

*Date de dépôt: 3 octobre 2003*

*Messagerie*

## **Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur les HES de Genève, développement à l'horizon 2008 et gestion 2002**

Mesdames et  
Messieurs les députés,

### **PRÉAMBULE**

Le présent rapport de notre Conseil se place au cœur du débat soulevé par l'évolution du réseau des Hautes écoles spécialisées (HES), dont notre canton doit tenir compte dans la perspective de la complète intégration des HES dans le système des Hautes Ecoles suisses en 2008.

C'est pourquoi ce texte consiste à la fois en un état des lieux de la problématique HES au sens large, en un exposé des intentions de notre Conseil concernant la position genevoise au sein du dispositif HES et en une présentation des activités et des comptes de l'année 2002 pour les écoles HES-Genève, au sens de l'article 38 de la loi sur l'enseignement professionnel supérieur. Il servira ainsi de base aux amendements qui seront proposés à la Commission de l'enseignement supérieur dans le cadre de l'examen du projet de loi cantonale sur les HES.

L'importance des choix à effectuer fait de l'année 2003 une année charnière pour l'organisation et le développement des formations professionnelles supérieures. En particulier, la construction d'un espace de formation HES de Suisse occidentale doit être envisagée selon des exigences d'équilibre et préserver au mieux les intérêts cantonaux légitimes au sein d'une organisation intercantonale ambitieuse.

## I. CONTEXTE ET HISTORIQUE

### *I.1. Principaux chantiers*

La formation supérieure est l'objet de larges débats aux niveaux international, fédéral, régional et cantonal. En ce qui concerne spécifiquement les HES, plusieurs chantiers importants sont aujourd'hui ouverts :

- la révision partielle de la Loi fédérale sur les Hautes écoles spécialisées (LHES),
- l'homologation prévue pour fin 2003 de toutes les Hautes écoles spécialisées de Suisse,
- la mise en œuvre de la « Déclaration de Bologne » et plus spécifiquement l'application, pour fin 2005, des décisions qui en découlent (voir annexe 2),
- l'examen des projets de lois cantonales déposés l'an dernier (voir chap. III.6.),
- la réflexion sur la fusion des deux réseaux HES romands en un seul et sur l'organisation de la nouvelle institution qui en résultera.

### *I.2. Révision de la loi fédérale sur les HES*

Le projet de révision partielle de la LHES (voir annexe 3) qui visait à intégrer dans les compétences de la Confédération les domaines de la santé, du travail social et des arts (musique, théâtre et beaux-arts) a suscité, au printemps 2003, l'opposition des cantons ainsi que de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP).

Ces réticences s'expliquent essentiellement par le fait que le subventionnement fédéral prévu pour ces formations est inférieur à celui qui prévaut depuis 1997 pour les domaines attribués à la Confédération et ne correspond pas aux engagements que celle-ci a pris. S'il déçoit inévitablement les cantons, le désengagement financier de la Confédération n'empêche pas ces derniers d'être convaincus de la nécessité de réorganiser en profondeur l'enseignement supérieur suisse ; il s'agit aussi bien d'introduire de manière concertée le *modèle de Bologne* (voir chap. I.3.

et I.4.) que d'intégrer les formations du santé-social et des arts dans le dispositif HES.

Au niveau intercantonal, les cantons romands ont manifesté leur volonté, analogue à celle des milieux professionnels, d'aller de l'avant en créant la Haute école spécialisée santé-social (HES-S2). Le Comité stratégique de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) travaille en étroite collaboration avec celui de la HES-S2, dans l'optique d'une réunion de l'ensemble de ces domaines de formation sous une même bannière HES (voir chap. II.3.).

Dans le présent rapport, l'appellation de « HES de Suisse occidentale » s'applique généralement à l'institution qui résulte du regroupement de la HES-SO et de la HES-S2.

### ***1.3. Remodelage de l'enseignement supérieur***

En signant la *Déclaration de Bologne* le 19 juin 1999, 29 Etats d'Europe, dont la Suisse, décidaient d'harmoniser leurs politiques nationales de formation supérieure pour offrir aux jeunes un système d'études transparent, qui leur facilite l'accès à l'emploi et la mobilité à travers l'Europe. La Déclaration porte sur la durée des cycles d'études, la reconnaissance des cursus accomplis et l'insertion des diplômés sur le marché.

Au niveau fédéral, c'est le Conseil des Hautes écoles spécialisées qui a édicté, le 5 décembre 2002, les directives sur l'introduction du système de Bologne. Celles-ci définissent un cursus d'études supérieures en cinq ans s'achevant au *Master (MA)* et comportant une étape intermédiaire qui permet aux étudiants de terminer leurs études après trois avec un *Bachelor (BA)*.

Le titre de *Bachelor* correspond, par sa durée et sa nature, à l'actuel diplôme HES. Il doit garantir, dès son introduction prévue en 2005, une qualification professionnelle de haut niveau assurant aux étudiants un accès rapide à l'emploi.

Selon le calendrier établi par le Conseil HES, le cycle d'études aboutissant au *Master* devrait s'ouvrir aux étudiants en 2008.

#### ***1.4. Stratégie globale de l'enseignement supérieur***

Dans la perspective de ces transformations en profondeur du système de formation supérieure, il est indispensable de construire une stratégie qui permettra d'établir une coordination des projets aussi bien à l'échelon fédéral que cantonal et d'éviter qu'apparaisse une concurrence inutile entre Hautes écoles et domaines de formation

C'est pourquoi notre Conseil déposera, en novembre 2003, un projet de loi sur la constitution d'un Conseil supérieur de l'enseignement (voir chap. III.5). D'autres aspects du paysage des HES seront touchés d'ici 2008 (ex. : le financement, la coordination de la recherche, ...), ce qui rendra la coordination d'autant plus nécessaire.

#### ***1.5. Ambition intercantonale et intérêt cantonal : la recherche d'une construction équilibrée***

Afin de permettre le démarrage des formations HES en Suisse dès 1997, les cantons et écoles partenaires de la HES-SO ont mobilisé des énergies et des ressources très importantes. Ainsi, il a été possible de construire, dans des délais très courts, une institution intercantonale offrant un large éventail de formations et réalisant l'ensemble des nouvelles missions confiées aux HES en matière de transferts de technologie (recherche appliquée et développement, services aux tiers, formation continue).

La structure de la HES-SO et l'organisation de sa direction, qui ont été mises sur pied selon les dispositions législatives et réglementaires de la Confédération, ont fait l'objet, dès le printemps 2003, de débats animés. Dans la perspective de la demande d'autorisation définitive que le comité stratégique devait adresser au Conseil fédéral pour l'exploitation de la HES-SO, il s'agissait en effet de définir notamment quelle forme et quelles prérogatives auraient ses organes de direction.

Une hypothèse d'organisation a été formulée par le Comité directeur et présentée au Comité stratégique en fonction des recommandations figurant

dans le rapport remis par la Commission fédérale des HES au Conseil fédéral, en 2000, sur les structures de pilotage des HES. Ces recommandations sont notamment, les suivantes :

- « la HES doit être autonome par rapport aux administrations cantonales »,
- « les nouvelles HES ne doivent pas uniquement être gérées en vertu de critères politiques et administratifs. Il faut aussi les diriger en fonction des principes applicables aux entreprises (les HES deviennent de véritables entreprises universitaires) »,
- « il faudra continuer à affronter des résistances opiniâtres dictées par des intérêts locaux et particuliers »,
- « dans la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), le monde économique n'a pas été intégré dans le pilotage stratégique dans la mesure désirée par le Conseil fédéral »,
- « lors de la révision du concordat, il faudra absolument veiller à une meilleure représentation de l'économie dans les organes de direction de la HES-SO ».

En conséquence, l'hypothèse proposée donnait des compétences stratégiques aux représentants du monde professionnel qui constituaient jusqu'ici le Conseil de la HES-SO. Elle réglait les liens entre le niveau politique et les écoles par des conventions de prestations (selon les principes du « New Public Management »).

Les autorités cantonales, qui demeurent les principaux bailleurs de fonds de la structure intercantonale, ont vu dans cette évolution un risque d'affaiblissement du pouvoir de décision des cantons sur l'avenir de la structure intercantonale, en raison du transfert de la conduite stratégique de la HES aux représentants des milieux de l'économie. Les conseillers d'Etat représentant les cantons au Comité stratégique ont donc veillé, en réaffirmant leurs prérogatives au sein de ce même Comité, à la préservation des intérêts cantonaux.

Sachant que la conduite HES doit combiner la satisfaction des besoins globaux et la réponse aux attentes régionales spécifiques (voir chap. II.3), notre Conseil s'emploie systématiquement à exprimer les attentes cantonales au sein des instances intercantionales.

## ***1.6. Enjeux de la formation HES***

En fixant des conditions à la fois quantitatives et qualitatives à l'homologation des HES, la loi du 6 octobre 1995 les plaçait devant l'évidente nécessité de coopérer aux plans régional et intercantonal. Cette coopération – qui existait ici et là de manière informelle mais s'institutionnalise progressivement – se déploie aussi bien dans l'offre des formations (de base, c'est-à-dire menant au diplôme HES, et postgrades) que dans les projets de recherche et les mandats. Ces exigences visent à améliorer la coordination de l'offre de formations au niveau fédéral, afin d'éviter la concurrence entre Hautes écoles spécialisées, d'abord, entre ces dernières, les universités et les écoles polytechniques fédérales, d'autre part.

Au plan cantonal, cette volonté de coordination se traduit par le projet de constitution du Conseil de l'enseignement supérieur.

Sur le plan quantitatif, le Conseil fédéral a fixé, en délivrant à la HES-SO ses autorisations de gérer ses filières de formation entre 1998 et juin 1999, des conditions précises quant au nombre des formations semblables dispensées en plusieurs sites, et à celui des étudiants par filière (masse critique). Ces conditions sont basées sur les considérations suivantes :

- l'utilisation optimale des ressources financières (le coût moyen par étudiant augmente en cas de masse sous-critique),
- l'impossibilité de réaliser la modularisation des études avec des effectifs trop réduits,
- le besoin de disposer d'une masse critique suffisante pour attirer les meilleurs professeurs, chercheurs et étudiants, afin d'atteindre l'excellence.

Dans son annexe 3 au *Cadre pour le renouvellement des autorisations des Hautes écoles spécialisées en 2003*, l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT) rappelle le nombre critique d'étudiant-e-s par filière sur trois années :

- Technique et technologie de l'information : 75 étudiant-e-s.
- Architecture et construction : 75 étudiant-e-s.
- Chimie et sciences de la vie : 75 étudiant-e-s.
- Economie et services : 90 étudiant-e-s.
- Design : 45 étudiant-e-s.

### ***I.7. Position cantonale***

Depuis son adhésion à la HES-SO, votée par le peuple lors du scrutin de juin 1997 (voir annexe 4), les représentants de notre canton sont soucieux de la mise en application des principes adoptés concernant l'offre, la qualité et les conditions-cadres des formations HES à Genève. Ils se préoccupent à la fois de conjuguer intérêt régional et intérêt cantonal, tout en anticipant les modifications législatives nécessaires pour consolider la position genevoise dans le paysage de la formation professionnelle supérieure romande – rappelons que près d'un tiers des effectifs de la HES-SO et de la HES-S2 suivent leurs études à Genève.

## **II. DÉVELOPPEMENT HES**

### ***II.1. Axes principaux***

Tout en restant ouvertes sur la Suisse et les autres pays, les instances dirigeantes de la HES-SO ont élaboré une stratégie qui permet de satisfaire les attentes de la Confédération à l'endroit des HES dans le respect des spécificités des cantons romands.

L'axe principal de cette stratégie est la gestion de l'équilibre entre les compétences des cantons et celles qui sont propres au réseau, au plan politique et opérationnel ; on retiendra aussi la mise en commun de compétences et de ressources afin d'assurer la même qualité des prestations HES au niveau régional et l'élaboration concertée d'une offre de formations axées sur la notion de *domaines de formation* (chap. II.2.).

La HES-SO se présente comme un réseau d'écoles souvent fédérées en *établissements cantonaux* et envisage de confier aux responsables de

domaine le soin d'organiser collégalement l'offre de formations. Néanmoins, comme nous l'avons souligné au chapitre I.5. sur le contexte HES, les cantons ont tenu à conserver leurs prérogatives politiques, de contrôle et d'élaboration des décisions stratégiques et opérationnelles.

## *II.2. Stratégie des domaines*

La notion de domaine de formation résulte des réflexions menées par les directions d'écoles ainsi que par les instances dirigeantes de la HES-SO (voir annexe 1, p. 13). Elle s'impose par la nécessité d'éviter la redondance, donc de regrouper des filières semblables proposées par différentes écoles du réseau ; elle répond à un besoin réel de réunir un maximum de ressources financières et humaines afin de garantir la qualité de l'enseignement, de la recherche appliquée et du perfectionnement professionnel que les HES doivent offrir.

Constituer un domaine permet de renforcer les liens directs entre les professeurs qui travaillent au sein des mêmes filières ou des filières apparentées, mais sur des sites différents. Cela suppose la mise en place de modules, de tronc communs et de spécialisations incitant les étudiants à se déplacer plus volontiers d'un canton à l'autre.

Ainsi, cette nouvelle organisation des formations est un pas important vers la mise en application des principes qui figurent dans la Déclaration de Bologne:

- les filières de formation qui étaient jusqu'à présent très cloisonnées et hermétiques deviennent, au sein des domaines, des parcours de formation diversifiés qui favorisent l'accès à l'emploi et la compétitivité des étudiants sur le plan international,
- les filières seront désormais organisées sur la base de modules, selon le système européen de crédits (European Credit Transfer System, ECTS) qui facilite et encourage la mobilité des étudiants .

A certains égards, elle peut engendrer des économies d'échelle dans les « coûts de production » (supports de cours, enseignement assisté, etc.). Les domaines permettent de constituer des entités intéressantes en termes de « masse critique » (voir chap I.6.).

Le domaine, qui apparaît donc comme un espace intercantonal de formation, ne menace pas l'existence des filières actuelles puisqu'il se propose, au contraire, de les réunir pour leur donner plus de poids en termes qualitatifs comme quantitatifs. La stratégie des domaines est étroitement liée à un processus de concentration des écoles au niveau cantonal.

### *II.3. Ecoles cantonales*

Pour simplifier et clarifier les échanges entre les instances dirigeantes de la HES de Suisse occidentale et les écoles qui y sont rattachées, la plupart des cantons ont créé un *établissement cantonal* qui représente le canton au niveau intercantonal et qui regroupe l'ensemble des écoles pour des raisons autant politiques qu'administratives.

Au terme du processus de concentration en cours, la HES de Suisse occidentale ne comptera plus, comme aujourd'hui, une trentaine d'écoles au total, mais au maximum 7 voire 5 *écoles cantonales*, c'est-à-dire en principe une par canton partenaire (le canton de Berne étant déjà membre de la HES-S2 et prochainement de la HES-SO) (voir annexe 1, p. 25). L'existence des écoles selon le concept actuel n'est pas remise en question, elles seront simplement fédérées au sein des écoles cantonales. Les écoles conservent donc leurs prérogatives d'organisation locale, mais coordonnent leur offre de formations conformément à la stratégie commune (domaines-filières-orientations).

Les directions d'école participent à la conduite de la HES de Suisse occidentale et en assurent le relais local. A ce titre, leur rôle consiste essentiellement à

- piloter l'engagement des ressources locales, assurer la qualité des prestations et le développement des activités en harmonie avec la politique de la HES de Suisse occidentale,
- gérer les filières de formation placées sous leur responsabilité,
- participer à l'élaboration des conventions d'objectifs proposées au comité stratégique,

- mettre en œuvre les conventions d'objectifs d'écoles.

#### ***II.4. Structures de conduite***

La gouvernance politique et stratégique de la HES-SO est assurée par le Comité stratégique, qui agit selon les avis du conseil consultatif, sous le contrôle de la commission interparlementaire. La conduite opérationnelle est assurée par le Comité directeur et les services centraux communs dont les activités de gestion sont contrôlées par l'organe de révision.

Le **Comité stratégique**, organe suprême de la HES, joue donc au sein de la HES de Suisse occidentale un rôle primordial qu'il n'entend pas modifier à l'échéance de 2008. Parmi ses prérogatives, on retiendra notamment celles-ci (voir annexe 1, p. 21):

- décider de la réglementation de la HES ;
- conclure les accords et conventions, adopter des règlements normatifs ou stratégiques, passer des contrats de prestations avec les autorités de tutelle, cantons et Confédération ; réexaminer régulièrement la convention et faire appliquer les décisions des autorités fédérales ;
- décider la stratégie générale de la HES et **définir l'offre de formations** ;
- fixer le budget de la Haute école spécialisée et négocier la part cantonale à ce budget ;
- approuver les comptes annuels, le rapport d'activités et le rapport destiné à la commission interparlementaire ;
- nommer les membres du conseil consultatif et le directeur général.

En d'autres termes, la présence des conseillères et conseillers d'Etat dans l'organe stratégique du réseau intercantonal garantit à tous les partenaires que les intérêts cantonaux seront toujours protégés au sein du Comité stratégique. Le contrôle qu'exerce la commission interparlementaire *a posteriori* sur les orientations de la HES-SO permet d'évaluer leur pertinence et leurs conséquences.

La **commission interparlementaire** fait l'objet d'une convention spécifique en voie de ratification pour la HES-SO mais figure déjà dans la convention

de la HES-S2 (voir annexe 5). Les articles 57 à 61 de ce texte détaillent les prérogatives de cette instance, chargée entre autres d'étudier le rapport annuel du comité stratégique, le plan financier pluriannuel et la première évaluation par le comité stratégique de l'application du concordat avant que ceux-ci ne soient portés à l'ordre du jour des Grands Conseils.

Cette commission comprend sept députés par canton. Son président est choisi chaque année dans une délégation cantonale. Elle élabore des recommandations à l'attention des parlements afin de permettre à ces derniers de définir une ligne claire à l'égard des HES.

Le **conseil** de la HES de Suisse occidentale a d'ores et déjà été constitué pour la HES-SO et la HES-S2. C'est un organe consultatif des comités stratégiques composé de quinze personnalités représentatives des organismes et entreprises privés et publics intéressés par les HES. Il émet des recommandations quant à la politique générale de la HES, à sa stratégie et à ses objectifs, à son offre de formations, à la qualité de sa recherche appliquée et de ses prestations de services. Il peut agir à la demande des comités stratégiques mais aussi de sa propre initiative et peut désigner des commissions spécialisées.

L'**organe de révision** a pour tâche de vérifier les comptes et de contrôler la gestion de la HES. Il présente son rapport au comité stratégique.

Le pilotage administratif et pédagogique de la HES-SO repose aujourd'hui sur :

- le comité directeur et les services centraux communs,
- trois conférences de directeurs (pour les écoles d'ingénieurs, de gestion et d'arts appliqués),
- les écoles et les directions d'école.

## *II. 5. Gestion de la qualité*

Conformément aux exigences légales (art. 14 LHES et art. 10 de l'OHES), la HES de Suisse occidentale a mis en place un « **système de management de la qualité** » ou (SMQ).

Au cours de l'année 2002, les efforts en matière de qualité se sont concentrés sur trois points :

- améliorer à court terme la préparation du second audit fédéral prévu pour mai-juin,
- coordonner les démarches qualité HES-SO et HES-S2,
- assurer la conformité aux normes des agences d'accréditation sur le plan international.

Depuis la Peer-Review 2001, des mesures d'organisation ont été prises pour soutenir le développement du SMQ :

- la mise sur pied d'une commission Qualité commune à la HES-SO et à la HES-S2,
- le recrutement d'un qualicien au secrétariat général de la HES-SO / S2,
- la mise en place d'un système d'information qui permet de consolider en tout temps les informations utiles à tous les niveaux de conduite de la HES-SO.

C'est en fonction des éléments fournis par son système qualité que la HES-SO prend des décisions stratégiques et organisationnelles telles que la restructuration des filières selon une vision sectorielle, notamment par la création de troncs communs et d'orientations.

Sur le plan opérationnel, ces démarches ont par exemple contribué aux progrès réalisés en recherche appliquée, notamment dans la fixation des priorités au plan qualitatif et quantitatif.

A l'avenir le SMQ procédera à la certification du secrétariat général à la norme ISO 9001-2000 et au développement des indicateurs de la conduite stratégique.

Dans le souci d'améliorer encore l'efficacité (l'atteinte des objectifs au coût minimum) et la pertinence (l'adéquation des objectifs aux besoins du marché) de la HES romande, le SMQ propose de :

- créer un outil d'analyse des coûts et des prestations par étudiant,
- développer un système de veille des besoins en formation, dans le cadre d'un partenariat renouvelé avec les milieux économiques,
- appliquer les principes retenus par la Conférence suisse des HES.

## **Peer Review**

La qualité des HES – élément clé de l'enseignement, mais aussi de la gestion et de l'accomplissement d'autres missions qui leur sont confiées – fait l'objet d'une évaluation systématique depuis l'ouverture des formations HES.

Cette évaluation appelée Peer Review, c'est-à-dire l'expertise menée par des professionnels et des scientifiques du même domaine, a eu lieu en 2001 puis entre avril et juin 2003. Les experts mandatés par la direction scientifique de la Commission fédérale des HES (CFHES) ont donc effectué leur visite des filières genevoises qui ne remplissaient pas les conditions requises en matière de qualité.

Les projets de rapport soumis durant l'été par ces experts aux directions d'école et aux responsables de filière, pour leur permettre de prendre position avant la publication définitive du rapport de la Commission, sont très encourageants. De toute évidence, les efforts déployés par les écoles genevoises rattachées au réseau HES-SO suite aux commentaires sévères formulés à leur égard par les experts de la première Peer Review en 2001, ont porté leurs fruits.

Depuis la première visite des experts, les HES-Genève ont renforcé les mesures suivantes:

- organiser leurs plans d'études en modules distincts,
- dynamiser leurs activités de recherche et développement,
- offrir des prestations de services et des cours de perfectionnement professionnel aux entreprises de leur région.

Elles ont aussi collaboré avec d'autres écoles de niveau universitaire, en Suisse et à l'étranger, mais surtout elles ont mis en place des tronc d'enseignement commun à plusieurs filières.

Les résultats définitifs de cette Peer Review seront communiqués à la HES-SO à la fin de l'année 2003, en même temps que la décision du Conseil fédéral concernant l'homologation définitive de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale. La reconnaissance des filières selon une nomenclature uniformisée en Suisse aura des conséquences sur la configuration des domaines de formation.

## ***II.6. Intégration de nouveaux domaines de formation***

La rentrée officielle, à l'automne 2002, des étudiants du domaine santé-social dans le réseau intercantonal HES-S2 a récompensé les efforts entrepris par les responsables cantonaux des formations de la santé et du travail social pour revaloriser et harmoniser les études dans ces domaines relevant des cantons.

Concrétisée par la convention intercantonale du 6 juillet 2001 créant la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande (HES-S2), cette volonté a trouvé un large écho parmi les étudiants puisque plus de 3000 d'entre eux suivent l'une des dix formations offertes par la HES-S2 pour l'année 2002-2003.

Les études durent trois ans pour le travail social et quatre pour la santé, à condition que l'étudiant dispose d'une expérience pratique de durée variable selon le domaine. Les premiers titres seront délivrés dès la fin de l'année académique 2004-2005.

A terme, les deux réseaux intercantonaux romands devraient fusionner en une seule Haute école spécialisée de Suisse occidentale, instituée par une convention intercantonale unique dont l'entrée en vigueur devrait avoir lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2007. Cette organisation se dotera d'organes de direction politique, stratégique et opérationnelle communs.

## Les formations artistiques

La pertinence du rattachement du domaine des arts au dispositif HES fait l'objet de débats nourris. Le souhait du Comité stratégique de la HES-SO de voir étudiées les modalités de rapprochement entre les filières d'arts appliqués et les formations offertes dans les écoles de type « beaux-arts » n'ayant pas été réalisé, la discussion se poursuit. Les écoles d'art ont cependant demandé leur reconnaissance selon les dispositions HES en vigueur.

Au niveau romand, la rentrée d'automne 2003 verra la Haute école de théâtre de Suisse romande ouvrir ses portes aux aspirants comédiens romands. Par ailleurs la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP) a chargé un groupe de travail d'élaborer les bases d'une future Haute école de musique de Suisse romande, sur le modèle des autres réseaux intercantonaux.

## III. PERSPECTIVES GENEVOISES

### *III.1. Une stratégie gagnante*

Depuis l'adhésion de Genève au concordat fondant la HES-SO, votée par le peuple lors du scrutin de juin 1997, notre Conseil a toujours veillé à prendre en compte les intérêts de toutes les parties concernées par la revalorisation de l'enseignement supérieur. Le pari d'une Haute école spécialisée romande est aussi indispensable qu'ambitieux : s'il n'est pas tenu dans le respect scrupuleux des spécificités cantonales, il peut même s'avérer périlleux. Voilà pourquoi les responsables cantonaux de l'instruction publique tiennent à conserver la conduite politique et stratégique de la structure intercantonale, tout en y associant de manière accrue la commission de contrôle interparlementaire, et les Grands Conseils dans le but de renforcer le contrôle démocratique de la Haute école spécialisée.

Cette position de notre canton par rapport à la HES de Suisse occidentale nous permet d'affirmer que l'ensemble des parties impliquées dans ce pari seront gagnantes.

### *III.2. Statut du corps enseignant*

Suivant l'esprit des travaux menés dans le cadre HES-SO, le Conseil d'Etat genevois a adopté un nouveau règlement en 2001 fixant le statut du corps enseignant HES. Le cadre défini dans ce règlement B5 10.16. permet donc aux écoles d'offrir à leurs collaborateurs des conditions de travail en rapport avec les qualifications qui leur sont demandées et les responsabilités qu'ils assument pour répondre aux missions HES. Une nouvelle catégorie de collaborateurs, le corps intermédiaire HES, est formellement introduite dans le nouveau statut de manière à seconder efficacement le corps professoral HES dans l'enseignement et dans les travaux de recherche et de prestations de service.

#### – Transferts

Une période maximale de cinq ans, soit jusqu'au 30 septembre 2006, est prévue pour le transfert sous statut HES de l'ensemble du personnel enseignant concerné. Cette démarche est réalisée au cours d'une procédure individuelle prenant en considération tant les responsabilités confiées que les qualifications requises pour le corps professoral HES. Il faut relever que tous les travaux relatifs à l'élaboration du règlement HES et à ses dispositions d'application sont conduits dans le cadre d'une commission paritaire réunissant des représentants du corps enseignant, des directions d'école et du département de l'instruction publique.

En juin 2003, près de 60% du corps professoral et 70% du corps enseignant, incluant le corps intermédiaire, sont déjà soumis au nouveau règlement genevois pour le personnel HES d'enseignement et de recherche.

La formation didactique du corps professoral HES est acquise en cours d'emploi dans le cadre du temps de perfectionnement professionnel inclus dans leur charge de travail, conformément aux directives HES-SO et à la LHES. En 2003, 60% du corps professoral a les qualifications didactiques requises et cette proportion va augmenter de manière significative en 2004.

#### – Intégration du personnel des arts (école supérieure des beaux-arts)

Quant au domaine des arts, il a déjà été formellement intégré dans le nouveau statut adopté en 2001. Le personnel enseignant et la direction de l'école

supérieure des beaux-arts ont été associés aux travaux de la commission paritaire du statut lors des travaux préparatoires.

#### – Intégration du personnel HES-S2

Les travaux préparatoires visant à adapter le statut HES à la réalité professionnelle des domaines santé-social sont presque achevés. Dès que la nouvelle loi cantonale sur l'enseignement professionnel supérieur entrera en vigueur, ce statut HES pourra s'appliquer également aux enseignants des filières de la HES-S2 et selon les mêmes principes que pour les autres écoles, soit avec une mise en œuvre immédiate accompagnée d'un délai maximal de 5 ans pour le transfert de l'ensemble du personnel enseignant concerné.

Dès l'adoption de la loi sur les HES, ce sont donc près de 160 enseignants HES-S2, pour 90 postes (emplois à plein temps) qui pourront bénéficier du statut du corps enseignant HES.

### *III.3. Egalité des sexes*

Genève participe activement à la promotion de l'égalité hommes-femmes telle que la pratique la HES-SO.

Les écoles genevoises disposent de délégués-ées siégeant à la Commission de l'égalité commune à la HES-SO et la HES-S2. Outre leur rôle d'intermédiaire relayant l'information sur l'état des travaux aux niveaux cantonal et intercantonal en matière d'égalité, ces représentants proposent des projets spécifiques à leurs écoles et susceptibles de recevoir un financement, en conformité avec le plan d'action décidé par l'Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie (OFFT).

Ces projets genevois portent sur une meilleure représentation des femmes dans les formations techniques et sur la création d'un réseau entre étudiantes et professeures, ainsi qu'entre anciennes et actuelles étudiantes.

### *III.4. Mixité*

Les écoles HES genevoises ont une longue tradition de formation professionnelle. Trois d'entre elles dispensent un enseignement non HES en parallèle avec la formation de base HES, selon des modalités qui leur sont propres. De fait, ces écoles sont donc rattachées à deux ordres

d'enseignement différents, selon une volonté de favoriser le passage d'une structure à l'autre, grâce à la maturité professionnelle.

Bien qu'elle rende problématique le positionnement des écoles genevoises en tant que HES, comme le relèvent les experts mandatés par la Confédération pour évaluer les filières, la mixité des écoles genevoises est maintenue.

### ***III.5. Conseil de l'enseignement supérieur***

Au niveau cantonal, la création d'un Conseil de l'enseignement supérieur est proposée. Cet organe, qui travaillera sur mandat du chef de département, assurera la concertation entre toutes les parties concernées, à savoir : l'université, les instituts et les hautes écoles spécialisées, sans oublier les milieux scientifiques, culturels et professionnels ainsi que l'opinion publique.

Les autorités genevoises marquent, par leur volonté de mettre sur pied le Conseil de l'enseignement supérieur, leur conviction qu'un consensus sur la formation supérieure est indispensable au niveau cantonal, dans la perspective indiquée plus haut (cf. I.4.). Une démarche identique devrait d'ailleurs être suivie aux niveaux intercantonal et fédéral, si la Suisse veut garder sa place dans le paysage européen de l'enseignement supérieur.

### ***III.6. Anticiper les changements***

- Le Conseil d'Etat a déposé à l'automne 2002 un projet de loi sur la Fondation de l'Institut d'études sociales (8854) et un autre projet sur la Fondation de l'école de soins infirmiers et de sages-femmes (8856), afin d'adapter la loi cantonale au développement de la structure intercantonale, et en particulier la création de la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande. En achevant leurs travaux sur ces projets, les députés permettront d'administrer de manière claire la situation des deux écoles genevoises rattachées à la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande (HES-S2), tout en sachant que la modification de la loi fédérale entraînerait également celle de la loi cantonale.
  
- Dans le même esprit, notre Conseil s'apprête à déposer deux projets de loi qui portent respectivement sur l'adhésion du canton de Berne au concordat intercantonal et sur la poursuite du mode de financement des

HES selon un accord intercantonal AHES à partir de 2005, analogue à l'actuel.

### **III.7. Gouvernance**

L'examen du Projet de loi cantonale (8853) a donné lieu, depuis plusieurs mois, à un débat nourri sur la gouvernance genevoise des écoles rattachées à la HES-SO ainsi qu'à la problématique des fondations.

Comme nous l'avons mentionné au chapitre II.4., les instances dirigeantes de la HES-SO prévoient une structure qui s'appuie sur un établissement, ou école, par canton. A Genève, cette structure se compose à la fois d'une direction générale et d'un Conseil des écoles genevoises de la HES-SO.

La Direction générale fournit aux écoles l'appui qui leur est nécessaire, particulièrement dans la perspective de leur homologation par la Confédération, pour la réalisation de leurs missions HES. Elle conduit le développement de l'offre de formation des HES dans les domaines de la santé, du travail social et des arts.

Elle représente le canton dans les organes institutionnels institués selon les dispositions des conventions intercantionales, assure l'intégration des filières genevoises de formation dans le dispositif romand des HES et participe activement à sa direction.

Depuis janvier 2003, le conseil de direction réunit, avec les responsables de la direction générale, les directions des écoles de la HES-SO, de la HES-S2 et de l'ESBA. Les décisions concernant l'ensemble des écoles genevoises sont ainsi préparées en commun.

L'existence d'une *école cantonale* constitue un soutien au canton dans sa fonction de représentation des intérêts des diverses écoles HES placées sous sa responsabilité.

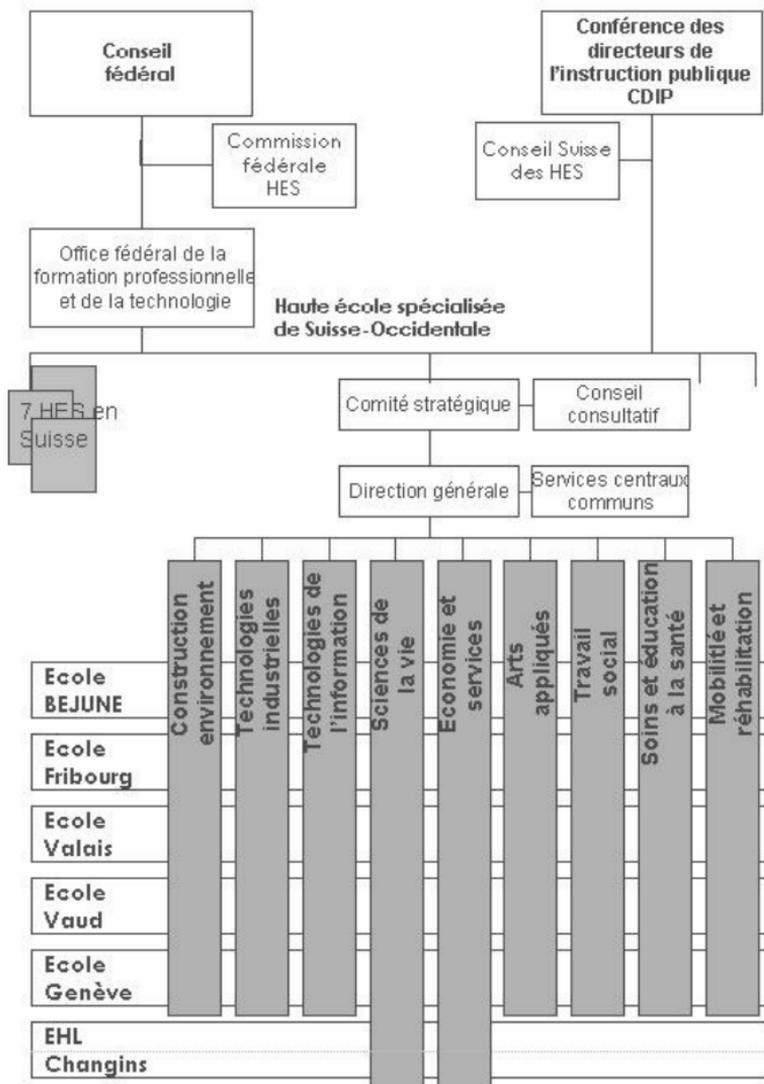
Notre Conseil entend donc consolider en y associant toutes les parties concernées les bases de l'instance cantonale genevoise, dans la perspective

d'une école cantonale unique telle que la souhaitent les instances dirigeantes de la HES de Suisse occidentale.

C'est à cette condition que le canton pourra occuper, dans la construction HES intercantonale, la place qui lui revient de par le nombre de ses étudiants HES, la diversité des formations dispensées et l'engagement dont il a toujours fait preuve au service de la revalorisation de la formation professionnelle.

## ORGANISATION GÉNÉRALE DES HES

### Organisation HES SO



## IV. RAPPORT DE GESTION 2002 DES ÉCOLES HES-GENÈVE

### *IV.1. Financement*

Les entités constituant la HES Genève sont financées de différentes manières selon qu'elles appartiennent ou non à la HES-SO.

Quatre écoles sont intégrées dans le système de financement de la HES-SO :

- l'Ecole d'ingénieurs de Genève (EIG);
- l'Ecole d'ingénieurs de Lullier (EIL);
- la Haute école de gestion (HEG);
- la Haute école d'arts appliqués (HEAA).

L'Ecole supérieure des Beaux-Arts (ESBA) et le projet santé-social sont financés directement par le canton.

Les charges de la direction générale sont affectées aux écoles de la HES Genève proportionnellement à leurs activités respectives.

#### **Financement global de la HES-SO (tableau 1)**

Les ressources de la HES-SO destinées à la couverture des charges de l'ensemble des écoles et de l'administration centrale, ainsi qu'à l'approvisionnement de la réserve stratégique sont essentiellement constituées des subventions fédérales et des contributions cantonales.

Ces versements cantonaux sont composés de trois montants correspondant aux critères de contribution retenus, dont l'incidence respective a été fixée en pourcentage du montant total des contributions:

- un montant forfaitaire identique pour tous les cantons, correspondant au droit de codécision;
- un montant proportionnel au nombre des étudiants originaires du canton scolarisés dans la HES-SO;
- un montant proportionnel au nombre des étudiants HES accueillis dans le canton.

Ainsi, le montant des contributions cantonales inscrites au budget est inférieur au montant des charges des écoles du canton, du fait que « la caisse commune » HES-SO reçoit les contributions de la Confédération et des autres cantons non membres de la HES-SO (selon les dispositions de l'Accord sur les HES).

### **Le financement des écoles genevoises de la HES-SO (tableau 2)**

La principale source de financement des écoles est constituée des montants forfaitaires par étudiant-e-s, différenciés selon les filières d'étude, qui leur sont versés par la HES-SO.

Elles bénéficient aussi des écolages perçus auprès des étudiants non genevois ou remboursés par le canton pour les étudiants genevois.

Les nouvelles missions liées à la recherche appliquée et aux transferts de technologie sont financées par la réserve stratégique de la HES-SO, par des mandataires privés, par des institutions fédérales (CTI, OFEN, etc.) ou européennes (Interreg et par des autres programmes de financement de la recherche).

Le fonds de la réserve stratégique représente plus de 10% du budget de la HES-SO et il est principalement destiné au développement de la recherche appliquée. En 2002, les écoles HES de Genève membres de la HES-SO ont ainsi obtenu un montant total de près de 2,5 millions de francs, frais de personnel, d'équipement et d'administration inclus.

Enfin, pour la couverture des charges liées à des « conditions locales particulières », soit principalement des charges salariales, les écoles genevoises de la HES-SO ont aussi accès à une contribution spécifique du département de l'instruction publique.

**FINANCEMENT GLOBAL DE LA HES-SO 2002 (Tableau 1)**

		<u>Francs</u>	
<b>1) Charges globales de la HES-SO</b>		<b>198'576'370</b>	
Subventions nettes versées aux écoles		173'441'105	
Charges communes de coordination et d'harmonisation et charges du secrétariat général		5'287'267	
Dotation à la réserve stratégique		19'000'000	
Variations sur autres fonds – corrections sur exercices antérieurs		847'998	
<b>Total des charges</b>		<b>198'576'370</b>	
<b>2) Contributions des cantons partenaires</b>			
Bases de calcul des contributions			
Droit de codécision	1'068'305.70	par canton	
Avantage de bien public	17'706.11	par étudiant envoyé	
Avantage de site	11'320.49	par étudiant accueilli	
<b>Répartition des contributions (étudiants en équivalent plein temps - pondérés – ee = <math>\frac{3}{4}</math>)</b>	<b>nombre moyen d'étudiants envoyés</b>	<b>nombre moyen d'étudiants reçus</b>	<b>contribution cantonale (F)</b>
Fribourg	538.81	637.63	17'826'808
Genève	680.63	1'185.19	26'536'431
Jura	124.81	0.00	3'278'250
Neuchâtel	367.75	457.88	12'763'098
Valais	631.06	616.94	19'226'004
Vaud	1'277.06	2'198.31	48'566'092
<b>Total HES-SO</b>	<b>3'620.12</b>	<b>5'095.95</b>	<b>128'196'683</b>

<b>3) Autres sources de financement</b>	<b>Francs</b>
Subventions fédérales	60'876'875
Contributions des cantons non membres	9'498'812
Recettes fonds de mobilité	4'000
<b>Total autres financements</b>	<b>70'379'687</b>

### FINANCEMENT DES ÉCOLES GENEVOISES DE LA HES-SO (Tableau 2)

#### a) Subventions de la HES-SO

Ecole et filière	Nombre d'étudiants pondéré	Subvention par étudiant (Francs)	Subvention études principales (Francs)	Subvention infrastructure (Francs)	Versement de la réserve stratégique (Francs)
<b>Ecole d'ingénieurs de Genève</b>					
Architecture	70.75	29'495	2'095'370		
Génie civil	26.75	35'765	956'714		
Electrotechnique	36.00	20'660	743'760		
Electronique	13.25	41'180	545'635		
Energie - automatique	8.75	41'180	360'325		
Microtechnique	48.00	42'605	2'045'040		
Informatique	69.75	34'625	2'415'094		
Mécanique	44.00	47'165	2'075'260		
Physique appliquée	17.50	42'605	745'588		
Télécoms (électrot.)	55.50	41'180	2'285'490		
Génie chimique	40.75	47'450	1'933'588		
<b>Total EIG</b>	<b>431.00</b>		<b>16'201'864</b>	<b>2'925'304</b>	<b>1'075'881</b>
<b>Ecole d'ingénieur de Lullier</b>					
Horticulture	59.25	42'605	2'524'346		
Gestion de la nature	87.75	29'495	2'588'186		
Architect. paysage	81.75	29'495	2'411'216		
<b>Total EIL</b>	<b>228.75</b>		<b>7'523'748</b>	<b>1'585'695</b>	<b>287'961</b>

**Haute école de gestion**

Gestion d'entreprise	91.25	19'520	1'781'200
Gestion d'entreprise en emploi	103.25	11'825	1'220'931
Info. + documentation	126.75	19'520	2'474'160
Informatique gestion	90.25	19'520	1'761'680

<b>Total HEG</b>	<b>411.50</b>		<b>7'237'971</b>	<b>743'606</b>	<b>742'309</b>
------------------	---------------	--	------------------	----------------	----------------

**Haute école d'arts appliqués**

Architecture d'intérieur	39.75	30'635	1'217'741
Céramique	14.00	36'905	516'670
Stylisme	30.00	36'905	1'107'150
Bijouterie	16.00	36'905	590'480
Communicat. visuelle	49.00	37'475	1'836'275

<b>Total HEAA</b>	<b>148.75</b>		<b>5'268'316</b>	<b>951'851</b>	<b>302'656</b>
-------------------	---------------	--	------------------	----------------	----------------

<b>Total HES Genève</b>	<b>1'220.00</b>		<b>36'231'899</b>	<b>6'206'456</b>	<b>2'408'807</b>
-------------------------	-----------------	--	-------------------	------------------	------------------

*IV.2. Comptes généraux***EFFECTIFS ÉTUDIANTS PAR DEGRÉ - RENTRÉES 2001 ET 2002**

	degré 1	degré 2	degré 3	degré 4**	total
<b>Ecole d'ingénieurs de Genève</b>					
rentrée 2001	190	138	96	7	<b>431</b>
rentrée 2002	236	127	136	8	<b>507</b>

**Ecole  
d'ingénieurs  
de Lullier**

rentrée 2001	95	59	62		<b>216</b>
rentrée 2002	111	85	72		<b>268</b>

**Haute école de  
gestion**

rentrée 2001	193	127	89	14	<b>423</b>
rentrée 2002	200	131	118	20	<b>469</b>

**Haute école  
d'arts  
appliqués**

rentrée 2001	61	46	42		<b>149</b>
rentrée 2002	64	59	49	-	<b>172</b>

**Ecole  
supérieure des  
beaux-arts**

rentrée 2001	72		227		<b>299</b>
rentrée 2002	66		239		<b>305</b>

**Total HES**

rentrée 2001	<b>611</b>	<b>597</b>	<b>289</b>	<b>21</b>	<b>1518</b>
rentrée 2002	<b>677</b>	<b>641</b>	<b>375</b>	<b>28</b>	<b>1721</b>

## HAUTES ÉCOLES SPÉCIALISÉES - GENÈVE (sans ESBA)

### a) Statistiques générales du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

	2002	2001
étudiant-e-s (*)	1220	1104
postes d'enseignants (*)	172.01	159.41
nombre d'étudiants par postes d'enseignants	7.09	6.93
postes d'assistants (*)	50.27	35.23
nombre d'étudiants par postes d'assistants	24.27	31.34
postes admin et techniques (*)	87.18	78.71
nombre d'étudiants par postes d'admin.	13.99	14.03
total des coûts salariaux (*)	41'503'931	35'740'847
Dépenses générales, y compris charges d'infrastructures	16'595'278	14'468'909
total des frais directs d'ens. (*)	58'099'209	50'209'756
total des frais directs d'ens. par étudiant	47'622	45'480
financement HES-SO, forfaits étudiants (*)	42'438'355	38'379'566
financement HES-SO par étudiants	34'786	34'764
financement de la réserve stratégique HES-SO (*)	2'408'807	2'473'165
autres produits (*)	7'164'573	5'390'430
total des produits	52'011'735	46'243'161
différence entre financement HES-SO et dépenses	-6'087'474	-3'966'595

**BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2002**  
**HES Genève**

<b>ACTIFS</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Comptes de liquidités	8'330'166	1'713'546
Compte de placement	0	4'500'000
Débiteurs	2'164'041	1'546'492
Compte courant Etat de Genève - ESIG	97'920	497'490
Stock de matériel pédagogique	73'555	0
Compte de régularisation	5'340'501	3'916'399
Comptes courants inter-établissements	3'616'539	1'835'825
Immobilisations	182'937	0
<b>Total</b>	<b>19'805'659</b>	<b>14'009'752</b>

<b>PASSIF</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Fournisseurs et créanciers	1'300'642	293'427
Compte de régularisation	7'999'154	2'362'328
Compte courant Etat de Genève - ESBA	681'187	34'895
Fonds et dépôts	1'151'663	491'293
Provisions et réserves	7'299'209	7'459'855
Capital	1'000'000	1'000'000
Excédent de recettes de l'exercice	373'804	2'367'954
<b>Total</b>	<b>19'805'659</b>	<b>14'009'752</b>

**COMPTE GÉNÉRAL D'EXPLOITATION AU 31 DÉCEMBRE 2002****HES Genève**

<b>CHARGES</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Charges de personnel	49'727'849	43'332'638
Charges de biens, services et marchandises	10'656'420	8'009'413
Charges d'infrastructure	6'668'316	5'678'465
Achat d'équipement pour adaptation des infrastructures		
aux nouvelles exigences des écoles HES	1'354'512	1'391'587
Frais financiers	6'539	24'551
Amortissements	56'454	0
Attribution aux provisions pour débiteurs douteux	153'301	131'923
<b>Total de charges</b>	<b>68'623'391</b>	<b>58'568'577</b>

<b>PRODUITS</b>	<b>2002</b>	<b>2001</b>
Subventions forfaitaires reçues de la HES-SO	42'438'355	38'379'566
Subventions de la réserve stratégique HES-SO	2'408'807	2'473'165
Subvention cantonale	12'321'316	12'069'465
Autres subventions reçues	574'678	599'315
Contributions AHES	2'076'000	1'732'200
<b>Sous-total</b>	<b>59'819'156</b>	<b>55'253'711</b>

## Autres produits :

écolages	1'628'541	1'521'572
mandats et prestations de services	2'898'637	1'845'795
produits divers	1'810'740	497'294
<b>Sous-total</b>	<b>6'337'918</b>	<b>3'864'661</b>

Utilisation des provisions	2'834'966	1'677'099
Produits financiers	5'154	141'060
<b>Total des produits</b>	<b>68'997'194</b>	<b>60'936'531</b>
<b>Excédent des produits</b>	<b>373'803</b>	<b>2'367'954</b>

### *IV.3. Ecole d'ingénieurs de Genève (EIG)*

#### **Présentation**

Créée en 1901, sous l'appellation de Technicum, l'Ecole d'ingénieurs de Genève (EIG) fut, à l'origine, une école des arts et métiers. En 1943, la formation passe de 3 à 4 ans et l'EIG devient progressivement une école technique supérieure (ETS), en 5 ans depuis 1982.

En 1998, avec la promulgation de la nouvelle loi fédérale sur les Hautes écoles spécialisées, l'Ecole d'ingénieurs de Genève se restructure pour permettre la création, en son sein, d'une école d'enseignement technique (EET) délivrant des maturités techniques en 3 ans et d'une école d'ingénieurs HES, délivrant des diplômes de niveau universitaire.

Simultanément, l'EIG adhère à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale dont elle est membre.

#### **Orientations**

L'audit en 2001 des onze filières de l'Ecole d'ingénieurs HES a été le point de départ d'une réforme en profondeur portant sur l'organisation de la direction, le statut du corps enseignant, la qualité de l'offre de formation, le développement de nouvelles activités de recherche, de prestations de services, de transferts de technologies.

Les résultats atteints aujourd'hui peuvent se résumer ainsi :

- L'Ecole d'enseignement technique dispose désormais de sa propre direction et agit de manière autonome et coordonnée dans le cadre de la formation professionnelle secondaire. La direction de l'Ecole d'ingénieurs HES est renforcée par la création d'un poste de responsable

de la coordination de la recherche, des relations industrielles et des échanges internationaux, ainsi que par la création d'un poste de responsable du service académique et de l'information.

- L'effectif des étudiants HES a été consolidé autour de 500 étudiants répartis dans les filières actuelles, ce qui représente une masse critique satisfaisante si l'on admet une prévision d'augmentation à 600 étudiants en 2007. L'information et l'accueil des nouveaux candidats en première année ont été renforcés de manière à augmenter l'attractivité des filières et à faciliter les démarches administratives. Aujourd'hui, la moitié des nouveaux étudiants provient de l'EET et l'autre moitié est constituée de candidats provenant d'autres voies de formation (maturité professionnelle, brevet de technicien, maturité gymnasiale avec stage pratique).
- Le personnel enseignant est au bénéfice d'un nouveau statut de professeur HES, valorisant les activités d'enseignement et de recherche regroupées dans une feuille de charge annuelle (1800 heures).
- La création d'un corps intermédiaire comprenant une cinquantaine d'assistants et d'adjoints scientifiques complète le corps professoral et l'appuie dans ses différentes tâches.
- L'offre de formation pour l'enseignement de base (diplômes) a été redéfinie, les plans d'études révisés, les cours mis à jour, et améliorée par l'introduction de cours communs à plusieurs filières en première année et d'orientations spécialisées en troisième année.
  
- Parallèlement, l'offre de perfectionnement professionnel et d'enseignement postgrade s'est élargie par la mise en place de séminaires et de formation pour les ingénieurs de l'industrie. Ces activités sont coordonnées au sein des écoles HES de Genève et de Suisse occidentale.
- La recherche appliquée a été développée de manière systématique au sein de l'EIG pour atteindre un chiffre d'affaires 2003 d'environ 3 millions, répartis entre 70 projets et contrats de prestations.
- La gestion par la qualité est devenue un principe permanent de la conduite de l'organisation. L'EIG a introduit de nouveaux outils de gestion et évalue systématiquement la qualité de ses prestations, notamment par l'introduction de questionnaires permettant de mesurer le taux de satisfaction des différents partenaires.

Les progrès accomplis ont permis à l'EIG d'obtenir, au printemps 2003, la reconnaissance de la qualité scientifique de l'ensemble de ses filières actuelles, par des experts internationaux mandatés dans le cadre de la seconde « Peer-Review » fédérale.

Aujourd'hui, l'EIG a mené à terme la première partie de sa réorganisation par la mise en place de 4 unités d'enseignement et de recherche, regroupant l'ensemble de ses compétences et comprenant chacune 2 filières de formation :

- UER 1, construction et environnement : filières d'architecture et de génie civil;
- UER 2, technologies industrielles : filières de génie mécanique et de génie chimique;
- UER 3, technologies industrielles : filières de microtechniques et de physique appliquée;
- UER 4, technologies de l'information : filières d'informatique et de télécommunications.

Ces unités correspondent aux domaines stratégiques de la HES-SO et à ses axes de développement.

### **Perspectives**

Sur son site de Genève, l'EIG s'efforce de maintenir des compétences pluridisciplinaires afin d'offrir des prestations diversifiées par rapport à son environnement de proximité. Elle développe son partenariat avec les milieux industriels et les institutions de recherche pour augmenter ses compétences. Elle renforce son intégration dans les groupes de travail de la HES-SO et des HES suisses par la participation aux centres de compétences et aux pôles nationaux.

A plus long terme, elle cherche à favoriser l'émergence de compétences propres et mieux ciblées dans un certain nombre de domaines de pointe (génie urbain, procédés environnementaux, gestion du cycle de vie des

produits industriels, micro et nanotechnologies, simulation et numérisation ...). La collaboration avec d'autres institutions similaires à l'étranger, par la mise en place d'échanges et conventions de collaboration pour l'accueil de diplômés de l'EIG dans des formations universitaires supérieures et des centres de recherche de haut niveau, permettra à l'EIG de rester en permanence informée des évolutions technologiques et de valoriser les résultats de sa propre recherche.

## ÉCOLE D'INGÉNIEURS DE GENÈVE

### a) Statistiques générales du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

	2002	2001
Etudiant-e-s (*)	431	421
Postes d'enseignant-e-s (**)	90.37	92.02
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'enseignant-e-s	4.77	4.58
Postes d'assistant-e-s (**)	23.20	16.81
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'assistant-e-s	18.58	25.04
Postes administratifs et techniques (**)	37.07	36.66
Nombre d'étudiants par postes administratif et technique	11.63	11.48
Total des coûts salariaux	21'548'101	20'147'762
Dépenses générales, y compris charges d'infrastructures	6'768'944	7'274'644
Total des frais directs d'enseignement	28'317'045	27'422'406
Frais directs d'enseignement par étudiant-e-s	65'701	65'136
Subvention forfaitaire reçu de la HES-SO	19'127'168	18'622'274
Subvention HES-SO par étudiant-e-s	44'379	44'233

Subvention de la réserve stratégique HES-SO	1'075'881	1'725'931
Autres produits	1'897'742	3'039'595
Total des produits	22'100'791	23'387'800
Différence entre financement HES-SO et dépenses (prise en charge par le canton)	-6'216'254	-4'034'606

\* moyenne pondérée OFFT

\*\* moyenne annuelle

## b) Compte d'exploitation au 31 décembre 2002

(avec chiffres comparatifs au 31 décembre 2001)

Ecole d'ingénieurs de Genève	2002	2001
	Francs	comparatif Francs
<b>Charges</b>		
Charges de personnel	21'548'101	20'147'762
Charges de biens, services et marchandises	2'761'023	2'465'179
Part des charges communes HES Genève	886'559	676'600
Charges d'infrastructure	2'925'304	2'850'785
Achat d'équipement pour adaptation des infrastructures aux nouvelles exigences des écoles HES	91'091	1'278'057
Frais financiers	1'530	4'023
Amortissements	40'736	0
Attribution à la provision pour débiteurs douteux	62'701	0
Total des charges	28'317'045	27'422'406
<b>Produits</b>		
Subventions forfaitaires reçues de la HES-SO	19'127'168	18'622'274
Subventions de la réserve stratégique HES-SO	1'075'881	1'725'931
Autres subventions reçues	271'294	473'620
Total des contributions reçues	20'474'343	20'821'825
Autres produits : écolages	390'563	393'600

mandats et prestations de services	817'276	767'918
produits divers	324'211	121'070
<b>Total des autres produits</b>	<b>1'532'050</b>	<b>1'282'588</b>
Utilisation des provisions	91'091	1'278'057
Produits financiers	3'307	5'330
<b>Total des produits</b>	<b>22'100'791</b>	<b>23'387'800</b>
<b>Excédent des charges</b>	<b>6'216'253</b>	<b>4'034'606</b>
part de la contribution du DIP	6'216'253	4'034'606

#### *IV.4. Ecole d'ingénieurs de Lullier (EIL)*

##### **Présentation**

L'école d'ingénieurs HES de Lullier fait partie du Centre de Lullier qui comprend également, au niveau secondaire II, l'école d'horticulture, l'école pour fleuriste et la formation duale des apprentis des métiers de l'horticulture. Il faut noter l'extraordinaire développement du Centre qui, en 15 ans, est passé de 140 élèves et étudiants à plus de 700 à la rentrée prochaine. L'école d'ingénieurs HES de Lullier est en outre fortement liée à l'école d'ingénieurs HES de Changins, avec laquelle elle assure la formation en agronomie et la première année du tronc commun en œnologie.

Succinctement, l'école d'ingénieurs HES assure la formation dans trois filières : Agronomie, Architecture du paysage, Gestion de la nature. Nos trois filières sont habituellement regroupées au sein de la HES-SO, dans le domaine de formation des sciences de la vie (Life sciences) avec les écoles d'ingénieurs HES de Changins et Sion.

##### **Orientations**

Le Conseil de direction de l'école a défini pour chaque filière des axes prioritaires en fonction de synergies existantes, ou potentiellement intéressantes, aux niveaux régional, national et international, en fonction de nouvelles niches de marché à assurer, des attentes et des besoins des professionnels.

**Agronomie**, filière spécialisée dans la recherche, la protection des cultures, la commercialisation des produits, l'application de nouvelles technologies, l'enseignement et la vulgarisation. Cette formation est unique en Suisse romande. L'ingénieur agronome HES est amené à prendre des responsabilités techniques, pratiques et économiques dans tous les domaines de la production végétale.

**Architecture du paysage**, filière spécialisée dans l'aménagement du territoire, la conception d'ensembles paysagers, la protection du paysage et de l'utilisation rationnelle des espaces verts. La formation tient compte des impératifs liés aux utilisateurs et aux sites d'intervention ; et particulièrement à la planification régionale du paysage.

**Gestion de la nature**, filière responsable de la maîtrise et du déploiement des technologies propres au développement durable. Elle aura bien sûr à apporter des réponses aux questions de société, telles que les études d'impact, le traitement et la gestion de l'eau, la valorisation des déchets, la protection des milieux naturels, l'écotourisme. Cette formation est unique en Suisse.

Les activités de recherche et développement, comme de service à des tiers, sont précisées dans les objectifs d'école. Elles correspondent aux axes prioritaires de développement. Ainsi, des laboratoires et groupes de travail ont été créés, simultanément à la nomination de nouveaux professeurs HES.

Pour la filière Agronomie, l'effort principal est porté dans les domaines de la santé des sols et des substrats, de la santé des plantes, des biotechnologies, de la physiomatique. En Architecture du paysage ont été développés les laboratoires de communication et multimédia, de conservation du paysage, de projets et techniques de réalisations paysagères. Enfin en Gestion de la nature, des laboratoires spécialisés en environnement, écotourisme et gestion des milieux naturels sont maintenant fonctionnels.

### **Priorités**

L'école s'est également fixé des objectifs majeurs, outre ces axes prioritaires de développement. La santé des plantes et les biotechnologies laissent en effet entrevoir des développements économiques importants pour l'agriculture, par l'implémentation de systèmes de détermination précoce des maladies ou la création de procédures de bio-remédiation.

Les techniques de communication et de multimédia devraient donner aux entreprises et bureaux d'études de nouveaux outils pour convaincre les décideurs.

Ecotourisme et gestion différenciée des milieux naturels représentent un défi majeur de nos sociétés modernes partagées entre l'économie et la protection de la nature.

Pour beaucoup d'entre elles, il ne s'agit pas d'un simple transfert de technologies nouvelles vers les entreprises et les communautés. La société cherche à organiser dans l'espace et dans le temps les ressources naturelles et les productions. Avec les professionnels, elle doit être convaincue de leur bien-fondé et un suivi des politiques publiques mis en place. Cette évaluation conduite dans nos domaines de formation apparaît inséparable des processus socioculturels qui, depuis un petit nombre d'années, ont conduit à infléchir la demande sociale en matière de qualité de vie.

## ÉCOLE D'INGÉNIEURS DE LULLIER

### a) Statistiques générales du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

	2002	2001
Etudiant-e-s (*)	228.75	192
Postes d'enseignant-e-s (**)	21.72	16.23
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'enseignant-e-s	10.53	11.83
Postes d'assistant-e-s (**)	9.00	8.50
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'assistant-e-s	25.42	22.59
Postes administratifs et techniques (**)	22.00	15.75
Nombre d'étudiants par postes administratif et technique	10.40	12.19
Total des coûts salariaux	6'550'373	4'563'548

Dépenses générales, y compris charges d'infrastructures	4'836'412	3'493'190
Total des frais directs d'enseignement	11'386'785	8'056'738
Frais directs d'enseignement par étudiant-e-s	49'778	41'962
Subvention forfaitaire reçu de la HES-SO	9'109'443	7'537'506
Subvention HES-SO par étudiant-e-s	39'823	39'258
Subvention de la réserve stratégique HES-SO	287'961	149'126
Autres produits	1'596'839	475'424
Total des produits	10'994'243	8'162'056
Différence entre financement HES-SO et dépenses (prise en charge par le canton)	-392'542	105'318

\* moyenne pondérée OFFT

\*\* moyenne annuelle

## b) Compte d'exploitation au 31 décembre 2002

(avec chiffres comparatifs au 31 décembre 2001)

Ecole d'ingénieurs de Lullier

Charges	2001	
	2002 Francs	comparatif Francs
Charges de personnel	6'550'373	4'563'548
Charges de biens, services et marchandises	2'285'471	1'915'701
Part des charges communes HES Genève	419'668	239'665
Charges d'infrastructure	1'585'695	1'327'478
Achats d'équipement pour adaptation des infrastructures aux nouvelles exigences des écoles HES	456'000	
Frais financiers	1'860	10'346
Amortissements	15'718	0
Attributions à la provision pour débiteurs douteux	72'000	0
Total des charges	11'386'785	8'056'738

<b>Produits</b>		
Subventions forfaitaires reçues de la HES-SO	9'109'443	7'537'506
Subventions de la réserve stratégique HES-SO	287'961	149'126
Autres subventions reçues	40'000	40'000
<b>Total des contributions reçues</b>	<b>9'437'404</b>	<b>7'726'632</b>
Autres produits :		
Ecolages	220'500	185'176
Mandats et prestations de services	99'414	31'900
Produits divers	720'233	217'175
<b>Total des autres produits</b>	<b>1'040'147</b>	<b>434'251</b>
Utilisation des provisions		
Produits financiers	516'000	
<b>Total des produits</b>	<b>692</b>	<b>1'173</b>
<b>Excédent de produits / (charges)</b>	<b>10'994'243</b>	<b>8'162'056</b>
part de la contribution du DIP	(392'542)	105'318
	<u>392'542</u>	

#### *IV.5. Ecole supérieure des beaux-arts (ESBA)*

##### **Présentation**

L'ESBA est une institution traditionnelle à Genève, fondée sur le modèle des académies d'art françaises. Elle a fêté son 250<sup>e</sup> anniversaire en 1998 et a toujours su s'adapter aux mutations importantes de la société. En 1970 un changement profond, allant dans le sens d'une ouverture, donnait à l'école la possibilité d'engager une pédagogie nouvelle, débarrassée de l'académisme et ouverte sur les problématiques de l'art et de la société contemporaine. Le nombre d'inscrit(e)s se situe rapidement aux alentours de 300 dont un tiers du canton de Genève, un autre tiers des autres cantons suisses et un dernier tiers en provenance de l'étranger.

Selon la loi sur l'instruction publique de 1977, l'ESBA (qui se nomme alors école supérieure d'art visuel) fait partie des Ecoles d'art de Genève qui regroupe l'école supérieure d'art visuel (ESAV) et l'école des arts décoratifs (EAD). Si ces deux écoles sont unies par la loi, dans la réalité elles sont régies par deux directeurs et deux administrations relativement indépendants. L'école supérieure des beaux-arts forme des artistes ainsi que les futurs

maître(sse)s se destinant à l'enseignement artistique dans le secondaire genevois.

## **Orientations**

L'ESBA n'a cessé de s'affirmer en Suisse comme la seule école consacrée exclusivement aux beaux-arts. Elle signe une convention en 1977 avec l'Université de Genève. Cette convention donne, chaque année, la possibilité à une soixantaine d'étudiant(e)s en provenance de la faculté des lettres de compléter leurs études (branche C) à l'ESBA. Elle bénéficie dès 1995 d'une subvention annuelle de l'Office fédéral de la culture pour la formation de base en cinéma/vidéo. Elle signe également un contrat de prestations en 2002 avec l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne pour accueillir une trentaine d'étudiant(e)s en provenance de cette institution. Elle développe ses relations avec les organisations faîtières européennes et internationales et s'engage très tôt dans les programmes de mobilité étudiante Erasmus et Socrates.

L'ESBA sera reconnue dès 1994 comme Haute école par la CDIP. En 1999, après consultation du corps enseignant et l'accord du DIP de Genève, la direction de l'ESBA introduit une demande de reconnaissance en tant que HES genevoise.

Après la reconnaissance de sa filière d'études « arts visuels » en 2003 par la « sous-commission de reconnaissance des diplômes HES cantonaux » de la CDIP, elle poursuit son adaptation aux exigences qu'entraîne son nouveau statut HES.

L'ESBA est une institution vivante. Elle est chaque année fortement présente au palmarès des bourses fédérales, cantonales ou internationales. Ses ancien(ne)s étudiant(e)s sont souvent présent(e)s sur la scène artistique nationale et internationale. Nombreux(ses) sont celles et ceux qui enseignent dans les HES suisses.

L'ESBA est actuellement placée sous la responsabilité d'une direction intérimaire dont les tâches principales sont, entre autres, la réorganisation de son administration, le transfert des enseignant(e)s vers le nouveau statut HES, l'actualisation de son programme de formation, le rapprochement avec la Haute école d'arts appliqués de Genève et l'élaboration d'un nouveau règlement.

## ÉCOLE SUPÉRIEURE DES BEAUX-ARTS

### a) Statistiques générales du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

	2002	2001
Etudiant-e-s (*)	305	299
Postes d'enseignant-e-s (**)	31.16	30.98
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'enseignant-e-s	9.79	9.65
Postes d'assistant-e-s (**)	11.60	7.73
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'assistant-e-s	26.29	38.68
Postes administratifs et techniques (**)	7.98	8.00
Nombre d'étudiants par postes administratif et technique	38.24	37.38
Total des coûts salariaux	6'541'851	5'829'674
Dépenses générales	1'904'603	951'518
Total des frais directs d'enseignement	8'446'454	6'781'192
Frais directs d'enseignement par étudiant-e-s	27'693	22'680
Subvention cantonale	5'653'000	5'617'000
Contribution AHES	2'076'000	1'732'200
Autres produits	972'273	88'076
Total des produits	8'701'273	7'437'276
Différence entre financement et dépenses	254'819	656'084

\* effectifs à la rentrée

\*\* moyenne annuelle

## b) Compte d'exploitation au 31 décembre 2002

(avec chiffres comparatifs au 31 décembre 2001)

Ecole supérieure des beaux-arts

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
		comparatif
<b>Charges</b>	Francs	Francs
Charges de personnel	6'376'001	5'829'674
Charge de biens, services et marchandises	1'261'882	689'562
Charge de biens, services et marchandises supplémentives	461'860	0
Part des charges communes HES Genève	345'349	261'281
Frais financiers	1'362	675
	<hr/>	<hr/>
<b>Total des charges</b>	<b>8'446'453</b>	<b>6'781'192</b>

### Produits

Subvention cantonale	5'653'000	5'617'000
Contributions AHES	2'076'000	1'732'200
Autres subventions	240'931	0
Subventions cantonales en nature	461'860	0
Autres produits :		
écolages	164'500	76'500
produits divers	104'982	11'576
	<hr/>	<hr/>
<b>Total des produits</b>	<b>8'701'273</b>	<b>7'437'276</b>
<b>Excédent des produits</b>	<b>254'819</b>	<b>656'084</b>

## IV.6. Haute école d'arts appliqués (HEAA)

### Présentation

La Haute école d'arts appliqués (HEAA) est la seule voie de formation professionnelle de niveau universitaire dans le domaine du design à Genève. La mise en place progressive d'une Haute école spécialisée (HES) constitue un défi qui ouvre de nouvelles perspectives pour les arts appliqués qui n'ont pas d'autre voie de formation de ce type. Cette valorisation de la formation professionnelle implique la création et le développement de nouvelles missions : la recherche fondamentale et appliquée, les prestations à des tiers, la formation continue et les échanges internationaux.

Dans ce contexte, l'Ecole des arts décoratifs (EAD) offre à la fois, avec l'Ecole d'arts appliqués (EAA, 470 élèves), une formation de niveau secondaire – apprentissage et maturité professionnelle artistique – ainsi que la possibilité de poursuivre et d'approfondir les différents métiers par un cursus de niveau supérieur HES (HEAA, 220 étudiants/es). Les porteurs d'une maturité gymnasiale ou d'un titre jugé équivalent peuvent suivre une année propédeutique dans l'école qui leur permet ensuite l'accès au concours d'entrée de la Haute école.

Communication visuelle (design graphique ; nouveaux médias ; communication événementielle et muséographie), Architecture d'intérieur, Design industriel et de produits comprenant les trois orientations Design céramique et objets ; Bijou-objet et accessoires et Mode, style et accessoires sont les voies de formation possibles au sein de l'institution.

### Orientations

L'Ecole favorise une approche interdisciplinaire, qui stimule la rencontre entre divers modes d'expression et entre différents métiers, source de richesse et d'émulation. Les processus d'expérimentation et de réflexion sont privilégiés, afin que l'étudiant/e puisse s'approprier un savoir-faire et les connaissances théoriques indispensables aux arts appliqués. En effet, le terme *appliqué* renvoie au fonctionnel, à l'outil, à ce qui est utilisable et concrètement applicable. Le terme *art*, quant à lui, renvoie à la créativité et à la recherche, dont l'essence n'est, par nature, ni mesurable, ni prévisible. Elle implique cette part d'irrationnel et d'insaisissable ayant trait au désir de

chacun de s'aventurer en territoire inconnu. Ces deux pôles, indissociables dans le design contemporain, sont en dialogue permanent, la créativité devenant ainsi le moteur d'une stratégie de résolution des problèmes appliquée à un contexte donné. Structure ouverte et mobile, l'Ecole tente ainsi de répondre à la réalité socioculturelle de notre temps en permettant l'acquisition des moyens pour créer des objets en adéquation avec leur environnement.

## **Perspectives**

Encourager la singularité du design d'auteur ainsi que l'exploration artistique constitue sans conteste l'une des priorités de la HEAA de Genève. De fait, l'Ecole jette des passerelles entre les créateurs, entre les disciplines artistiques et entre les institutions pédagogiques et culturelles. Pour autant, la créativité des étudiants/es ne s'exerce pas uniquement dans le domaine culturel. Grâce à des partenariats avec les milieux industriels et économiques, elle est également confrontée aux réalités de la production et de la distribution, facettes incontournables des métiers auxquels se destinent les étudiants/es. La volonté de solliciter et de mettre en valeur les différentes ressources qu'offre la cité se manifeste dans la mise sur pied de multiples projets et collaborations avec des partenaires extérieurs. Situé au carrefour du travail artistique et du savoir-faire technique, du monde culturel et du milieu économique, la Haute école d'arts appliqués joue un rôle de pivot central. Elle affirme avec conviction que les uns et les autres ne s'excluent pas, tout en rappelant qu'il n'y a pas d'innovation sans liberté de création, sans indépendance de l'enseignement, et sans le risque inhérent à tout processus créatif.

## HAUTE ÉCOLE D'ARTS APPLIQUÉS

### a) Statistiques générales du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

	2002	2001
Etudiant-e-s (*)	148.75	133
Postes d'enseignant-e-s (**)	19.44	18.82
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'enseignant-e-s	7.65	7.07
Postes d'assistant-e-s (**)	9.83	7.50
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'assistant-e-s	15.14	17.73
Postes administratifs et techniques (**)	10.45	9.65
Nombre d'étudiants par postes administratif et technique	14.23	13.78
Total des coûts salariaux	4'867'867	4'424'780
Dépenses générales, y compris charges d'infrastructures	2'231'995	1'650'814
Total des frais directs d'enseignement	7'099'862	6'075'594
Frais directs d'enseignement par étudiant-e-s	47'730	45'681
Subvention forfaitaire reçu de la HES-SO	6'220'167	5'347'182
Subvention HES-SO par étudiant-e-s	41'816	40'204
Subvention de la réserve stratégique HES-SO	302'656	389'832
Autres produits	699'293	238'022
Total des produits	7'222'116	5'975'036
Différence entre financement HES-SO et dépenses	122'254	-100'558

\* moyenne pondérée OFFT

\*\* moyenne annuelle

## b) Compte d'exploitation au 31 décembre 2002

(avec chiffres comparatifs au 31 décembre 2001)

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
	Francs	<b>comparatif</b> Francs
Haute école d'arts appliqués		
<b>Charges</b>		
Charges de personnel	4'867'867	4'424'780
Charge de biens, services et marchandises	658'907	619'014
Part des charges communes HES Genève	275'251	180'014
Charges d'infrastructure	951'851	851'068
Achats d'équipement pour adaptation des infrastructures aux nouvelles exigences des écoles HES	345'686	0
Frais financiers	300	718
<b>Total des charges</b>	<b>7'099'862</b>	<b>6'075'594</b>
<b>Produits</b>		
Subventions forfaitaires reçues de la HES-SO	6'220'167	5'347'182
Subventions de la réserve stratégique HES-SO	302'656	389'832
Autres subventions reçues	20'000	46'780
<b>Total des contributions reçues</b>	<b>6'542'823</b>	<b>5'783'794</b>
Autres produits :		
écolages	179'000	149'500
mandats et prestations de services	64'038	490
produits divers	86'382	40'933
<b>Total des autres produits</b>	<b>329'420</b>	<b>190'923</b>
Utilisation des provisions	349'686	0
Produits financiers	188	319
<b>Total des produits</b>	<b>7'222'116</b>	<b>5'975'036</b>
<b>Excédent des produits (charges)</b>	<b>122'255</b>	<b>(100'558)</b>
Part de la contribution du DIP	0	100'588

## *IV.7. Haute école de gestion (HEG)*

### **Présentation**

La Haute école de gestion (HEG) est une jeune institution de formation supérieure créée en 1998. Elle est issue de la réunion de trois écoles: l'Ecole supérieure de cadres en économie et administration (ESCEA), l'Ecole supérieure d'informatique de gestion (ESIG), et l'Ecole de bibliothécaire, rattachée à l'Institut d'études sociales.

La HEG de Genève fait partie des 5 Hautes écoles de gestion de la HES-SO. Elle est néanmoins la seule école de ce type à accueillir les trois filières du domaine de l'économie et services (excepté la filière de l'hôtellerie et professions de l'accueil, offerte par l'Ecole hôtelière de Lausanne): Economie d'entreprise, Information et documentation et Informatique de gestion.

A ce jour, la HEG compte environ 450 étudiants HES, dont près de la moitié provient de la filière Economie d'entreprise. Cette dernière est constituée de deux sous-filières, l'une à plein temps et l'autre en emploi.

La fondation de la Haute école de gestion et d'information documentaire a pour but d'exploiter les filières HES du domaine de l'Economie et services de la HEG. Cette fondation exploite également une filière de formation non HES, celle d'informaticien de gestion de niveau ES (Ecole supérieure d'informatique de gestion). Cette dernière comprend une centaine d'étudiants ES.

Le corps professoral de la HEG est composé d'environ 42 enseignants permanents (professeurs HES et chargés d'enseignement HES), auxquels il faut ajouter de très nombreux chargés de cours HES et vacataires HES payés à la facture. La HEG dénombre également une vingtaine de collaborateurs appartenant au corps intermédiaire HES. En tout, elle comprend donc quelque 190 collaborateurs du corps enseignant HES. Une trentaine de collaborateurs du PAT viennent compléter les ressources humaines de la HEG.

## Points forts de la HEG

1. La HEG est la seule Haute école de gestion de la HES-SO à accueillir les 3 filières HES du domaine économie et services, à l'exception de la filière Hôtellerie et professions de l'accueil: Economie d'entreprise, Informatique de gestion et Information et documentation qui est une filière unique en Suisse occidentale.
2. La HEG enregistre une croissance très soutenue de ses étudiants. Si on dénombrait à peine 160 étudiants HES dans l'école en 1998, on en compte aujourd'hui près de 450. L'effectif sera légèrement inférieur à 500 étudiants pour la rentrée académique 2003-2004 et on prévoit un chiffre de 600 étudiants pour la rentrée 2006. Il n'y a donc pas de filières sous-critiques à la HEG.
3. La variété du corps professoral est également un point fort de la HEG. On observe, d'une part, un bon équilibre entre les professeurs HES, dont la mission est de réaliser des activités de recherche appliquée et prestations de services, et les chargés de cours (vacataires compris) qui ont leur activité professionnelle principale à l'extérieur de l'école. D'autre part, la croissance a permis à la HEG d'engager de nouveaux professeurs (+ 13 en 2 ans). Ces engagements ont permis de créer une synergie bénéfique entre les anciens et les nouveaux enseignants.
4. Les formations de la HEG sont résolument tournées vers la pratique et l'école bénéficie d'un bon ancrage auprès des milieux professionnels. Cette proximité s'explique entre autres par la représentation des milieux économiques et professionnels au sein du Conseil de fondation, l'expérience professionnelle du corps enseignant et par la présence en son sein de nombreux chargés de cours dont l'activité professionnelle principale a lieu dans une entreprise ou une administration publique.
5. La HEG est très bien intégrée au sein du réseau HES-SO. Elle est représentée au Comité directeur, dans plusieurs commissions dépendant de ce dernier et dans les centres de compétences du domaine Economie et services.
6. La HEG entretient de nombreux contacts avec d'autres Hautes écoles et en particulier l'Université de Genève, l'Université de Lausanne et l'EPFL. Ces contacts ont abouti à plusieurs partenariats dans les domaines de la formation continue (ex. le cours postgrade Compliance Management en collaboration avec la faculté de droit de l'Université de Genève), en recherche appliquée (ex. le projet CALIS de Campus

Virtuel en collaboration avec les universités de Genève et de Lausanne), ou encore de l'organisation d'événements (ex. le Workshop international sur les accords volontaires en matière de politique climatique avec l'EPFL).

7. La position géographique du canton de Genève, aux confins de la Suisse romande et de la région Rhône-Alpes, confère à la HEG, par rapport aux autres Hautes écoles de gestion de la HES-SO, un avantage stratégique. Cette situation en fait l'école la mieux placée pour traiter des problématiques transfrontalières.

## Priorités de la HEG

1. Conformément aux recommandations fédérales et de la HES-SO, la HEG a pour priorité de mettre en application le plus rapidement possible les accords de Bologne, afin d'offrir aux étudiants un titre *bachelor* reconnu, une opportunité de se spécialiser au travers du *master* et une plus grande mobilité internationale. La première rentrée académique sous forme modulaire pour le titre de *bachelor* se fera en 2004 pour les filières Economie d'entreprise et Information et Documentation et dès 2003 déjà pour la filière Informatique de gestion. La HEG profitera de cette réforme pour accroître le caractère interdisciplinaire de l'enseignement et les synergies entre les trois filières de formation de l'école.
2. La HEG veille à développer ses activités de formation continue en complémentarité et en collaboration avec d'autres hautes écoles. Les cours/études postgrades répondent à des besoins révélés et sont en lien avec les axes de recherche appliquée des trois filières. Les cours postgrades et l'étude postgrade de *Compliance management*, *Management de projet appliqué* et d'*Intelligence économique et veille stratégique* respectivement sont des exemples d'une telle politique.
3. La HEG cherche à développer des projets de recherche appliquée qui ont des retombées sur l'enseignement et dont les résultats concernent des problématiques reconnues être essentielles par les acteurs économiques, sociaux et politiques. Pour les trois filières HES, les axes prioritaires de recherche appliquée sont:

*Filière Economie d'entreprise*

- Organisation
- Management durable
- Finance d'entreprise

*Filière Information et documentation*

- Evolution des services et veille stratégique
- Structure et gestion du système d'information et développement documentaire sur le WEB
- E-learning

*Filière Informatique de gestion*

- Ingénierie logiciel et architecture des systèmes d'information
- Sécurité informatique
- Système d'information mobile
- Knowledge management

4. La HEG a pour priorité d'entretenir des liens étroits avec les entreprises, administrations et autres institutions de manière à garantir une meilleure adéquation entre les formations dispensées et le marché du travail. Elle cherche à entretenir des relations constantes entre le monde de l'entreprise et les étudiants et à favoriser les échanges avec les milieux professionnels.
5. La HEG s'engage fortement dans les NTIC. Elle a pour volonté de rendre la pédagogie interactive et d'intégrer l'utilisation des NTIC dans le processus de formation, au travers du e-learning par exemple.
6. Considérant l'intensité des échanges économiques, sociaux et culturels qui caractérisent l'espace historique de développement qu'est la région Rhône-Alpes et la Suisse romande, la HEG a pour objectif d'intensifier ses relations pédagogiques et scientifiques avec la région Rhône-Alpes. La diversité et l'importance des problématiques transfrontalières (emploi, échanges de biens et services, logement, etc.) font de leur analyse un axe prioritaire de développement des activités de Ra&D et prestations de services pour la HEG.

7. La HEG encourage et favorise une plus grande intégration des écoles membres au sein du réseau HES-SO/S2.

## HAUTE ÉCOLE DE GESTION

### a) Statistiques générales du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre

	2002	2001
Etudiant-e-s (*)	411.5	358
Postes d'enseignant-e-s (**)	40.48	32.34
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'enseignant-e-s	10.17	11.07
Postes d'assistant-e-s (**)	8.25	2.42
Nombre d'étudiant-e-s par poste d'assistant-e-s	49.88	147.93
Postes administratifs et techniques (**)	17.67	16.65
Nombre d'étudiants par postes administratif et technique	23.29	21.50
Total des coûts salariaux	8'537'590	6'604'757
Dépenses générales, y compris charges d'infrastructures	2'757'927	2'050'261
Total des frais directs d'enseignement	11'295'517	8'655'018
Frais directs d'enseignement par étudiant-e-s	27'450	24'176
Subvention forfaitaire reçu de la HES-SO	7'981'577	6'872'604
Subvention HES-SO par étudiant-e-s	19'396	19'197
Subvention de la réserve stratégique HES-SO	742'309	208'276
Autres produits	2'970'699	1'670'702
Total des produits	11'694'585	8'751'582
Différence entre financement HES-SO et dépenses	399'068	96'564

\* moyenne pondérée OFFT

\*\* moyenne annuelle

**b) Compte d'exploitation au 31 décembre 2002**

(avec chiffres comparatifs au 31 décembre 2001)

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
	Francs	<b>comparatif</b> Francs
Haute école de gestion		
<b>Charges</b>		
Charges de personnel	8'537'590	6'604'757
Charges de biens, services et marchandises	1'083'428	923'693
Part des charges communes HES Genève	449'892	280'664
Charges d'infrastructure	743'606	649'134
Achats d'équipement pour adaptation des infra-structures aux nouvelles exigences des écoles HES	461'735	113'530
Frais financiers	666	2'464
Attributions aux provisions	18'600	80'776
<b>Total des charges</b>	<b>11'295'517</b>	<b>8'655'018</b>
<b>Produits</b>		
Subventions forfaitaires étudiants	7'981'577	6'872'604
Subventions de la réserve stratégique	742'309	208'276
Autres subventions reçues	2'453	38'915
<b>Total des contributions reçues</b>	<b>8'726'339</b>	<b>7'119'795</b>
Autres produits :		
Ecolages	358'360	351'350
Mandats et prestations de services	1'495'412	931'495
Produits divers	312'497	192'324
<b>Total des autres produits</b>	<b>2'166'269</b>	<b>1'475'169</b>
Utilisation des provisions	801'010	154'943
Produits financiers	967	1'675
<b>Total des produits</b>	<b>11'694'585</b>	<b>8'751'582</b>
<b>Excédent des produits</b>	<b>399'068</b>	<b>96'564</b>

## ***IV.8. Haute école de santé (HEdS)***

### *Filières infirmiers et infirmières, sages-femmes et homme sages-femmes*

#### **Introduction**

Ces deux filières font partie intégrante de l'Ecole de soins infirmiers et de sages-femmes Le Bon Secours, qui aura 100 ans en 2005. Sa fondatrice, D<sup>resse</sup> Champendal – dont une rue de Genève porte le nom – voulait former des infirmières dans un esprit *d'éducation à la santé*.

Par la suite, l'enseignement dispensé à la Haute école de santé – Le Bon Secours s'est beaucoup enrichi et complexifié, suivant en cela l'évolution technique et sociale. C'est ainsi qu'au 1<sup>er</sup> octobre 2002 la formation d'infirmières et de sages-femmes est devenue une formation HES.

Dans sa « charte pour l'an 2000 » notre école s'engage à être un espace de formation, de développement de compétences et d'expertise pour les professionnels de la santé.

#### **Formations**

##### **Infirmières / Infirmiers - 166 étudiants**

Depuis la rentrée HES de 2002, la formation dure 4 ans et remplace celle qui est reconnue par la Croix-Rouge suisse sous le nom de « formation de niveau II », également d'une durée de 4 ans.

Les étudiant-e-s inscrits dans cette formation avant le rattachement de la filière au réseau HES termineront le dernier cycle de leur cursus en juin 2005.

##### **Sages-femmes / Hommes-sages-femmes – 80 étudiants**

Depuis la rentrée HES de 2002, la formation dure 4 ans et remplace celle qui est reconnue par la Croix-Rouge suisse sous le nom de NSF (nouveau système de formation).

Les étudiant-e-s inscrits dans cette formation avant le rattachement de la filière au réseau HES termineront le dernier cycle de ce cursus en juin 2005.

## Formations postgrades – 52 étudiants

Elle regroupe les spécialisations en emploi qui donnent droit à un certificat au terme d'une année d'études ou à un diplôme, au terme de deux ans. Ces spécialisations sont proposées dans les domaines suivants:

- Santé communautaire et réseaux de soins,
- Santé maternelle et infantile,
- Oncologie et soins palliatifs.

Ces trois formations postgrades sont reconnues par la Croix-Rouge suisse.

La spécialisation en Soins à la personne âgée est reconnue par l'Association suisse des infirmières.

La formation d'aide-soignante qui était donnée au Bon Secours jusqu'à la rentrée 2002 est désormais dispensée dans le cadre du CEPSPE (Centre d'enseignement des professions de la santé et de la petite enfance).

Dans l'esprit de la charte qu'elle s'est donnée, notre école dispose, depuis 10 ans, d'une **unité de recherche et d'évaluation** chargée de développer la recherche dans le domaine des soins. Cette unité a pour objectif de diffuser les résultats des recherches, de favoriser leur transfert dans les pratiques de soins et dans la formation infirmières et de promouvoir la recherche dans les milieux professionnels.

## Echanges internationaux

Cette mission figure au point 2 de la charte de la Haute école de santé – Le Bon Secours (échange et rencontre entre l'Ecole et les professionnels de la santé). Voici quelques exemples des activités développées par l'école dans ce domaine:

Albanie : depuis 10 ans l'Ecole participe en partenariat avec la DDC, à un projet d'aide au développement en Albanie. La 5<sup>e</sup> phase finale de ce projet s'étend jusqu'à fin 2005.

Cameroun : l'Ecole poursuit une collaboration avec l'Ecole privée catholique d'infirmiers de Yaoundé.

Finlande : un échange est développé avec la filière en soins et santé de l'Ecole polytechnique de Turku. Durant une période de 10 semaines environ, les étudiants finlandais valident à Genève des modules de formation qui leur sont reconnus en Finlande. La réalisation de ce même type d'échange pour les étudiants du Bon Secours est à l'étude.

Tchéquie : un contrat de collaboration entre notre Ecole et l'Ecole de soins infirmiers d'Ostrava a été signé, permettant des échanges de stagiaires et d'étudiants.

Dans le cadre de l'Union européenne, l'Ecole du Bon Secours (filiale HES infirmières et sages-femmes) participe au *projet Leonardo da Vinci II*.

### **Intrastructures et ressources humaines**

La Haute école de santé – Le Bon Secours – compte 82 collaborateurs, dont 53 enseignants. L'association des étudiants (AEBS) s'engage également fortement dans le fonctionnement de l'Ecole.

L'Ecole dispose d'une unité des admissions, d'un service santé, d'un service informatique, d'un service audiovisuel, d'un service matériel d'enseignement de soins, d'un centre de documentation et d'un secrétariat pédagogique.

### **Perspectives**

Depuis 1997 l'Ecole du Bon Secours participe activement à la mise sur pied de la HES-S2 (Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande). Actuellement de nombreux cadres et enseignants font partie de groupes de travail ou commissions et se montrent très impliqués au sein de la HES-S2.

Au plan romand, l'Ecole veut maintenir et renforcer ses collaborations externes, en particulier, dans le domaine de la recherche en travaillant à la mise en œuvre des Centres de compétences, ainsi qu'à la formation à la recherche appliquée et développement pour les enseignants HES

L'Ecole travaillera également à l'évolution des formations postgrades au sein de la HES en renforçant le réseau inter-écoles nécessaire à cette évolution.

La formation de *praticien formateur* doit aussi démarrer au début de l'année 2004.

Au plan genevois, l'entrée de l'Ecole du Bon Secours dans la HES va se concrétiser par l'entrée en vigueur de la loi sur la HES genevoise, à une date non encore fixée. L'Ecole du Bon Secours devient donc Haute Ecole de Santé et est composée de 5 formations HES (infirmier/ère/s, sages-femmes/hommes sages-femmes, physiothérapeutes, diététicien/ne/s et technicien/ne/s en radiologie médicale).

Ce changement est très important à de nombreux niveaux, qu'il s'agisse de la refonte complète des formations, du statut du personnel, du nom de l'école, des questions de locaux, etc. L'ensemble du personnel y est très engagé.

La situation de transition actuelle ne devrait pas se prolonger, afin de permettre la création réelle d'une Haute école de santé, dotée d'une structure et d'une gouvernance clairement définies.

A ce moment particulier et crucial de son évolution, Le Bon Secours se projette avec énergie et conviction dans la HES, restant ainsi fidèle à l'essentiel de sa mission : former des professionnels de haut niveau en lien avec les besoins et les attentes des lieux de pratique.

### *Filière diététicien-ne-s*

Depuis 2002, l'Ecole de diététicien-ne-s de Genève), unique site de formation en Suisse romande, est la seule voie de formation en HES pour la profession de diététicien-ne-s au niveau suisse. Elle constitue l'une des cinq filières de la Haute école de santé, dont l'existence formelle doit encore être approuvée par le Parlement genevois.

### **Présentation**

- 20 à 25 nouveaux étudiants par année (soit 25% d'augmentation par rapport aux volées non HES);
- 4 ans de formation à plein temps (soit 1 année de plus par rapport à l'ancien programme non HES);
- un programme modulaire avec attribution de crédits ECTS;
- introduction de cours optionnels et facultatifs dans l'offre de formation qui permettent à l'étudiant-e d'orienter ses études (par exemple : pédiatrie, troubles du comportement alimentaire, dénutrition, restauration collective, alimentations non conventionnelles);
- un mémoire de fin d'études qui implique la participation à un projet de recherche appliquée en nutrition.

L'équipe pédagogique permanente est composée de 11 personnes (y compris la directrice) pour 7 postes qui ont assumé durant l'année 2002 :

- la séparation de la filière HES de diététicien-ne-s de la formation théorique des apprenti-e-s cuisinier-cuisinière-s en diététique (création de l'Ecole professionnelle romande de cuisiniers en diététique qui est rattachée au CEPSPE) ;
- la cohabitation de 2 programmes d'enseignement : programme Croix-Rouge suisse et démarrage programme HES en octobre ;
- la refonte complète du programme pour passer de 6 à 8 semestres et intégrer les exigences liées à la formation de « praticien réflexif HES » et introduction des cours optionnels et facultatifs ;
- la redéfinition du rôle de la formation en stage (pour répondre au nouveau cahier des charges de la HES-S2) ;
- la réorganisation de l'évaluation des aptitudes personnelles des candidats pour s'adapter à l'harmonisation des procédures intercantionales ;
- la participation à une quinzaine de groupes de travail (surtout intercantonaux) pour contribuer à la construction de la HES-S2 de Suisse romande et de la Haute école de santé de Genève.

L'Ecole collabore aussi avec environ 50 enseignants vacataires qui sont des spécialistes dans leur domaine (médecine, nutrition, pharmacologie, psychologie, sociologie, chimie et biochimie alimentaire, toxicologie, gestion, etc.) et dont la charge d'enseignement varie entre 2 et 60 heures par année).

## **Orientations**

A côté des activités et responsabilités liées à la formation de base des étudiants, l'Ecole s'est beaucoup impliquée dans le développement des nouvelles missions HES, à savoir :

- Recherche appliquée en nutrition : l'obtention de 2 subsides de l'action DORE (DO REsearch / action commune de la Commission pour la technologie et l'innovation et du Fonds national suisse de la recherche scientifique) a permis à 2 enseignantes de mener des recherches dans le domaine de la « nutrition de l'enfant en soins intensifs » avec le CHUV à Lausanne, ainsi que « la corrélation entre la présence d'escarres et l'état nutritionnel de patients hospitalisés en long séjour » avec l'Hôpital de Loëx à Genève.

- Mise sur pied du programme de formation continue des diététiciens romands (en collaboration avec l'Association suisse des diététiciens diplômés).
- Développement des activités et des prestations de services de l' « Espace conseil nutrition » de l'Ecole.

## **Perspectives**

La HES-S2 de Suisse romande vient à peine de démarrer et les défis à relever ne manquent pas :

- construction de la Haute école de santé qui regroupera les formations d'infirmier-ière, sage-femme et homme sage-femme, physiothérapeute et technicien-ne en radiologie médicale à Genève;
- évaluation du programme HES de l'Ecole;
- accroissement de nos relations avec l'étranger pour des échanges de compétences et d'étudiant-e-s / enseignant-e-s (cf. mobilité);
- collaboration avec des filières de formation de la HES-SO telles que l'agroalimentaire, l'Ecole hôtelière de Lausanne, etc.;
- collaboration étroite avec les 2 autres écoles de diététicien-ne-s (Berne et Zurich) pour travailler à un seul profil professionnel au niveau suisse, à savoir celui de diététicien-ne HES

Evaluation des besoins en formation postgrade des professionnels

### *Filière de physiothérapeute-s*

## **Objectifs :**

- Assurer la formation de futurs physiothérapeutes autonomes et efficaces pour répondre aux besoins de la société et des individus en matière de promotion de la santé, de soins et de réadaptation.
- Adapter le programme de formation et les compétences institutionnelles aux nouvelles exigences et missions de la HES- S2 et au cadre énoncé par la Déclaration de Bologne et son principe de mise en application.

- Mettre en place progressivement les nouvelles missions de notre école au sein de la HES (recherche, prestations, formation postgrade) en cohérence avec le système qualité proposé dans la HES-S2.
- Coordonner avec les professionnels l'offre de formation continue adaptée à leurs besoins, en respectant le principe d'autofinancement.

### Activités :

L'école compte 84 étudiants en formation et 20 diplômes ont été décernés.

Un enseignant est venu compléter la filière de physiothérapie, qui compte désormais 18 personnes pour 13 postes.

Un enseignant est en formation pédagogique.

Les activités suivantes ont été menées ou sont encore en cours:

- La réorganisation de la filière se poursuit de manière à s'adapter à la nouvelle structure ; il s'agit d'anticiper les prochaines fonctions et responsabilités des enseignants et de la direction afin de pouvoir se conformer au statut futur.
- La formation des enseignants aux nouveaux modèles pédagogiques utilisés pour la formation s'est mise en place.
- L'évolution des programmes et leur adaptation se sont organisées au plan romand, avec les écoles de Lausanne et de Loèche-les-Bains. Une collaboration régulière et intense avec ces écoles s'est mise en place, après plus de 16 séances de coordination entre les responsables locaux de filières, 3 journées dites « filière », qui rassemblaient tous les enseignants des 3 sites et la création de groupe de travail traitant des thèmes centraux de la formation (référentiel de compétences, domaines de formation, organisation des stages, mémoire de fin d'études).
- Un travail de coordination avec les filières du secteur mobilité et réhabilitation (9 séances) avec en particulier la participation à la mise en place du concept et des contenus de la formation des praticiens formateurs pour le secteur, et l'organisation d'une journée scientifique.
- La participation à la mise en place du fonctionnement coordonné de la HES-S2 avec toutes les filières dans le cadre de la conférence des responsables de filières (13 séances).
- Des activités de coordination et de concertation en vue du rattachement attendu de notre filière à la Haute école de santé de Genève.

- La mise en place de conditions d'admissions coordonnées pour tous les candidats de la filière romande de physiothérapeute-s.

### *Filière de technicien-ne-s en radiologie médicale*

#### **Présentation**

La filière de technicien-ne en radiologie médicale – TRM – fait partie de la Haute école de santé qui regroupe les formations de physiothérapie et de diététique issues du Centre de formations de professions de la santé et de la petite enfance (CEPSPE) et les formations d'infirmières et de sages-femmes issues de Bon Secours. Toutes ces filières sont rattachées au réseau intercantonal HES-S2.

La capacité de l'école TRM est de 25 étudiant-e-s par degrés, ce qui fera 100 étudiant-e-s à l'horizon 2006. Elle dispense actuellement 2 types de formation : d'une part celle que suivent encore les étudiant-e-s qui terminent le programme de formation de la Croix-Rouge suisse, d'autre part la formation HES entreprise à la rentrée académique 2002- 2003. De ce fait, la durée de la formation passe de trois à quatre ans.

Pour former les actuel-le-s 39 étudiant-e-s l'école bénéficie de 5,5 postes, le poste du directeur inclus. Ce personnel permanent bénéficie de l'appui d'environ 30 enseignant-e-s vacataires, chargé-e-s de cours issus d'horizons divers : médecins, informaticiens, physiciens, psychologues, etc.

#### **Orientations**

Sur le plan de la collaboration avec la HES-SO, la filière TRM participe à l'offre de formation continue en accueillant les cours « Enseignement par modules et promotion par crédits » et « Apprentissage par résolution de problèmes ».

Parmi les travaux de mise en place de la HES, il faut relever qu'un enseignant de l'école participe à la mise en application pour Genève du système intercantonal de gestion académique des écoles (AGE), à hauteur d'au moins 20 % de son temps.

De son côté le directeur de la filière a participé aux travaux de la sous-commission des statuts du personnel de la HEdS (Haute école de santé). Au plan romand, le directeur a pris part aux nombreuses séances de la commission spéciale des admissions et à celles de la commission des échanges internationaux. Les séances de travail de cette dernière sont particulièrement importantes pour la filière, du fait que les étudiant-e-s effectuent de très nombreux stages à l'étranger, en France notamment. La filière TRM participe également aux séances de travail réunissant les 5 filières de la santé.

Sur le plan européen l'école genevoise est aussi membre du Comité d'harmonisation des centres de formations pour TRM (France) et participe à ses séances bisannuelles. Sur le plan suisse, la filière genevoise s'inscrit dans le développement des contacts entre les 6 écoles suisses de TRM par l'intermédiaire des travaux de l'Association des directeurs-trices d'écoles TRM qu'elle préside par l'intermédiaire de son directeur.

Sur le plan interne la filière a fait l'acquisition d'un système d'imagerie digitalisée avec plaques au phosphore et disposera dès cet automne de 2 consoles pour la simulation des plans de dosimétrie dans les traitements de radio-oncologie. Ces appareils sont les mêmes que ceux utilisés dans le centre de radiothérapie de l'hôpital cantonal universitaire de Genève. Une collaboration plus grande pourra se développer entre les centres de traitements et la filière genevoise qui pourra participer activement à la formation du personnel de radiothérapie. De même nos étudiant-e-s pourront apprendre leur métier dans de bonnes conditions en s'exerçant directement sur des cas réels dont les données auront été transférées depuis le centre de radiothérapie des HUG, cela sous la surveillance d'un personnel spécialisé.

## Perspectives

La priorité de la filière TRM est la refonte totale des programmes pour les adapter aux nouvelles exigences d'une technologie toujours en évolution, à celles de la société et aux normes HES cela en privilégiant :

- les spécificités des « métiers de l'humain »;
- une formation d'adulte (en considérant l'étudiant comme acteur de sa formation);

- une formation en alternance (en école et sur le terrain privilégiant une action réflexive);
- une approche par compétences;
- un système de formation modulaire et crédité (crédits ECTS), et permettant dans une certaine mesure des parcours individualisés répondant en cela au cahier des charges;
- la mobilité des étudiants;
- le développement de la recherche, de la formation continue (postgrade surtout) et des prestations de services dont un répertoire des possibilités a été établi;
- une lutte active contre la pénurie de personnel diplômé dans les secteurs de l'imagerie médicale, de la radiothérapie et de la médecine nucléaire;
- le maintien d'une reconnaissance européenne du diplôme de notre école.

#### *IV.9. Haute école de travail social (HETS)*

##### **Présentation**

La Haute école de travail social, issue de l'Institut d'études sociales dispense quatre des dix formations rattachées au réseau intercantonal de la HES-S2.

- le service social,
- l'éducation spécialisée,
- l'animation socioculturelle,
- la psychomotricité.

Pour plus de 400 étudiants dans la formation de base et 2500 participants aux diverses activités du *cefoc* (centre d'études et de formation continue), la Haute école de travail social – l'Institut d'études sociales compte 91 collaborateurs (62 femmes et 29 hommes) permanents à temps partiel ou à plein temps. Parmi ces collaborateurs, 51 enseignants ont pour tâche d'organiser et dispenser divers cours de formation initiale et continue ; ils contribuent aussi à la recherche et aux prestations de services.

Ce personnel permanent bénéficie de l'appui de nombreux vacataires – professionnels et chargés de cours d'horizons divers – ainsi que de

praticiens-formateurs pour le suivi de la formation pratique des étudiants dans les institutions et services de toute la Suisse romande.

Ces formations privilégient une interaction permanente entre théorie et pratique, expériences et analyses, ainsi qu'une approche interdisciplinaire des réalités humaines et sociales.

## Infrastructures

Pour garantir des formations de qualité et faire le lien avec la société vers laquelle elles sont fondamentalement tournées, la Haute école de travail social – l'Institut d'études sociales dispose aussi de compétences et de moyens, à usage tant interne qu'externe :

- Le Centre d'études et de formation continue offre à l'école un fort appui logistique et opérationnel dans le domaine de la formation continue. Cette dernière est ouverte à tous les professionnels de l'action sociale et psychosociale qui souhaitent mettre à jour régulièrement leurs connaissances et le renouvellement de leurs compétences.

Chaque année, le *cefoc* propose un programme – Le temps du lien – qui offre tout un éventail de formations courtes et longues. Il constitue également un centre de compétences capable d'assurer des prestations de formation continue et d'autres services à la demande :

- formations courtes : sessions, stages,
- formations postgrades : environ 150 heures pour un certificat et 600 heures pour un diplôme,
- formations sur mesure : demandes individuelles ou émanant d'institutions ou d'employeurs,
- programmes spécifiques tels que la formation des directeurs/trices d'EMS par exemple,

Des conventions avec les universités romandes ont été établies depuis plusieurs années pour certains des cours et études postgrades. D'autres sont en cours d'élaboration.

- Le Centre de recherche sociale (*ceres*) constitué en réseaux de 5 personnes et d'un coordinateur a pour but de produire des connaissances contribuant à une meilleure compréhension des problèmes

actuels posés à notre société et aux humains qui y vivent. Ces connaissances enrichissent également l'ensemble des formations dispensées à la Haute école de travail social – l'Institut d'études sociales. Près d'une vingtaine de collaborateurs/trices participent actuellement de près ou de loin à une ou plusieurs recherches en cours (FNRS, DO-RE ou autres organismes publics ou privés) et réalisent un éventail important de prestations de services. Ces recherches sont à la fois à usage interne (étudiants, enseignants) et externe (travailleurs sociaux, autorités et institutions). Les résultats de ces études font l'objet de publications auprès des Editions *ies* ou d'autres éditeurs.

- Le Service de la communication audiovisuelle (*savi*) assure dans ce domaine un enseignement, des prestations de services et des productions.
- Les Editions *ies* publient et diffusent des ouvrages concernant le travail social et la psychomotricité.
- La Bibliothèque-médiathèque (14 276 livres, 160 périodiques, 1137 vidéocassettes) est ouverte au public ; le Centre de documentation est réservé aux étudiants et enseignants.
- Le Service informatique offre, entre autres, deux salles équipées de PC pour les cours et les travaux, ainsi qu'un site web.

Cet ensemble de compétences doit permettre d'articuler les activités de formation, de recherche, de prestations de services.

## Echanges

Sur le plan de l'ouverture à l'étranger, l'école participe à de nombreux échanges d'étudiants et d'enseignants en utilisant notamment les programmes d'Erasmus. Depuis 1990, la Haute école de travail social – l'Institut d'études sociales a développé une quinzaine de contrats bilatéraux avec des universités européennes et le Canada.

Cette panoplie d'offres suscite des collaborations au plan régional, national et international et contribue ainsi à la qualité et au renouvellement des prestations de formation pour les étudiants et les professionnels de Suisse romande.

## Perspectives

- La priorité de notre école est la refonte totale des programmes adaptant aux nouvelles exigences de la société actuelle et des normes HES, en privilégiant :
  - les spécificités des « métiers de l'humain » ;
  - une formation d'adulte (en considérant l'étudiant comme acteur de sa formation) ;
  - une formation en alternance (en école et sur le terrain en développant une posture réflexive constante sur et dans l'action) ;
  - une approche par compétences ;
  - un système de formation modulaire et crédité (crédits ECTS), et permettant dans une certaine mesure des parcours individualisés ;
  - la mobilité des étudiants.
- Le développement de la recherche, de la formation continue (postgrade surtout) et des prestations de services.
- La participation active de notre école à la mise en place de Centres de compétences romands.
- L'étude approfondie des changements identitaires des professions du social dans une ville comme Genève avec, comme corollaire, une lutte active contre la pénurie dans certains secteurs et pour certaines professions du travail social (animateur/trice socioculturel-e et surtout assistant-e social-e).
- Un travail actif sur la « visibilité » de nos prestations.
- L'extension de nos locaux avec la construction d'un nouveau bâtiment à la rue Pré-Jérôme (les travaux ont déjà commencé) afin de prendre en compte l'augmentation sensible des effectifs (+17% jusqu'en 2007) et d'adapter nos infrastructures aux nouveaux besoins.

**HES-S2****Compte d'exploitation au 31 décembre 2002**

(avec chiffres comparatifs au 31 décembre 2001)

	<b>2002</b>	<b>2001</b>
		<b>comparatif</b>
<b>Charges</b>	Francs	Francs
Charges de personnel	433'759	473'098
Charges de biens, services et marchandises	311'260	212'343
Subventions redistribuées	504'000	88'560
<b>Total des charges</b>	<b>1'249'019</b>	<b>774'000</b>
<b>Produits</b>		
Contribution cantonale	1'222'000	774'000
Autres recettes	57'238	0
<b>Total des produits</b>	<b>1'279'238</b>	<b>774'000</b>
<b>Excédent des produits</b>	<b>30'219</b>	<b>0</b>

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à prendre acte du présent rapport.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

Le chancelier :  
Robert Hensler

Le président :  
Laurent Moutinot

# TABLE DES MATIERES

<b><u>PRÉAMBULE</u></b> .....	<b>1</b>
<b><u>I. CONTEXTE ET HISTORIQUE</u></b> .....	<b>2</b>
<i><u>I.1. Principaux chantiers</u></i> .....	2
<i><u>I.2. Révision de la loi fédérale sur les HES</u></i> .....	2
<i><u>I.3. Remodelage de l'enseignement supérieur</u></i> .....	3
<i><u>I.4. Stratégie globale de l'enseignement supérieur</u></i> .....	4
<i><u>I.5. Ambition intercantonale et intérêt cantonal : la recherche d'une construction équilibrée</u></i> .....	4
<i><u>I.6. Enjeux de la formation HES</u></i> .....	6
<i><u>I.7. Position cantonale</u></i> .....	7
<b><u>II. DEVELOPPEMENT HES</u></b> .....	<b>7</b>
<i><u>II.1. Axes principaux</u></i> .....	7
<i><u>II.2. Stratégie des domaines</u></i> .....	8
<i><u>II.3. Ecoles cantonales</u></i> .....	9
<i><u>II.4. Structures de conduite</u></i> .....	10
<i><u>II.5. Gestion de la qualité</u></i> .....	12
<i><u>II.6. Intégration de nouveaux domaines de formation</u></i> .....	14
<b><u>III. PERSPECTIVES GENEVOISES</u></b> .....	<b>15</b>
<i><u>III.1. Une stratégie gagnante</u></i> .....	15
<i><u>III.2. Statut du corps enseignant</u></i> .....	16
<i><u>III.3. Egalité des sexes</u></i> .....	17
<i><u>III.4. Mixité</u></i> .....	17
<i><u>III.5. Conseil de l'enseignement supérieur</u></i> .....	18

<u>III.6. Anticiper les changements</u> .....	18
<u>III.7. Gouvernance</u> .....	19
<b><u>ORGANISATION GÉNÉRALE DES HES</u></b> .....	<b>21</b>
<b><u>IV. RAPPORT DE GESTION 2002 DES ÉCOLES HES-GENÈVE</u></b> .....	<b>22</b>
<u>IV.1. Financement</u> .....	22
<u>IV.2. Comptes généraux</u> .....	26
<u>IV.3. Ecole d'ingénieurs de Genève (EIG)</u> .....	31
<u>IV.4. Ecole d'ingénieurs de Lullier (EIL)</u> .....	36
<u>IV.5. Ecole supérieure des beaux-arts (ESBA)</u> .....	40
<u>IV.6. Haute école d'arts appliqués (HEAA)</u> .....	44
<u>IV.7. Haute école de gestion (HEG)</u> .....	48
<u>IV.8. Haute école de santé (HEdS)</u> .....	54
<u>IV.9. Haute école de travail social (HETS)</u> .....	63

*Annexes :*

- 1. Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une haute école spécialisée*
- 2. Directives pour la mise en œuvre de la déclaration de Bologne dans les hautes écoles spécialisées et pédagogiques*
- 3. Révision partielle de la loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées*
- 4. Contre-projet du Grand Conseil, adopté le 27 février 1997*
- 5. Convention créant la Haute Ecole santé-social de Suisse romande*
- 6. Concordat créant la Haute Ecole spécialisée de Suisse occidentale*
- 7. Composition des organes de la HES-SO et HES-S2*
- 8. Liste des centres de compétence*
- 9. Liste des abréviations et terminologie HES*



Version définitive adoptée par  
les Comités stratégiques  
le 4 juillet 2003

## **Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une haute école spécialisée**

---

### **Informations sur la Haute école spécialisée**

**Nom de la HES :** Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO)  
**Adresse :** Rue des Texerans 10  
Case postale 452  
2800 Delémont 1  
**Personne de contact :** M. François Bourquin, président des Comités directeurs de la HES-SO et de la HES-S2  
**Date de la demande :** 4 juillet 2003  
**Signature :** M<sup>me</sup> Anne-Catherine Lyon, conseillère d'Etat, présidente des Comités stratégiques de la HES-SO et de la HES-S2

---

Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment  
au féminin et au masculin.

---

## Préambule

Le 9 janvier 1997, les conseillers d'Etat et ministres des six cantons romands en charge de la formation professionnelle signaient le concordat créant la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). Ils y associaient, grâce à un accord de collaboration, la Haute école bernoise.

Ainsi, en quelque deux ans, six départements de l'instruction publique et de l'économie, puis six gouvernements, se mettaient d'accord pour ne créer qu'une seule haute école spécialisée en Suisse occidentale. Dans la foulée, les six parlements cantonaux intéressés ratifiaient à l'unanimité ce premier concordat.

Chacun s'accorde à reconnaître la portée symbolique, emblématique même, de cet accord dont les effets s'exercent au bénéfice de quelque 6'000 étudiants, plusieurs centaines de petites et moyennes entreprises et de nombreux anciens diplômés, grâce à un budget annuel dépassant les 200 millions de francs. La Commission fédérale HES, dans son rapport 2002, salue cette réussite ainsi : *« La création de la HES-SO constitue un véritable tour de force : il s'agit en effet de regrouper sous un même toit seize écoles appartenant à sept institutions de formation réparties dans six cantons... Pour corser le tout, deux de ces écoles disposent d'un statut spécial... »*

Cette première réalisation a ouvert la voie à une seconde Haute école spécialisée romande, celle de la santé et du social, dont la convention intercantonale a été signée le 6 juillet 2001 par sept cantons dont celui de Berne. Plus de 3'000 étudiants répartis dans dix filières de formation seront concernés à court terme.

Les responsables politiques des deux hautes écoles HES-SO et HES-S2, dont les secrétariats ont d'ores et déjà été fusionnés, ont fixé au 1<sup>er</sup> janvier 2007 leur intégration définitive au travers d'une nouvelle convention intercantonale unique. En cela, ils prennent en compte la volonté des autorités fédérales soucieuses d'éviter la multiplication des hautes écoles spécialisées.

Les efforts consentis en Suisse occidentale pour créer un réseau performant d'écoles HES ne connaissent pas d'équivalent en Suisse. La consolidation de l'entreprise demandera cependant encore quelques années.

C'est dans cette perspective que le présent dossier, complété d'un chapitre relatif à la Haute école spécialisée santé-social, est remis aux autorités fédérales à l'appui de la demande de renouvellement de l'autorisation de gérer la HES-SO.

Lausanne, le 4 juillet 2003

Anne-Catherine Lyon  
Conseillère d'Etat  
Présidente des Comités stratégiques HES-SO et HES-S2

## Plan de l'instance fédérale pour la présentation de la demande de renouvellement des autorisations

### A. Autorisation de gérer une haute école spécialisée

A1	Stratégie globale	A1.1	<b>Plan directeur de la haute école spécialisée</b> <i>Le plan directeur relève de la compétence de la haute école spécialisée. Il facilite cependant la compréhension de la stratégie de la HES.</i>
		A1.2	<b>Stratégie de la haute école spécialisée</b> <i>Présentation de la stratégie, au niveau de la haute école spécialisée.</i>
A2	Organisation et structure de conduite	A2.1	<b>Organisation et structure de conduite 2003</b> <i>Description de l'organisation et de la structure de conduite de la haute école spécialisée, situation à fin 2003 et présentation dans un organigramme ; ceci, dans le sens d'une référence, par rapport aux recommandations qui figurent dans le cadre pour le renouvellement de l'autorisation de gérer une haute école spécialisée en ce qui concerne l'opportunité de l'organisation et de la structure de conduite.</i>
		A2.2	<b>Perspectives concernant l'organisation et la structure de conduite</b> <i>Présentation des perspectives de développement de l'organisation et de la structure de conduite, quant au fond et aux échéances; ceci, dans le sens d'une référence, par rapport aux recommandations qui figurent dans le cadre pour le renouvellement de l'autorisation de gérer une haute école spécialisée en ce qui concerne l'opportunité de l'organisation et de la structure de conduite.</i>
A3	Management de la qualité	A3.1	<b>Système de management de la qualité</b> <i>Présentation du système de management de la qualité de la haute école spécialisée au niveau stratégique et opérationnel, ainsi que son intégration dans le processus de conduite global.</i>
		A3.2	<b>Performances du système de management de la qualité</b> <i>Présentation des mesures qui ont déjà été prises et de celles qui font l'objet d'une planification concrète.</i>
A4	Conditions du Conseil fédéral	A4.1	<b>Conditions remplies</b> <i>Présentation de la manière avec laquelle les conditions du Conseil fédéral ont été mises en œuvre.</i>
		A4.2	<b>Conditions pas encore remplies</b> <i>Si nécessaire, on indiquera ici pourquoi certaines conditions émises par le Conseil fédéral n'ont pas (encore) été remplies.</i>

### B. Droit aux subventions

B1	<b>Structure de l'offre en automne 2003</b>	<i>Aperçu de la structure de l'offre de la haute école spécialisée en automne 2003. La nomenclature qui est présentée dans l'annexe 5 constitue la base pour la désignation des filières d'études.</i>
B2	<b>Masse critique</b>	<i>Indication des filières d'études de la haute école spécialisée qui n'atteignent pas la masse critique, et justification. On se référera aux recommandations relatives à la masse critique qui figurent dans le cadre pour le renouvellement de l'autorisation de gérer une haute école spécialisée.</i>
B3	<b>Offres redondantes</b>	<i>Indication des filières d'études qui présentent des offres redondantes et justification. On se référera aux recommandations relatives aux offres redondantes qui figurent dans le cadre pour le renouvellement de l'autorisation de gérer une haute école spécialisée.</i>
B4	<b>Perspectives concernant l'offre</b>	<i>Dans ce chapitre, la haute école spécialisée peut indiquer l'évolution de son offre et les échéances qui ont été fixées.</i>

## Table des matières

<b>PRÉAMBULE</b>	<b>2</b>
<b>PLAN DE L'INSTANCE FÉDÉRALE POUR LA PRÉSENTATION DE LA DEMANDE DE RENOUELEMENT DES AUTORISATIONS</b>	<b>3</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b>	<b>4</b>
<b>A AUTORISATION DE GÉRER UNE HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE</b>	<b>6</b>
<b>A 1. STRATÉGIE GLOBALE</b>	<b>6</b>
A 1.1. PLAN DIRECTEUR DE LA HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE	6
A 1.2. STRATÉGIE DE LA HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE	7
A 1.2.1. Eléments de référence à la réflexion stratégique	7
A 1.2.2. Lignes directrices de la stratégie	10
A 1.2.3. Stratégie du portefeuille : état actuel	13
A 1.2.4. Axes prioritaires de développement : état actuel	13
<b>A 2. ORGANISATION ET STRUCTURE DE CONDUITE</b>	<b>17</b>
A 2.1. ORGANISATION ET STRUCTURE DE CONDUITE EN 2003	17
A 2.2. PERSPECTIVES CONCERNANT L'ORGANISATION ET LA STRUCTURE DE CONDUITE	19
A 2.2.1. Nouveau modèle de gouvernance	19
A 2.2.2. Rôle et composition des instances politiques et stratégiques	21
A 2.2.3. Rôle et composition des instances opérationnelles	22
A 2.2.4. Calendrier de mise en place	26
<b>A 3. MANAGEMENT DE LA QUALITÉ</b>	<b>27</b>
A 3.1. SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ	27
A 3.1.1. La stratégie de développement du SMQ (Système de Management Qualité)	27
A 3.1.2. L'état de développement du SMQ	27
A 3.1.3. Le système de management par la qualité (SMQ)	28
A 3.2. PERFORMANCE DU SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ	28
A 3.2.1. La conduite stratégique	29
A 3.2.2. La conduite opérationnelle	29
A 3.2.3. Le développement du SMQ	29
A 3.2.4. Méta-évaluation du système de management par la qualité et perspectives 2007	30
<b>A 4. CONDITIONS DU CONSEIL FÉDÉRAL</b>	<b>31</b>
A 4.1. CONDITIONS REMPLIES	31
A 4.2. CONDITIONS NON REMPLIES	35

<b>B</b>	<b><u>DROIT AUX SUBVENTIONS</u></b>	<b>37</b>
<b>B 1.</b>	<b>STRUCTURE DE L'OFFRE EN AUTOMNE 2003</b>	<b>37</b>
B 1.1.	CONSTRUCTION ET ENVIRONNEMENT	37
B 1.2.	SCIENCES DE LA VIE	38
B 1.3.	TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	38
B 1.4.	TECHNOLOGIES INDUSTRIELLES	39
B 1.5.	ARTS APPLIQUÉS	40
B 1.6.	ECONOMIE ET SERVICES	40
<b>B 2.</b>	<b>MASSE CRITIQUE</b>	<b>42</b>
B 2.1.	NOMBRE D'ÉTUDIANTS POUR LES FILIÈRES PROPOSÉES (COMPTE TENU DES GROUPEMENTS ANNONCÉS sous B1)	42
B 2.2.	JUSTIFICATIONS DES FILIÈRES QUI N'ATTEIGNENT PAS LA MASSE CRITIQUE	43
B 2.2.1.	Modularisation des plans d'études et tronc communs	43
B 2.2.2.	Motifs régionaux	44
B 2.2.3.	Unicité de la filière	44
<b>B 3.</b>	<b>OFFRES REDONDANTES</b>	<b>45</b>
<b>B 4.</b>	<b>PERSPECTIVES CONCERNANT L'OFFRE</b>	<b>46</b>
B 4.1.	LA STRATÉGIE DU PORTEFEUILLE	46
B 4.1.1.	Pour chaque domaine de compétences séparément	46
B 4.1.2.	Pour les filières d'études	47
B 4.1.3.	Pour les orientations de fin d'études	47
B 4.1.4.	Pour les axes prioritaires de développement	48
B 4.2.	L'EXTENSION DES ACTIVITÉS À LA SANTÉ ET AU TRAVAIL SOCIAL	48
B 4.2.1.	Introduction	48
B 4.2.2.	Caractéristiques générales	49
B 4.2.3.	Indications particulières concernant les filières à reconnaître	51
B 4.2.4.	Éléments caractéristiques dignes d'intérêt	52
<b>C</b>	<b><u>REMARQUES</u></b>	<b>55</b>

**LISTE DES ANNEXES** **I**

**LISTE DES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE** **II**

# A Autorisation de gérer une haute école spécialisée

---

## A 1. Stratégie globale

### A 1.1. Plan directeur de la Haute école spécialisée

Les principaux éléments de la vision globale de la HES-SO sont les suivants :

1. La HES-SO contribue de façon substantielle et globale au développement économique, industriel et culturel de la Suisse occidentale. Son marché primaire est constitué des cantons de Suisse occidentale mais s'élargit à la Suisse dans les secteurs où elle possède l'exclusivité nationale tout en développant de substantielles relations internationales.
2. La HES-SO oriente prioritairement ses efforts pour satisfaire les besoins des marchés et de ses clients. Elle met en place une organisation qui évite la concurrence interne et se profile parmi les autres hautes écoles par des études et des prestations essentiellement axées sur la pratique.
3. Les actions de la HES-SO visent la durée au travers d'une gestion de la qualité à tous les niveaux de la structure et en prêtant une attention particulière à la question de l'égalité hommes / femmes.
4. Parmi les quatre missions de la loi fédérale, la HES-SO donne la priorité à la formation conduisant au diplôme, notamment en :
  - privilégiant une approche basée sur les tronc communs et les orientations (en principe une orientation sur un seul site). Ces dernières sont déterminées en fonction de l'excellence, de l'adéquation avec le tissu local et de l'existence des infrastructures nécessaires ;
  - généralisant un découpage modulaire des plans d'études et l'application du système ECTS ;
  - regroupant les formations au travers de six domaines ;
  - garantissant la qualification de ses professeurs tant en ce qui concerne les aspects scientifiques, didactiques, que leur immersion ponctuelle dans le monde économique et industriel ;
  - renforçant substantiellement l'enseignement de l'allemand et de l'anglais auprès des étudiants.
5. La HES-SO se profile dans le domaine des masters.
6. La HES-SO coordonne son offre de perfectionnement (cours et études postgrades) en forte liaison avec les besoins réels du marché. Les études répondent à des besoins de spécialisations.

7. En matière de Ra&D, la HES-SO :
  - crée les conditions-cadres pour le développement de ses activités ainsi que des prestations de service en partenariat avec des tiers et au bénéfice de l'amélioration de la formation ;
  - développe sans relâche les capacités de la réserve stratégique, véritable instrument d'incitation et de soutien aux projets de Ra&D, tout en affinant les priorités d'engagement en relation avec les objectifs stratégiques, la formation en management, la publication d'ouvrages ou de résultats. Elle incite ses unités à rechercher du financement extérieur à la réserve stratégique. Elle privilégie les projets interdisciplinaires réunissant plusieurs entités internes ou externes à la HES-SO ;
  - se préoccupe des aspects liés à la propriété intellectuelle et à la valorisation des résultats ;
  - réduit le nombre de ses centres de compétences, véritables centres de transfert, en leur intégrant notamment les instituts existants ;
  - étudie un rapprochement institutionnel avec le Centre CIM de Suisse occidentale.
8. La HES-SO intensifie et coordonne les collaborations avec les milieux économiques et scientifiques suisses ou étrangers, participe activement au développement des HES. Elle collabore avec les autres hautes écoles et crée pour cela un service centralisé.
9. La HES-SO crée les conditions-cadres pour faciliter la mobilité des étudiants et des professeurs.
10. La HES-SO, école à sites multiples, se donne une structure de conduite adéquate.
11. La HES-SO se dote des moyens nécessaires à assurer sa communication tant interne qu'externe.
12. La propriété des infrastructures doit faire l'objet de nouvelles règles au travers de la nouvelle convention intercantonale.
13. La HES-SO gère ses finances de manière autonome selon les principes de la transparence et de la prudence. Elle se dote des instruments de gestion nécessaires.

## **A 1.2. Stratégie de la haute école spécialisée**

### **A 1.2.1. Eléments de référence à la réflexion stratégique**

Au printemps 2001, le Comité stratégique – par l'entremise du groupe issu du Conseil – procédait à une première évaluation des facteurs de succès et des handicaps au développement caractérisant la HES-SO. En voici un résumé synthétique.

## A. Forces et opportunités principales

- proximité avec les marchés grâce à la multiplicité des sites, écoute facilitée, langage commun, réponses aux besoins locaux. Les premiers partenaires sont les PME qui reconnaissent un accès facile grâce au pragmatisme des écoles ;
- ressources humaines excellentes renforcées par les travaux inter-écoles, corps enseignant compétent ;
- excellentes infrastructures répondant bien aux besoins ;
- offre de formation performante et variée, adaptée au tissu local, les diplômés ainsi mis sur le marché sont directement utilisables grâce à l'orientation pratique d'une formation scientifique de qualité ;
- réseau performant de centres de compétences (regroupement des compétences disponibles dans les écoles par domaine de recherche) pour la Ra&D, l'innovation et les relais technologiques destinés aux PME ;
- réserve stratégique performante en tant qu'institution d'impulsion ;
- mise en place d'un système qualité généralisé ;
- système financier permettant la plus grande transparence ;
- potentiel de développement dans tous les domaines évoqués.

## B. Handicaps initiaux et mesures d'ores et déjà prises

Le constat établi dans le cadre des études relatives à la construction de la stratégie de la HES-SO au printemps 2001 faisait apparaître plusieurs points sur lesquels il était nécessaire d'entreprendre sans délai un certain nombre d'améliorations. En voici la liste.

- **Stratégie**  
Constitution d'un groupe issu du Conseil HES-SO et piloté par un consultant : rédaction et adoption des grands principes stratégiques à fin 2001 et début 2002. Mise en œuvre progressive de cette stratégie.
- **Identification à la HES-SO**  
Réorganisation du Comité directeur, émergence de commissions exécutives.  
Renforcement des moyens du secrétariat général, « professionnalisation » de certains postes : aspects juridiques, informatiques, statistiques, qualité, égalité, communication, Ra&D, postgrades et relations internationales.
- **Meilleure répartition des compétences**  
En travail au travers des études relatives à la nouvelle convention intercantonale.  
Création d'un poste de président des Comités directeurs HES-SO et HES-S2.
- **Objectifs et priorités**  
Définition des premières priorités : mission d'enseignement et secteurs des micro-techniques et des technologies de l'information.

Concentration des filières des écoles d'ingénieurs, resserrement de l'offre des orientations.

Large satisfaction au critère « masse critique ».

Spécialisation progressive des filières-sites en relation avec les orientations proposées et les points forts en matière de Ra&D, voire de transfert de technologie.

▪ **Conduite**

Création et mise en place progressive des domaines. Renforcement progressif des compétences conférées aux différents domaines (actuellement six).

Mise en application de divers systèmes de conduite communs, notamment en matière financière (AGF), de gestion des écoles (AGE) et de gestion des projets (AGP). Gestion commune de la qualité, de la promotion de l'égalité, des certifications postgrades.

Intégration des missions HES-SO et HES-S2 au secrétariat général avec préparation d'une certification ISO.

Concentration géographique de certains sites.

▪ **Image et communication**

Renforcement progressif du « corporate identity ».

Campagnes d'information et de recrutement communes, engagement d'un professionnel. Développement du site internet/intranet.

▪ **Statut du personnel des écoles**

Adoption de conditions-cadres communes d'ores et déjà opérationnelles. Revalorisation en cours des traitements de certaines catégories de personnel.

Création d'une cellule « ressources humaines » au secrétariat général chargée de la mise en place d'un statut fortement harmonisé pour toutes les catégories du personnel des écoles.

▪ **Réserve stratégique**

Mise en place d'une réserve stratégique représentant 10 % du budget (Ra&D, postgrade, échanges internationaux et autres impulsions).

Renforcement des exigences en matière de qualité pour le subventionnement des projets de Ra&D. Subventions incitatives fortement liées à la notion de projet. Introduction de co-financements obligatoires avec augmentation progressive de l'exigence de fonds « externes ».

A l'étude, la concentration de certains centres de compétences (actuellement seize) et mise en place d'une politique d'allocation des ressources liée aux secteurs prioritaires reconnus.

Mesures incitatives pour valoriser les résultats des recherches et de l'innovation.

▪ **Système financier**

Mise en place d'un système financier cohérent et efficace basé sur le principe du pot commun.

Etude en cours pour vérifier la pertinence du forfait par étudiant (études principales). Nuances éventuelles attendues.

Distanciation par rapport aux normes de la Confédération (groupes de filières pour forfaits par étudiant) pour mieux répondre aux objectifs prioritaires et aux réalités du marché de la HES-SO.

- **Concentrations HEAA**

Expertises et études complémentaires en cours.

- **HEG**

Etude du marché et reconfiguration des plans d'études visant à l'introduction de choix d'orientations pour les étudiants (majeures et mineures).

- **Mobilité**

Modularisation des programmes en cours avec introduction du système ECTS.

Constitution d'un fonds pour soutenir la mobilité des étudiants.

### A 1.2.2. Lignes directrices de la stratégie

La HES-SO est une Haute école spécialisée dont les activités fortement coordonnées sont réparties près des marchés économiques de Suisse occidentale. Elle est un des moteurs du développement économique et dispose de compétences scientifiques et intellectuelles orientées vers l'innovation et la créativité. Ouverte sur son environnement, pluridisciplinaire, la HES-SO s'inscrit dans la philosophie du développement durable et soutient la vitalité des régions qui assurent l'essentiel de son financement.

La nécessité de concentrer des masses critiques tant financières qu'intellectuelles demeure cependant une préoccupation prioritaire. La HES-SO optimise progressivement son portefeuille de produits en mettant en œuvre :

- l'organisation modulaire de l'enseignement ;
- la spécialisation progressive de ses sites de formation dans un souci d'excellence scientifique et d'efficacité (orientations de troisième année d'étude) ;
- la réduction du nombre de filières d'enseignement redondantes en fonction des besoins économiques.

La répartition géographique des sites de la HES-SO constitue une opportunité unique de développement et d'émulation. Elle nécessite une intégration des activités communes (Back Office), un système de gouvernance original adapté à sa taille importante ainsi que des structures efficaces d'incitation et de coordination.

A ce titre, la réserve stratégique occupe une position centrale en finançant par le biais des centres de compétences en priorité des activités communes dans les domaines de la Ra&D, des formations postgrades, des échanges internationaux ou d'autres impulsions (notamment la mobilité et le bilinguisme).

Parallèlement, les domaines de formation s'engagent progressivement dans la rénovation du portefeuille de compétences et la mise en œuvre du modèle de Bologne. A ce titre, ils joueront un rôle central dans la création de filières de Master développées et offertes conjointement par l'ensemble des sites concernés. L'opportunité ainsi offerte constitue un véritable facteur d'intégration pour la HES-SO.

La HES-SO appuie son développement stratégique sur deux axes prioritaires de développement et six domaines de formation.

Par ailleurs, la HES-SO concrétise ses priorités au moyen de divers **instruments de développement**, à savoir :

- **Les relations internationales.** La dimension internationale de la HES-SO est favorisée par des mesures incitatives (fonds de soutien), mais aussi par le dynamisme de ses sites de formation et par l'engagement de ses professeurs qui participent activement aux projets européens et internationaux.
- **Les échanges d'étudiants.** Dans ce domaine, la HES-SO valorise particulièrement le travail réalisé dans ses différents sites en soutenant la conclusion de contrats inter-institutionnels, en favorisant l'échange d'expériences et en regroupant les efforts locaux.  
A terme, 15 % des diplômés de la HES-SO devraient effectuer un travail de diplôme ou un semestre d'étude dans une école étrangère en Europe ou dans une des autres régions du monde.
- **L'enseignement bilingue.** La HES-SO dispose de plusieurs sites de formation pratiquant un enseignement bilingue. Elle entend favoriser le développement de cette pratique en apportant un appui financier direct à ces derniers.
- **Les modes d'enseignement.** La HES-SO soutient la mise en place de nouveaux modes d'enseignement : e-learning, web-training, enseignement par projets, etc.
- **Les alliances.** Les écoles qui forment la HES-SO aujourd'hui bénéficient pour la plupart d'une longue histoire indépendante. Elles ont développé durant des dizaines d'années des collaborations ponctuelles avec les hautes écoles locales ou internationales.

La HES-SO facilite l'accès aux réseaux nationaux de compétences et finance la participation active de ses représentants. Elle joue un rôle de leader dans ce domaine, notamment en pilotant le montage et la procédure de reconnaissance des réseaux :

- ICTnet : réseau national de compétences en technologie de l'information et de la communication ;
- Matnet : réseau national de compétences en matériaux ;
- Swissfoodnet : réseau national de compétences en agroalimentaire ;
- SDN – Swiss Design Network, réseau national de compétences pour les arts appliqués.

La HES-SO construit également des collaborations dans le domaine de la gestion de ses missions notamment avec l'EPFL. Les deux institutions développent conjointement leurs systèmes de gestion informatique des étudiants (GESTAC+), un projet ambitieux qui

permettra de maîtriser le processus complet de gestion académique des filières de formation et des produits postgrades.

- **La valorisation.** La HES-SO favorise l'action de ses composantes et leur délègue la grande partie des prérogatives en matière de valorisation des résultats obtenus. Ceci contribue au maintien de relations privilégiées et au contact direct avec les entreprises locales, particulièrement les PME.

Les différents sites de formation participent au développement d'incubateurs, de pépinières d'entreprise, ils implantent leurs laboratoires dans des pôles d'activités technologiques et participent directement à leur développement.

L'introduction de modules d'enseignement dédiés à l'entrepreneuriat vise à développer la créativité des étudiants de la HES-SO et susciter leur intérêt pour les domaines les plus innovants de notre économie.

- **La promotion de l'égalité des chances.** La HES-SO porte une attention soutenue à la problématique de l'égalité. Elle a mis en place une cellule spécialisée au niveau du secrétariat général qui a d'ores et déjà réalisé de nombreux projets, dont un magazine de promotion des métiers de l'ingénieur auprès des femmes, « L'Ingénieuse ».

### A 1.2.3. Stratégie du portefeuille : état actuel

Au niveau de la HES-SO, la stratégie du portefeuille est basée sur six domaines de formation :

- Sciences de la vie
- Construction et environnement
- Technologies de l'information et communication
- Technologies industrielles
- Economie et services
- Arts appliqués

Le tableau ci-après présente le détail des filières des différents domaines de formation ainsi que l'évolution des effectifs d'étudiants.

Domaines de formation	Effectifs (relevés des étudiants au 15 novembre jusqu'en 2002, prévisions annuelles dès 2003)									
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Sciences de la vie</b> (Agronomie, Œnologie, Architecture du paysage, Gestion de la nature, Technologies du vivant)	262	274	327	379	429	465	515	550	575	620
<b>Construction et environnement</b> (Architecture, Génie civil, Géomatique)	424	351	298	301	319	309	320	340	360	360
<b>Technologies de l'information et de la communication</b> (Informatique, Télécommunications, Médias)	535	593	702	800	893	872	950	1'060	1'110	1'170
<b>Technologies industrielles</b> (Génie électrique, Génie mécanique, Microtechniques, Chimie, Systèmes industriels)	1'112	1'093	1'087	1'110	1'161	1'149	1'240	1'335	1'405	1'475
<b>Economie et services</b> (Economie d'entreprise, Information documentaire, Hôtellerie et professions de l'accueil, Informatique de gestion)	1'648	1'920	2'084	2'344	2'757	2'585	2'646	2'855	2'990	3'120
<b>Arts appliqués</b> (Architecture d'intérieur, Design industriel et de produits, Communication visuelle, Conservation-restauration)	253	267	286	323	373	384	425	465	490	530
<b>Totaux</b>	4'234	4'498	4'784	5'257	5'932	5'763	6'095	6'605	6'930	7'275

L'Ecole d'ingénieurs de Saint-Imier est intégrée dans les effectifs à partir de 2005, conformément au projet HE-BEJUNE (EIAJ).

De 1998 à 2002, les effectifs sont ceux du relevé du 15 novembre, alors que, dès 2003, il s'agit d'effectifs pondérés sur l'année.

La stratégie du portefeuille relève des domaines de formation responsables de l'exécution des missions. La stratégie par domaine est présentée dans le plan de développement et de financement, en référence aux domaines d'études définis par la Confédération.

### A 1.2.4. Axes prioritaires de développement : état actuel

La HES-SO coordonne l'ensemble de son offre de formation et de prestations. La priorité est donnée aux éléments durables du futur identifiés comme prioritaires par les clients.

La HES-SO s'est donnée pour priorités le domaine des microtechniques ainsi que celui des technologies de l'information et de la communication élargies.

## Microtechniques

Axe prioritaire de développement	Effectifs (relevés des étudiants au 15 novembre jusqu'en 2002, prévisions annuelles dès 2003)									
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Microtechniques</b>	<b>489</b>	<b>487</b>	<b>494</b>	<b>499</b>	<b>504</b>	<b>490</b>	<b>540</b>	<b>595</b>	<b>630</b>	<b>665</b>

(Filière Microtechniques proprement dite, 2/3 de la filière Génie électrique)

L'Ecole d'ingénieurs de Saint-Imier est intégrée dans les effectifs à partir de 2005, conformément au projet HE-BEJUNE (EIAJ). De 1998 à 2002, les effectifs sont ceux du relevé du 15 novembre, alors que, dès 2003, il s'agit d'effectifs pondérés sur l'année.

Les microtechniques constituent le premier axe prioritaire de la HES-SO. Elles présentent l'avantage d'un important potentiel d'interdisciplinarité et correspondent à un des piliers du tissu et du développement économiques de la Suisse occidentale. Les microtechniques recouvrent un secteur d'activité plus large que la filière elle-même.

Les microsystèmes se définissent comme des systèmes miniaturisés composés de plusieurs éléments micro fabriqués tels que capteurs, actionneurs et unités de traitement de données ou de signal. Ils sont cependant plus que la juxtaposition des diverses pièces qui les composent et dont l'interaction permet de réaliser des tâches complexes. Généralement plusieurs technologies sont combinées pour constituer un microsystème, notamment la microélectronique, l'optoélectronique, la micromécanique, les techniques de packaging et de montage, le traitement de l'information et de la communication des données. Si les composants des microsystèmes récents ont des tailles allant du micron au centimètre, la miniaturisation permet actuellement aux dispositifs actifs d'atteindre l'ordre de grandeur du nanomètre.

La gamme des produits est vaste et extrêmement diversifiée. Elle inclut les domaines de l'automation, du traitement et de la fabrication, la technologie médicale, la biochimie, la protection de l'environnement, la sécurité ainsi que les industries automobile et aérospatiale.

Le tissu industriel de l'Arc jurassien de Bâle à Genève dispose, dans ce domaine, d'une main d'œuvre performante et de centres de formation hautement qualifiés : le CSEM, l'IMT de l'Université de Neuchâtel, l'EPFL qui collaborent avec les écoles de la HES-SO, elle-même liée à des projets avec l'Ecole d'ingénieurs de Buchs.

Avec des effectifs relativement stables durant les dernières années (au total environ 500 étudiants), les microtechniques connaissent une reconfiguration importante dans les plans de formation. De plus, leur dynamisme se mesure tout particulièrement aux montants investis en matière de Ra&D ainsi qu'aux collaborations avec les autres hautes écoles et les institutions spécialisées.

Plusieurs centres de compétences de la HES-SO contribuent au développement de projets dans ce secteur prioritaire, pour un total de 52 projets financés par la réserve stratégique HES-SO de 1999 à fin 2002 (promesses de subventions pour un montant total de plus de 9.8 millions de francs) :

- le centre automation industrielle et productique dont 25 projets ont été soutenus pour un montant total de 5 millions de francs ;

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

- le centre matériaux et conception (11 projets, 1.8 million de francs pour le domaine concerné) ;
- le centre technologie et design horlogers (5 projets, total de 1.1 million de francs) ;
- le centre systèmes intégrés (33 projets, total de 6.4 millions de francs dont 3 millions dans le domaine des microtechniques [16 projets]).

## Technologies de l'information et de la communication élargies

Axe prioritaire de développement	Effectifs (relevés des étudiants au 15 novembre jusqu'en 2002, prévisions annuelles dès 2003)										
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
<b>Technologies de l'information et de la communication élargies</b>	<b>616</b>	<b>764</b>	<b>970</b>	<b>1'127</b>	<b>1'255</b>	<b>1'250</b>	<b>1'340</b>	<b>1'410</b>	<b>1'515</b>	<b>1'580</b>	

(Informatique, Télécommunications, Médias, Informatique de gestion)

L'Ecole d'ingénieurs de Saint-Mier est intégrée dans les effectifs à partir de 2005, conformément au projet HE-BEJUNE (EIAJ)

De 1998 à 2002, les effectifs sont ceux du relevé du 15 novembre, alors que, dès 2003, il s'agit d'effectifs pondérés sur l'année.

La HES-SO compte plusieurs filières en relation avec les technologies de l'information et de la communication :

- dans les écoles d'ingénieurs : les filières télécommunications et informatique, bien sûr, mais également médias qui assure le lien entre l'informatique et l'industrie graphique ;
- dans les hautes écoles de gestion, la filière informatique de gestion. Cette dernière filière a été créée de toutes pièces en 1999 et compte aujourd'hui plus de 350 étudiants en formation, elle assure un lien indispensable entre les ingénieurs et les économistes en matière de systèmes d'information.

Actuellement, la HES-SO compte plus de 1'200 étudiants dans le secteur prioritaire des technologies de l'information et de la communication. La progression marquée de cette population étudiante s'est accompagnée de l'engagement de nouveaux professeurs, adjoints scientifiques et assistants qui complètent les centres de compétences et renforcent d'autant ses capacités dans le domaine de la Ra&D.

Pour ce qui concerne la Ra&D, la HES-SO a financé jusqu'ici 74 projets proposés par les trois centres de compétences concernés, pour un montant total de près de 10 millions de francs :

- 31 projets pour le centre de compétences en technologies de l'information (CCTI), pour un montant total de 5.2 millions de francs ;
- 31 projets pour le centre de compétences en systèmes d'information (CCISnet), pour un montant total de 3.3 millions de francs ;
- 12 projets pour le centre de compétences Intermédia, pour un montant total de 1.4 million de francs.

Il est bon de rappeler que la mise en place du réseau de compétences national dans ce domaine (ICTnet) a été pilotée par la HES-SO. De même, les deux autres réseaux qui traitent partiellement de la même thématique du côté des économistes (Adminet et Ecademy) comprennent des professeurs de la HES-SO dans leurs « Core Team » ou « Vorstand ».

Parallèlement, l'action de la HES-SO s'est également portée sur la mission formation post-grade, grâce à la mise à disposition des incitations financières indispensables. De nombreux cours et études postgrades sont soutenus actuellement dans les domaines du génie logiciel, de l'intégration des technologies Internet, du commerce électronique, du e-gouvernement et de l'intelligence économique. La richesse de l'offre réside essentiellement dans la combinaison de compétences interdisciplinaires rendue possible par la diversité des filières de la HES-SO.

---

## A 2. Organisation et structure de conduite

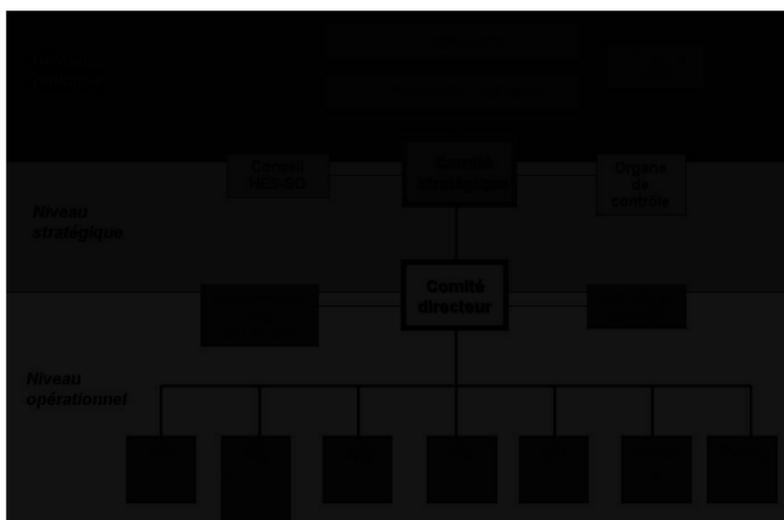
### A 2.1. Organisation et structure de conduite en 2003

L'organisation générale et la structure de conduite 2003 ont été mises en place dès l'adoption du concordat par le Comité stratégique, le 22 novembre 1996.

Conformément à l'article 4 du concordat, la HES-SO constitue un réseau d'écoles dont la plupart sont regroupées dans des établissements cantonaux.

Sa structure de conduite est caractérisée par une concentration forte des pouvoirs politiques, stratégiques et même opérationnels dans les mains des autorités politiques : le Comité stratégique, organe composé des représentants politiques des cantons concordataires.

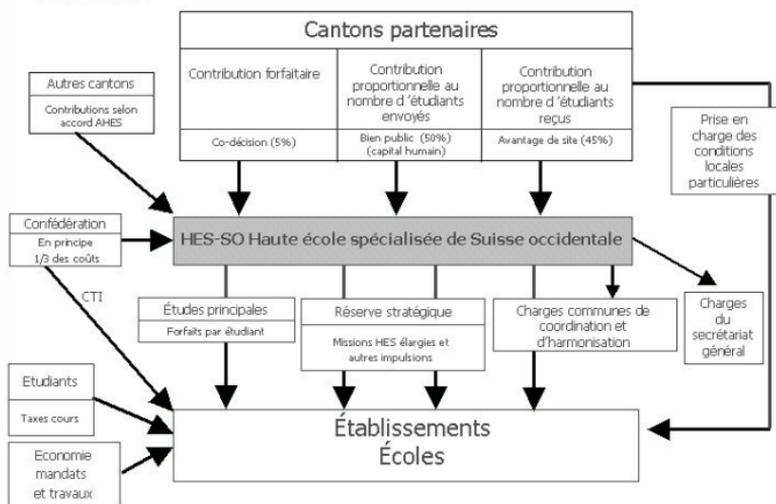
L'organigramme ci-dessous illustre ces propos.



Cette organisation est la résultante d'une série de négociations politiques ayant permis de fédérer un projet commun à six cantons dont deux bilingues, comprenant une quinzaine d'écoles dont deux à statut privé. Elle est en tout point conforme au message du Conseil fédéral relatif à l'adoption de la loi fédérale (1995).

La HES-SO dispose d'un système financier très performant de type « pot commun » où la fonction de redistribution des contributions fédérales, intercantionales et cantonales relève des organes centraux.

## Système de financement



La réserve stratégique est un excellent instrument d'impulsion pour les missions 2 et 3 de la loi fédérale.

Cette organisation et cette structure de conduite ont permis de mettre en place le réseau et de donner corps à la HES-SO. C'est au travers des travaux relatifs à la rédaction d'une nouvelle convention (concordat) qui ont débuté en mai 2002 que de nouvelles structures de conduite devraient être mises en place.

En outre, les quatre faits suivants doivent être relevés :

- le 29 novembre 2002, le Comité stratégique adoptait un amendement élargissant la HES-SO au canton de Berne jusque-là lié par un accord-cadre privilégié. Les procédures d'adoption gouvernementale et de ratification parlementaire sont attendues pour 2003/2004. Cela permettra notamment la fusion des écoles d'ingénieurs du Locle et de Saint-Imier ;
- le 21 février 2003, il décidait de créer un conseil consultatif unique pour la HES-SO et la HES-S2 ;
- dès le 1<sup>er</sup> janvier 2002, le secrétariat général intègre toute la gestion administrative et financière de la Haute école spécialisée des domaines de la santé et du social (HES-S2). Ces prestations communes comprennent également la qualité, la communication, les affaires juridiques, l'égalité hommes / femmes et les relations internationales. Cette intégration a déjà permis de réelles économies ainsi qu'un transfert d'expériences et de procédures de la HES-SO vers la HES-S2 ;
- le 4 avril 2003, les deux Comités stratégiques (HES-SO et HES-S2) confirmaient le principe d'intégration des deux organisations dans le terme du 1<sup>er</sup> janvier 2007 et sur la base d'une nouvelle convention unique.

## **A 2.2. Perspectives concernant l'organisation et la structure de conduite**

### **A 2.2.1. Nouveau modèle de gouvernance**

Conformément aux articles 49 du concordat HES-SO et 54 de la convention HES-S2, les Comités stratégiques doivent procéder à l'évaluation de ces textes fondateurs. C'est dans ce cadre que doit être concrétisée la fusion HES-SO et HES-S2. Le groupe d'étude ad hoc s'est vu confier divers mandats en relation avec l'organisation et la conduite, à savoir :

- définir le type de réseau ;
- définir le rôle des écoles et des établissements cantonaux ;
- définir la structure de conduite, ses organes et leurs compétences ;
- mettre en place un statut unique pour l'ensemble du personnel ;
- favoriser la conduite de la Ra&D et des études et cours postgrades en relation directe avec les options stratégiques définies ;
- etc.

Un projet de nouveau texte conventionnel est attendu le 1<sup>er</sup> juillet 2005 au niveau des deux Comités stratégiques.

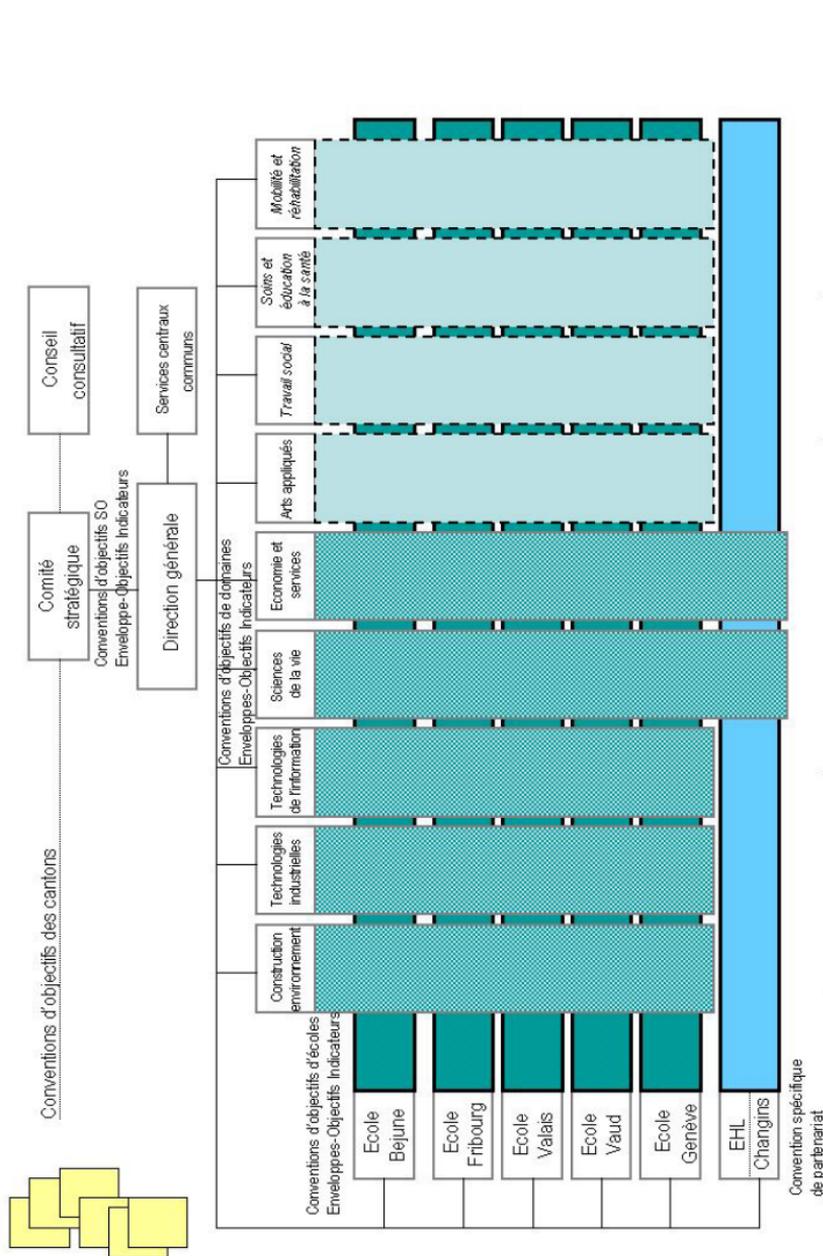
Le nouveau modèle de gouvernance de la HES doit répondre de manière adaptée aux attentes de la Confédération et garantir le développement à long terme de l'institution sur les plans qualitatif, quantitatif et financier. Caractérisé par une concurrence internationale grandissante, le marché de la formation supérieure ne peut plus être abordé de manière régionalisée ou partielle. Il s'agit de construire une entité forte, répondant aux critères d'autonomie des hautes écoles internationales de même rang, capable d'assurer conjointement le rôle de proximité que lui confère son statut de service public.

Afin de garantir une conduite coordonnée et homogène, la HES est dotée d'une direction générale et de services centraux communs (Back Office). Sur le plan académique, la HES est structurée par domaines de formation chargés du développement des produits offerts. Ces domaines sont dotés à terme d'une direction académique disposant de prérogatives élargies.

Le pilotage opérationnel des activités sur les marchés (régions) est assuré par une organisation en écoles (Front Office). Le nombre des écoles est diminué de manière drastique et passera de 32 à 5, voire 7 (y compris la fusion avec les secteurs de la santé et du travail social) ! En revanche, le nombre de lieux d'activité reste de la compétence des cantons.

Le pilotage stratégique de la HES répond conjointement à des besoins globaux et à des attentes régionales spécifiques. Des conventions d'objectifs définissent les buts à atteindre tant sur le plan régional que global. L'arbitrage de ces objectifs est assuré par le Comité stratégique de la HES qui bénéficie du soutien d'un conseil externe formé de représentants de l'économie et des milieux académiques.

Plutôt que de centraliser ses activités, la HES les intègre par une gouvernance de type matriciel combinant la coordination des métiers aux impératifs géographiques.



NB: pour des raisons de lisibilité la commission interparlementaire de contrôle et l'organe de révision ne sont pas représentés.

### **A 2.2.2. Rôle et composition des instances politiques et stratégiques**

Actuellement, les cantons concordataires jouent un rôle déterminant dans le financement des hautes écoles spécialisées, à savoir :

- 65 % en HES-SO (hors conditions locales particulières) ;
- 90 % en HES-S2 (hors conditions locales particulières).

Dès lors, les comités stratégiques cumulent les rôles politique et stratégique dans la conduite des hautes écoles spécialisées.

Pour ce premier niveau, les organes suivants seront mis en place :

- un comité stratégique ;
- une commission interparlementaire ;
- un conseil consultatif ;
- un organe de révision.

#### **Comité stratégique**

Composé des conseillers d'Etat ou ministres en charge du dossier HES et délégués par leur gouvernement respectif, le comité stratégique constitue l'organe suprême de la Haute école spécialisée.

Ses compétences sont les suivantes :

- décider des statuts de la HES ;
- conclure les accords et conventions particulières, adopter les règlements de nature normative par rapport aux lois et à la convention ;
- arrêter de la stratégie générale de la HES ;
- décider des accords, conventions ou règlements de nature stratégique ;
- définir l'offre de formation ;
- conclure un contrat de prestations (convention d'objectifs) et un plan financier et de développement avec les autorités de tutelle, cantons et Confédération ;
- arrêter les objectifs et le budget de la HES et conséquemment négocier la part cantonale à l'enveloppe budgétaire annuelle de la HES ;
- approuver les comptes annuels, le rapport d'activités et le rapport à l'intention de la commission interparlementaire ;
- nommer les membres du conseil consultatif et le directeur général ;
- désigner l'organe de révision ;
- réexaminer régulièrement la convention ;
- faire appliquer les décisions des autorités fédérales.

### **Commission interparlementaire**

La constitution de la commission de contrôle interparlementaire HES-SO est en voie de finalisation. Elle a été d'ores et déjà intégrée dans la convention HES-S2.

On se référera donc aux articles 56 à 61 de cette dernière convention pour comprendre les prérogatives de cette instance.

### **Conseil consultatif**

Le conseil est un organe consultatif du comité stratégique composé de quinze personnalités représentatives des organismes et entreprises privés et publics intéressés par les missions HES.

Il émet des recommandations relatives à la politique générale de la HES, à sa stratégie, à ses objectifs, à son offre de formation (base et postgrade), à la qualité de sa recherche appliquée et de ses transferts de technologie et de services.

Il agit sur demande du comité stratégique ou de sa propre initiative.

Il peut désigner des commissions spécialisées.

### **Organe de révision**

L'organe de révision a pour tâche de vérifier les comptes et de contrôler la gestion de la HES.

Il présente son rapport au comité stratégique.

## **A 2.2.3. Rôle et composition des instances opérationnelles**

### **En préambule : importance de la notion de convention d'objectifs**

Les relations entre les organes politiques, stratégiques et opérationnels sont précisées par des conventions d'objectifs qui définissent les buts à atteindre, les délais de réalisation, les indicateurs de mesure et les enveloppes budgétaires liées.

L'organe de pilotage stratégique de la HES définit l'ensemble des buts à atteindre. Ces derniers représentent les attentes cantonales en matière de prestations de proximité et de développement économique « local » ainsi que les axes de développement principaux de la HES en tant qu'institution commune.

Des conventions spécifiques d'exécution règlent la distribution des objectifs et des enveloppes entre les domaines et les écoles de la HES.

### **Les conventions d'objectifs (contrats de prestations)**

Les conventions d'objectifs règlent les rapports entre les différentes instances de la HES et définissent, sur la base de critères mesurables, la répartition d'enveloppes financières spécifiques. Ils précisent également les indicateurs de mesure de résultat pour chacun des objectifs à atteindre.

Les cantons établissent à l'intention du comité stratégique, en collaboration avec leurs écoles, leurs propositions de conventions d'objectifs (budget). Ils y définissent leurs attentes en matière de missions à assurer sur le territoire cantonal en relation avec leur participation financière.

Les domaines de formation établissent à l'intention de la direction générale leurs propositions de convention d'objectifs pour ce qui concerne les missions qui leurs sont dévolues.

Le comité stratégique établit avec l'appui de la direction générale une convention d'objectifs globale arbitrant les diverses propositions des cantons et des domaines. Cette dernière inclut notamment le budget global de fonctionnement de la HES pour une période donnée en relation avec le modèle financier de référence.

La direction générale établit les conventions d'objectifs des écoles et des domaines de formation sur la base des décisions du comité stratégique.

### **La direction générale**

Organisée actuellement en structure de projet, la HES doit disposer à l'avenir d'un véritable organe de pilotage central.

La HES se dote d'une direction générale forte chargée d'assurer le pilotage opérationnel de l'ensemble des domaines et des écoles de la HES.

La direction générale propose le plan de développement financier de la HES.

La direction générale coordonne les activités de services centraux communs (Back Office), assure la responsabilité du système qualité commun, représente la HES dans les organes nationaux et internationaux concernés. Elle propose au comité stratégique les conventions d'objectifs spécifiques aux domaines et écoles de la HES, les fait appliquer et assure le controlling des indicateurs de mesure.

La direction générale dispose de prérogatives hiérarchiques définies et effectives sur l'ensemble de la structure organisationnelle et en coordonne globalement les activités.

### **Les services centraux communs**

Les services centraux communs reprennent les tâches assumées par l'actuel secrétariat général : gestion budgétaire et financière, communication, systèmes d'information et de gestion, gestion des missions HES et progressivement ressources humaines.

### **Les domaines de formation**

Un domaine de formation est un regroupement homogène de filières de formation implantées dans différentes écoles de la HES. Au stade initial, le domaine contribue à la mise en oeuvre coordonnée de la stratégie du portefeuille pour ce qui concerne la formation de base.

En raison de leurs spécificités, les hautes écoles d'arts appliqués ne sont pas intégrées pour l'instant au dispositif des domaines. Les échéances pour les secteurs de la HES-S2 seront précisées ultérieurement.

Progressivement, tous les composants du « modèle de Bologne » et les missions de recherche appliquée seront intégrés aux domaines. Les prestations de services ainsi que le soutien économique de proximité demeurent dans la sphère d'activité des écoles.

**A court terme**, les domaines de formation sont placés sous la responsabilité de conseils composés de responsables de filières délégués par les écoles. Un de ces derniers est nommé responsable pour une durée limitée selon le principe du tournoi appliqué dans les centres de compétences.

De manière générale, le conseil de domaine de formation propose toutes les mesures utiles au développement qualitatif et quantitatif des filières qui le composent :

- il coordonne la modularisation des filières de formation en application des décisions prises par la direction générale avec la collaboration des directions d'écoles concernées ;
- il soutient la répartition des orientations de formation sur les différentes écoles en relation avec la gestion du portefeuille de compétences de la HES ;
- il propose des objectifs de développement communs (quantitatif et qualitatifs) en collaboration avec les directions d'écoles concernées afin d'alimenter régulièrement le plan de développement financier de la HES ;
- il soutient le développement d'une veille pédagogique et technologique commune dans ses métiers ;
- il favorise l'animation pédagogique des filières du domaine.

Sur le plan de la formation continue et postgrade :

- il développe une « stratégie produits » commune pour les filières qui le composent et intensifie le travail en réseau ;
- il prévoit les projets de cours et études postgrades à l'intention de la commission compétente ;
- il veille à la qualité des activités réalisées.

**Progressivement** le domaine :

- prend en charge la mission Recherche appliquée et Développement et propose une politique de Ra&D pour le domaine en collaboration avec les directions d'écoles ;
- stimule le travail en réseau à l'intérieur et à l'extérieur du domaine en favorisant l'interdisciplinarité et les collaborations nationales et internationales ;
- contribue à la concentration progressive des compétences en relation avec les orientations d'étude, la politique de recherche proposée et la stratégie du portefeuille ;
- développe les filières de master et en assure la coordination.

### **Les organes de pilotage des domaines de formation**

**A terme** et conformément aux décisions du Comité stratégique en matière d'offre de formation, les domaines seront dotés de directions chargées de la coordination des missions académiques et du portefeuille de compétences du domaine. Proche d'un modèle facultaire, ces directions seront amenées à collaborer étroitement avec les directions d'école avec lesquelles elles partageront certaines prérogatives selon un cahier des charges précis.

### **Les écoles**

La HES-SO se caractérise aujourd'hui par une quinzaine d'écoles très dynamiques et fortement indépendantes en matière de développement. La multiplicité des statuts et des cultures ne peut être ignorée. Certaines écoles (ou parties d'écoles), pointues dans leur domaine, devront disposer d'une visibilité particulière.

Au terme du processus de concentration local, la HES disposera de 5 à 7 écoles chargées de la mise en œuvre des missions, dotées de contrats d'objectifs, d'enveloppes budgétaires et actives dans les régions constitutives de la HES. Les écoles conserveront une certaine latitude dans leur organisation locale mais appliqueront un modèle coordonné de structuration du portefeuille de produits (domaines-filières-orientations).

### **Les directions d'école**

Les directions des écoles de la HES participent à la direction de cette dernière et en assurent notamment le relais local. A ce titre, elles pilotent l'engagement des ressources locales, tant humaines que financières, assurent la qualité des prestations réalisées dans la région concernée, prennent toutes les mesures nécessaires au développement des activités locales en harmonie avec les politiques de développement de la HES. Elles participent à la rédaction des conventions d'objectifs que les cantons proposent au comité stratégique, gèrent leurs enveloppes budgétaires, pilotent les filières locales placées sous leur responsabilité et disposent de l'autonomie nécessaire. Elles mettent en œuvre les conventions d'objectifs d'écoles. Des cahiers des charges précis définissent les relations que les directions d'école entretiennent avec la direction de la HES et les domaines de formation.

## Les structures coordonnatrices et de projet

La mise en place de domaines spécialisés peut conduire à une segmentation trop forte des activités. Afin d'assurer le développement d'une culture transversale, la HES maintient le fonctionnement de commissions thématiques chargées de soutenir des activités communes et de veiller à l'application des règles normatives générales.

Ces commissions et groupes de projets ne sont pas permanents et apportent la souplesse et la flexibilité nécessaire au pilotage d'une institution soumise à un environnement technologique et financier en évolution rapide.

### A 2.2.4. Calendrier de mise en place

Échéance	Travaux à conduire
04.07.2003	Adoption du texte de la demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES.
30.09.2003	Relance du groupe ÉVALUATION DE L'APPLICATION DU CONCORDAT HES-SO ET DE LA CONVENTION HES-S2 dans une composition modélisée.
30.10.2003	Mise en place des domaines, étape N° 1.
05.12.2003	Adoption du rapport IDHEAP, intégration au mandat du groupe ÉVALUATION DE L'APPLICATION DU CONCORDAT HES-SO ET DE LA CONVENTION HES-S2 ou mesures spéciales.
30.06.2004	Avant-projet de texte d'une convention unique SO + S2 aux Comités stratégiques.
30.10.2004	Mise en place des domaines, étape N° 2.
30.12.2004	Projet définitif d'une convention unique. Début de la procédure interparlementaire.
30.06.2005	Approbation par les Comités stratégiques du texte définitif de la nouvelle convention intercantonale après débats interparlementaires.
30.10.2005	Mise en place des domaines, étape N° 3.
31.12.2005	Adoption du texte définitif de la convention par les gouvernements et rapport aux parlements.
30.09.2006	Fin des débats parlementaires.
30.10.2006	Mise en place des domaines, étape N° 4.
30.12.2006	Approbation de la convention par la Confédération.
01.01.2007	Entrée en vigueur de la nouvelle convention intercantonale.
30.10.2007	Mise en place des domaines, étape N° 5.
30.12.2007	Mise en place de toutes les instances prévues par la nouvelle convention intercantonale unique.

## A 3. Management de la qualité

### A 3.1. Système de management de la qualité

#### A 3.1.1. La stratégie de développement du SMQ (Système de Management Qualité)

La HES-SO a développé son SMQ conformément aux exigences légales (art. 14 LHES et art. 10 de l'OHES). Elle a agi simultanément sur deux axes complémentaires :

- un premier axe (« bottom-up ») d'expérimentation pragmatique qui a conduit, sur la base d'initiatives locales, à la certification ISO ou à la mise en œuvre du modèle EFQM d'un certain nombre d'écoles ou d'activités ;
- un second axe (« top-down ») d'élaboration conceptuelle. La HES-SO a construit deux référentiels clés qui donnent un cadre stratégique et opérationnel au développement du SMQ :
  - les documents « Vision globale 2007 et objectifs stratégiques » et « Vision sectorielle 2007 » constituent le référentiel « Stratégie » ;
  - le document « Démarche qualité de la HES-SO et HES-S2 », approuvé par les Comités directeurs, constitue le référentiel « Qualité ».

Ces documents sont deux standards au moyen desquels la HES-SO est en mesure d'évaluer en permanence le niveau d'atteinte de ses objectifs pour répondre aux exigences de son marché et du mandat de prestation élargi.

#### A 3.1.2. L'état de développement du SMQ

En juin 2002, le rapport de la CFHES (p. 85) a dressé un premier bilan du SMQ de la HES-SO. Toutefois, suite à la Peer-Review 2001 et dans la perspective du lancement de la HES-S2 (le 23 octobre 2002), la HES-SO a décidé de mettre l'effort principal du développement de son SMQ sur les trois points :

- anticiper la publication des résultats de la Peer-Review et lancer un processus d'amélioration à court terme dans le but de préparer la seconde Peer-Review (2003) ;
- coordonner les démarches qualité HES-SO et HES-S2 ;
- renforcer les relations internationales en matière d'assurance qualité, notamment afin de permettre la mise en cohérence du management par la qualité de la HES-SO avec les orientations actuelles et futures des agences d'accréditation, orientations que l'OAQ devra également respecter.

### A 3.1.3. Le système de management par la qualité (SMQ)

Le document « Démarche qualité de la HES-SO et HES-S2 » remplit deux fonctions clés. D'une part, il formalise les démarches préexistantes au sein des écoles de la HES-SO (par exemple, fondées sur les référentiels ISO 9001 :1994, ISO 9001 :2000, EFQM et NEASC) et leur offre désormais un cadre de références générique. D'autre part, ce référentiel « Qualité » positionne très clairement le SMQ de la HES-SO comme un instrument d'aide à la conduite stratégique et opérationnelle de la haute école.

Le référentiel « Qualité » formule concrètement :

- les objectifs de la démarche qualité de la HES-SO en cohérence avec le référentiel « Stratégie » ;
- le concept qualité de la HES-SO ;
- une stratégie (2007) de mise en œuvre du concept qualité ;
- un plan d'action et une planification (2003-2004).

Depuis la Peer-Review 2001, des mesures d'organisation ont été prises pour soutenir le développement du SMQ :

- la mise sur pied d'une commission Qualité commune à la HES-SO et à la HES-S2 ;
- le recrutement d'un qualificateur au secrétariat général de la HES-SO / S2 et le développement des fonctions de l'ancien responsable de projet Qualité HES-SO dans le domaine des relations nationales et internationales en matière d'Assurance qualité et d'accréditation ;
- la mise en place d'un système d'information (AGE, AGF et AGP) qui permet de consolider en tout temps les informations utiles à tous les niveaux de conduite de la HES-SO. Au niveau global et stratégique de la HES-SO, comme au niveau local et opérationnel de ses écoles membres ;
- la participation active aux travaux de l'INQAHE « International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education » ainsi qu'à ceux initiés par l'ENQA « European Network for Quality Assurance in Higher Education ».

### A 3.2. Performance du système de management de la qualité

Les prestations du SMQ de la HES-SO ont permis de formuler et de mettre en œuvre des mesures d'amélioration de la qualité dans trois domaines clés : la conduite stratégique, la conduite opérationnelle et le SMQ lui-même en tant qu'instrument d'aide à la conduite.

### A 3.2.1. La conduite stratégique

Le référentiel « stratégie » de la HES-SO et le rapport de la CFHES ont conduit la HES-SO à prendre les mesures suivantes :

- la création par le Comité stratégique des six domaines (26.11.2002) ;
- la disponibilité accrue des membres du Comité directeur (décharge 20 % financée par la HES-SO) ;
- la formulation de la vision sectorielle des EI ;
- la reconception des filières d'études HEG (tronc commun et orientations) ;
- la redéfinition de l'orientation bijou-objet avec une nouvelle répartition sur deux sites (GE : bijou-objet et accessoires ; NE design d'objets horlogers et techniques) ;
- l'exploitation anticipée des résultats issus de la Peer-Review 2001 (voir le chapitre 1.2).

### A 3.2.2. La conduite opérationnelle

Le suivi de la mise en œuvre du référentiel « Stratégie » par le SMQ a déclenché, au niveau stratégique, la mise sur pied des commissions de la HES-SO et des commissions communes HES-SO / HES-S2.

Le SMQ permet d'évaluer le degré d'atteinte des objectifs annuels des commissions et de soutenir la formulation des actions correctives et des objectifs.

Par exemple, sur la base des remarques des utilisateurs notamment, un progrès significatif a été enregistré dans le domaine de la Ra&D : procédures, directives (documents disponibles sur l'intranet HES-SO) ont permis, sur la base d'un processus d'amélioration continue, de consolider les apports de la Ra&D dans les autres domaines de prestation.

### A 3.2.3. Le développement du SMQ

A la suite de la Peer-Review 2001 et dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la vision et de la stratégie 2007 (le référentiel « Stratégie ») de la HES-SO, les mesures suivantes ont été prises pour assurer le développement du SMQ :

- le développement des activités au niveau national et international ;
- la décision de certifier le secrétariat général à la norme ISO 9001-2000 ;
- le développement des indicateurs de la conduite stratégique ;
- la mise sur pied de deux postgrades en management de la qualité ;
- l'obtention d'une licence d'assesseur EFQM ;
- le développement d'un outil d'évaluation de la qualité de la formation de base et continue par les étudiants (Qualintra).

Par ailleurs, la formulation du référentiel « Qualité » a permis d'identifier d'autres mesures à mettre en œuvre en 2004 dans le cadre du plan d'action.

### A 3.2.4. Méta-évaluation du système de management par la qualité et perspectives 2007

Aujourd'hui, le SMQ permet l'évaluation de l'atteinte des objectifs de la HES-SO aux niveaux stratégique et opérationnel. Il porte essentiellement sur l'évaluation de l'efficacité des prestations des écoles membres et de la HES-SO. Il est perfectible en matière d'évaluation de l'efficience (l'atteinte des objectifs au coût minimum) et de la pertinence (l'adéquation des objectifs aux besoins du marché)

La HES-SO a, par conséquent, décidé de lancer des projets qui permettront de renforcer l'évaluation de ces dimensions afin de couvrir tous les aspects qualité (la pertinence, l'efficacité et l'efficience) :

- **un projet d'extension du benchmark actuel** prévoit le développement d'un outil d'analyse des coûts et des prestations par étudiant ;
- **le projet REF-SO (« Réseau Emploi-Formation de Suisse occidentale »)** prévoit, dans le cadre d'un partenariat renouvelé avec les milieux économiques, le développement d'un système de veille des besoins en formation ;
- l'objectif stratégique 2007 de la HES-SO en matière de management de la qualité est la mise en œuvre progressive du référentiel EFQM sur la base du modèle national EFQM-HES de la CSHES.

La démonstration de la capacité de la HES-SO à mettre en œuvre un processus d'amélioration continue constitue l'objectif central des activités qualité.

---

## A 4. Conditions du Conseil fédéral

### A 4.1. Conditions remplies

**Conditions générales du Conseil fédéral valables au plus tard jusqu'en 2003** (autorisations du 2 mars 1998 remplacées par celles du 16 mai 2001)

Les conditions formulées sous le point 2 sont toutes réalisées, à savoir :

- les créations des hautes écoles vaudoise, fribourgeoise, genevoise, valaisanne et neuchâteloise ;
- le rattachement de l'Ecole hôtelière de Lausanne à la HES-SO ;
- le regroupement des filières viticulture-œnologie de l'Ecole d'ingénieurs de Changins (réalisé par la restructuration des filières entre les écoles de Lullier et de Changins).

Les conditions suivantes relatives aux filières homologuées sous point 3 sont satisfaites :

- a. *L'électricité et l'énergie électrique au Locle, à Saint-Imier et à Bienna devra se concentrer sur une ou deux écoles de cette région d'ici à fin 2003. Dans la HES-SO, cet enseignement offert actuellement à Lausanne (électricité), Yverdon (énergie électrique), Le Locle (électricité), Fribourg (énergie électrique), Genève (électricité et énergie électrique), Sion (électricité) devra être offert en trois endroits maximum d'ici à fin 2003.*
  - Création de l'Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien (fusion des écoles du Locle et de Saint-Imier dans le cadre de HE-BEJUNE) et suppression de la filière électricité à Sion et des filières électricité et génie électrique à Genève.
- b. *La microtechnique, enseignée au Locle, Saint-Imier et Bienna, devra se concentrer sur une ou deux écoles au plus tard jusqu'à fin 2003. Au sein de la HES-SO, la microtechnique sera offerte par seuls deux établissements entre Yverdon, Genève et Le Locle au plus tard d'ici fin 2003.*
  - La première condition a été réalisée par la création de l'Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien (fusion des écoles du Locle et de Saint-Imier dans le cadre de HE-BEJUNE).
- c. *La mécanique devra se concentrer entre Le Locle, St-Imier et Bienna sur une ou deux écoles d'ici à fin 2003. Dans la HES-SO, la filière offerte à Yverdon, Lausanne, Fribourg, Genève, Sion, Le Locle, ne sera plus que dans quatre établissements d'ici à fin 2003.*
  - Création de l'Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien (fusion des écoles du Locle et de Saint-Imier dans le cadre de HE-BEJUNE). Suppression de la filière mécanique à Yverdon, Lausanne et Sion. La filière est proposée dans trois écoles au lieu de quatre, comme demandé.
- d. *Le génie civil sera concentré dans deux établissements entre Lausanne, Yverdon, Fribourg et Genève d'ici à fin 2003.*
  - Les filières génie civil à Yverdon et Lausanne disparaissent.
- e. *La chimie et le génie chimique offerts à Fribourg (chimie), Sion (chimie) et Genève (génie chimique), se concentreront sur deux établissements d'ici à fin 2003.*
  - La chimie à Sion devient orientation de la nouvelle filière technologies du vivant. Le génie chimique à Genève fait encore l'objet de discussions ; il pourrait être rattaché au génie mécanique.

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

- g. *Changins regroupera l'œnologie pour l'ensemble de la Suisse. La filière d'agronomie – productions spéciales et horticoles (regroupant l'horticulture, l'arboriculture et la viticulture) sera coordonnée entre Lullier et Changins d'ici à fin 2000.*
- Le regroupement est réalisé et la coordination est effective avec la restructuration des filières entre Lullier et Changins.
- h. *Genève et Coire devront coordonner leurs spécialisations en information documentaire (Information und Dokumentation) pour l'ensemble de la Suisse d'ici fin 2000.*

- Entre 1993 et 1995, un groupe de travail inter-écoles (Genève-Coire) et inter-associations professionnelles a défini un programme-cadre en information documentaire. Ce programme a été approuvé par les associations professionnelles et la CDIP.

Une homogénéisation des plans d'études entre les deux écoles n'a pas été possible dans la mesure où Coire s'est éloigné du programme-cadre défini, par un accent fort mis sur la gestion de l'information scientifique et technique au détriment des aspects bibliothéconomique et archivistique. A Genève le programme d'études est plus polyvalent et donne des poids égaux aux fonctions bibliothéconomique, gestion de l'information et archivistique.

Il a été proposé que la coordination se fasse dans la perspective du master dont le projet est remis à plus tard.

### Conditions du Conseil fédéral relatives aux écoles d'arts appliqués (autorisations du 28 septembre 1998)

1. *La Haute école d'arts appliqués de Genève sera intégrée dans la HES-SO au plus tard à la fin de l'an 2000. D'ici là, les filières de formation devront être structurées en modules. Les filières de formation préalable devront être détachées des filières de formation HES. L'établissement partenaire doit à cette fin présenter à la CFHES, d'ici fin décembre 1998, les modalités de procédure impératives. La Haute école d'arts appliqués de La Chaux-de-Fonds sera intégrée dans la HES-SO au plus tard à la fin de l'an 2000. D'ici là, les filières de formation devront être structurées en modules. Les filières de formation préalable devront être détachées des filières de formation HES. L'établissement partenaire doit à cette fin présenter à la CFHES, d'ici fin décembre 1998, les modalités de procédure impératives. La Haute école d'arts appliqués de Lausanne sera intégrée dans la HES-SO au plus tard à la fin de l'an 2000. D'ici là, les filières de formation devront être structurées en modules. Les filières de formation préalable devront être détachées des filières de formation HES. L'établissement partenaire doit à cette fin présenter à la CFHES, d'ici fin décembre 1998, les modalités de procédure impératives.*
  - Les trois écoles d'art sont intégrées dans la HES-SO, les filières sont ou seront structurées en modules, elles sont détachées des filières non HES.
2. *En plus des filières approuvées le 2 mars 1998, la HES-SO obtient rétroactivement l'autorisation de proposer, dès le semestre d'hiver 1997/1998, les filières d'études communication visuelle, architecture d'intérieur, design industriel et de produits, restauration et conservation. Cette autorisation est assortie des conditions suivantes :*
  - a. *Les filières d'études communication visuelle (Genève), design graphique (Lausanne) et illustration scientifique (Lausanne) sont approuvées comme parties constitutives de la filière d'études communication visuelle, assortie des conditions suivantes :*
    - *Les filières d'études communication visuelle (Genève), design graphique et illustration scientifique (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études communication visuelle, avec les spécialisations correspondantes avant la fin de l'an 2003.*
      - Pas réalisé en un seul lieu.
    - *Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.*
      - En cours de réalisation.

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

- b. La filière d'études design graphique (Lausanne) est approuvée comme partie constituante de la filière communication visuelle (spécialisation : design graphique) assortie des conditions suivantes :
- Les filières d'études communication visuelle (Genève), design graphique et illustration scientifique (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études communication visuelle, avec les spécialisations correspondantes avant la fin de l'an 2003.
    - Pas réalisé en un seul lieu.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- c. La filière d'études illustration scientifique (Lausanne) est approuvée comme partie constituante de la filière communication visuelle (spécialisation : illustration), assortie des conditions suivantes :
- Les filières d'études communication visuelle (Genève), design graphique et illustration scientifique (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études communication visuelle, avec les spécialisations correspondantes avant la fin de l'an 2003.
    - La spécialisation a été abandonnée.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - Sans objet.
- d. La filière d'études architecture d'intérieur (Genève) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études architecture d'intérieur, assortie des conditions suivantes :
- Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- e. La filière d'études céramique-objet (Genève) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études design industriel et de produits (spécialisation : céramique-objet), assortie des conditions suivantes :
- Les filières d'études céramique-objet, stylisme-mode, bijouterie-objet (Genève), bijouterie-objet (La Chaux-de-Fonds) et design industriel (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études design industriel et de produits avec les spécialisations correspondantes ; avant la fin de l'an 2003.
    - Pas réalisé en un seul lieu.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- f. La filière d'études stylisme-mode (Genève) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études design industriel et de produits (spécialisation : stylisme-mode), assortie des conditions suivantes :
- Les filières d'études céramique-objet, stylisme-mode, bijouterie-objet (Genève), bijouterie-objet (La Chaux-de-Fonds) et design industriel (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études design industriel et de produits avec les spécialisations correspondantes ; avant la fin de l'an 2003.
    - Pas réalisé en un seul lieu.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- g. La filière d'études bijouterie-objet (Genève) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études design industriel et de produits (spécialisation : bijouterie-objet), assortie des conditions suivantes :

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

- Les filières d'études céramique-objet, stylisme-mode, bijouterie-objet (Genève), bijouterie-objet (La Chaux-de-Fonds) et design industriel (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études design industriel et de produits avec les spécialisations correspondantes ; avant la fin de l'an 2003.
    - Pas réalisé en un seul lieu.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- h. La filière bijouterie-objet (La Chaux-de-Fonds) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études design industriel et de produits (spécialisation : bijouterie-objet), assortie des conditions suivantes :
- Les filières d'études céramique-objet, stylisme-mode, bijouterie-objet (Genève), bijouterie-objet (La Chaux-de-Fonds) et design industriel (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études design industriel et de produits avec les spécialisations correspondantes ; avant la fin de l'an 2003.
    - Pas réalisé en un seul lieu.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- i. La filière d'études design industriel (Lausanne) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études design industriel et de produits (spécialisation : design industriel), assortie des conditions suivantes :
- Les filières d'études céramique-objet, stylisme-mode, bijouterie-objet (Genève), bijouterie-objet (La Chaux-de-Fonds) et design industriel (Lausanne) devront être regroupées au sein de la HES-SO en un seul lieu et en une seule filière d'études design industriel et de produits avec les spécialisations correspondantes ; avant la fin de l'an 2003.
    - Pas réalisé en un seul lieu.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- j. La filière d'études conservation/restauration (archéologie / ethnographie) (La Chaux-de-Fonds) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études restauration conservation (spécialisation : archéologie / ethnographie), assortie des conditions suivantes :
- La filière d'études restauration et conservation doit être coordonnée à l'échelle suisse, d'ici à la fin de l'an 2000, sous la direction de la section concernée de l'Ecole d'arts appliqués de Berne.
    - Réalisé.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000.
    - En cours de réalisation.
- k. La filière d'études conservation/restauration (technique / scientifique / horloger) (La Chaux-de-Fonds) est approuvée comme partie constituante de la filière d'études restauration/conservation (spécialisation technique / scientifique / horloger), assortie des conditions suivantes :
- La filière d'études restauration et conservation doit être coordonnée à l'échelle suisse, d'ici à la fin de l'an 2000, sous la direction de la section concernée de l'Ecole d'arts appliqués de Berne.
  - Les études devront être structurées en modules avant la fin de l'an 2000
    - Ouverture de l'orientation en automne 2002.

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

3. *L'autorisation accordée rétroactivement ne concerne pas les filières expographie et photographie (Vevey). L'expographie pourrait éventuellement être prise en compte au sein de la HES-SO comme domaine de spécialisation d'une filière d'études existante, architecture d'intérieur ou design industriel et de produits, et la photographie comme domaine de spécialisation de la filière communication visuelle.*
  - La spécialisation expographie n'a pas été retenue. La spécialisation en photographie a été réalisée dès 1999 à Lausanne.

### Conditions du Conseil fédéral relatives à l'informatique de gestion (autorisation du 29 juin 1999)

*La HES-SO est autorisée à offrir la filière informatique de gestion dans les quatre sites selon sa demande du 15 juin 1998. Cette homologation est assortie des conditions suivantes :*

1. *Les quatre filières en informatique de gestion sont coordonnées comme prévu dans la demande d'ici fin 2001.*
  - Réalisé.
2. *Au sein de la HES-SO, ces quatre filières sont aussi coordonnées avec les programmes des filières en informatique d'ici fin 2001.*
  - Pas réalisable. Après examen de détail, le positionnement des filières en informatique de gestion est clairement distinct de celui des filières en informatique. Les « produits finis » répondent à des attentes différentes du marché, soit « application et management » dans le premier cas et « systèmes et méthodes » dans le deuxième cas.
3. *Au sein de la HES-SO, ces quatre filières sont aussi coordonnées avec les programmes des filières en économie d'entreprise d'ici fin 2001.*
  - L'organisation modulaire des études dans les deux filières concernées, en cours de réalisation, permettra de répondre à cette condition à la rentrée 2004.
4. *La filière en cours d'emploi offerte à Lausanne est coordonnée, en ce qui concerne l'infrastructure et le corps enseignant, avec des formations à plein temps comme déjà réalisé.*
  - En cours de réalisation.

## A 4.2. Conditions non remplies

### Autorisations du 2 mars 1998 remplacées par celles du 16 mai 2001

- b. *La microtechnique, enseignée au Locle, Saint-Imier et Bienne, devra se concentrer sur une ou deux écoles au plus tard jusqu'à fin 2003. Au sein de la HES-SO, la microtechnique sera offerte par seuls deux établissements entre Yverdon, Genève et Le Locle au plus tard d'ici fin 2003.*
  - Trois sites sont maintenus (écoles d'ingénieurs de l'Arc jurassien, de Genève et du canton de Vaud) compte tenu de l'importance croissante de la branche en Suisse romande à la suite des modifications intervenues dans le tissu économique (disparition d'industries mécaniques et apparition de PME dans le domaine des microtechniques). La HES-SO fait des microtechniques un de ses axes prioritaires. La physique appliquée à Genève devient une orientation des microtechniques.

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

f. *La géomatique à Yverdon et Muttenz (Vermessungswesen) sera regroupée en un seul endroit d'ici à fin 2003, dans le respect des décisions des EPF dans ce domaine.*

- Les EPF avaient prévu de concentrer leurs filières correspondantes sur un seul site (Zurich ou Lausanne). Suivant la solution mise en œuvre, les HES devaient concentrer les leurs dans l'autre région linguistique (Yverdon dans le cas de Zurich ou Muttenz dans le cas de Lausanne). Les EPF n'ont pas pris de mesure dans ce domaine si bien que les filières d'Yverdon et de Muttenz n'ont pas eu à se déterminer en fonction des EPF. Elles se sont concertées pour devenir complémentaires. L'extension de la géomatique à Yverdon pour en faire une filière plus importante et plus interdisciplinaire avec les orientations : environnement construit, écotecnologie et géoinformation justifie le maintien de cette filière dans la HES-SO.

Pour tout complément d'argumentation, voir le chapitre A 4.1.2, « Zu 3d » de la demande de la Fachhochschule Nordwestschweiz avec laquelle nous nous sommes concertés.

### Conditions du Conseil fédéral relatives aux écoles d'arts appliqués (autorisations du 28 septembre 1998)

Les trois écoles HEAA de la HES-SO proposent de se structurer en réseau, le deuxième semestre de la première année pouvant se faire sur l'un des sites et les orientations de chaque filière sur un site particulier. Ainsi :

- la filière communication visuelle est localisée sur deux sites avec :
  - les orientations nouveaux médias, design graphique, communication événementielle, muséographie à Genève ;
  - les orientations design graphique et typographique, photographie, nouveaux médias, cinéma à Lausanne ;
- la filière design industriel et de produits est localisée sur trois sites avec :
  - l'orientation design d'objets horlogers et techniques à La Chaux-de-Fonds ;
  - les orientations design industriel, design de mobilier et d'environnement, art de vivre à Lausanne ;
  - les orientations design céramique et objets, bijou-objet et accessoires, mode, style et accessoires à Genève.

La HES-SO a demandé à trois experts internationaux d'évaluer les filières de design industriel et de produits des HEAA de La Chaux-de-Fonds et de Genève. Ils se sont penchés plus particulièrement sur les programmes et spécificités de l'orientation bijou-objet et design d'objets horlogers et techniques.

En conclusion de leur étude, les experts déclarent que les deux écoles ont toutes deux parfaitement leur raison d'être, celle de La Chaux-de-Fonds à cause de ses liens avec l'activité industrielle horlogère locale et celle de Genève à cause de sa tradition et de la renommée de son département de bijouterie. Dans ce domaine, la collaboration avec la Haute école d'arts appliqués du canton de Vaud sera également développée.

Le rapport complet est à disposition en cas de besoin.

## B Droit aux subventions

---

### B 1. Structure de l'offre en automne 2003

Le modèle de formation de la HES-SO repose sur quatre notions fondamentales :

- **les domaines de formation** regroupent les filières d'enseignement et sont :
  1. Construction et environnement
  2. Sciences de la vie
  3. Technologies de l'information et de la communication
  4. Technologies industrielles
  5. Arts appliqués
  6. Economie et services
- **les filières de formation** représentent un parcours de formation débouchant sur un titre reconnu par la Confédération ;
- toutes les écoles d'ingénieurs ont instauré, par groupes de filières, **des tronc communs** allant de 50 à 100 % en première année, 30 à 60 % en deuxième année, 10 à 20 % en troisième année ;
- **les orientations** permettent à la HES-SO d'offrir une palette étoffée de spécialisations, de concentrer les efforts de Ra&D et de post-formation et de maîtriser les coûts en limitant le nombre d'orientations par site à une dizaine d'étudiants au minimum, au niveau du diplôme. Des exceptions sont prévues pour des disciplines émergentes. Les filières du domaine économie et services offriront, elles aussi désormais, des orientations.

Certaines filières, ouvertes à des étudiants en emploi, sont mentionnées explicitement, elles sont toutes intégrées aux filières d'études à plein temps. La modularisation offre des perspectives prometteuses.

#### B 1.1. Construction et environnement

##### B1.1.1. Architecture : 2 filières

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.** La collaboration avec le génie civil est réalisée dès 2003 dans le cadre du nouveau département de la construction. Les lignes directrices de la Ra&D concernent les édifices, les matériaux, l'eau et le développement durable.

**Ecole d'ingénieurs de Genève.** La Ra&D se concentre sur le génie urbain et la technologie des ouvrages.

**B1.1.2. Génie civil : 2 filières**

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.** La collaboration avec l'architecture est réalisée dès 2003 dans le cadre du nouveau département de la construction. Les lignes directrices de la Ra&D concernent les édifices, les matériaux, l'eau et le développement durable.

**Ecole d'ingénieurs de Genève.** La Ra&D se concentre sur le génie urbain.

**B1.1.3. Géomatique : 1 filière**

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.** Les plans d'études sont modifiés pour conduire à trois orientations : environnement construit, écotechnologie et géoinformation, avec un enseignement modulaire. Voir dossier annexé.

**B 1.2. Sciences de la vie****B1.2.1. Technologies du vivant : 1 filière**

Nouvelle filière dont nous demandons la reconnaissance. Voir dossier annexé.

**Haute école valaisanne.** Cette nouvelle filière regroupe les deux anciennes filières « agroalimentaire et biotechnologie » et « chimie ».

**B1.2.2. Œnologie : 1 filière**

**Ecole d'ingénieurs de Changins.** Le diplôme d'ingénieur HES en œnologie est reconnu par l'Office international de la vigne et du vin. La filière est ouverte à la Suisse alémanique (bilinguisme).

**B1.2.3. Agronomie (nouvelle dénomination de la filière « agronomie-production spéciales et horticoles ») : 1 filière**

**Ecoles d'ingénieurs de Lullier et de Changins.** La filière est répartie sur les deux sites, les enseignements d'arboriculture et de viticulture sont donnés à Changins.

**B1.2.4. Architecture du paysage : 1 filière**

**Ecole d'ingénieurs de Lullier.**

**B1.2.5. Gestion de la nature : 1 filière**

**Ecole d'ingénieurs de Lullier.** Cette filière est unique en Suisse.

**B 1.3. Technologies de l'information et de la communication****B1.3.1. Informatique : 4 filières**

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.**

**Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien.** La filière de l'Ecole d'ingénieurs de Saint-Imier devient filière de l'EIAJ.

**Ecole d'ingénieurs de Genève.**

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.** La filière en emploi a été intégrée dans la filière à plein temps.

**B1.3.2. Télécommunications : 3 filières**

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.**

**Ecole d'ingénieurs de Genève.**

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.**

**B1.3.3. Médias : 1 filière**

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.** Ancienne dénomination : Comem+.

**B 1.4. Technologies industrielles****B1.4.1. Génie électrique : 3 filières**

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.** Regroupement des filières Energie électrique et Electronique qui deviennent des orientations.

**Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien.** Fusion des filières Electricité des écoles de Saint-Imier et du Locle.

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.** Regroupement des filières Energie électrique et Electronique qui deviennent des orientations. La filière est ouverte aux étudiants en emploi.

**B1.4.2. Génie mécanique : 3 filières**

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.**

**Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien.** Fusion des filières Mécanique des écoles de Saint-Imier et du Locle.

**Ecole d'ingénieurs de Genève.** Le rattachement du Génie chimique à cette filière fait encore l'objet de discussions.

**B1.4.3. Microtechniques : 3 filières**

**Ecole d'ingénieurs de l'Arc jurassien.** Fusion des filières Microtechnique des écoles de Saint-Imier et du Locle.

**Ecole d'ingénieurs de Genève.** Regroupement des filières Microtechnique et Physique appliquée.

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.**

**B1.4.4. Chimie : 1 filière**

**Ecole d'ingénieurs et d'architecture de Fribourg.**

**B1.4.5. Systèmes industriels : 2 filières**

Nouvelle filière regroupant d'anciennes filières. Voir dossier annexé.

**Haute école valaisanne.** Regroupement des filières Electricité et Mécanique.

**Ecole d'ingénieurs du canton de Vaud.** Regroupement des filières Mécanique et Génie thermique.

**B 1.5. Arts appliqués****B1.5.1. Architecture d'intérieur : 1 filière**

Haute école d'arts appliqués de Genève.

**B1.5.2. Design industriel et de produits : 3 filières**

Haute école d'arts appliqués de Genève.

Haute école d'arts appliqués HE-BEJUNE.

Haute école d'arts appliqués du canton de Vaud.

**B1.5.3. Communication visuelle : 2 filières**

Haute école d'arts appliqués de Genève.

Haute école d'arts appliqués du canton de Vaud.

**B1.5.4. Conservation – restauration : 1 filière**

Haute école d'arts appliqués HE-BEJUNE.

**B 1.6. Economie et services****B1.6.1. Economie d'entreprise : 5 filières**

Haute école de gestion de Fribourg.

Haute école de gestion de Genève.

Haute école de gestion HE-BEJUNE.

Haute école de gestion du canton de Vaud.

Haute école valaisanne.

**B1.6.2. Information documentaire : 1 filière**

Haute école de gestion de Genève.

**B1.6.3. Hôtellerie et professions de l'accueil : 1 filière**

Ecole hôtelière de Lausanne.

**B1.6.4. Informatique de gestion : 4 filières**

Haute école de gestion de Genève.

Haute école de gestion HE-BEJUNE.

Haute école de gestion du canton de Vaud (filière en emploi).

Haute école valaisanne.

---

## B 2. Masse critique

Les valeurs suivantes : 75 étudiants pour les domaines des écoles d'ingénieurs, 90 pour le domaine économie et services et 45 étudiants pour le domaine des arts appliqués font l'objet de l'annexe « Masse critique » à la lettre du 12 juin 2003 adressée à la Présidente du Comité stratégique HES-SO par le Directeur de l'OFFT.

### B 2.1. Nombre d'étudiants pour les filières proposées (compte tenu des regroupements annoncés sous B1)

Domaines de formation	Filières d'étude	Ecole	Effectifs (relevés des étudiants au 15 novembre jusqu'en 2002, prévisions annuelles dès 2003)									
			1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Sciences de la vie</b>			<b>262</b>	<b>274</b>	<b>327</b>	<b>379</b>	<b>429</b>	<b>465</b>	<b>515</b>	<b>550</b>	<b>575</b>	<b>620</b>
	Technologies du vivant	HE Valais	89	105	106	122	115	108	120	130	130	130
	Œnologie	EI Changins	32	22	37	34	46	50	55	60	65	70
	Agronomie	EI Lullier	36	38	53	60	64	76	80	90	100	110
	Architecture du paysage	EI Lullier	54	54	63	77	97	113	130	130	130	140
	Gestion de la nature	EI Lullier	51	55	68	86	107	119	130	140	150	170
<b>Construction et environnement</b>			<b>424</b>	<b>351</b>	<b>298</b>	<b>301</b>	<b>319</b>	<b>309</b>	<b>320</b>	<b>340</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
	Architecture	EI Fribourg	67	64	63	67	63	64	70	70	80	80
		EI Genève	122	81	67	66	87	83	70	80	80	80
	Génie civil	EI Fribourg	45	45	36	37	43	39	40	40	50	50
		EI Genève	60	42	27	26	29	25	30	30	30	30
	Géomatique	EI Vaud <sup>1</sup>	130	119	105	105	97	98	110	120	120	120
<b>Technologies de l'information et de la communication</b>			<b>557</b>	<b>625</b>	<b>734</b>	<b>852</b>	<b>980</b>	<b>950</b>	<b>1'030</b>	<b>1'060</b>	<b>1'110</b>	<b>1'170</b>
	Informatique	EI Fribourg	35	32	56	61	75	68	80	80	80	90
		EI Arc Jurassien <sup>2</sup>	22	32	32	52	87	78	80	80	90	100
		EI Genève	44	58	74	69	80	81	80	80	90	100
		EI Vaud <sup>1</sup>	76	95	162	252	323	289	330	340	350	360
	Télécommunications	EI Fribourg	67	78	63	70	68	65	70	70	80	80
		EI Genève <sup>3</sup>	103	107	106	99	91	89	90	90	90	90
		EI Vaud	87	85	94	115	103	125	130	140	150	160
	Médias	EI Vaud	123	138	147	134	153	155	170	180	180	190
<b>Technologies industrielles</b>			<b>1'112</b>	<b>1'093</b>	<b>1'087</b>	<b>1'110</b>	<b>1'161</b>	<b>1'149</b>	<b>1'240</b>	<b>1'335</b>	<b>1'405</b>	<b>1'475</b>
	Génie électrique	EI Fribourg	85	83	85	101	114	107	120	120	130	140
		EI Arc Jurassien <sup>2</sup>	70	81	86	87	81	80	85	115	125	135
		EI Vaud <sup>1</sup>	212	184	190	155	133	142	140	150	150	160
	Génie mécanique	EI Fribourg	62	58	70	80	78	78	80	80	80	80
		EI Arc Jurassien <sup>2</sup>	30	31	30	39	55	56	60	90	100	110
		EI Genève <sup>4</sup>	101	89	73	86	105	102	110	110	120	120
	Microtechniques	EI Arc Jurassien <sup>2</sup>	70	75	71	71	61	60	75	100	110	120
		EI Genève <sup>5</sup>	120	107	92	85	115	111	120	120	130	140
		EI Vaud	58	56	56	76	88	77	90	90	100	100
	Chimie	EI Fribourg	46	61	56	48	47	46	50	50	50	60
	Systèmes industriels	HE Valais	135	138	156	166	167	160	170	170	170	170
		EI Vaud <sup>1</sup>	123	130	122	116	117	129	140	140	140	140

Les filières qui ne comptent pas 75 étudiants font l'objet du §B2.2

De 1998 à 2002, les effectifs sont ceux du relevé du 15 novembre alors que, dès 2003, il s'agit d'effectifs pondérés sur l'année.

<sup>1</sup> Y compris la formation en emploi

<sup>2</sup> Y compris les étudiants de l'EI de Saint-Imier dès 1998

<sup>3</sup> Y compris les étudiants de la filière supprimée "Electricité en emploi"

<sup>4</sup> Y compris les étudiants de la filière "Génie chimique"

<sup>5</sup> Y compris les étudiants de la filière "Physique appliquée" et ceux des filières supprimées "Energie électrique" et "Electronique"

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

Domaines de formation	Filières d'étude	Ecole / Site	Effectifs (relevés des étudiants au 15 novembre jusqu'en 2002, prévisions annuelles dès 2003)									
			1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
<b>Economie et services</b>			<b>1'648</b>	<b>1'920</b>	<b>2'084</b>	<b>2'344</b>	<b>2'757</b>	<b>2'585</b>	<b>2'646</b>	<b>2'855</b>	<b>2'990</b>	<b>3'120</b>
Economie d'entreprise	HEG Fribourg <sup>1</sup>		175	146	196	190	272	249	260	250	250	260
			82	137	164	190	228	228	250	280	300	350
			162	182	177	226	235	233	255	275	290	305
			166	194	254	273	345	347	380	390	420	430
			185	190	193	194	221	224	240	270	280	290
Information documentaire	HEG Genève		74	86	106	126	139	148	150	160	170	180
Hôtellerie et prof. de l'accueil	EHL		723	814	726	818	955	778	720	830	875	895
Informatique de gestion	HEG Genève <sup>1</sup>		14	54	86	99	102	110	110	110	110	110
					13	33	45	55	80	90	95	100
				15	25	34	48	46	50	50	50	50
				67	102	144	161	167	167	150	150	150

## Les filières qui ne comptent pas 90 étudiants font l'objet du §B2.2

Arts appliqués	253	267	286	323	373	384	425	465	490	530	
Architecture d'intérieur	HEAA Genève	44	42	41	41	46	43	50	60	60	70
Design industriel et de produit	HEAA Genève	57	46	53	61	71	72	80	90	90	100
	HEAA BEJUNE	11	13	16	21	27	30	30	40	40	45
	HEAA Vaud	52	58	40	48	57	55	60	60	70	70
Communication visuelle	HEAA Genève	27	30	37	47	55	67	70	80	90	90
	HEAA Vaud	51	64	86	93	101	100	110	110	110	120
Conservation et restauration	HEAA BEJUNE	11	14	13	12	16	18	25	25	30	35

## Les filières qui ne comptent pas 45 étudiants font l'objet du §B2.2

Totaux	4'256	4'530	4'816	5'309	6'019	5'841	6'175	6'605	6'930	7'275
--------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

**Remarques :**

- De 1998 à 2002, les effectifs sont ceux du relevé au 15 novembre alors que, dès 2003, il s'agit d'effectifs pondérés sur l'année.
- En vue d'une appréciation complète de l'évolution des effectifs, les étudiants de l'EI de Saint-Imier sont intégrés dès 1998 dans le présent tableau.
- Les filières sont définies selon la nouvelle approche conformément à la stratégie et les effectifs sont reconstitués en conséquence depuis 1998.

<sup>1</sup> Y compris la formation en emploi<sup>2</sup> Uniquement formation en emploi

## B 2.2. Justifications des filières qui n'atteignent pas la masse critique

### B 2.2.1. Modularisation des plans d'études et tronc commun

La modularisation permet des regroupements d'étudiants dans des cours communs. C'est souvent le cas pour les filières d'un même domaine. Dans certains cas, le plan d'études de la

première année est identique pour deux filières, il s'agit d'un tronc commun. Lorsque les étudiants de filières différentes suivent réellement des cours communs, l'école réalise des économies d'échelle et la masse critique peut être abaissée.

Pour chiffrer cette économie, la HES-SO se propose d'utiliser la formule suivante :

Si  $N$  est le nombre minimum d'étudiants (sur 3 ans) requis pour la reconnaissance d'une filière, donc  $nN$  pour la reconnaissance de  $n$  filières qui n'auraient aucun cours commun, nous calculons ainsi le nombre total d'étudiants  $M$  nécessaire à la reconnaissance des  $n$  filières :

Si  $0 < X < 1$  est la proportion de cours communs en première année<sup>1</sup>,

$0 < Y < 1$  est la proportion de cours communs en deuxième année,

$0 < Z < 1$  est la proportion de cours communs en troisième année,

alors  $M$  est donné par la formule :

$$M = [n-(n-1)X]N/3 + [n-(n-1)Y]N/3 + [n-(n-1)Z]N/3$$

soit :

$$M = [3n - (n-1)(X+Y+Z)]N/3$$

### B 2.2.2. Motifs régionaux

La chimie en tant que filière est proposée désormais uniquement à l'Ecole d'ingénieurs et d'architectes de Fribourg dans la HES-SO. La formation de chimistes HES est indispensable en Suisse romande. Le génie chimique et son rattachement au génie mécanique font encore l'objet de discussions à Genève.

L'agronomie à Lullier est la seule filière francophone de Suisse.

L'architecture d'intérieur proposée à Genève est unique sur le territoire de la HES-SO.

### B 2.2.3. Unicité de la filière

La seule filière d'œnologie offerte en Suisse l'est à Changins.

La filière conservation-restauration offerte par la HEAA du canton de Neuchâtel est unique en Suisse par ses orientations et le marché offre moins de 15 places par année pour les diplômés HES de cette filière.

<sup>1</sup>  $X=1$  pour un tronc commun.

## B 3. Offres redondantes

### ▪ Construction et environnement

La filière architecture est offerte sur deux sites, Fribourg et Genève.

La filière génie civil est aussi offerte sur les sites de Fribourg et Genève, qui proposent des orientations différentes et des liens particuliers avec l'architecture.

La filière géomatique nouvelle version, localisée à Yverdon, offre des orientations complémentaires de celles proposées à Muttenz.

### ▪ Technologies de l'information et de la communication

La forte demande de places d'études, des orientations différenciées, liées à la Ra&D, justifie l'offre de la filière informatique à Fribourg, dans l'Arc jurassien, à Genève et, à plein temps et en emploi, dans le canton de Vaud.

Il en va de même pour les télécommunications à Fribourg, Genève et Yverdon.

La filière médias est localisée à Lausanne.

### ▪ Technologies industrielles

Dans ce domaine, où la nouvelle nomenclature a conduit à des regroupements de filières, les infrastructures sont considérables, les orientations liées à la Ra&D sont très diversifiées et la demande de places d'études est importante. C'est le cas pour le génie électrique à Fribourg, dans l'Arc jurassien et, à plein temps et en emploi, dans le canton de Vaud ; le génie mécanique à Fribourg, dans l'Arc jurassien et à Genève ; les microtechniques dans l'Arc jurassien, à Genève et à Yverdon ; les systèmes industriels au Valais et, à plein temps et en emploi, dans le canton de Vaud.

La chimie serait offerte à Fribourg uniquement, suite à son intégration dans les technologies du vivant à Sion et à l'éventuelle intégration du génie chimique dans le génie mécanique à Genève.

### ▪ Arts appliqués

Deux filières, communication visuelle et design industriel et de produits sont multisites mais avec des orientations différentes : communication visuelle à Genève et à Lausanne, design industriel et de produits à La Chaux-de-Fonds, à Lausanne et à Genève (voir aussi sous A 4.2. en page 36).

### ▪ Economie et services

Le domaine économie et services, caractérisé par une très forte demande de places d'études, maintient ses principales filières sur plusieurs sites. Tous les sites dépassent la masse critique et sont en constante augmentation. Conformément aux résultats de l'enquête de marché menée par MIS Trend, la filière économie d'entreprise propose, dès 2004, un système d'orientations majeures non redondantes en troisième année, liées aux domaines de recherche appliquée maîtrisés par les sites.

.....

## **B 4. Perspectives concernant l'offre**

### **B 4.1. La stratégie du portefeuille**

La mise en place de domaines de formation dont les prérogatives seront progressivement étendues et renforcées à l'ensemble des missions HES constitue une des caractéristiques importantes de l'évolution de l'offre de la HES-SO.

En raison de leurs spécificités, les hautes écoles d'arts appliqués ne sont pas intégrées pour l'instant au dispositif des domaines.

A court terme, les domaines de formation et toutes les écoles répondront à de nombreux défis :

- l'organisation modulaire de l'enseignement, le système de promotion par matières et l'introduction des crédits ECTS ;
- la mise en place de parcours de formation à forte composante de tronc communs sur une ou deux années complétés par des orientations réparties de manière non redondantes sur les sites de formation de la HES-SO ;
- la mise en œuvre du modèle de Bologne qui implique une refonte complète des filières de formation, notamment la diminution de la dotation de la filière de bachelor et la conception des filières de master ;
- la définition d'une politique cohérente en matière de formation postgrade ;
- la gestion du portefeuille de compétences basée sur une vision de développement à moyen et long terme.

Une telle évolution nécessite du temps et des bases décisionnelles sûres. Les domaines de formation vont rapidement démarrer leurs réflexions en la matière et développer une stratégie de développement axée sur la pertinence du portefeuille de produits.

La stratégie du portefeuille est l'affaire des domaines de formation responsables de l'exécution des missions. La définition de cette stratégie comportera à terme :

- les éléments à maintenir (sans investissements particuliers) ;
- les éléments nouveaux à développer ;
- les éléments à supprimer.

#### **B 4.1.1. Pour chaque domaine de compétences séparément**

- Etude des marchés et des besoins :
  - définition des marchés, des concurrents et des clients (chaîne de création de valeur) ;
  - études de marché dans tous les domaines de la mission ;
  - analyse des concurrents et des offres concurrentielles ;
  - analyse des besoins actuels et anticipation des besoins futurs ;

- plans de développement quantitatifs : croissance du nombre des étudiants/tes, des projets Ra&D et des services, y c. études et cours postgrades, masters.
- Stratégie de la Ra&D par domaine de compétences.
- Analyse des conditions et établissement des plans d'extension du marché primaire en direction des autres HES de Suisse et de l'étranger.
- Stratégie du portefeuille; pour toutes les missions : produits à maintenir sans investissements spéciaux, produits porteurs d'avenir à développer, produits à supprimer.
- Analyse prospective du marché et veille de la concurrence.

#### **B 4.1.2. Pour les filières d'études**

Les avis des spécialistes (dont les peer-reviews) et ceux des représentants des milieux économiques concordent pour dire qu'en matière de formation la HES-SO doit :

- former prioritairement des généralistes dans chaque domaine de compétences avec d'excellentes connaissances de base ;
- offrir des « orientations » en fin de cycle d'études (niveau bachelor) sous forme d'ouverture du champ des connaissances ou de début de spécialisation ;
- offrir des « spécialisations » dans le cadre des études postgrades et des études masters ;
- ancrer la formation dans la pratique dès la première année et jusqu'à la fin des études ;
- mettre rapidement à niveau et renforcer l'enseignement des connaissances de base générales dans les branches de l'économie d'entreprise, des sciences humaines, du droit, de la conduite des projets, de l'assurance qualité (y.c. les mécanismes de certification) et de la communication écrite et orale. De plus, il faut tout spécialement mettre l'accent sur l'apprentissage des langues étrangères et promouvoir activement des certifications externes de type :
  - First Certificate in English (Cambridge University) ou TOEIC (Test of English for International Communication) ;
  - Zentrale Mittelstufenprüfung (Goethe-Institut).

#### **B 4.1.3. Pour les orientations de fin d'études**

Une orientation est dispensée de façon concentrée par site (en principe une orientation sur un seul site). Une orientation doit aussi être soumise à des critères de masse critique et d'économie. Il est évident que le détail des modules communs et des orientations sera adapté aux conditions particulières des sciences de l'ingénieur, de l'économie d'entreprise et des arts appliqués.

L'offre d'une orientation sur un seul site, à l'intérieur d'un même domaine de compétences, se fera en tenant compte au moins des critères suivants :

- l'excellence reconnue sur le site ;
- l'adéquation avec le tissu économique et industriel immédiat ;
- les infrastructures lourdes existantes (bâtiments).

Cette concentration permettra non seulement une optimisation et une homogénéisation des effectifs mais également un renforcement des ressources par site, en fonction des orientations. Par ailleurs, ceci aura pour avantage pour les étudiants qu'ils pourront se déterminer définitivement pour une spécialité à un moment où ils disposeront d'une information plus complète, plus objective et plus réaliste.

#### **B 4.1.4. Pour les axes prioritaires de développement**

Actuellement, des réflexions sont en cours pour un éventuel développement plus affirmé des sciences du vivant, du tourisme, des communications et des relations publiques, des biotechnologies et des systèmes industriels, sans pour autant que toutes ces études n'aboutissent.

### **B 4.2. L'extension des activités à la santé et au travail social**

#### **B 4.2.1. Introduction**

Parallèlement au mouvement de concentration évoqué plus haut, la HES-SO va intégrer les filières d'enseignement de la santé et du travail social, augmentant le nombre de domaines de formation de 6 à 9 dans un système de gouvernance unique.

Ceci permettra d'intégrer près de 3'500 étudiants supplémentaires en tirant partie du potentiel de collaboration présenté par l'arrivée de nouvelles filières mais surtout en enrichissant la culture de l'entité unifiée qui disposera d'une masse critique considérable.

Bien qu'organisation non encore soumise à la législation fédérale, la **HES santé-social de Suisse romande** (HES-S2) présente un modèle organisationnel très proche de celui de la HES-SO, avec laquelle elle a, dès sa mise en place, engagé un processus d'intégration conforme à la volonté exprimée par le Conseil fédéral de ne voir subsister qu'une seule HES pour la Suisse occidentale.

Le présent chapitre est construit sur le canevas de rédaction du dossier de demande de reconnaissance défini par la Commission de reconnaissance des diplômes cantonaux des HES.

La procédure de reconnaissance actuellement en cours comporte diverses étapes dont l'échéance est fixée au 31 décembre 2004.

Les bases réglementaires fondant la HES-S2 sont les suivantes :

1. recommandations du Conseil des hautes écoles spécialisées pour la création et la gestion de filières d'études du niveau des hautes écoles spécialisées dans les domaines de formation relevant des cantons, du 2 avril 1998 ;
2. règlement de la CDIP concernant la reconnaissance des diplômes cantonaux des hautes écoles spécialisées, du 10 juin 1999 ;
3. profils HES en travail social (CDIP), des 4 et 5 novembre 1999 et HES-santé (CDS) du 24 novembre 2000 ;

4. lettre-circulaire du président de la Commission de reconnaissance des diplômes cantonaux des HES, du 3 avril 2000.

#### B 4.2.2. Caractéristiques générales

1. La HES-S2 a ouvert ses formations à l'automne 2002 (semaine 43), accueillant à cette date 961 étudiantes et étudiants, soit 82,6 % de femmes et 17,4 % d'hommes.

Lorsqu'elle aura atteint sa pleine capacité, son offre se situera autour de 3'500 étudiantes et étudiants.

**L'offre de formation** se répartit dans les disciplines santé-social de la manière suivante :

##### TRAVAIL SOCIAL

- filière de formation des assistants sociaux (3 sites)
- filière de formation des éducateurs spécialisés (4 sites)
- filière de formation des animateurs socioculturels (3 sites)

##### SANTÉ

- filière de formation des infirmières (10 sites)
- filière de formation des sages-femmes (2 sites)
- filière de formation des diététiciennes (1 site)
- filière de formation des ergothérapeutes (1 site)
- filière de formation des physiothérapeutes (3 sites)
- filière de formation des techniciennes en radiologie médicale (2 sites)
- filière de formation des psychomotriciennes (1 site)

Les **sites de formation** dispensent la formation selon un **plan d'études unique par filière**.

Les **filières de formation** sont agréées en trois **secteurs de formation** déterminés en fonction des objectifs stratégiques qui en fédèrent les filières :

- a. travail social (assistant social, éducateur spécialisé, animateur socioculturel)
- b. soins et éducation à la santé (infirmière, sage-femme)
- c. mobilité et réhabilitation (diététicienne, physiothérapeute, psychomotricien, ergothérapeute, technicien en radiologie médicale)

La formation dure 3 ans pour le travail social (précédée d'une expérience professionnelle de qualité de 40 semaines) et 4 ans pour la santé (précédée d'une expérience pratique de 12 semaines).

Les premiers titres seront délivrés dès la fin de l'année académique 2004-2005.

2. La HES-S2 a été créée par **convention intercantonale** du 6 juillet 2001, dont font partie les cantons romands ainsi que le canton de Berne.

Ladite convention définit l'organisation et le financement de la HES-S2. Elle est construite par analogie avec le concordat intercantonal créant la HES-SO et ne s'en écarte que sur des points requis par la spécificité du domaine.

Sa ratification par les parlements des cantons contractants est intervenue en **automne 2002**.

3. L'organe responsable est le **Comité stratégique**, qui comprend sept conseillères et conseillers d'Etat représentant les cantons contractants.
4. La conduite opérationnelle de la HES-S2 est assurée par un **Comité directeur** composé de 13 membres, à savoir un représentant par canton contractant et six représentants des secteurs de formation.

Les Comités directeurs bénéficient de l'appui de commissions permanentes, dont plusieurs sont communes aux deux comités.

Les deux Comités stratégiques des HES régionales sont présidés par M<sup>me</sup> la Conseillère d'Etat Anne-Catherine Lyon et les deux Comités directeurs sont symétriquement placés sous une présidence unique, à savoir celle de M. François Bourquin.

5. Le bon fonctionnement de la HES-S2 est assuré par le **secrétariat général**, qui gère les affaires courantes selon les instructions du Comité directeur.

Le siège administratif de la HES-S2 est à Delémont et le secrétariat général est conjoint avec celui de la HES-SO. La volonté d'intégration a conduit à la création de fonctions transversales.

6. La coordination au sein des secteurs de formation est assurée par un **responsable de secteur**, la gestion du plan d'études par filière est garantie par un **responsable de filière**, la cohérence générale étant favorisée par les travaux de la **Conférence des responsables de filières**, laquelle établit une coopération permanente avec les milieux de la pratique professionnelle pour tout ce qui concerne la mise en oeuvre du plan d'études.
7. La consultation des milieux socio-sanitaires des cantons concernés intervient par le canal du **Conseil consultatif de la HES-S2**, composé de 15 membres et chargé d'émettre, à l'intention du Comité stratégique, des recommandations relatives à la politique générale de la HES-S2. En raison du processus d'intégration des deux HES, ce conseil a été, dès sa constitution, fusionné avec le Conseil HES-SO existant et placé sous une seule et même présidence.

8. L'articulation entre la HES-S2 et les cantons contractants est assurée par l'**instance cantonale**, chargée :
  - de la liaison entre les sites de formation et les organes centraux de la HES-S2 ;
  - de la coordination entre sites de formation à l'intérieur du canton ;
  - de la concertation avec les milieux socio-sanitaires cantonaux et régionaux.
9. Les cantons contractants mettent à profit la mise en place de la HES pour renforcer la cohérence générale des systèmes de formation de la santé et du travail social comprenant les niveaux secondaire supérieur (CFC), tertiaire non HES, tertiaire HES et universitaire.
10. Le **collaboration avec les universités** de Suisse occidentale a fait l'objet d'un groupe de travail conjoint comprenant des représentants des universités désignés par la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO). Ce groupe de travail a permis la signature d'un protocole d'accord en matière de reconnaissance réciproque des études accomplies et de réglementation des passages entre la HES-S2 et les universités partenaires de la CUSO.
11. Le **système de financement** de la HES-S2 est analogue au dispositif de la HES-SO, lequel a d'ores et déjà fait ses preuves et suscité l'adhésion des cantons concernés.

#### **B 4.2.3. Indications particulières concernant les filières à reconnaître**

1. Les filières de formation soumises à reconnaissance sont structurées conformément au **profil HES en travail social de la CDIP** (approuvé les 4 et 5 novembre 1999) et au **profil HES en santé de la CDS** (approuvé le 24 novembre 2000) selon la variante dite de formation intégrée. Il est à relever que cette variante intégrée, jadis minoritaire par rapport à la variante empilée, devient désormais la variante suisse de référence.
2. Les sites de formation dispensant jusqu'ici une formation destinée à être promue au niveau HES ont été soumis à une **procédure d'homologation**, destinée à qualifier l'offre actuelle et à évaluer l'aptitude et le chemin à parcourir en vue de la hisser au niveau des standards requis par la formation HES.

Cette procédure a conduit à une notification d'homologation provisoire.

3. Les **missions spécifiques à la formation HES** ont fait l'objet de thèses énonçant les principes définis par la HES-S2 en matière de :
  - recherche appliquée et développement ;
  - prestations de services ;

- formation complémentaire (perfectionnement et formation postgrade) ;
- profil, formation et perfectionnement des enseignants ;
- assurance-qualité.

Ces thèses connaissent actuellement une démarche d'actualisation pour servir de documents de référence à l'activité de la HES-S2 dans ces domaines.

4. Le **dispositif de formation** de la HES-S2 porte sur les objectifs et le contenu de formation propres à chaque filière ainsi que sur les modalités d'articulation entre formation théorique et formation pratique, puisque la HES-S2 dispense la formation en alternance.

Ce dispositif est ancré sur un **cahier des charges unique**, sur lequel se fonde l'énoncé du plan d'études cadre propre à chaque filière, lequel détermine le programme de formation de chaque site de formation.

La formation dispensée par les filières est de caractère **modulaire** conformément au **système ECTS**.

5. Le **rapport avec le terrain de pratique professionnelle** s'est ancré sur deux démarches d'investigation :
- une **étude des besoins**, menée auprès des employeurs des professions de la santé de Suisse romande, représentant 18'000 professionnels en équivalents plein temps ;
  - l'élaboration d'un **référentiel générique des compétences** à attendre des futures diplômées HES ;
  - et son approfondissement spécifique pour les filières de formation du travail social, sous la forme de référentiels de compétences métier.
6. Les **conditions d'admission** à la formation HES sont définies par les directives transitoires d'admission, édictées par le Comité stratégique, dans l'attente d'entrée en vigueur de la loi fédérale HES révisée.

#### **B 4.2.4. Eléments caractéristiques dignes d'intérêt**

1. L'annonce préalable a fait l'objet d'un examen du dossier reçu par la Commission de reconnaissance des diplômes cantonaux de hautes écoles spécialisées, en date du 28 août 2001.

Les remarques générales sur le dossier ont été les suivantes :

*« Le dossier est bien fondé et a été sérieusement préparé. Les efforts visant à transformer les différentes écoles en hautes écoles spécialisées et à déclencher un changement de culture adapté sont visibles. On peut le constater par exemple dans les thèses relatives aux missions de la HES-S2. Les différents projets de planification de la HES-S2 ainsi*

*que la procédure d'homologation des sites de formation sont clairement décrits et bien assimilables. Dans l'ensemble, le dossier est de haut niveau et l'on a droit de se réjouir de sa réalisation. ».*

2. Sur le plan du dispositif de formation, il convient de relever que son **architecture** (cahier des charges, plans d'études cadre) joue un rôle fédérateur déterminant. Par ailleurs, même si elle n'a pas encore déployé tous ses effets, la gestion de la formation par secteurs contraint à la transversalité visée et favorise la mise en place coordonnée de **l'alternance** formation théorique-formation pratique ainsi que la **modularisation** des programmes.

Véritable spécificité de l'offre de la HES-S2, **l'articulation théorie-pratique impliquée** par la formation en alternance conduit à un effort substantiel de promotion qualitative des stages de formation pratique dans les champs professionnels respectifs.

Sur le plan organisationnel, **des réflexions et des préparatifs de concentration** sont en cours, notamment dans la filière de formation des infirmières et infirmiers (BEJUNE, VD). De même, dans le secteur de formation « travail social » (filrière de formation du service social, de l'éducation spécialisée et de l'animation socioculturelle), l'approfondissement porte sur une redéfinition du cursus de formation, fondé sur un tronc commun substantiel suivi d'orientations spécifiques fortement conditionnées par l'évolution du champ professionnel.

3. La coordination transversale a permis la mise en place d'instruments de coopération et de modes diversifiés de participation :
  - a. la convention intercantonale prévoit la mise en place d'un **statut-cadre de référence pour le personnel**, élaboré avec le concours d'une **commission paritaire** ;
  - b. la coordination entre filières intervient au moyen d'un organe consultatif : la **conférence des responsables des filières** ;
  - c. de même, la **concertation avec les sites de formation** est réalisée par le biais de la commission consultative des directions de sites.

On signalera également la conduite d'une réflexion sur les voies et moyens d'une vraie **politique de bilinguisme**, d'une part au niveau des cantons directement concernés (FR, VS) qui expérimentent des formes localement appropriées de bilinguisme mais également en cherchant à développer des offres de formation susceptibles d'intéresser des étudiants d'autres régions linguistiques du pays.

4. En dépit de la précarité budgétaire, le Comité stratégique a marqué sa ferme volonté de mettre en place un **dispositif de Ra&D**. L'enveloppe budgétaire de 2.5 millions de francs affectée au fonds stratégique de développement servira à mener des actions d'impulsion et de consolidation des efforts d'ores et déjà entrepris.

S'agissant du mandat de prestations élargi, on relèvera d'ores et déjà l'existence d'une offre importante et de qualité en matière de **formation postgrade**, avec un souci de se ser-

vir de cette offre pour renforcer la collaboration santé-social. De même, une réflexion est en cours en vue du développement des **échanges internationaux**, dont la concrétisation n'est freinée que par l'absence des moyens financiers à la hauteur des ambitions.

5. De manière parallèle, la HES-S2 entend contribuer à la **consolidation du système général de formation professionnelle**. Dans ce sens, elle a pris les orientations suivantes :
    - a. encouragement au développement de **formations du secondaire supérieur** et de la **maturité professionnelle** santé-social ;
    - b. étude des moyens à mettre en œuvre pour assurer une adéquation permanente des « produits » de formation avec les besoins de la pratique professionnelle, sous la forme d'un **réseau emploi-formation** ;
    - c. réflexion sur les moyens à mettre en œuvre pour lutter contre la pénurie sévissant dans les soins infirmiers, par le projet d'offre d'une **formation intersites à temps partiel**.
-

## C Remarques

---

1. Certains éléments enrichissant ce dossier sont traités dans le plan financier et de développement, qui fait l'objet d'un envoi séparé.
  2. Ce dossier comprend également, selon les recommandations de l'OFFT, les dossiers d'ouverture des nouvelles filières géomatique, systèmes industriels et technologies du vivant. Les effets de ces demandes ont été intégrés dans le corps du texte.
-

## Liste des annexes

1. DEMANDE DE RECONNAISSANCE DE LA FILIÈRE « GÉOMATIQUE »
2. DEMANDE DE RECONNAISSANCE DE LA FILIÈRE « SYSTÈMES INDUSTRIELS »
3. DEMANDE DE RECONNAISSANCE DE LA FILIÈRE « TECHNOLOGIES DU VIVANT »
4. CONCORDAT HES-SO
5. CONVENTION HES-S2

## Liste des documents de référence

1. RAPPORT INTERMÉDIAIRE ÉTAPE 2 CHAMMARTIN
2. VISION GLOBALE 2007 ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES, S. Chammartin, 30 novembre 2001
3. VISION SECTORIELLE 2007 ET ÉLÉMENTS DE RÉPONSE AUX EXIGENCES DU CONSEIL FÉDÉRAL POUR 2003, S. Chammartin, 30 novembre 2001
4. PROTOCOLE DE DÉCISION HES-SO N° 3-2002, 8 février 2002
5. PROTOCOLE DE DÉCISION HES-SO N° 26-2002, 29 novembre 2002
6. CONCEPTS QUALITÉ EN HES-SO ET HES-S2
7. LE REGROUPEMENT DES HAUTES ÉCOLES DU CANTON DE BERNE, DU JURA ET DE NEUCHÂTEL, comprenant notamment les projets de convention ainsi que divers courriers
8. DEMANDE DE DÉLAI DU DÉPÔT DE L'AUTORISATION, lettre du 26 mars 2003
9. LES AUTORISATIONS DU CONSEIL FÉDÉRAL, au nombre de trois
10. DIFFÉRENTS COURRIERS QUI ACCOMPAGNAIENT LE DOSSIER DE LA CONFÉDÉRATION *CADRE POUR LE RENOUVELLEMENT DES AUTORISATIONS DES HES EN 2003*, en particulier la lettre de M. Joseph Deiss, du 8 avril 2003, et celle de M. Éric Fumeaux, du 6 mars 2003
11. LOI FÉDÉRALE SUR LA PÉRÉQUATION FINANCIÈRE
12. PROJET D'ORGANISATION DE LA FACHHOCHSCHULE NORDWEST-SCHWEIZ
13. PRÉAVIS ET RECOMMANDATIONS DU CONSEIL SUR LE DOSSIER *STRATÉGIE*
14. RAPPORT SUR LA STRATÉGIE ET L'ORGANISATION DU DOMAINE DES ARTS APPLIQUÉS
15. CONCEPT DE FORMATION EN ARTS APPLIQUÉS
16. MANDAT ET COMPOSITION DE LA SOUS-COMMISSION *ÉVALUATION DE L'APPLICATION DU CONCORDAT HES-SO ET DE LA CONVENTION HES-S2*
17. PREMIER RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION *ÉVALUATION DE L'APPLICATION DU CONCORDAT HES-SO ET DE LA CONVENTION HES-S2*, du 13 janvier 2003
18. RAPPORT DE LA SOUS-COMMISSION *ÉVALUATION DE L'APPLICATION DU CONCORDAT HES-SO ET DE LA CONVENTION HES-S2* AMENDÉ PAR LES COMITÉS DIRECTEURS, du 6 février 2003
19. LISTE DES COMMISSIONS DU COMITÉ DIRECTEUR
20. ÉCHANGE DE CORRESPONDANCE JEANNET / DIETRICH SUR LA PROCÉDURE POUR LES NOUVELLES FILIÈRES
21. RAPPORT *ORGANISATION ET MISE EN PLACE DES DOMAINES DE FORMATION*
22. RAPPORT RELATIF À LA VISION SECTORIELLE POUR LES ÉCOLES D'INGÉNIEURS
23. EXPERTISE HES-SO DANS LE DOMAINE DE LA BIJOUTERIE-OBJET
24. DOMAINE ÉCONOMIE ET SERVICES : RAPPORT FINAL, PHASE CONCEPTUELLE

## Demande de renouvellement de l'autorisation de gérer une HES

25. PRÉAVIS DU CONSEIL, du 19 novembre 2002
26. BILAN DES RAPPORTS D'ÉVALUATION EXTERNE DE LA HES-SO PAR FILIÈRE. Marie-Odile Ottenwaelter / Groupe Qualité HES-SO, 4 octobre 2001
27. DÉMARCHE QUALITÉ DE LA HES-SO ET HES-S2. Version selon décision du Comité directeur du 28 mai 2003.
28. DIRECTIVES SUR LES QUALIFICATIONS DIDACTIQUES DU PERSONNEL D'ENSEIGNEMENT DE LA HES-SO. Directives adoptées par le Comité directeur de la HES-SO dans sa séance du 6 mars 2003.
29. ÉTUDE D'OPPORTUNITÉ SUR L'INTRODUCTION D'ORIENTATIONS DANS LA FORMATION HEG. HES-SO ET M.I.S TREND. Juillet 2002.
30. HES 2002. RAPPORT SUR LA CRÉATION DES HAUTES ÉCOLES SPÉCIALISÉES SUISSES. Commission fédérale des hautes écoles spécialisées, 17 juin 2002.
31. LHES (06.10.1995)
32. OHES (11.09.1990)
33. ORGANISATION ET MISE EN PLACE DES DOMAINES DE FORMATION (RAPPORT NO 3). Task Force – Domaines HES-SO. 14 novembre 2002.
34. PEER-REVIEW 2001. SYNTHÈSE DES RAPPORTS CONSOLIDÉS PAR FILIÈRE DE LA HES-SO (INGÉNIEURIE & ÉCONOMIE). Marie-Odile Ottenwaelter, 19 novembre 2001.
35. PROJET D'ÉVALUATION DES FORMATIONS POUR LE RÉSEAU DES ÉCOLES MEMBRES DE LA HES-SO & ÉTABLISSEMENT D'UN TABLEAU DE BORD SUR LA QUALITÉ DE LA FORMATION. Qualintra SA, 25 février 2002.
36. QUALIFICATION DIDACTIQUE DES PROFESSEUR-E-S HES. Commission études principales, Sous-commission formation didactique. Janvier 2003.
37. RAPPORT AUX COMITÉS DIRECTEUR & STRATÉGIQUE HES-S2 SUR LE PROJET « RÉSEAU EMPLOI-FORMATION DE SUISSE OCCIDENTALE ». GT HES-SO&S2. 24 mars 2003.
38. RECOMMANDATIONS DE LA CFHES (JUIN 2002). CONSOLIDATION PAR DOMAINES D'ACTIVITÉ. HES-SO, 12 mars 2003.
39. SECONDE PEER-REVIEW SIMPLIFIÉE 2003. LISTE DE MESURES APPLIQUÉES. RÉSUMÉ POUR LE GROUPE DE PAIRS. HES-SO, 12 mars 2003.
40. SWISS PRIORITY PROGRAM OPTICS 1996-1999, CEPF
41. FINAL REPORT 1995-1999 SWISS PRIORITY PROGRAM ON MATERIALS RESEARCH PPM, CEPF
42. NANOSCIENCES, NRPNR 36, FNRS
43. LA MICROTECHNIQUE AUJOURD'HUI ET DEMAIN / ASSOCIATION SUISSE POUR LA MICROTECHNIQUE ET FONDATION SUISSE POUR LA MICROTECHNIQUE.
44. MINAST-News 4/99 Programme prioritaire Technologies des microsystèmes et des nanosystèmes (MINAST : micro-nano-systèmes)
45. MINAST INDUSTRIAL IMPACT STUDIES 2001

EDK  
CDIPSchweizerische Konferenz  
der kantonalen Erziehungsdirektoren  
Conférence suisse  
des directeurs cantonaux de l'instruction publiqueZählingerstrasse 25, Postfach 5975, CH-3001 Bern  
www.edk.ch - www.cdip.ch - www.ides.ch

## Directives pour la mise en œuvre de la déclaration de Bologne dans les hautes écoles spécialisées et pédagogiques

du 5 décembre 2002

Le Conseil des hautes écoles spécialisées de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CHES CDIP),

désireux de contribuer aux objectifs fixés en vue de la mise en œuvre coordonnée de la "Joint Declaration of the European Ministers of Education Convened in Bologna on the 19<sup>th</sup> of June 1999" ("déclaration de Bologne"),

dans le but, à travers ce processus de réforme, de mieux assurer la qualité des études, d'élargir la mobilité des étudiants à tous les degrés, de développer l'interdisciplinarité des filières d'études et de garantir l'égalité des chances par la possibilité d'étudier à temps partiel ainsi que par des bourses et des prêts d'études suffisants,

vu l'art. 15, al. 2, des statuts de la CDIP du 2 mars 1995,

émet, sur proposition de la Conférence suisse des hautes écoles spécialisées (CSHES) et de la Conférence suisse des recteurs des hautes écoles pédagogiques (CSHEP), les directives suivantes en tant que règlement cadre obligatoire:

### Art. 1: Filières d'études échelonnées

<sup>1</sup> Les hautes écoles spécialisées et les hautes écoles pédagogiques suisses organisent toutes leurs filières d'études selon les cursus suivants:

- a. un premier cursus, comprenant 180 crédits (ci-après 'études de bachelor');
- b. un deuxième cursus, comprenant 90 à 120 crédits (ci-après 'études de master').

<sup>2</sup> Les études de bachelor seules ou les études de bachelor et de master ensemble remplacent les actuelles études de diplôme<sup>1</sup>. En ce qui concerne la durée du financement des études et des bourses ainsi que les taxes de cours, les études de bachelor et de master constituent ainsi l'une ou les deux phases d'une seule filière d'études<sup>2</sup>.

### Art. 2: Crédits

<sup>1</sup> Les hautes écoles spécialisées et les hautes écoles pédagogiques attribuent des crédits conformément au système européen de transfert de crédits d'études (ECTS), sur la base de prestations d'études contrôlées.

<sup>2</sup> Un crédit correspond à une prestation d'études qui peut être effectuée en 30 heures de travail.

### Art. 3: Accès aux études de master

<sup>1</sup> Dans les limites de leurs compétences, les hautes écoles spécialisées et les hautes écoles pédagogiques définissent les conditions d'accès aux filières d'études de master des titulaires d'un diplôme de bachelor.

<sup>1</sup> Le Conseil suisse des HES de la CDIP propose à l'Assemblée plénière de la CDIP d'adapter les règlements de reconnaissance et les profils concernés.

<sup>2</sup> Le Conseil suisse des HES de la CDIP recommande à la Conférence des cantons signataires de l'AHES d'adapter cas par cas la durée du financement pour chaque durée d'études concernée. Il propose à l'Assemblée plénière de la CDIP de recommander aux cantons de conformer aux nouvelles durées d'études l'attribution de leurs subsides de formation.

<sup>2</sup> Elles peuvent faire dépendre l'obtention du diplôme de master de l'acquisition de crédits supplémentaires.

<sup>3</sup> L'examen de l'équivalence des diplômes de bachelor obtenus dans d'autres universités, hautes écoles spécialisées ou hautes écoles pédagogiques suisses ou étrangères respecte le principe de l'égalité de traitement.

#### **Art. 4: Dénomination unifiée des diplômes**

Les autorités compétentes fixent la dénomination des diplômes de fins d'études, et ce de manière conforme aux dénominations internationalement reconnues<sup>3</sup>. Les hautes écoles spécialisées et les hautes écoles pédagogiques unifient la dénomination de leurs diplômes de formation continue par une réglementation élaborée en commun et conforme aux dénominations internationalement reconnues.

#### **Art. 5: Exécution**

<sup>1</sup> Au plus tard avant la fin 2005, les hautes écoles spécialisées et les hautes écoles pédagogiques adopteront les règlements nécessaires à la nouvelle structure des filières d'études ainsi que les plans de mise en œuvre détaillés par branche.

<sup>2</sup> La réglementation commune relative à la dénomination des diplômes mentionnée à l'art. 4 sera convenue également avant la fin 2005.

<sup>3</sup> La mise en œuvre des nouvelles structures pour l'ensemble des filières d'études de toutes les hautes écoles spécialisées et de toutes les hautes écoles pédagogiques sera achevée au plus tard avant la fin 2010.

<sup>4</sup> La CSHES et la CSHEP sont responsables de la coordination de l'application des présentes directives, pour autant que celle-ci relève de la compétence de leurs membres.

#### **Art. 6: Conditions préalables à l'exécution**

<sup>1</sup> Pour la mise en œuvre concrète de la déclaration de Bologne, restent réservées les décisions que doivent prendre la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique concernant l'adaptation éventuelle des règlements de reconnaissance des diplômes dans les domaines régis par les cantons, la Conférence des cantons signataires de l'AHES concernant le financement opéré dans le cadre de l'accord sur les hautes écoles spécialisées (AHES), le Conseil suisse des hautes écoles spécialisées concernant le pilotage coordonné et la date de la mise en œuvre, et les différents organes responsables des hautes écoles concernant la réalisation au sein de leur propre haute école.

<sup>2</sup> En ce qui concerne les filières d'études régies par la Confédération, sont en outre déterminantes les dispositions prises dans le cadre du droit fédéral.

#### **Art. 7: Entrée en vigueur**

Les directives entrent immédiatement en vigueur.

Berne, le 5 décembre 2002

Au nom du Conseil suisse des hautes écoles spécialisées CDIP

La présidente:  
Martine Bruntschwig Graf

La secrétaire:  
Madeleine Salzmann

---

<sup>3</sup> Pour les filières HES régies par les cantons, les titres sont définis par le Conseil suisse des HES CDIP et pour les professions enseignantes, par la CDIP, et ce dans les différents règlements de reconnaissance. L'autorité compétente définit les titres pour les filières régies par la loi fédérale sur les HES.



EIDGENÖSSISCHES VOLKSWIRTSCHAFTSDEPARTEMENT  
DEPARTEMENT FEDERAL DE L'ECONOMIE  
DIPARTIMENTO FEDERALE DELL'ECONOMIA  
DEPARTAMENT FEDERAL DA L'ECONOMIA

**Révision partielle de la**  
**Loi fédérale**  
**sur les hautes écoles spécialisées**

Résultats de la consultation

Berne, le 15 mai 2003

# TABLE DES MATIERES

<b>1. SITUATION INITIALE .....</b>	<b>4</b>
<b>2. PRINCIPE ET AXES PRIORITAIRES DE LA RÉVISION PARTIELLE .....</b>	<b>5</b>
2.1 Principe de la révision partielle.....	5
2.2 Axe prioritaire 1 : élargissement du champ d'application.....	5
2.3 Axe prioritaire 2 : mise en oeuvre de la Déclaration de Bologne.....	7
2.4 Axe prioritaire 3 : réglementation des conditions d'admission .....	8
2.5 Axe prioritaire 4 : système d'accréditation et d'assurance-qualité.....	8
2.6 Axe prioritaire 5 : décentralisation et répartition des tâches entre la Confédération et les organes responsables .....	9
2.7 Axe prioritaire 6 : financement des hautes écoles spécialisées.....	9
2.8 Questions individuelles .....	10
<b>3. PRISES DE POSITION SUR LES ARTICLES INDIVIDUELS.....</b>	<b>11</b>
Art. 1	11
Art. 2 ( <i>pas de modification proposée</i> )	11
Art. 3	11
Art. 4	12
Art. 5	12
Art. 6	13
Art. 7	13
Art. 8	13
Art. 9	14
Art. 10	14
Art. 11 ( <i>pas de modification proposée</i> )	14
Art. 12	14
Art. 13 ( <i>pas de modification proposée</i> )	14
Art. 14 ( <i>pas de modification proposée</i> )	15
Art. 15	15
Art. 16	15
Art. 17	16
Art. 17a	16
Art. 18	17
Art. 18a	17
Art. 19	17
Art. 19a	17
Art. 19b	18
Art. 20	18
Art. 21 ( <i>pas de modification proposée</i> )	18
Art. 21a	18

Art. 22	18
Art. 22a	19
Art. 23 ( <i>pas de modification proposée</i> )	19
Art. 24	19
Art. 25 ( <i>pas de modification proposée</i> )	19
Art. 26 ( <i>pas de modification proposée</i> )	19
Modification du droit antérieur	19
Dispositions transitoires	19

<b>INDEX DES ABRÉVIATIONS .....</b>	<b>21</b>
-------------------------------------	-----------

## 1. Situation initiale

La révision partielle de la loi sur les hautes écoles spécialisées (LHES) a été motivée par les développements nationaux et internationaux dans le domaine de l'enseignement supérieur ainsi que par diverses interventions parlementaires. Le projet de loi a été élaboré par un groupe d'experts représentatifs. Le 18 décembre 2002, le Conseil fédéral a chargé le DFE de mener la consultation sur la révision partielle de la LHES. Le délai de consultation de trois mois a expiré le 28 mars 2003.

En tout, 120 prises de position ont été recueillies. Tous les cantons ont participé. Parmi les conférences cantonales, la CDIP, la CDF, la CDAS et la CDS ont pris position, et du côté des partis, le PS, le PRD, le PDC, l'UDC, le Parti libéral, les Verts et les Jeunes Radicaux. Toutes les organisations faitières contactées ont remis une prise de position, ainsi qu'un grand nombre d'autres associations professionnelles des domaines de la technique, de l'économie, de l'environnement, de la santé, du social, des arts et de la formation. Au niveau des hautes écoles, la CUS, la CRUS, la CSHEs, la Commission pour l'égalité des chances de la CSHEs, toutes les hautes écoles spécialisées relevant de la compétence fédérale en matière de réglementation, la HES-S2 et une école membre (d'une HES) ont donné leur avis. Enfin, trois commissions spécialisées de la Confédération, ainsi que trois personnes à titre privé, se sont exprimées sur le projet.

La grande majorité des cantons rejette le projet de révision. Les critiques portent principalement sur le soutien financier minime de la Confédération pour l'intégration des domaines santé, social et arts (SSA) et sur la modification des dispositions relatives au financement. En outre, la CDIP, et avec elle la plupart des cantons, estime que la mise en œuvre de la Déclaration de Bologne ne nécessite pas une révision de la loi, mais peut se faire sur la base de la loi actuelle sur les hautes écoles spécialisées. Par contre, les organisations faitières et les autres associations professionnelles acceptent la révision partielle à la quasi-unanimité, quoique avec certaines réserves par rapport au financement par la Confédération des domaines SSA. Pour elles notamment, la rapide mise en œuvre de la Déclaration de Bologne, soit l'introduction de la formation à deux niveaux (bachelor – master) dans les hautes écoles spécialisées, est utile et nécessaire.

Les participants à la consultation ont manifesté un intérêt tout particulier pour les thèmes suivants : intégration des domaines SSA, subventionnement des domaines SSA par la Confédération, mise en œuvre de la Déclaration de Bologne, conditions d'admission, et nouvelles dispositions concernant le financement. Les principales demandes et propositions à ce sujet sont présentées au chapitre 2.

## **2. Principe et axes prioritaires de la révision partielle**

### **2.1 Principe de la révision partielle**

La majorité des cantons rejette la révision partielle proposée en invoquant la future loi sur l'aide aux hautes écoles, qui devrait réunir sous un même toit, dès 2008, les trois types de hautes écoles : universités, EPF et hautes écoles spécialisées, et régler de manière uniforme l'encouragement de toutes ces hautes écoles par la Confédération. Pour les cantons, étendre les compétences fédérales aux domaines SSA sans le cofinancement correspondant n'apporterait que des inconvénients. Selon eux, l'introduction proposée de la formation à deux niveaux (bachelor et master) pourrait se faire tout aussi bien sur la base de la loi actuelle sur les hautes écoles spécialisées pour la phase transitoire allant jusqu'en 2008. Ils s'opposent aux modifications des dispositions relatives au financement, qui se traduiraient selon eux par une nouvelle réduction des moyens fédéraux alloués aux hautes écoles spécialisées, et qui constituent une ingérence dans l'autonomie des écoles.

Dans leurs prises de position, plusieurs cantons renvoient à l'avis de la CDIP qui rejette la révision pour les motifs exposés ci-dessus et qui invite la Confédération à élaborer d'entente avec les cantons un plan directeur (masterplan) qui donnerait une vue d'ensemble du développement de l'espace suisse des hautes écoles et des mesures correspondantes. La CDF s'est également ralliée à cet avis.

Faisant contrepois à l'attitude presque unanime des cantons, on trouve les organisations faïtières de l'économie et une majorité d'associations professionnelles des domaines de la technique, de l'économie, des domaines SSA et de la formation. Elles saluent le transfert des domaines SSA dans le champ d'application de la loi sur les hautes écoles spécialisées, en acceptant en partie le financement minime de la Confédération, et plus spécialement l'introduction de la formation à deux niveaux selon la Déclaration de Bologne. On suggère ou on demande souvent que la Confédération et les cantons renégocient les conditions-cadre pour l'intégration financière des domaines SSA, définissent ensemble un financement transitoire et posent ainsi les bases communes pour réaliser l'intégration.

Les avis des partis politiques et des hautes écoles spécialisées donnent un tableau plus contrasté. Alors que d'aucuns partagent l'avis des cantons, une plus grande partie, notamment la CSHES, approuve la révision partielle.

### **2.2 Axe prioritaire 1 : élargissement du champ d'application**

Dans la perspective d'une loi globale sur l'aide aux hautes écoles prévue pour 2008, 23 cantons rejettent pour le moment l'élargissement du champ d'application de la LHES aux domaines de la santé, du social et des arts. Trois autres cantons ont des réserves par rapport à cette idée, ne voulant pas retarder des étapes importantes de l'évolution des HES. Dans leurs prises de position, les cantons soulignent le fait que des hautes écoles spécialisées dans les domaines SSA existent déjà, qu'elles sont réglées par le droit intercantonal, financées par les cantons sur la base de l'accord intercantonal sur les HES, et en partie déjà reconnues au niveau suisse selon une procédure d'évaluation convenue avec la Confédération. Selon eux, une intégration ne pourrait se faire qu'en 2008, et avec la mise sur pied d'égalité des nouveaux domaines, au plan du financement, avec les hautes écoles spécialisées relevant actuellement de la compétence fédérale. Invoquant la nécessité de régler de manière

uniforme le domaine des hautes écoles spécialisées dans son ensemble (financement, organes responsables), de nombreux participants à la procédure de consultation accueillent par ailleurs favorablement l'intégration des domaines SSA. Ils craignent en effet qu'en cas de non-intégration des domaines SSA, ces formations seront limitées dans leur développement, en particulier en ce qui concerne le mandat de prestations élargi (Ra&D, services, perfectionnement, collaboration). Cela ferait du tort à la renommée des hautes écoles spécialisées suisses et à la reconnaissance internationale des diplômes.

Une partie des milieux consultés propose de procéder par étapes et de transférer d'abord dans le champ de compétence de la Confédération les domaines qui auraient déjà adapté leurs structures (formation préalable, conditions d'admission, durée des études, programmes d'études) aux exigences requises. Les avis divergent sur la question de savoir lequel des deux domaines, santé ou social, doit être traité en priorité. On trouve en outre problématique que la formation dans le domaine de la santé soit dispensée, en Suisse romande, au niveau des hautes écoles spécialisées, et en Suisse alémanique, à celui des écoles professionnelles supérieures. Quelques prises de position (les cantons GE, JU, NE et VD, le PS, la CDAD, la CFMP, le CSST, l'ASTT, la HES-SO et la HES-S2) relèvent que le domaine des arts n'est pas comparable aux autres domaines HES pour ce qui est des structures, des exigences, du mandat de prestations et des objectifs. C'est pourquoi il est suggéré que l'élargissement du champ d'application ne porte que sur les domaines de la santé et du social, et de créer une loi fédérale spécifique pour les hautes écoles d'arts, respectivement d'examiner si ce domaine ne pourrait pas être subordonné à une législation propre au niveau haute école.

47 % des participants à la consultation sont défavorables à l'intégration proposée par le DFE sans soutien de la Confédération à hauteur d'un tiers des dépenses des hautes écoles spécialisées. 11 % sont plutôt sceptiques quant à l'intégration dans ces conditions. Tous les cantons qui rejettent l'intégration dans lesdites conditions, sauf trois, attirent l'attention sur le fait que le transfert des compétences à la Confédération engendrera un important surplus de dépenses pour les écoles, et des coûts plus élevés pour les cantons. Sans soutien correspondant de la Confédération, les cantons ne seraient pas en mesure de supporter cette charge financière supplémentaire. Par ailleurs, ils dénoncent le fait, choquant selon eux, que l'aide financière de la Confédération de 10 millions de francs par année, prévue dans le cadre du message sur la formation, la recherche et la technologie (message FRT) 2004 – 2007 du 29 novembre 2002<sup>1</sup> pour les domaines SSA, ne compenserait pas les paiements actuels de la Confédération qui seront supprimés à l'avenir: avec l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la formation professionnelle du 13 décembre 2002, la loi fédérale du 19 juin 1992 sur les aides financières aux écoles supérieures de travail social<sup>2</sup> sera abolie, et la nouvelle péréquation financière prévoit de supprimer les subventions de l'OFAS pour le domaine d'études de la pédagogie sociale. De facto les cantons disposeraient ainsi, pendant la phase de transition jusqu'en 2008, de moins de moyens financiers en provenance de la Confédération que jusqu'ici. Dans le même temps, on a l'impression que la Confédération veut se dérober à sa responsabilité dans les domaines qui sont actuellement de sa compétence. En effet, dans le texte du projet concernant le financement lié aux prestations des hautes écoles spécialisées, un financement à hauteur d'un tiers n'est pas garanti, mais est une « valeur indicative ». Il y a dès lors lieu de craindre que, vu l'état précaire de ses finances, la Confédération ne réduise encore ses prestations, et que les cantons doivent assumer une charge financière supplémentaire. Des participants à la consultation demandent à la Confédération qu'elle garantisse des aides financières fixes pour les domaines SSA pour les quatre prochaines années, augmentées

<sup>1</sup> FF du 25.3.2003, no 11 pp.2363-2531.

<sup>2</sup> RS 412.31.

progressivement à un tiers jusqu'en 2008, et donc que la pleine intégration des domaines SSA pour ce qui concerne le droit aux subventions s'effectue dès 2008.

Certains consultés, notamment la CDIP, la CDS et les associations des domaines de la santé et du social, remarquent que, nonobstant l'affirmation du principe d'égalité présent en bonne place dans la loi, le subventionnement minime des domaines SSA par la Confédération constitue une discrimination des femmes. Les formations SSA sont suivies principalement par des femmes et une inégalité de traitement de ces domaines par rapport aux domaines de la technique, de l'économie et des services toucherait les femmes. Ils demandent donc qu'une partie des 141 millions de francs que la Confédération prévoit d'allouer aux mesures de promotion de l'égalité des chances soit redirigée vers l'intégration des domaines SSA.

### **2.3 Axe prioritaire 2 : mise en oeuvre de la Déclaration de Bologne**

L'introduction de la formation à deux niveaux avec un premier cycle (bachelor) et un deuxième cycle (master) dans les hautes écoles spécialisées est considérée par les cantons et une large majorité des autres participants à la consultation comme un instrument utile pour améliorer l'acceptation des diplômes HES aux niveaux national et international. Deux tiers partagent en outre l'avis de la Confédération que la mise en oeuvre de la Déclaration de Bologne dans les hautes écoles spécialisées doit être réalisée rapidement, sans qu'on puisse attendre l'entrée en vigueur d'une nouvelle loi sur l'aide aux hautes écoles, notamment parce que les universités et les Ecoles polytechniques fédérales (EPF) ont déjà en grande partie introduit de telles filières. D'autres en revanche ne sont pas d'accord avec la Confédération sur la nécessité d'une révision de la loi pour appliquer la Déclaration de Bologne. Ainsi, la CDIP part de l'idée que le droit en vigueur est une base légale suffisante pour introduire le modèle d'études selon la Déclaration de Bologne, et que l'art. 6, al. 3 de la loi sur les hautes écoles spécialisées peut servir de disposition transitoire. Les cantons et la CDF se rallient dans une large mesure à la CDIP. Quelques cantons et fédérations, tout en renvoyant au point de vue de la CDIP, sont cependant en même temps d'avis que le processus de réforme ne doit pas être pénalisé et retardé pour des aspects juridiques.

Pour la plupart des réponses, l'introduction prévue des filières de bachelor ne doit pas induire une dépréciation des formations HES actuelles d'une durée de trois ans. Le bachelor doit qualifier pour l'exercice d'une activité professionnelle. Le diplôme de master ne doit pas être conçu comme le diplôme de fin d'études par excellence ; les études de master seront offertes de manière ciblée, et par les seules écoles qui se distinguent par des compétences particulières dans un domaine. Dans cette même logique, les étudiant(e)s au bénéfice d'un diplôme de bachelor délivré par une haute école spécialisée devraient avoir un accès facilité aux études de master dans les universités et les EPF.

Pour quelques-uns, le système de Bologne a été créé pour le domaine universitaire et ne convient pas pour les hautes écoles spécialisées. Selon eux, il faudrait, préalablement à la révision de la loi sur les hautes écoles spécialisées, examiner dans quelle mesure la formation à deux niveaux peut être transposée au système de formation dual duquel les hautes écoles spécialisées sont le prolongement.

## 2.4 Axe prioritaire 3 : réglementation des conditions d'admission

Le principe, confirmé dans le projet de révision, que la maturité professionnelle est la principale voie d'accès aux études dans une haute école spécialisée, n'est pas contesté. Du côté des associations professionnelles du domaine social, on se félicite que le projet de loi aille dans le sens des besoins et demandes des nouveaux domaines avec l'exigence de l'année d'expérience du monde du travail. Dans le domaine du social, les structures requises pour la maturité professionnelle ne sont pas encore en place et l'on souhaite par ailleurs des candidat(e)s ayant une formation préalable large et variée (professions non apparentées). Les associations du domaine de la santé font valoir, comme les précédentes, qu'il n'existe pas encore de maturité professionnelle pour certaines professions, et qu'aujourd'hui la plupart des candidat(e)s auraient soit une maturité gymnasiale soit un diplôme d'une école de degré diplôme ou d'une école professionnelle supérieure. Il faudrait prendre plus en compte cette situation dans la loi ; les conditions d'admission y sont à aménager plus ouvertement. Par ailleurs, on demande que les écoles de degré diplôme, qui sont les principaux fournisseurs d'étudiant(e)s dans le domaine de la santé soient explicitement nommées dans le rapport explicatif sur le projet de loi ou que l'art. 5 LHES soit complété en conséquence. Quelques participants évoquent les avantages de la formation duale et le danger d'un affaiblissement de ce système au cas où une distinction claire ne serait pas faite en ce qui concerne les admissions entre formation universitaire et formation de haute école spécialisée.

Les autres demandes et prises de position dans le domaine des admissions sont les suivantes :

- le principe de l'accès sans examen dans une haute école spécialisée, indépendamment de l'orientation de maturité professionnelle suivie, doit être ancré dans la loi (la maturité professionnelle comme accès multiple). Prenant le contre-pied de cette exigence, la Commission fédérale de maturité professionnelle (CFMP) rejette, elle, un assouplissement des conditions d'admission, arguant que la condition d'une expérience professionnelle en rapport avec les études représente une des atouts principaux de cette formation de niveau haute école orientée vers la pratique.
- l'expérience professionnelle d'une année proposée dans le texte de loi privilégie les candidat(e)s avec une maturité gymnasiale par rapport aux candidat(e)s avec une maturité professionnelle, du fait que, pour les premiers, il n'y aurait pas de restrictions quant à l'orientation des études. D'autre part, une telle disposition dans le domaine de la santé ne serait pas juste, étant donné qu'un stage pratique d'une année sans accompagnement spécialisé en cours d'études ne s'avère pas probant. Il faudrait donc intégrer l'exigence de la pratique nécessaire pour un diplôme HES dans la filière d'études.
- il faudrait prévoir dans la loi des passerelles pour l'admission de candidat(e)s sortant d'écoles professionnelles supérieures.

## 2.5 Axe prioritaire 4 : système d'accréditation et d'assurance-qualité

La création de bases pour un système d'accréditation et d'assurance qualité, qui s'appuierait sur les réglementations correspondantes dans la loi sur l'aide aux universités tout en tenant compte des spécificités du système HES (autorisation des hautes écoles spécialisées, reconnaissance des filières d'études et dénomination des titres par la Confédération), est favorablement accueillie par un petit tiers des participants à la consultation. Il s'agirait d'une part d'un rapprochement important vers les universités et, d'autre part, de la possibilité d'une accréditation des hautes écoles spécialisées et des filières d'études qui est importante pour la reconnaissance internationale des diplômes suisses. Trois cantons souhaiteraient que

l'accréditation devienne la condition requise pour l'autorisation des hautes écoles spécialisées et la reconnaissance des filières d'études. La SUPSI demande que l'art. 17a P-LHES s'aligne plus encore sur l'article correspondant de la loi sur l'aide aux universités. La majorité des participants n'a pas commenté cette nouveauté. Finalement, le canton de St-Gall, la CRUS et le Centre Patronal rejettent le texte de loi proposé à ce sujet.

## **2.6 Axe prioritaire 5 : décentralisation et répartition des tâches entre la Confédération et les organes responsables**

Cet axe prioritaire n'a guère suscité de réactions : environ 90 % des milieux consultés ne se sont pas exprimés à ce sujet. Les cantons AG, BS et BL, le PRD, l'Association suisse des chimistes diplômés HES (SVC), l'Association suisse pour l'orientation scolaire et professionnelle (ASOSP), la Conférence suisse des hautes écoles spécialisées et des écoles supérieures de travail social (SASSA), la Fédération Romande des Syndicats Patronaux (FRSP), la HES du Nord-Ouest de la Suisse et celle de la Suisse Centrale, ainsi que la Verein Private Hochschule Wirtschaft Zurich, se félicitent d'une claire décentralisation et répartition des tâches entre la Confédération et les cantons et d'une plus grande autonomie pour les hautes écoles spécialisées. La CDIP, les cantons d'Obwald et de Nidwald et le Conseil des hautes écoles spécialisées de la ZFH relèvent que la densité normative dans le domaine des hautes écoles spécialisées ne pourra être notablement réduite qu'avec la nouvelle loi sur l'aide aux hautes écoles. La FH-CH, par contre, est d'avis que la révision proposée engendre une plus grande réglementation.

Le projet de loi prévoit à l'art. 16, al. 2 et 3 P-LHES que le Conseil fédéral fixe les domaines d'enseignement, et le DFE les filières d'études ainsi que leur dénomination et leur attribution aux domaines d'enseignement. Les hautes écoles spécialisées peuvent déterminer dans ce cadre leur offre de formation. Cet échelonnement des compétences est explicitement approuvé par les cantons AG, BL, BS, SO, le Conseil de coopération de la FHNW, l'ASOSP et la Fédération Romande des Syndicats Patronaux. Plusieurs participants à la consultation demandent d'autres délégations de compétences pour ce qui concerne la détermination des domaines d'enseignement et des filières d'études (voir la présentation détaillée dans les considérations sur l'art. 16).

## **2.7 Axe prioritaire 6 : financement des hautes écoles spécialisées**

La proposition que le financement par la Confédération des hautes écoles spécialisées soit davantage lié aux prestations a suscité de nombreuses critiques. 23 cantons rejettent explicitement le fait d'ancrer dans la loi la notion de « valeur indicative », les trois autres cantons ne se sont pas exprimés à ce sujet. Jusqu'ici, la Confédération n'a contribué qu'à hauteur de 28 % aux coûts d'exploitation et d'investissement des hautes écoles spécialisées. Beaucoup craignent que le fait de s'écarter de la participation d'un tiers prévue actuellement dans la loi ne résulte en une moindre contribution encore de la Confédération aux coûts des cantons. On demande donc, pour le cas où cette disposition serait maintenue, que la loi précise que la Confédération participe à raison d'un tiers (valeur indicative) mais assume au minimum 25 % des coûts d'exploitation des hautes écoles spécialisées. Sinon, il en résulterait des coûts supplémentaires pour les cantons pour l'exploitation des hautes écoles spécialisées, que ceux-ci ne pourraient assumer. Les conférences cantonales des directeurs de l'instruction publique, des directeurs des finances et des directeurs des affaires sociales suivent ce raisonnement et s'opposent également à la modification de l'art. 19.

Un quart des participants à la consultation a réagi négativement à la proposition de répartir le crédit de financement annuel entre les diverses missions des hautes écoles spécialisées fixées dans la loi. Les cantons et les écoles arguent que l'utilisation des moyens fédéraux est l'affaire des cantons, et que la disposition en question porte atteinte à l'autonomie des écoles et de leurs organes responsables. En outre, retient-on, la répartition des moyens n'est pas réaliste et impossible à appliquer; la majeure partie des moyens fédéraux demeure aujourd'hui consacrée à l'enseignement.

## **2.8 Questions individuelles**

### **Développement durable dans la formation**

WWF et Greenpeace demandent que le principe du développement durable de la formation soit expressément inclus dans le projet de loi et que les articles individuels soient adaptés en conséquence.

### **Délégation de compétences au DFE**

L'UNES estime que, vu la portée des compétences déléguées au Département de l'économie publique, le DFE devrait mener une consultation interne des offices, en particulier au DFI et au DFAE.

### 3. Prises de position sur les articles individuels

#### Art. 1

##### Al. 1 Champ d'application

Pour les prises de position concernant l'intégration prévue des domaines SSA, nous renvoyons au ch. 2.2. Seules les propositions d'élargir encore plus le champ d'application ou de modifier les termes utilisés dans cet alinéa sont commentées ici.

Elargissement supplémentaire du champ d'application : les cantons BE et SZ, le PS, l'ASOSP et la FSEA demandent que le champ d'application de la LHES soit étendu au sport. Plusieurs participants (canton SO, le PS, les Verts, la FSEA, la FSEP, la PHW Zurich) proposent d'inclure également les hautes écoles pédagogiques.

Demandes de modification de termes : Les Verts, le Conseil de la FHZ, la SASSA et l'ASPAS relèvent que l'expression « Soziale Arbeit » est un terme fixe, et nécessite donc des majuscules. Integras propose le remplacement de « soziale Arbeit » par « Soziales ». Pour la CDAD, le terme « bildende Kunst » est obsolète et devrait être remplacé par « Kunst ». La ZFH demande le remplacement de « Gestaltung » par « Design ».

La CSHES conseille d'utiliser les termes « Fachbereich » et « Fachrichtung » conformément à l'usage courant, et d'introduire une lettre supplémentaire pour les arts appliqués.

##### Al. 5 Egalité

Plusieurs participants demandent que l'al. 5 soit étendu et que la Confédération dispose d'une compétence d'encouragement par des mesures dans le domaine de l'égalité des chances.

##### Demande d'ajout d'un al. 7 (encouragement du sport)

Sport Universitaire Suisse, l'association Swiss Olympic et le groupe des responsables du sport dans les hautes écoles spécialisées demandent l'ajout d'un al. 7 (encouragement du sport). Dans la foulée, on tiendrait compte du « Concept pour une politique du sport en Suisse » du Conseil fédéral du 30 novembre 2000. Ce nouvel alinéa permettrait en outre de mettre les HES à niveau avec les universités dont l'offre sportive est cofinancée par la Confédération (loi fédérale sur l'aide aux universités).

#### Art. 2 (pas de modification proposée)

Le canton SH, la CDS et les associations ASI, WEG, ASE, SVO, FSSF, FSAS et labmed demandent que l'art. 2 soit reformulé comme suit : « *Les hautes écoles spécialisées sont des établissements de formation de niveau universitaire ; elles s'inscrivent en principe dans le prolongement d'une formation professionnelle de base ou intègrent celle-ci dans leur formation* ». Cette demande est motivée par la situation particulière dans les domaines SSA (les écoles professionnelles au niveau secondaire II menant aux filières d'études dans les domaines SSA n'en sont encore qu'au stade de la mise en place). C'est pourquoi la loi devrait admettre que la formation professionnelle de base soit intégrée dans les études. CRS et FISIO souhaitent elles aussi que la formation professionnelle de base soit intégrée dans les programmes d'études des hautes écoles spécialisées.

#### Art. 3

L'art. 3 n'a, la plupart du temps, pas suscité de commentaires.

Quelques voix critiques (UDC et ASOSP) se font entendre au sujet de l'exigence des « aptitudes artistiques » (al. 1). Pour économistes, le mandat de prestations élargi (Ra&D et transfert de technologies) poserait d'importants problèmes aux écoles non économiques et techniques. Au sujet de l'al. 2, la FEANI / EUR ING objecte que la formation continue post-études n'est pas suffisamment mise en avant et organisée et que les contenus supplémentaires des cours, tels que sciences humaines, économie, écologie, histoire et culture, arts et sciences sociales, devraient être ancrés dans la loi. Enfin, la FEANI demande que la recherche fondamentale fasse aussi son entrée dans les hautes écoles spécialisées.

#### **Art. 4**

Plus de la moitié des prises de position n'abordent pas cet article.

Pour la plupart des avis exprimés sur ce point, le diplôme de bachelor doit permettre à son détenteur l'exercice d'une activité professionnelle. On relève que la révision est une occasion unique de confirmer la qualité et l'image des formations HES par une réglementation adéquate. Le bachelor ne devrait pas être réduit à une étape préparatoire mais rendre apte à l'exercice d'une activité professionnelle ; on dénonce ainsi la mention « en règle générale » (canton SO, sia, ASOSP, CURAVIVA et SWISSMEM) et on demande qu'elle soit supprimée. De leur côté, la CDAD et la CSST estiment que, dans le domaine artistique, le bachelor n'est pas suffisant pour sanctionner une qualification professionnelle. Pour d'autres par contre (le canton de SO notamment), le bachelor devrait être le diplôme usuel de fin d'études, et un master devrait constituer l'exception ; une filière d'études de master ne doit donc pas être proposée à la suite de chaque filière d'études de bachelor. D'autres encore (notamment le ssp, l'USS) demandent le contraire, c'est-à-dire que le diplôme de master soit la règle pour la fin des études.

La commission de l'égalité de la CSHEs estime important que le master soit proposé dans toutes les filières, alors que Travail.Suisse propose que les filières d'études sanctionnées par un master ne soient possibles que dans certaines HES, en réseau avec des HES ou avec d'autres hautes écoles.

Pour certains milieux consultés, la différence de contenu entre les études de master et les études postgrades n'est pas assez claire. La sia demande que « technique » figure également dans l'énumération de l'al. 2, let. b. Pour la ssp et l'USS, l'al. 3 devrait être précisé comme suit : « (...) et les préparent à un diplôme professionnel spécialisé et approfondi ».

Certains cantons (AG, BS, BL, JU, SZ, VD) sont critiques au sujet du financement des études de master.

#### **Art. 5**

*Pour l'accord de principe concernant la modification de l'art. 5, voir les considérations au chiffre 2.4*

La principale critique concernant cet article (notamment cantons BE, LU, NW, OW SH, VD, VS ; CDIP, CDF, CDAS, CDS ; CRS ; PS, Les Verts) est qu'il ne tient pas suffisamment compte des domaines SSA. On demande donc que les conditions d'admission soient plus nuancées, compte tenu des spécificités des nouveaux domaines à intégrer.

De manière générale, on souhaiterait que le détail des conditions d'admission soit délégué aux HES. Beaucoup demandent que l'expérience du monde du travail d'une année au moins (al.1, let. b) puisse aussi être acquise pendant les études. Pour eux, cette année d'expérience ne doit pas être une condition pour accéder aux études de bachelor mais être obligatoire seulement

pour l'obtention du diplôme de bachelor. La CDS ainsi que la plupart des associations du domaine de la santé renvoient au modèle d'intégration introduit à la HES-S2, qui incorpore la formation professionnelle de base dans les études HES d'une durée de quatre ans. Certains jugent la durée proposée pour l'expérience du monde du travail trop longue. D'autres, à commencer par les participants des domaines de la santé et du social, rappellent que les structures de maturité professionnelle sont soit inexistantes soit encore en chantier et qu'il faut donc admettre d'autres formations comme équivalentes à la maturité professionnelle. On demande notamment la mention explicite à ce titre de la formation de trois ans dispensée par les écoles de degré diplôme (EDD-3).

Quelques participants demandent le maintien de la précision « sans examen d'entrée » à l'al. 1. La CSHES critique le fait qu'avec le nouvel al. 2, les compétences en matière d'admission passent des écoles à la Confédération. Enfin, plusieurs voix s'élèvent en faveur du maintien de l'admission sur dossier, respectivement que les admissions soient possibles moyennant un examen d'entrée.

#### **Art. 6**

La plupart des milieux consultés ne se sont pas prononcés sur cet article. Dans plusieurs prises de position, on critique le fait que l'al. 1 mentionne seulement les études « en cours d'emploi » mais pas les études « *menées à côté de tâches familiales* ». La CSHES souhaite harmoniser la formulation avec celle de la « directive de Bologne » du 5 décembre 2002 du Conseil suisse des hautes écoles spécialisées de la CDIP. L'ASI, la CFJ et une personne privée demandent que le terme « en cours d'emploi » soit remplacé par « à temps partiel ». La FSSF et la SVO souhaitent l'adjonction de « à temps partiel ». Pour la HES bernoise, il ne faut pas exprimer les études en années mais directement en crédits ECTS ; afin d'éviter de trop longues durées d'études, on propose par ailleurs de fixer une durée maximale. Quelques participants critiquent la formulation potestative de l'al. 1.

On estime généralement, en lien avec l'art. 6, que le système de Bologne peut être introduit sur la base de l'art. 6, al. 3 et 4 de la LHES (pour une période transitoire tout du moins). Quelques prises de position renvoient explicitement à l'avis de la CDIP sur la question.

#### **Art. 7**

La plupart des milieux consultés ne se sont pas prononcés au sujet de l'art. 7. Certains (CRUS, CURAVIVA) voient d'un œil critique l'autonomie des organes responsables des écoles dans l'aménagement des filières d'études. On relève aussi que les prestations d'études aux niveaux bachelor et master devraient impérativement être coordonnées au niveau suisse. La sia demande que la détermination des titres soit de la compétence comme jusqu'ici du Conseil fédéral, comme le propose le projet de révision pour la reconnaissance des diplômes étrangers (al. 5). On propose encore d'ajouter au titre le complément « HES ».

#### **Art. 8**

La majorité des prises de position ne fait pas de remarque à ce sujet.

Le canton SH, la CDS ainsi que les représentants du domaine de la santé relèvent que pour certains domaines (p. ex, soins intensifs, soins en anesthésie), des exigences minimales de la Confédération sont insuffisantes, et la réglementation devrait être plus élevée. Il faudrait notamment introduire des dispositions qui garantissent des qualifications professionnelles indispensables.

On souhaite par ailleurs un complément à l'al. 2bis, let. a et b P-LHES, qui différencie mieux selon les différents champs professionnels. Du côté des écoles privées, de la BFH et de l'usam, on voudrait que les fournisseurs publics qui seraient en concurrence avec les écoles privées non subventionnées soient tenus de pratiquer des prix du marché pour leur offre de perfectionnement afin de ne pas fausser la concurrence. Certains déplorent que la différence ne soit pas assez clairement faite entre les études postgrades et les études de master, d'autres encore estiment que l'art. 8 ne concrétise pas suffisamment le postulat de la formation permanente après les études (3<sup>e</sup> cycle).

#### **Art. 9**

Peu d'avis s'expriment à ce sujet.

Selon le PS, la loi doit tenir compte du fait que, dans les domaines SSA, les hautes écoles spécialisées sont seules compétentes en recherche et développement, et que, à la différence des hautes écoles techniques et économiques déjà établies, elles n'ont pas leur pendant dans le domaine universitaire (al. 2). De même, les dispositions sur l'exploitation financière des résultats des recherches par le biais de brevets, etc. (al. 3 – 5) ne seraient guère transposables aux domaines SSA. L'UPS et l'économie suisse voient un besoin d'adaptation pour les écoles SSA : expérience faite, le contrat de prestations élargi (RaD et transfert de technologie) risque de poser de grands problèmes aux écoles, hormis dans les domaines technique et économique. La CDAD retient que, dans les domaines des arts, l'idée de partenariats de recherche avec l'économie n'est réalisable que dans des cas exceptionnels et que les milieux intéressés à des résultats émanant du domaine artistique sont rares.

#### **Art. 10**

Peu de participants se sont exprimés sur cet article.

#### **Art. 11** *(pas de modification proposée)*

Les Verts demandent la suppression de l'art. 11 et parallèlement une adjonction à l'art. 19, al. 1. Selon eux, il y a contradiction entre l'art. 11 et les art. 18, al. 2 et 4, et 20, al. 2 (pas de but lucratif). D'un côté, on souhaite qu'il n'y ait pas de distorsion de la concurrence pour les services qui sont assurés parallèlement par l'économie privée, et de l'autre, les hautes écoles spécialisées subventionnées n'ont pas le droit de poursuivre un but lucratif. Or, en offrant des services conformes au marché, les hautes écoles spécialisées poursuivent évidemment un but lucratif. Pour résoudre ce dilemme, on propose que la Confédération ne mette pas de moyens à disposition pour les services.

#### **Art. 12**

La plupart des participants ne se sont pas exprimés sur l'art. 12.

Plusieurs participants critiquent le terme « doivent faire preuve d'intérêt pour la recherche » à l'al. 1 et plaident pour sa suppression. D'autres se demandent ce qu'il faut entendre par là. On souhaite aussi que les enseignants fassent activement de la recherche au lieu de simplement s'y intéresser, et proposent de remplacer cette locution par « doivent avoir des compétences en matière de recherche » (CSHES) ou « doivent faire de la recherche » (ASTT). Pour la CDAD, les exceptions énumérées à al. 2 doivent être valables non seulement pour le bachelor (comme mentionné dans le message explicatif) mais aussi pour le master.

#### **Art. 13** *(pas de modification proposée)*

Seul le PS a pris position sur cet article. A son avis, le développement d'un corps intermédiaire est possible seulement si l'on crée des conditions-cadre structurelles et

financières adéquates dans les hautes écoles spécialisées et si l'on offre aux assistants et aux collaborateurs scientifiques des opportunités de promotion.

**Art. 14** *(pas de modification proposée)*

Seuls hotelleriesuisse, l'USS et le PS ont pris position sur l'art. 14. Hotelleriesuisse estime que la « clause du besoin » (al. 2, let. d) n'est pas adéquate pour les hautes écoles spécialisées privées. On critique plus spécialement le manque de clarté sur les critères qui fondent la définition de ce besoin et l'on craint que cette clause n'entraîne le maintien de structures obsolètes, et partant, empêche le développement de nouvelles offres. Le PS et l'USS demandent un complément à l'al. 2, let. g, donnant à tous les acteurs des hautes écoles spécialisées non seulement un droit de participation mais aussi un droit de détermination.

**Art. 15**

Il y a peu de prises de position sur l'art. 15.

Pour la FSEP, il faudrait que les hautes écoles spécialisées privées puissent se soumettre directement à la surveillance de la Confédération. De ce fait, elles ne dépendraient pas de la volonté politique du canton d'établissement. La FSEP suggère encore d'ajouter ici – à moins que cette possibilité ne soit donnée par l'art. 15 – que la Confédération est habilitée à reconnaître au titre de hautes écoles spécialisées les établissements sur lesquels elle exerce une surveillance directe.

**Art. 16**

Al. 1

Pour kv schweiz, il faudrait supprimer la fixation des objectifs. De leur côté, le canton FR, CURAVIVA et Les Verts demandent que le Conseil fédéral entende également les organisations du monde du travail pour la fixation des objectifs.

Al. 2 et 3

*Voir aussi les considérations au chiffre 2.6*

Quelques participants souhaitent que le DFE entende les organisations du monde du travail pour la détermination des filières d'études et de leur appartenance aux domaines d'enseignement (usam, ASI et UTS).

Certains demandent que les compétences pour déterminer les domaines d'enseignement et les filières d'études soient déléguées de manière différente: fixation des domaines d'enseignement par le DFE, et répartition des filières d'études dans ces domaines par l'OFFT (FHZ), détermination des domaines d'enseignement par le DFE (CSST), détermination des domaines d'enseignement et des filières d'études par le DFE ou la Commission fédérale des hautes écoles spécialisées CFHES (SUPSI), détermination des domaines d'enseignement par le DFE par voie d'ordonnance, et des filières d'études par la CFHES ou l'office compétent par voie d'un arrêté (CSHES), détermination des domaines d'enseignement par la Confédération sur proposition des hautes écoles spécialisées et après avoir entendu la CDIP (ssp, USS), droit des hautes écoles spécialisées à être entendues pour la détermination des domaines d'enseignement et des filières d'études (Verein PHW, Zürich), droit des hautes écoles spécialisées d'être entendues pour la détermination des domaines d'enseignement (FSEA, FSEP, usam), détermination des filières d'études par la CSHES d'entente avec la CRUS (CSST), désignation des filières d'études au niveau des hautes écoles spécialisées ou dans le cadre de la procédure d'accréditation (ASTT), suppression des compétences du DFE à l'al. 3 (canton FR).

L'ASE et la SVO « orthoptics » de leur côté demandent que le DFE fixe pour quelles filières d'études des stages pratiques sont obligatoires au titre de prestations d'études.

#### **Art. 17**

Il n'y a pratiquement pas de prises de position sur l'art. 17.

La kv schweiz doute que l'approbation des plans de développement par le département (al. 2) soit opportune.

#### **Art. 17a**

Dans 30 % des prises de position, on approuve explicitement l'introduction d'un système d'accréditation et d'assurance-qualité ; 57 % ne font pas de commentaire au sujet de l'accréditation et l'assurance-qualité.

Prises de position au sujet de l'al. 1

Pour l'ASE, la SVO et labmed, l'assurance et la promotion de la qualité dans l'enseignement et la recherche doivent se faire en collaboration avec les organisations du monde du travail.

Prises de position au sujet de l'al. 2

Certains craignent que le système d'accréditation et d'assurance-qualité n'engendre un important surplus de travail administratif, et exhortent à la modération (CDAD). Le canton SH et la CDS proposent de déléguer l'examen des qualifications professionnelles à une tierce instance compétente. L'ASE, la SVO et labmed abondent dans ce sens et demandent l'adjonction d'une lettre c avec la teneur suivante: « ... de garantir l'examen des compétences professionnelles. La délégation à des tiers est possible. » La sia propose de remplacer le terme « organe neutre » par « *organe spécialisé neutre* ».

Prises de position au sujet de l'al. 3

Les recteurs de la ZFH proposent de compléter cet alinéa dans les dispositions transitoires comme suit : les filières d'études HES reconnues passant dans le domaine de compétence de la Confédération gardent leur reconnaissance dans le nouveau système ; elles ne doivent pas repasser par toute la procédure d'accréditation mais juste être soumises aux examens réguliers selon l'al. 2, let. b.

Prises de position au sujet de l'al. 6

Quelques participants à la consultation demandent la prise en charge par la Confédération de la totalité des coûts d'accréditation.

Accréditation et assurance-qualité par des institutions privées :

L'USS demande la suppression de la 2<sup>e</sup> phrase, qui permet de déléguer l'accréditation et l'assurance-qualité des hautes écoles spécialisées, institutions de droit public, à des organismes privés. Le PS souhaite une reformulation des al. 2 et 5, qui précise que l'accréditation elle-même ne peut être déléguée à une entreprise/institution privée. Des privés pourraient tout au plus fournir des prestations de services à cet institution de droit public. A l'inverse, la FSEP estime que les tâches mentionnées à l'art. 17a ne devraient pas être limitées à une institution de droit public au niveau national. Il existerait des institutions privées d'accréditation à l'étranger, jouissant d'une excellente réputation à l'échelle internationale. C'est pourquoi la FSEP s'oppose à ce que des écoles privées, accréditées (selon des critères très stricts) par une institution étrangère, doivent se soumettre encore une fois à la procédure d'accréditation en Suisse.

**Art. 18**

Il n'y a que quelques prises de position sur l'art. 18.

Le PS souhaite que l'art. 18 s'applique également aux domaines SSA. La Fédération suisse du tourisme et hotelleriesuisse demandent la suppression de l'al. 1, let. a et b ; la PHW celle de l'al. 1, let. a ; la FSEP et l'usam, celle de l'al. 1. let. b. L'USS et le ssp Zurich souhaitent que la Confédération prenne à sa charge 35 % au moins des coûts des hautes écoles spécialisées, pour autant que les conditions selon l'al. 1, let. a et b soient remplies.

Le centre de formation du WWF et Greenpeace Suisse demandent l'adjonction d'une nouvelle let. d avec la teneur suivante: « *elles cultivent une gestion respectueuse des principes écologiques et sociaux.* » Les cantons AG, BL et BS veulent que l'al. 1, let. c soit reformulé de sorte que les hautes écoles spécialisées puissent introduire un numerus clausus. Hotelleriesuisse demande la suppression de la réserve « liées à des projets » à l'al. 3.

**Art. 18a**

Il y a peu de prises de position sur l'art. 18a.

Les cantons NW et OW s'opposent à la répartition prévue à l'art. 18a, al. 1, arguant que cela entraînerait un surplus de travail administratif, avec un investissement correspondant en personnel, en temps et en argent. Quelques autres participants (notamment l'UDC) sont sceptiques par rapport à l'art. 18a ; selon eux, la LHES actuelle a déjà été modifiée au 1.1.2003 dans le sens d'un financement en fonction des prestations et une nouvelle réglementation est superflue.

Le PDC, Travail.Suisse, la commission de l'égalité des chances de la CSHES et la FH-CH proposent l'adjonction d'une lettre c aux al. 1 et 2, concernant l'octroi de subventions pour des mesures d'égalité, nécessaire selon eux pour mettre en œuvre l'art. 1, al. 5 P-LHES.

**Art. 19**

Pratiquement toutes les prises de position sur l'art. 19 sont critiques quant à l'intention de la Confédération de nuancer sa participation aux coûts d'investissement et d'exploitation à raison d'un tiers par l'adjonction de la formule « valeur indicative » et demandent la suppression pure et simple de cette formule. Certains souhaitent ajouter « au moins » (un tiers), d'autres « mais au moins à raison de 25 % ». On craint en effet que la Confédération, dont la participation actuelle effective aux coûts des hautes écoles spécialisées s'élèverait à 28 %, ne réduise encore cette part à l'avenir.

Integras propose de supprimer « effectives » à l'al. 1bis, à son avis superflu. L'article suivant précise déjà la répartition de ce montant. Les hautes écoles spécialisées organisées en fonction de besoins et d'objectifs n'ont que des dépenses effectives. La CSHES demande la suppression des art. 19a et 19b et propose d'incorporer quelques nouveaux critères de financement dans l'actuel al. 2.

**Art. 19a**

Il y a peu de prises de position sur l'art. 19a.

D'aucuns estiment que l'art. 19, al. 2 de la loi actuelle représente une base suffisante pour un financement en fonction des prestations, et que les art. 19a et 19b sont de ce fait superflus. Pour la CDIP entre autres, un tel financement est prématuré, et la répartition des subventions selon l'al. 2 représente un travail administratif par trop important.

Les prises de position négatives concernent pour la plupart la répartition en pour-cent des crédits de paiements annuels. Certains trouvent que les hautes écoles spécialisées, en tant qu'institutions largement autonomes, peuvent décider elles-mêmes de l'allocation des moyens mis à leur disposition dans le cadre du contrat de prestations. D'autres demandent une autre répartition en pour-cent. Plus spécifiquement, quelques participants proposent l'introduction d'une let. e à l'al. 2, avec un pourcentage fixe pour la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes. Certains critiquent le financement selon le nombre d'étudiants (al. 3), alléguant qu'il s'agit là d'un critère quantitatif seulement et non qualitatif. On craint que cela n'incite les hautes écoles spécialisées à admettre de plus en plus de candidat(e)s n'ayant pas les qualifications nécessaires, ce qui pourrait se répercuter négativement sur la qualité des formations. En rapport avec l'al. 4, on objecte que l'intégration des résultats de la recherche dans l'enseignement n'est pas mesurable et ne peut donc être utilisée comme critère pour une clé de répartition. On considère en outre que l'al. 4 ne tient pas suffisamment compte de la situation particulière des domaines SSA pour lesquels il est plus difficile d'acquérir des moyens de tiers.

#### **Art. 19b**

Il y a peu de commentaires sur cet article.

Plusieurs sont de l'avis que l'art. 19, al. 2 de la loi actuelle constitue une base suffisante pour un financement en fonction des prestations, et que les art. 19a et 19b sont de ce fait superflus. La CDIP estime qu'un tel financement est prématuré. Quelques participants se rallient à cet avis. Le PDC critique la mention d'un montant exact (300'000 francs) dans la loi et trouve que cela devrait être réglé au niveau de l'ordonnance.

#### **Art. 20**

Peu de commentaires ont été émis sur cet article.

Quelques-uns critiquent que l'al. 1 soit à la forme potestative. Il faudrait la remplacer par l'engagement ferme de la Confédération d'accorder des aides financières. On remarque aussi que l'art. 20 ne porte que sur le subventionnement des domaines SSA dans la phase de transition. Il faudrait encore garantir que les aides financières soient accordées en fonction des prestations. Quelques participants trouvent que l'al. 5 laisse une trop grande marge de manoeuvre et que les aides financières devraient être accordées non pas « en partie en fonction des prestations fournies » mais « en fonction des tâches ».

#### **Art. 21** *(pas de modification proposée)*

Les Verts – seuls à prendre position sur l'art. 21 – demandent la suppression de cet article.

#### **Art. 21a**

Il y a peu de commentaires sur l'art. 21a.

Quelques participants craignent que le surplus de travail administratif n'entraîne des coûts supplémentaires. On estime aussi que l'art. 19, al. 2, de la loi actuelle est une base suffisante pour un financement en fonction des prestations.

#### **Art. 22**

Les prises de position sur cet article concernent sans exception la protection des titres reconnus par la CDIP et la CDS dans les domaines de la santé et du social. S'agissant d'un

problème en lien avec les dispositions transitoires, on renvoie au commentaire correspondant (voir plus bas).

#### **Art. 22a**

Le Tribunal fédéral, seule institution à avoir pris position au sujet de l'art. 22a, se félicite de l'engagement de la commission de recours du DFE comme dernière instance pour les recours portant sur la loi sur les hautes écoles spécialisées, ce qui représente une décharge pour lui. Arguant du manque de connaissances juridiques des recourants potentiels, il recommande de retenir explicitement à l'art. 22a P-LHES que ladite commission tranche définitivement (sous réserve de l'art. 100, al. 1, let. v OJ).

#### **Art. 23** *(pas de modification proposée)*

-

#### **Art. 24**

Quelques participants seulement ont pris position sur l'art. 24 qui décrit les tâches de la CFHES. Ainsi, hotelleriesuisse critique l'al. 2, let. a et c. Pour ce qui concerne les autres domaines d'activités de la CFHES, il y aurait conflit possible avec les compétences de l'organe d'accréditation et d'assurance qualité (art. 17a, al. 2).

#### **Art. 25** *(pas de modification proposée)*

L'art. 25 n'a donné lieu qu'à quelques prises de position.

Economiesuisse, Swiss Engineering, la SSC et la SVC relèvent que le projet ne prévoit pas de protection des titres pour les diplômes HES délivrés jusqu'ici et demandent que l'art. 25 P-LHES soit complété en conséquence. Swiss Engineering propose en l'occurrence de préciser dans cet article que le Conseil fédéral règle le changement de statut des écoles professionnelles supérieures en hautes écoles spécialisées, le port des titres et l'obtention à posteriori du diplôme de master des diplômés actuels.

#### **Art. 26** *(pas de modification proposée)*

### **Modification du droit antérieur**

Il n'y a pas de prises de position ni de demandes.

### **Dispositions transitoires**

La principale critique porte sur le fait que les domaines SSA ne soient pas mis à pied d'égalité, financièrement, avec les autres domaines (voir les explications relatives à l'axe prioritaire 1). On déplore en l'occurrence que ce défaut de financement discrimine plus particulièrement les femmes, qui sont nettement plus nombreuses que les hommes à opter pour une formation SSA. Une intégration limitée au plan du droit freinerait le développement de ces domaines (et notamment la consolidation de l'enseignement et le développement du mandat de prestations élargi), affecterait tout spécialement les femmes et hypothéquerait le postulat de l'égalité des chances, inscrit dans le projet de loi.

On critique aussi le fait que l'al. 1 autoriserait le Conseil fédéral à reporter au-delà de 2008 le moment de l'intégration sur le plan des subventions, ce qui pourrait bien avoir pour conséquence le report effectif. Certains participants (CSHES, FHZ, recteurs de la ZFH, CSIAS, ASI, et autres) ont donc demandé la suppression de ce passage.

Il est en outre plusieurs fois relevé que la loi ne s'exprime pas sur le statut des titres dans les domaines de la santé et du social. On demande que la Confédération reconnaisse les titres délivrés jusqu'ici par la CDIP et la CDS dans le cadre d'une réglementation provisoire.

### Annexe

- Index des abréviations

## Index des abréviations

Abréviation	Dénomination
ASDD	Association suisse des diététiciens/iennes diplômé(e)s / Schweizerischer Verband dipl. ErnährungsberaterInnen / Associazione Svizzera Dietiste/i diplomate(i)
ASE	Association suisse des ergothérapeutes / ErgotherapeutInnen-Verband Schweiz / Associazione Svizzera degli Ergoterapisti
ASI	Association suisse des infirmières et infirmiers / Schweizer Berufsverband der Krankenschwestern und Krankenpfleger / Associazione svizzera infermiere e infermieri
ASOSP	Association suisse pour l'orientation scolaire et professionnelle / Schweizerischer Verband für Berufsberatung / Associazione svizzera per l'orientamento scolastico e professionale
ASPAS	Association suisse des professionnels de l'action sociale / Associazione svizzera dei professionisti dell'azione sociale
ASTP	Association suisse des thérapeutes de la psychomotricité / Verband Schweizerischer Psychomotorik-Therapeutinnen und -Therapeuten / Associazione Svizzera dei Terapeuti della Psicomotricità
ASTT	Académie suisse des sciences techniques / Schweizerische Akademie der Technischen Wissenschaften / Accademia svizzera delle scienze tecniche
ATS	Associazione Tecnica Svizzera / Swiss Engineering
BFH	Berner Fachhochschule / HES bernoise
CDAD	Conférence des directeurs des Hautes écoles suisses d'arts et de design / Conferenza dei Direttori delle alte Scuole svizzere d'arte e design / Direktorenkonferenz der Schweizer Hochschulen für Kunst und Design
CDAS	Conférence des Directeurs cantonaux des affaires sociales
CDF	Conférence suisse des directeurs cantonaux des finances
CDIP	Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique
CDOS	Conferenza dei Direttori cantonali delle Opere Sociali
CDS	Conférence des directeurs cantonaux des affaires sanitaires
CFHES	Commission fédérale des hautes écoles spécialisées
CFJ	Commission fédérale de la jeunesse / Eidgenössische Kommission für Jugendfragen
CFMP	Commission fédérale de maturité professionnelle / Eidgenössische Berufsmaturitätskommission
COSAS	Conferenza svizzera delle istituzioni dell'azione sociale
CRS	Croix-Rouge Suisse / Schweizerisches Rotes Kreuz
CRUS	Conférence des recteurs des universités suisses / Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten
CSEI	Conférence suisse des écoles de soins Infirmiers / Schweizerische Konferenz der Pflegeschulen
CSHES	Conférence suisse des hautes écoles spécialisées / Konferenz der Fachhochschulen der Schweiz
CSIAS	Conférence suisse des institutions d'aide sociale / Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe
CSST	Conseil suisse de la science et de la technologie / Schweizerischer Wissenschafts- und Technologierat / Consiglio svizzero della scienza e della tecnologia

CURAVIVA	Verband Heime und Institutionen Schweiz / Association des homes et institutions sociales suisses / Associazione Degli Istituti Sociali e di Cura Svizzeri
CUS	Conférence universitaire suisse
cvci	Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie
DCH	Associazione mantello dei Docenti Svizzeri
DFAE	Département fédéral des affaires étrangères
DFE	Département fédéral de l'économie
DFI	Département fédéral de l'intérieur
ECH	Association faîtière des enseignantes et enseignants suisses / Dachverband Schweizer Lehrerinnen und Lehrer
economiesuisse	Verband der Schweizer Unternehmen
ECTS	European credit transfer system
EDD	Ecole de degré diplôme
EDK	Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren
EPF	Ecole polytechnique fédérale
EUR ING	Ingénieur(e)s européens / European engineer
FEANI	Fédération européenne d'associations nationales d'ingénieurs / European Federation of National Engineering Associations / Europäischer Verband nationaler Ingenieurvereinigungen
FH-CH	Association suisse des diplômé(e)s des HES / Verband der Fachhochschuldozierenden Schweiz
FHNW	Fachhochschule Nordwestschweiz
FHO	Fachhochschule Ostschweiz
FHZ	Fachhochschule Zentralschweiz
FISIO	Société suisse de physiothérapie / Schweizer Physiotherapie Verband
FRSP	Fédération romande des syndicats patronaux
FRT	Formation, recherche, technologie / Bildung, Forschung und Technologie
FSAS	Fédération suisse des associations professionnelles du domaine de la santé
FSEA	Fédération suisse pour la formation continue / Schweizerischer Verband für Weiterbildung
FSEP	Fédération suisse des écoles privées / Verband Schweizerischer Privatschulen
FSSF	Fédération suisse des sages-femmes / Schweizerischer Hebammenverband
GSB	Gesellschaft Schweizerischer Betriebsökonominnen HWV/FH - Société suisse des économistes d'entreprise ESCEA/HES - Società Svizzera degli Economisti Aziendali SSQEA/SUP
HES-SO	Haute école spécialisée de Suisse occidentale
HES-S2	Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande
hôtellerie suisse	Schweizer Hotelier-Verein / Société suisse des hôteliers / Società Svizzera degli Albergatori / Swiss Hotel Association
INTEGRAS	Fachverband Sozial- und Heilpädagogik / Association professionnelle pour l'éducation et la pédagogie spécialisées
kv schweiz	Kaufmännischer Verband Schweiz
labmed	Schweizerischer Fach- und Berufsverband der diplomierten medizinischen Laborantinnen und Laboranten
OFAS	Office fédéral des assurances sociales
OFFT	Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie / Bundesamt für Berufsbildung und Technologie
PDC	Parti démocrate-chrétien / Christlichdemokratische Volkspartei
PHW Zürich	Verein Private Hochschule Wirtschaft, Zürich

PLR	Partito liberale-radical svizzero
PPD	Partito Popolare Democratico
PRD	Parti radical-démocratique suisse / Freisinnig-Demokratische Partei der Schweiz
PS	Parti socialiste suisse / Sozialdemokratische Partei der Schweiz / Partito Socialista Svizzero
Ra&D	Recherche appliquée et développement
SSA	Santé, social et art
SASSA	Schweizerische Arbeitsgemeinschaft der Fachhochschulen und Höheren Fachschulen für Soziale Arbeit / Conférence suisse des hautes écoles spécialisées et des écoles supérieures de travail social
SCS	Swiss Chemical Society
SDH	Swiss Dental Hygienists
sia	société suisse des ingénieurs et architectes / schweizerischer ingenieur- und architektenverein
SSC	Société suisse de chimie
SSIC	Société suisse de l'industrie chimique
SSISS	Societa Svizzera degli Insegnanti delle Scuole Secondarie
ssp	Syndicat des services publics
SSPES	Société suisse des professeurs de l'enseignement secondaire
STV	Schweizerischer Technischer Verband / Swiss Engineering
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
SVC	Schweizerischer Verband Diplomierter Chemiker FH / Association suisse des diplômé(e)s HES en chimie
SVO orthoptics	Schweizerischer Verband der Orthoptistinnen und Orthoptisten
SWISSMEM	Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (ASM und VSM)
UDC	Union démocratique du centre / Schweizerische Volkspartei / Unione Democratica di Centro
UNES	Union des étudiants(e)s de suisse / Verband Schweizerischer Studierendenschaften
UPS	Union patronale suisse / Schweizerischer Arbeitgeberverband
usam	Union suisse des arts et métiers / Schweizerischer Gewerbeverband
USIC	Union suisse des sociétés d'ingénieurs-conseils / Schweizerische Vereinigung Beratender Ingenieurunternehmungen / Union Svizzera degli Studi Consulenti d'Ingegneria
USP	Union suisse des paysans / Schweizerischer Bauernverband / Unionen Svizzera dei Contadini
USS	Union syndicale suisse / Unione sindacale svizzera / Schweizerischer Gewerkschaftsbund
USU	Unione Svizzera degli Universitari
UTS	Union technique suisse / Swiss Engineering
WEG	Weiterbildungszentrum für Gesundheitsberufe / Centre de formation continue pour les métiers de la santé
WWF	World Wildlife Found
ZFH	Zürcher Fachhochschule

**HES Genève**  
**Direction générale**

---

Contreprojet

Mis aux voix, le contreprojet non formulé est adopté.  
Il est ainsi conçu : Texte du contreprojet non formulé

«Offrir aux jeunes les meilleures chances de formations et d'emploi»

(Contreprojet non formulé à l'initiative 106 «Pour le maintien et le développement des formations professionnelles supérieures à Genève»

En vue d'assurer une offre de formation professionnelle supérieure de qualité, qui favorise l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, renforce le tissu économique local et régional et garantisse une reconnaissance des diplômes au niveau européen, il sera soumis au Grand Conseil une législation qui respectera notamment les principes suivants :

I. Objectifs des hautes écoles spécialisées à Genève

1. Les écoles et filières de formation genevoises répondant aux exigences de la loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées, du 6 octobre 1995 (LHES) et bénéficiant de l'autorisation fédérale prévue à l'article 14 de ladite loi devront, en tant que haute école spécialisée (HES), transmettre aux étudiantes et aux étudiants une formation générale et des connaissances fondamentales qui les rendent notamment aptes à :

- a) développer et appliquer dans leur vie professionnelle, et de manière autonome ou en groupe, des méthodes leur permettant de résoudre les problèmes qu'ils doivent affronter;
- b) exercer leur activité professionnelle et tenant compte des connaissances scientifiques, techniques et économiques les plus récentes;
- c) assumer des fonctions dirigeantes, faire preuve de responsabilité sur le plan social et à communiquer;
- d) raisonner et agir globalement dans une perspective pluridisciplinaire;
- e) faire preuve de responsabilité en matière de défense de l'environnement et de gestion des ressources naturelles.

II. Offrir de meilleures chances de formation et d'emploi pour les jeunes

2. L'offre de formation du canton de Genève devra assurer aux étudiantes et étudiants, en fonction des filières qu'ils choisiront:

- a) les meilleures possibilités de formation de base et de formation postgrade;
- b) les meilleures chances de stages et de collaboration avec les milieux professionnels (recherche appliquée, développement, prestations sous forme de conseils, etc.);
- c) les meilleures chances d'insertion professionnelle.

3. A cet effet, le canton de Genève intégrera son offre de formation dans une structure HES en réseau créée par un concordat des six cantons de Suisse occidentale.

4. Ce concordat poursuivra notamment les objectifs suivants:

- a) organiser de façon optimale et pratique l'offre de formation actuelle et élargir cette offre dans les domaines les plus porteurs pour l'avenir de la région;
- b) permettre à chaque école du réseau de développer ses meilleurs atouts et de profiter des atouts des autres écoles de l'espace de formation;
- c) assurer la coopération en matière de recherche et d'enseignement avec l'école polytechnique fédérale et les universités suisses et étrangères.

III. Garanties de la qualité de la formation et de la démocratisation des études

**HES Genève**  
**Direction générale**

---

5. La participation du canton de Genève à une structure HES de Suisse occidentale devra respecter les principes suivants:

- a) maintien et développement d'une formation de qualité dans les établissements de formation;
- b) statut de droit public pour le personnel des établissements HES genevois;
- c) garantie de la gratuité ou du remboursement des études pour tous les étudiantes et étudiants qui en bénéficient aujourd'hui conformément à la loi sur l'encouragement aux études du 4 octobre 1989;
- d) maintien d'un accès à l'école d'ingénieurs par une voie renforcée et complétée par un diplôme équivalant à la maturité professionnelle;
- e) libre passage assuré et accès, pour les étudiantes et étudiants genevois, à tous les établissements de formation du réseau;
- f) encouragement à la réalisation de l'égalité entre femmes et hommes.

**IV. Encouragement et soutien à l'économie locale**

6. La participation des établissements genevois à une structure HES de Suisse occidentale visera au maintien et au développement du tissu économique local grâce aux activités de recherche appliquée, de développement et de prestations diverses (conseils, expertises notamment) assurées par des étudiantes et étudiants en relation avec l'ensemble du réseau.

7. Les instances compétentes veilleront à ce que les entreprises de toutes tailles et notamment les petites et moyennes entreprises bénéficient du savoir-faire, des connaissances et des expériences qui ont pu être acquises au sein du réseau et profitent ainsi de l'évolution la plus récente des techniques et de la science.

**V. Mise en place par étapes des structures de formation**

8. Dans une première étape, portant sur les formations soumises à la LHES, dans les domaines de l'industrie, des arts et métiers, des services ainsi que de l'agriculture et de l'économie forestière, les établissements et filières de formation genevois suivants pourront participer à une structure HES de Suisse occidentale:

- a) école d'ingénieurs de Genève;
- b) école d'ingénieurs horticoles et du paysage du centre de Lullier;
- c) école supérieure de cadres pour l'économie et l'administration de Genève;
- e) école supérieure d'information documentaire de l'institut d'études sociales;
- f) école supérieure d'arts appliqués de l'école des arts décoratifs.

9. Dans une seconde étape, le canton de Genève s'engagera activement dans les travaux intercantonaux qui préparent la reconnaissance au niveau HES des filières de formation professionnelle supérieure dépendant des cantons et portant sur les domaines artistiques, de la santé, du social et de l'éducation spécialisée. Il recherchera avec les autres cantons de Suisse occidentale les structures qui permettront d'assurer une offre de qualité, diversifiée et coordonnée.

**VI. Contrôle démocratique**

10. La législation cantonale instituera un contrôle parlementaire adéquat des structures de formation mises en place. Elle réglera en outre les modalités de la participation du canton de Genève aux structures de contrôle institutionnelles parlementaires et gouvernementales qui devront être mises sur pied sur le plan intercantonal.

## CONVENTION INTERCANTONALE

### créant la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande (HES-S2)

---

#### PRÉAMBULE

Vu

l'article 48 de la Constitution fédérale,

la Loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées (LHES), du 6 octobre 1995 et son ordonnance relative à la création et à la gestion des hautes écoles spécialisées, du 11 septembre 1996;

le Règlement concernant la reconnaissance des diplômes des hautes écoles spécialisées, de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique, du 10 juin 1999;

l'Ordonnance de la Conférence suisse des directeurs cantonaux des affaires sanitaires, concernant la reconnaissance des titres HES cantonaux sanctionnant des formations de la santé publique en Suisse, du 24 novembre 2000;

Les cantons de Berne, de Fribourg, de Vaud, du Valais, de Neuchâtel, de Genève et du Jura décident de créer la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande, ci-après HES-S2, en vue :

- a) d'élargir les perspectives de parcours professionnel des jeunes;
- b) de renforcer l'offre régionale en filières de formation professionnelle du domaine des hautes écoles, dispensant un enseignement de haut niveau scientifique axé sur la pratique des professions auxquelles elles préparent;
- c) de répondre aux besoins en ressources humaines induits par les politiques sanitaires et sociales de la région;

conviennent ce qui suit :

## I. GÉNÉRALITÉS

- Art. 1**  
Buts
- <sup>1</sup>Les cantons de Berne, de Fribourg, de Vaud, du Valais, de Neuchâtel, de Genève et du Jura (ci-après cantons contractants) décident de créer la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande, ci-après HES-S2.
- <sup>2</sup>La HES-S2 est composée des filières d'études de niveau HES reconnues par les autorités compétentes dans la formation au travail social et aux professions non-médicales de la santé.
- <sup>3</sup>La liste des filières et des sites de formation de la HES-S2 est établie périodiquement.
- Art. 2**  
Accords particuliers
- Afin de promouvoir la collaboration avec d'autres institutions ou organismes, notamment avec les autres HES de Suisse, la HES-S2 peut conclure des accords particuliers.
- Art. 3**  
Compétences résiduelles
- Les compétences qui ne sont pas expressément attribuées à la HES-S2 et à ses organes sont exercées par les autorités compétentes selon le droit cantonal.
- Art. 4**  
Instances cantonales
- <sup>1</sup>Des instances cantonales ou intercantionales regroupent les sites de formation situés dans le ou les cantons dispensant les formations précitées. Elles répondent devant la HES-S2 de l'activité de formation de ces sites.
- <sup>2</sup>Les relations entre instances cantonales ou intercantionales et sites de formation sont réglées par le droit cantonal des sites de formation.
- Art. 5**  
Personnalité juridique et responsabilité
- <sup>1</sup>La HES-S2 est une institution de droit public, dotée de la personnalité morale.
- <sup>2</sup>Elle ne poursuit aucun but lucratif.
- <sup>3</sup>La HES-S2 répond du dommage causé sans droit à un tiers par un des agents de ses organes centraux dans l'exercice de ses fonctions. La HES-S2 conclut une assurance pour couvrir ce risque de responsabilité.
- <sup>4</sup>La personne qui s'estime lésée ne peut intenter une action directe contre le membre du personnel auquel elle reproche une faute.
- <sup>5</sup>Lorsque la HES est tenue de réparer le dommage causé, elle dispose d'une action récursoire contre l'agent qui a agi par dol ou négligence grave, même après résiliation des rapports de service. Celle-ci se prescrit par un an dès le jour où la responsabilité de la HES-S2 a été reconnue par jugement, transaction, acquiescement ou d'une autre manière.
- <sup>6</sup>Pour le surplus, les dispositions sur la responsabilité des fonctionnaires de la République et Canton du Jura sont applicables par analogie.

- Art. 6** La HES-S2 a son siège administratif à Delémont, dans la République et Canton du Jura.  
Siège  
administratif

## II. ORGANES

- Art. 7** Les organes de la HES-S2 sont les suivants :  
Organes

### 1.0 Organes centraux

#### 1.1 organe stratégique

- 1.1.1 Le Comité stratégique

#### 1.2 organes de direction et de coordination

- 1.2.1 Le Comité directeur  
1.2.2 Le secrétariat général  
1.2.3 Les secteurs de formation  
1.2.4 La commission spéciale des admissions

#### 1.3 organes consultatifs

- 1.3.1 Le Conseil consultatif de la HES-S2  
1.3.2 La Conférence des responsables des filières  
1.3.3 Autres organes consultatifs

#### 1.4 organe de contrôle

### 2.0 Instances cantonales ou intercantionales

### 3.0 Sites de formation

## 1.0 Organes centraux

### 1.1 Organe stratégique

#### 1.1.1 Le Comité stratégique

#### Art. 8 Composition

<sup>1</sup>Le Comité stratégique est composé de sept conseillères et conseillers d'Etat, représentant les cantons contractants.

<sup>2</sup>Elles ou ils ne peuvent être représenté/es.

#### Art. 9 Compétences

<sup>1</sup>Le Comité stratégique a les compétences suivantes :

- a) fixer les objectifs stratégiques sur proposition du Comité directeur, en particulier choisir les domaines de formation et de spécialisation, déterminer les filières d'études principales et les cours et études post-grade, définir et répartir les centres de compétence et fixer les priorités en matière de recherche appliquée et développement;
- b) décider des mesures de régulation des admissions lorsque le nombre de places de formation disponibles l'exige;
- c) décider du budget annuel et du plan financier pluriannuel, sur proposition du Comité directeur;
- d) fixer la dotation au fonds stratégique de développement dans le cadre du budget;
- e) fixer les montants des contributions cantonales et ceux de la redistribution aux instances cantonales selon les critères fixés dans la présente convention;
- f) fixer le montant de la taxe de cours;
- g) fixer les conditions d'engagement du personnel, au sens de l'article 30 ci-après;
- h) veiller à la réalisation des objectifs stratégiques;
- i) conclure des accords avec d'autres institutions ou organismes, en particulier avec les autres HES de Suisse;
- j) approuver les comptes annuels;
- k) nommer le Conseil consultatif de la HES-S2;
- l) nommer le Comité directeur, sa présidente ou son président et sa vice-présidente ou son vice-président;
- m) nommer les membres de la commission spéciale des admissions prévue à l'article 20 ;
- n) nommer les membres de la commission de recours prévue par l'article 42,

alinéa 2 ;

- o) engager, sur proposition du Comité directeur, les cadres du secrétariat général et les responsables des secteurs de formation;
- p) désigner l'Organe de contrôle;
- q) approuver les dispositions réglementaires prévues par la présente convention.

<sup>2</sup>Il assume en outre les autres compétences stratégiques et de haute surveillance qui lui sont attribuées par la présente convention.

<sup>3</sup>Il établit le rapport d'information prévu à l'article 56, alinéa 1, de la présente convention et rédige les informations portant sur les éventuelles mesures prises dans l'application de la lettre b) de l'alinéa premier du présent article.

**Art. 10**  
Décisions

Les décisions sont prises d'un commun accord.

**Art. 11**  
Réunions

<sup>1</sup>Le Comité stratégique se réunit au moins trois fois par année.

<sup>2</sup>La présidence et la vice-présidence sont assurées, à tour de rôle, pour chacun de ses membres.

## 1.2 Organes de direction et de coordination

### 1.2.1 Le Comité directeur

**Art. 12**  
Composition

<sup>1</sup>Le Comité directeur se compose de treize membres, à savoir :

- a) une représentante ou un représentant par canton contractant;
- b) six membres, à raison de deux membres par secteur de formation, dont la responsable de secteur ou le responsable de secteur.  
Le Comité stratégique fixe par voie réglementaire le mode de désignation de ces membres. Il veille à une représentation équilibrée entre les fonctions directoriales et les fonctions d'enseignement ainsi qu'entre les régions.

<sup>2</sup>La secrétaire générale ou le secrétaire général assiste aux séances avec voix consultative.

Elle ou il peut, selon les besoins, être accompagné/e par des collaboratrices ou collaborateurs.

<sup>3</sup>Les membres ne peuvent être représentés.

**Art. 13**  
Compétences

<sup>1</sup>Le Comité directeur a les compétences suivantes :

- a) préparer les documents nécessaires au Comité stratégique pour prendre ses décisions;

- b) exécuter les décisions du Comité stratégique;
- c) contrôler la réalisation des objectifs stratégiques et le respect du budget;
- d) approuver les plans de développement des secteurs de formation et des filières;
- e) élaborer les projets de budget et de plans financiers et établir les comptes annuels;
- f) organiser l'évaluation des filières;
- g) préavisier, à l'intention du Comité stratégique, la nomination des responsables des secteurs de formation, après consultation de la Conférence des responsables des filières;
- h) nommer les responsables des filières;
- i) coordonner les accords régionaux, locaux ou bilatéraux conclus par les écoles;
- j) représenter la HES-S2, notamment auprès des instances cantonales ou intercantionales;
- k) adopter le plan d'études cadre de chaque filière et édicter des règles concernant l'organisation des études;
- l) fixer les conditions de passage d'une filière d'études à une autre et d'un site de formation à l'autre;
- m) édicter les directives en matière d'admission et superviser l'activité de la commission spéciale des admissions ;
- n) édicter les directives en matière de promotion, d'attribution de crédits et de certification finale.
- o) constituer la commission paritaire (employeurs-employés) pour les affaires de personnel prévue à l'article 30.

<sup>2</sup>Il assume en outre toutes autres compétences qui lui sont attribuées en matière d'exécution par la présente convention.

**Art. 14**  
Fonctionnement

Le fonctionnement du Comité directeur fait l'objet d'un règlement approuvé par le Comité stratégique.

### 1.2.2 Le secrétariat général

#### Art. 15 Secrétariat

<sup>1</sup>Le secrétariat général, sous la direction de la secrétaire générale ou du secrétaire général, veille au bon fonctionnement de la HES-S2 et gère les affaires courantes selon les instructions du Comité directeur.

<sup>2</sup>Il assure la coordination des missions transversales de la HES-S2 dans les domaines :

- a) de la recherche appliquée et développement ;
- b) des formations complémentaire et de la formation continue ;
- c) de la gestion de la qualité ;

<sup>3</sup>Les personnes exerçant les fonctions de cadres au secrétariat général sont engagées par le Comité stratégique sur proposition du Comité directeur.

<sup>4</sup>Le personnel administratif est engagé par la secrétaire générale ou le secrétaire général.

### 1.2.3 Les secteurs de formation

#### Art. 16 Organisation et mission

<sup>1</sup>La HES-S2 comprend trois secteurs de formation, à savoir :

- a) le secteur " travail social " ;
- b) le secteur " soins et éducation à la santé " ;
- c) le secteur " mobilité et réhabilitation " .

<sup>2</sup>Les secteurs de formation ont pour mission de promouvoir la coordination et les synergies de toute nature entre les filières qui les constituent.

<sup>3</sup>Ils n'ont pas de compétence hiérarchique.

#### Art. 17 Filières et plan d'études cadre

<sup>1</sup>Les secteurs de formation sont constitués de filières, lesquelles peuvent comprendre un ou plusieurs sites de formation.

<sup>2</sup>Chaque site dispense la formation conformément à un plan d'études cadre, établi à l'échelon romand pour l'ensemble de la filière et approuvé par le Comité directeur sur proposition de la Conférence des responsables des filières.

<sup>3</sup>Les formations peuvent être dispensées selon deux voies :

- a) la formation à temps plein
- b) la formation en cours d'emploi ou à temps partiel

**Art. 18**  
Responsables  
des secteurs de  
formation

<sup>1</sup>Les responsables des secteurs de formation sont désigné/es par le Comité stratégique, sur proposition de la Conférence des responsables des filières et préavis du Comité directeur.

<sup>2</sup>Elles ou ils siègent au Comité directeur.

<sup>3</sup>Les responsables des secteurs de formation sont chargé/es de tâches de coordination et de développement selon un cahier des charges défini par voie réglementaire.

**Art. 19**  
Responsables des  
filières

<sup>1</sup>Les responsables des filières sont désigné/es par le Comité directeur, sur proposition des responsables de site de la filière concernée.

<sup>2</sup>Elles ou ils sont membres de la Conférence des responsables des filières.

<sup>3</sup>Leurs tâches sont fixées par voie réglementaire.

## 1.2.4 La commission spéciale des admissions

**Art. 20**  
Commission  
spéciale des  
admissions

<sup>1</sup>Il est institué une commission spéciale des admissions, dont la mission consiste, en application des directives du Comité directeur, à :

- a) superviser l'application par les sites des conditions ordinaires d'admission ;
- b) harmoniser les règles et pratiques en matière d'admission sur dossier et cas particuliers ;
- c) définir et appliquer les critères de sélection lorsqu'une régulation du nombre des étudiantes et des étudiants dans la filière a été décidée par le Comité stratégique.

<sup>2</sup>Le Comité stratégique décide de la composition de la commission et nomme ses membres.

## 1.3 Organes consultatifs

### 1.3.1 Le Conseil consultatif de la HES-S2

**Art. 21**  
Composition et  
fonctionnement

<sup>1</sup>Le Conseil consultatif de la HES-S2 est un organe consultatif du Comité stratégique.

<sup>2</sup>Il est composé de quinze membres issus des milieux de l'action sanitaire et sociale (employeurs et employés), des hautes écoles et du corps enseignant de la HES-S2.

<sup>3</sup>La présidente ou le président du Comité directeur et la secrétaire générale ou le secrétaire général assistent aux séances avec voix consultative.

<sup>4</sup>Le fonctionnement du Conseil consultatif fait l'objet d'un règlement.

**Art. 22**  
Compétences

<sup>1</sup>Le Conseil consultatif émet, à l'intention du Comité stratégique, des recommandations relatives à la politique générale de la HES-S2, en particulier sur les objectifs stratégiques, les filières de formation, les centres de compétence, les critères d'admission, les programmes de formation et de perfectionnement, les programmes de recherche et de développement et leur financement, les prestations de services.

<sup>2</sup>Il agit sur demande du Comité stratégique ou de sa propre initiative.

<sup>3</sup>Il peut créer des commissions spécialisées.

### 1.3.2 La Conférence des responsables des filières

**Art. 23**  
Composition et  
compétences

<sup>1</sup>La Conférence des responsables des filières regroupe les responsables de toutes les filières de la HES-S2 ;

<sup>2</sup>La Conférence propose au Comité directeur la désignation des responsables des secteurs de formation et des responsables des filières.

<sup>3</sup>Elle donne son avis au Comité directeur sur tout objet d'importance générale, notamment les plans d'études

<sup>4</sup> Le cahier des charges et le fonctionnement de la Conférence des filières sont régis par un règlement approuvé par le Comité stratégique.

<sup>5</sup>La Conférence instaure la collaboration avec les milieux professionnels, en particulier dans le domaine de l'articulation entre la formation théorique et la formation pratique et la définition des compétences professionnelles visées.

### 1.3.3 Autres organes consultatifs

**Art. 24** Le Comité stratégique peut créer d'autres organes consultatifs.

## 1.4 Organe de contrôle

**Art. 25** <sup>1</sup>L'organe de contrôle a pour tâches de vérifier les comptes et de contrôler la gestion de la HES-S2.

<sup>2</sup>Il présente son rapport annuel au Comité stratégique.

## 2.0 Instances cantonales ou intercantionales

**Art. 26**  
Organisation

<sup>1</sup>Chaque canton contractant institue une instance cantonale regroupant les sites de formation sis dans le canton ; sa structure et son organisation sont laissées à la libre appréciation cantonale.

<sup>2</sup>Les cantons contractants peuvent instituer une instance intercantonale, sans préjudice de leur représentation au Comité directeur.

**Art. 27**  
Compétences

Les instances cantonales sont chargées :

- a) de la liaison entre les sites de formation et les organes centraux de la HES-S2;
- b) de la coordination entre les sites de formation à l'intérieur du canton contractant;
- c) de la concertation avec les milieux socio-sanitaires cantonaux et régionaux;

### 3.0 Sites de formation

**Art. 28**  
Définition

<sup>1</sup>Les sites de formation gèrent au plan local une ou plusieurs filières de formation de la HES-S2.

<sup>2</sup>Dans la limite des compétences fixées par la présente convention, la HES-S2 peut édicter des normes d'exécution relatives aux sites de formation.

## III. CONCERTATION

**Art. 29**  
Concertation

<sup>1</sup>Les différentes instances de la HES-S2 veillent à la concertation la plus large avec les étudiantes et étudiants, le personnel et les partenaires des milieux de pratique professionnelle.

<sup>2</sup>Les sites de formation assurent la participation des étudiantes et étudiants ainsi que du personnel aux décisions concernant la vie de l'école et l'évaluation de la formation.

<sup>3</sup>Des organismes regroupant des enseignants de filières ou des directeurs de site peuvent faire fonction de lieux de consultation pour le Comité stratégique ou le Comité directeur.

#### IV. PERSONNEL DES SITES DE FORMATION

**Art. 30**  
Statut et  
dispositions  
transitoires

<sup>1</sup>Dans un délai de 5 ans, la HES-S2 se dote d'un statut-cadre de référence pour l'ensemble du personnel des sites de formation. Les conditions salariales qui en découlent peuvent tenir compte des conditions locales particulières.

<sup>2</sup>Dans l'intervalle, il est établi un cahier des charges unique par catégorie de personnel ainsi que des dispositions générales en matière de perfectionnement professionnel.

<sup>3</sup>Les questions relatives au personnel sont étudiées par une commission paritaire (employeurs-employés) constituée par le Comité directeur.

**Art. 31**  
Personnel

La direction, le corps enseignant, le corps intermédiaire et le personnel administratif et technique de chaque site sont engagés conformément aux procédures en usage dans chaque canton et aux conditions ci-dessus.

**Art 32**  
Mobilité

Le personnel d'enseignement, de recherche et le personnel technique peut être appelé à exercer son activité dans d'autres sites de la HES-S2.

**Art. 33**  
Consultation  
et participation  
du personnel

Le personnel est consulté sur les décisions qui le concernent.

**Art. 34**  
Litiges

<sup>1</sup>Durant la période transitoire prévue à l'article 30, les litiges entre le site de formation et le personnel sont réglés conformément aux dispositions cantonales.

<sup>2</sup>Le statut cadre précise l'instance compétente pour le règlement des litiges relatifs au personnel.

## V. ÉTUDIANTES ET ETUDIANTS

**Art. 35**  
Conditions,  
d'admission

<sup>1</sup>Les conditions d'admission sont identiques pour une même filière d'études et pour tous les candidates et candidats. Elles portent sur les titres et les éventuels stages requis ainsi que sur les aptitudes personnelles des candidates et candidats. Des dispositions transitoires sont édictées.

<sup>2</sup>Les sites de formation sont compétents pour les admissions ordinaires. Les cas particuliers d'admission sont réglés par la commission spéciale des admissions prévue à l'article 20.

<sup>3</sup>L'accès aux études est, en principe, libre pour tous les candidates et candidats remplissant les conditions d'admission de la HES-S2, sous réserve de l'alinéa 4.

<sup>4</sup>Le Comité stratégique peut réguler les admissions en fonction des places de formation disponibles.

**Art. 36**  
Immatriculation

Les étudiantes et étudiants sont immatriculé/es dans un site de formation par délégation de compétence de la HES-S2.

**Art. 37**  
Taxe de cours

<sup>1</sup>Les sites de formation prélèvent une taxe de cours uniforme pour chaque filière d'études, dont le montant est arrêté par le Comité stratégique.

<sup>2</sup>Le montant des taxes de cours est harmonisé avec celui des autres HES de Suisse, conformément à l'Accord intercantonal sur les HES.

<sup>3</sup>Chaque canton peut rembourser aux étudiantes et étudiants domicilié/es sur son territoire tout ou partie de la taxe de cours.

**Art. 38**  
Frais d'études

Les sites de formation, avec l'accord de la HES-S2, peuvent prélever des contributions aux frais d'études pour certaines prestations particulières.

**Art. 39**  
Passage  
d'une école  
à l'autre

Les conditions de passage d'une filière d'études ou d'un site de formation à un autre sont fixées par le Comité directeur.

**Art. 40**  
Diplômes

Les diplômes, signés par le président, ou la présidente, ou un membre du Comité stratégique et par la directrice ou le directeur du site de formation, sont délivrés par la HES-S2.

**Art. 41**  
statut des  
étudiant/es

Le statut des étudiantes et étudiants ainsi que les autres conditions spécifiques sont fixés par règlement du Comité directeur.

**Art. 42**

<sup>1</sup>Les recours des candidates et candidats et des étudiantes et étudiants sont

Recours

soumis en première instance à l'instance cantonale du canton-siège du site de formation concerné ;

<sup>2</sup>Les décisions prises sur recours par l'instance cantonale peuvent être attaquées auprès d'une commission de recours, créée par le Comité stratégique.

## VI. FINANCEMENT

### Art. 43

Ressources de la HES-S2

<sup>1</sup>Les ressources de la HES-S2 proviennent essentiellement des contributions financières des cantons contractants, des participations financières des cantons non-membres de la HES-S2 à teneur de l'Accord intercantonal sur les HES ainsi que, cas échéant, des contributions fédérales.

<sup>2</sup>Le montant des contributions financières des cantons, fixé par le Comité stratégique dans le cadre du plan financier quadriennal et sous réserve des compétences budgétaires des parlements cantonaux, est composé de quatre parts:

- a) une contribution forfaitaire versée par les cantons contractants;
- b) une contribution versée par chaque canton contractant proportionnellement au nombre de ses étudiantes et étudiants dans la HES-S2;
- c) une contribution versée par les cantons-sièges contractants proportionnellement au nombre d'étudiantes et d'étudiants qu'ils accueillent dans les sites de formation sis dans le canton;
- d) une contribution au fonds de formation pratique, au sens de l'article 48 ci-après.

### Art. 44

Ressources des sites de formation

Les ressources des sites de formation sont les suivantes :

#### sommes perçues directement

- a) taxes de cours et contributions aux frais d'études, payées par les étudiantes et les étudiants ;
- b) revenus des travaux de recherche, mandats et autres activités pour tiers;

#### sommes provenant de la HES-S2

- a) montant forfaitaire par étudiant, différencié selon les filières d'études;
- b) montant d'impulsion provenant du fonds stratégique de développement;
- c) montant prélevé sur le fonds de formation pratique.

#### sommes provenant du canton-siège de chaque site de formation

solde des dépenses non couvert par les sommes perçues directement et les montants provenant de la HES-S2.

### Art. 45

Équité

Un rapport équitable est assuré entre le montant des contributions financières des cantons et celui qui est redistribué aux sites de formation sis dans le

canton.

**Art. 46** Le Comité stratégique peut autoriser une refacturation d'un site de formation ou d'un canton à l'autre.  
Refacturation

**Art. 47** Le fonds stratégique de développement est essentiellement destiné à la création et à l'exploitation de domaines de spécialisation et de centres de compétence ainsi qu'au perfectionnement, conformément aux dispositions édictées par le Comité stratégique.  
Fonds stratégique de développement  
Le montant de sa dotation est d'environ dix pour-cent du budget annuel.

**Art. 48** <sup>1</sup>Le fonds de formation pratique est destiné à l'indemnisation appropriée des étudiantes-stagiaires et étudiants-stagiaires et des charges d'encadrement encourues par les lieux de stage.  
Fonds de formation pratique

<sup>2</sup>Les contributions forfaitaires destinées à son alimentation sont prélevées par les cantons contractants auprès des institutions et organisations du domaine social et sanitaire sises sur leur territoire.

<sup>3</sup>Le montant de la contribution forfaitaire est fixé par le Comité stratégique, après consultation du Conseil consultatif.

<sup>4</sup>L'utilisation du fonds de formation pratique est régie par voie réglementaire.

**Art. 49** Les droits de propriété des bâtiments ne sont pas modifiés par la présente convention.  
Biens immobiliers

**Art. 50** La gestion financière de la HES-S2 est assurée par un système financier et comptable unifié et selon des procédures communes.  
Gestion financière

## VII. ARBITRAGE

**Art. 51** <sup>1</sup>Les cantons contractants soumettent leurs litiges découlant de l'interprétation ou de l'application de la présente convention à l'arbitrage d'un tribunal formé de trois arbitres, pour autant que les parties n'aient pas réussi à aplanir leur différend par voie de conciliation.  
Litiges

<sup>2</sup>Chaque partie désigne un arbitre; les deux arbitres choisissent le troisième arbitre qui préside le tribunal ; ce dernier doit être juriste. En cas de désaccord entre les parties, le président du tribunal arbitral est désigné par le président du tribunal supérieur du canton-siège de la HES-S2, compétent en matière de droit administratif.

<sup>3</sup>Le tribunal arbitral peut décider selon l'équité; il applique la procédure administrative du canton-siège de la HES-S2.

<sup>4</sup>Les cantons contractants conviennent de considérer comme définitive la

sentence motivée du tribunal arbitral rendue dans un litige où ils étaient parties, dans la mesure où elle n'est pas déferée au Tribunal fédéral par la voie de la réclamation de droit public dans les 30 jours de sa notification aux parties.

<sup>5</sup>La réclamation portant sur la validité ou sur l'interprétation de la clause compromissoire n'est pas soumise à ce délai.

## VIII. RECOURS

**Art. 52**  
Commission de  
recours

<sup>1</sup>En application de l'article 42, alinéa 2, le Comité stratégique institue une commission de recours chargée de statuer sur les recours contre les décisions prises sur recours en première instance par les instances cantonales des sites de formation concernés.

<sup>2</sup>La composition et le fonctionnement de la commission de recours sont fixés par règlement.

## IX. DURÉE, ÉVALUATION, DÉNONCIATION

**Art. 53**  
Durée

La convention est de durée indéterminée.

**Art. 54**  
Evaluation

Le Comité stratégique procédera à une première évaluation de l'application de la convention dans un délai de quatre ans à compter de son entrée en vigueur et proposera, cas échéant, les mesures nécessaires.

**Art. 55**  
Dénonciation

<sup>1</sup>Les cantons contractants peuvent dénoncer la convention sur préavis donné quatre ans à l'avance pour le début d'une année scolaire. Pendant ce délai, les obligations financières sont maintenues.  
La convention reste en vigueur pour les autres cantons signataires.

<sup>2</sup>Le non-paiement des contributions financières par un canton équivaut à une dénonciation.

<sup>3</sup>Les étudiantes et étudiants qui ont commencé leurs études avant la dénonciation peuvent les achever conformément à la convention.

## X. CONTRÔLE PARLEMENTAIRE D'EXÉCUTION

### Art. 56

Application

#### Rapports du Comité stratégique

<sup>1</sup>Les Grands Conseils sont saisis chaque année par les Conseils d'Etat d'un rapport d'information établi par le Comité stratégique de la HES-S2, portant sur :

- a) les objectifs stratégiques de la HES-S2 et leur réalisation, que ceux-ci soient définis ou non dans un mandat de prestation ;
- b) la planification financière pluriannuelle ;
- c) le budget annuel de la HES-S2 ;
- d) les comptes annuels de la HES-S2 ;
- e) l'évaluation des résultats obtenus par la HES-S2.

<sup>2</sup>En outre, les Grands Conseils sont saisis d'une information portant sur les éventuelles mesures prises dans l'application de l'article 9, alinéa 1, lettre b) de la présente convention.

<sup>3</sup>Quant aux contributions des cantons au budget de la HES-S2, elles sont soumises à l'approbation des Grands Conseils, conformément à la procédure budgétaire propre à chaque canton.

### Art. 57

Commission  
interparlementaire

<sup>1</sup>Les cantons contractants conviennent d'instituer une commission interparlementaire composée de sept députés par canton, désignés par chaque Grand Conseil selon la procédure qu'il applique à la désignation de ses commissions.

<sup>2</sup>La commission interparlementaire est chargée d'étudier le rapport annuel du Comité stratégique, le plan financier pluriannuel et la première évaluation par le Comité stratégique de l'application du Concordat, avant que ceux-ci ne soient portés à l'ordre du jour des Grands Conseils. Elle prend connaissance des informations portant sur les éventuelles mesures prises dans l'application de l'article 9, alinéa 1, lettre b) de la présente convention.

### Art. 58

Présidence

<sup>1</sup>Lors de sa première séance annuelle, la commission interparlementaire se donne un président et un vice-président, qu'elle choisit pour une année et chacun à tour de rôle dans la délégation de chaque canton contractant ; en l'absence du président et du vice-président, la commission désigne un président de séance.

<sup>2</sup>La séance inaugurale de la commission interparlementaire est convoquée à l'initiative du bureau du Parlement du canton contractant qui assume la présidence du Comité stratégique ; celui-ci fixe le lieu et la date de la réunion après avoir pris l'avis des bureaux des autres Grands Conseils.

<sup>3</sup>Chaque délégation cantonale à la commission interparlementaire se donne

un rapporteur.

**Art. 59**

Votes

<sup>1</sup>La commission interparlementaire prend ses décisions à la majorité des députés présents.

<sup>2</sup>Lorsqu'elle émet une recommandation à l'intention des Grands Conseils, le procès-verbal fait mention des résultats du vote au sein de chaque délégation cantonale.

<sup>3</sup>Le résultat de ses travaux est consigné dans un rapport adressé aux Grands Conseils.

**Art. 60**Représentation du  
Comité stratégique

<sup>1</sup>Le Comité stratégique de la HES-S2 est représenté aux séances de la commission interparlementaire. Il ne participe cependant pas aux votes.

<sup>2</sup>La commission peut demander au Comité stratégique toutes informations et procéder avec son assentiment aux auditions utiles de fonctionnaires.

**Art. 61**Examen du rap-  
port du Comité  
stratégique par les  
Grands Conseils

<sup>1</sup>Les bureaux des Grands Conseils portent chacun à l'ordre du jour de la prochaine assemblée utile le rapport du Comité stratégique, accompagné du rapport de la commission interparlementaire.

<sup>2</sup>Ces rapports sont remis aux députés avant la session, selon la procédure propre à chaque assemblée.

<sup>3</sup>Chaque assemblée est invitée à prendre acte du rapport du Comité stratégique, selon la procédure qui lui est propre.

## XI. DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

**Art. 62**Adaptation des  
législations  
cantonales

Les cantons contractants ont un délai de trois ans à partir de l'entrée en vigueur de la convention pour adapter aux dispositions de celle-ci leur législation cantonale et les accords intercantonaux qu'ils ont conclus entre eux.

**Art. 63**

Entrée en vigueur

La présente convention est portée à la connaissance du Conseil fédéral.

Elle entrera en vigueur après son approbation par l'ensemble des cantons contractants et sa publication au Recueil officiel des lois de la Confédération, à la date fixée par un arrêté commun des gouvernements des cantons contractants.

La présente convention a été approuvée par le Comité stratégique de la HES romande santé-social (HES-S2) lors de sa séance du 6 juillet 2001, à Lausanne.

Mario ANNONI

Conseiller d'Etat du canton de Berne

Ruth LÜTHI

Conseillère d'Etat du canton de Fribourg

Francine JEANPRÊTRE

Conseillère d'Etat du canton de Vaud

Thomas BURGENER

Conseiller d'Etat du canton du Valais

Thierry BEGUIN

Conseiller d'Etat du canton de Neuchâtel

Martine BRUNSCHWIG GRAF

Conseillère d'Etat du canton de Genève

Claude HÊCHE

Ministre du canton du Jura

---

**Conférence des chefs des départements cantonaux chargés du dossier HES**

---

**CONCORDAT INTERCANTONAL****créant une Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale ( HES - SO )**

---

**PREAMBULE**

Les cantons de Fribourg, de Genève, du Jura, de Neuchâtel, du Valais et de Vaud,

désireux d'offrir dans la région de Suisse occidentale des formations professionnelles de qualité, de niveau universitaire, à la fois scientifiques et axées sur la pratique, et d'élargir les perspectives de carrière des jeunes,

conviennent ce qui suit :

**I. GENERALITES**

- Art. 1** Les cantons de Fribourg, de Genève, du Jura, de Neuchâtel, du Valais et de Vaud  
Bases légales décident de créer une Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), conformément à la Loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées (LHES) du 6 octobre 1995, à l'Ordonnance sur les hautes écoles spécialisées (OHES) et à l'Ordonnance concernant l'admission aux études des hautes écoles spécialisées et la reconnaissance des diplômes étrangers du 11 septembre 1996 entrées en vigueur le 1er octobre 1996.
- Art. 2** Afin de promouvoir la collaboration avec d'autres institutions ou organismes,  
Accords notamment avec les autres HES de Suisse, la HES-SO peut conclure des accords  
particuliers particuliers.
- Afin de promouvoir la collaboration avec le canton de Berne, la HES-SO conclut un accord-cadre dans lequel s'inscrivent les accords particuliers que les cantons concordataires peuvent passer avec celui de Berne.
- Art. 3** Les compétences qui ne sont pas expressément attribuées à la Haute Ecole  
Principe de Spécialisée de Suisse occidentale et à ses organes sont exercées par les autorités  
subsidiarité compétentes selon le droit cantonal.
- Art. 4** La HES-SO est composée des écoles situées sur le territoire des cantons proposant  
Champ des filières d'études reconnues par la Confédération dans les domaines de  
d'application l'industrie, des arts et métiers, des services et de l'agriculture.

Les écoles peuvent se grouper en établissements par domaine, par canton ou par région.

Le Comité directeur établit périodiquement la liste de ces écoles et établissements.

**Art. 5**  
Personnalité  
juridique

La HES-SO est un établissement de droit public, doté de la personnalité morale.

Elle ne poursuit aucun but lucratif.

La responsabilité civile des organes centraux de la HES-SO est régie par le droit du canton-siège.

**Art. 6**  
Siège  
administratif

La HES-SO a son siège administratif à Delémont, dans le canton du Jura.

**Art. 7**  
Egalité entre  
hommes et  
femmes

Toute désignation de personne, de statut ou de fonction s'entend indifféremment au masculin et au féminin.

## II. ORGANES

**Art. 8**  
Organes

Les organes de la HES-SO sont les suivants :

### 1.0 Organes centraux

#### 1.1 Organe stratégique

1.1.1 Le Comité stratégique

#### 1.2 Organes opérationnels

1.2.1 Le Comité directeur

1.2.2 Le secrétaire général

#### 1.3 Organes consultatifs

1.3.1 Le Conseil de la HES-SO

1.3.2 Les Commissions scientifiques

1.3.3 Les Conférences des directeurs

#### 1.4 Organe de contrôle

### 2.0 Ecoles ou établissements

#### 2.1 Conseils d'école ou d'établissement

#### 2.2 Directions d'école ou d'établissement

### 1. Organes centraux

## **1.1 Organe stratégique**

### **1.1.1 Le Comité stratégique**

**Art. 9** Composition  
Le Comité stratégique est composé de six Conseillers d'Etat, représentant les cantons.

Ils ne peuvent être représentés.

**Art. 10** Compétences  
Le Comité stratégique a les compétences suivantes :

- a) fixer les objectifs stratégiques sur proposition du Comité directeur, en particulier choisir les domaines de spécialisation, déterminer les filières d'études et les programmes de perfectionnement, définir et répartir les centres de compétence;
- b) décider du budget annuel et du plan financier pluriannuel sur proposition du Comité directeur;
- c) fixer le montant de la réserve stratégique dans le cadre du budget;
- d) fixer les montants des contributions cantonales et ceux de la redistribution aux écoles ou établissements selon les critères fixés dans le présent concordat;
- e) fixer le montant de la taxe de cours;
- f) fixer les conditions-cadre d'engagement du personnel d'enseignement et de recherche;
- g) veiller à la réalisation des objectifs stratégiques;
- h) conclure des accords avec d'autres institutions ou organismes, en particulier avec les autres HES de Suisse;
- i) conclure un accord-cadre avec le canton de Berne;
- j) approuver les comptes annuels;
- k) nommer le Conseil de la HES-SO;
- l) nommer le Comité directeur, son président et son vice-président;
- m) engager le secrétaire général et établir son cahier des charges sur proposition du Comité directeur;
- n) désigner l'Organe de contrôle;
- o) signer les conventions avec les écoles de droit privé.

**Art. 11** Décisions  
Les décisions sont prises d'un commun accord.

**Art. 12** Le Comité stratégique se réunit au moins deux fois par année; la présidence est assurée, à tour de rôle, par l'un de ses membres.  
Réunions

## **1.2 Organes opérationnels**

### **1.2.1 Le Comité directeur**

**Art. 13** Le Comité directeur se compose de onze membres dont un représentant de chaque canton; les directeurs d'école ou d'établissement sont représentés par cinq membres proposés par les Conférences des directeurs respectives.  
Composition

Le secrétaire général participe aux séances avec voix consultative.

Les membres sont nommés pour une période de quatre ans, renouvelable. La durée des mandats est limitée à douze ans.

Le Comité directeur décide de son organisation.

**Art. 14** Le Comité directeur a les compétences opérationnelles suivantes :  
Compétences

- a) préparer tous les documents nécessaires au Comité stratégique pour prendre ses décisions;
- b) exécuter les décisions du Comité stratégique;
- c) contrôler la réalisation des objectifs stratégiques et le respect du budget;
- d) approuver les plans de développement des écoles ou des établissements;
- e) approuver les budgets, les plans financiers et les comptes des écoles ou des établissements;
- f) organiser l'évaluation des écoles ou des établissements;
- g) préavisier la nomination des directeurs d'école ou d'établissement;
- h) coordonner les accords régionaux, locaux ou bilatéraux conclus par les écoles ou les établissements;
- i) représenter la HES-SO;
- j) édicter des règles concernant l'organisation des études;
- k) fixer les conditions de passage d'une filière d'études à une autre et de passage d'une école à l'autre;
- l) édicter des directives en matière d'admission, de promotion, de passage, d'examen final et de diplôme.

**Art. 15** Les décisions du Comité directeur sont prises à la majorité des membres.  
Décisions

Le quorum de présence est fixé à huit membres.

### **1.2.2 Le secrétaire général**

**Art. 16**  
Engagement Le secrétaire général est engagé par le Comité stratégique sur proposition du Comité directeur, pour une période de quatre ans, renouvelable.

**Art. 17**  
Secrétariat Le personnel de secrétariat et d'administration est engagé par le secrétaire général.

## **1.3 Organes consultatifs**

### **1.3.1 Le Conseil de la HES-SO**

**Art. 18**  
Composition Le Conseil de la HES-SO est un organe consultatif du Comité stratégique.

Il est composé de 11 à 15 membres représentant les milieux de l'économie et des hautes écoles universitaires.

Le secrétaire général et le président du comité directeur participent aux séances avec voix consultative.

Le Conseil désigne son président et son vice-président.

Les membres sont nommés pour une période de quatre ans, renouvelable. La durée des mandats est limitée à douze ans.

**Art. 19**  
Compétences Le Conseil émet à l'intention du Comité stratégique des recommandations relatives à la politique générale de la HES-SO, en particulier sur les objectifs stratégiques, les centres de compétence, les programmes de formation et de perfectionnement, les programmes de recherche et de développement et leur financement. Il agit sur demande du Comité stratégique ou de sa propre initiative.

Il désigne les Commissions scientifiques.

### **1.3.2 Les Commissions scientifiques**

**Art. 20** Les Commissions scientifiques émettent, sur un sujet particulier, des recommandations à l'intention du Conseil de la HES-SO. Leurs recommandations tiennent compte de l'interdisciplinarité entre les domaines d'études et de recherche.

### 1.3.3 Les Conférences des directeurs

**Art. 21** Les Conférences des directeurs se composent de tous les directeurs d'un domaine.

Elles proposent au Comité stratégique leur(s) représentant(s) au Comité directeur.

Elles donnent leur avis au Comité directeur, par l'intermédiaire de leur(s) représentant(s), sur les objectifs stratégiques, les filières d'études, les domaines de spécialisation, les centres de compétence, les programmes de formation et de perfectionnement ainsi que sur les programmes de recherche et de développement. Leur avis tient compte de l'interdisciplinarité entre les domaines d'études et de recherche.

### 1.4 Organe de contrôle

**Art. 22** L'organe de contrôle a pour tâches de vérifier les comptes et de contrôler la gestion de la HES-SO.

Il présente son rapport annuel au Comité stratégique.

## 2. Ecoles ou établissements

**Art. 23** Les écoles ou établissements peuvent avoir un statut juridique de droit public, avec ou sans personnalité morale, ou de droit privé.

Statut

Les écoles de droit privé peuvent bénéficier d'un statut particulier régi par une convention signée par le Comité stratégique.

Responsabilité  
civile

Les écoles ou établissements dotés de la personnalité morale sont civilement responsables. A défaut, les cantons-sièges assument la responsabilité civile, en vertu de leurs propres dispositions légales.

### 2.1 Conseils d'école ou d'établissement

**Art. 24** Les Conseils d'école ou d'établissement se composent essentiellement de représentants des autorités cantonales et de l'économie.

Composition

**Art. 25** Les Conseils d'école ou d'établissement ont les compétences suivantes dans le cadre des objectifs stratégiques, du budget et des dispositions de la HES-SO :

Compétences

- a) préavisier les plans de développement;
- b) préavisier les budgets, les plans financiers et les comptes;
- c) proposer la nomination du directeur sous réserve du préavis du Comité directeur;
- d) préavisier l'engagement des directeurs adjoints, des doyens, du personnel d'enseignement et de recherche;

- e) prévoir la conclusion d'accords locaux, régionaux ou bilatéraux.

Les cantons peuvent étendre ces compétences.

## 2.2 Directions d'école ou d'établissement

**Art. 26** La direction de l'école ou de l'établissement se compose du directeur, des directeurs adjoints et des doyens.  
Composition

**Art. 27** Le directeur a les compétences suivantes :  
Compétences

- a) proposer au Comité directeur le plan de développement;
- b) proposer au Comité directeur les budgets, les plans financiers et les comptes;
- c) assumer la responsabilité de la marche générale de l'école ou de l'établissement;
- d) assumer la responsabilité des programmes de formation, de perfectionnement, de recherche et de développement;
- e) assurer la responsabilité de l'évaluation et des examens;
- f) proposer l'engagement ou la nomination des directeurs adjoints, des doyens, du personnel d'enseignement et de recherche conformément aux conditions-cadre de la HES-SO et aux dispositions cantonales;
- g) gérer les ressources humaines et matérielles;
- h) proposer l'engagement du personnel technique et administratif conformément aux dispositions cantonales;
- i) assurer les contacts avec les milieux économiques locaux ou régionaux;
- j) conclure des accords régionaux, locaux ou bilatéraux avec des institutions de formation et de recherche sous réserve de la coordination par le Comité directeur;
- k) gérer les projets et mandats de recherche.

## III. PERSONNEL DES ECOLES OU ETABLISSEMENTS

**Art. 28** Le directeur de chaque école ou établissement est nommé conformément aux dispositions cantonales, sur préavis du Comité directeur.  
Directeur

**Art. 29** Les directeurs adjoints, les doyens ainsi que le personnel d'enseignement et de recherche sont engagés ou nommés sur proposition du directeur, conformément aux conditions-cadre de la HES-SO et aux dispositions cantonales. Ils peuvent être appelés à exercer leur activité dans d'autres écoles ou établissements.

**Art. 30** Le personnel technique et administratif est engagé conformément aux dispositions cantonales, sur proposition du directeur.

**Art. 31** Le personnel est consulté et participe aux décisions qui le concernent.

**Art. 32** Les litiges entre l'école, l'établissement et le personnel sont réglés conformément aux dispositions cantonales.

#### IV. ETUDIANTS

**Art. 33** Les conditions d'admission sont identiques pour une même filière d'études et pour tous les candidats.

L'accès aux études est, en principe, libre pour tous les candidats remplissant les conditions d'admission de la HES-SO.

**Art. 34** Les étudiants sont immatriculés dans une école ou un établissement par délégation de compétences de la HES-SO.

**Art. 35** Les écoles ou établissements prélèvent une taxe de cours uniforme pour chaque filière d'études; le montant en est arrêté par le Comité stratégique.

Le montant des taxes de cours est harmonisé avec celui des autres HES de Suisse, selon le principe de la réciprocité.

Chaque canton peut rembourser aux étudiants domiciliés sur son territoire tout ou partie de la taxe de cours.

**Art. 36** Les écoles ou établissements, avec l'accord de la HES-SO, peuvent prélever des contributions aux frais d'études pour certaines prestations particulières.

**Art. 37** Les conditions de passage d'une filière d'études à une autre sont fixées par le Comité directeur.

**Art. 38** Les diplômes, signés par le président ou un membre du Comité stratégique et par le directeur de l'école ou de l'établissement, sont délivrés par la HES-SO.

**Art. 39** Les recours des étudiants sont soumis aux procédures cantonales du canton-siège de l'école ou de l'établissement.

## V. FINANCEMENT

- Art. 40** Ressources Les ressources de la HES-SO proviennent essentiellement des subventions fédérales et des contributions financières des cantons.
- Le montant des contributions financières des cantons, fixé par le Comité stratégique dans le cadre du plan financier quadriennal et sous réserve des compétences budgétaires des parlements cantonaux, est composé de trois parts :
- une contribution forfaitaire versée par les cantons;
  - une contribution versée par chaque canton proportionnellement au nombre de ses étudiants dans la HES-SO;
  - une contribution versée par les cantons-sièges proportionnellement au nombre d'étudiants qu'ils accueillent dans leurs écoles ou établissements.
- Art. 41** Ressources des écoles ou établissements Les ressources des écoles ou établissements sont les suivantes :
- sommes perçues directement
- taxes de cours et contributions aux frais d'études, payées par les étudiants;
  - revenus des travaux de recherche, mandats et autres activités pour des tiers;
  - participations financières des cantons non-membres de la HES-SO;
- sommes provenant de la HES-SO
- montant forfaitaire par étudiant, différencié selon les filières d'études;
  - montant d'impulsion provenant de la réserve stratégique;
- sommes provenant du canton-siège de chaque école ou établissement
- solde des dépenses non couvert par les sommes perçues directement et des montants provenant de la HES-SO.
- Art. 42** Equité Un rapport équitable est assuré entre le montant des contributions financières des cantons et celui qui est redistribué à leurs écoles ou établissements.
- Art. 43** Refacturation Le Comité stratégique peut autoriser une refacturation d'une école, d'un établissement ou d'un canton à l'autre.
- Art. 44** Réserve stratégique La réserve stratégique est essentiellement destinée à la création et à l'exploitation de domaines de spécialisation et de centres de compétence ainsi qu'au perfectionnement, conformément aux dispositions édictées par le Comité stratégique. Le montant minimum est de dix pour-cent du budget annuel.
- Art. 45** Biens immobiliers Les bâtiments d'école avec leur équipement restent propriété des cantons.
- Art. 46** Gestion financière La gestion financière de la HES-SO est assurée par un système financier et comptable unifié et selon des procédures communes.

## VI. ARBITRAGE

**Art. 47**  
Litiges  
Les cantons soumettent leurs litiges découlant de l'application du présent concordat à l'arbitrage d'un tribunal formé de trois arbitres pour autant que les parties n'aient pas réussi à aplanir leur différend par voie de conciliation.

Chaque partie désigne un arbitre; les deux arbitres choisissent le troisième arbitre qui préside le tribunal. En cas de désaccord entre les parties, le président du tribunal arbitral est désigné par le président du tribunal du canton-siège de la HES-SO compétent en matière de droit administratif.

Le tribunal arbitral décide selon l'équité; il applique la procédure administrative du canton-siège de la HES-SO.

L'autorité de recours contre les sentences arbitrales est le Tribunal fédéral.

## VII. DUREE, EVALUATION, DENONCIATION

**Art. 48**  
Durée  
Le concordat est de durée indéterminée.

**Art. 49**  
Evaluation  
Le Comité stratégique procédera à une première évaluation de l'application du concordat dans un délai de quatre ans à compter de son entrée en vigueur et proposera, le cas échéant, les mesures nécessaires.

**Art. 50**  
Dénonciation  
Les cantons peuvent dénoncer le concordat sur préavis donné trois ans à l'avance pour le début d'une année scolaire.

Le non-paiement des contributions financières par un canton équivaut à une dénonciation.

Les étudiants qui ont commencé leurs études conformément au concordat peuvent les achever malgré sa dénonciation, aux mêmes conditions.

## VIII. DISPOSITIONS TRANSITOIRES ET FINALES

**Art. 51**  
Adaptation des législations cantonales  
Les cantons ont un délai de trois ans à partir de l'entrée en vigueur du concordat pour adapter aux dispositions de celui-ci leur législation cantonale et les accords intercantonaux qu'ils ont conclus.

**Art. 52**  
Entrée en vigueur  
Après ratification par le Conseil fédéral, le concordat entrera en vigueur dès sa publication dans le Recueil officiel des lois et ordonnances de la Confédération.

Le présent concordat a été approuvé par la Conférence des chefs des départements cantonaux chargés du dossier de la Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) lors de la séance du 9 janvier 1997 à Chavannes-près-Renens.

Au nom du Conseil d'Etat  
du Canton de Fribourg

Le président      Le chancelier

Fribourg, le .....

Au nom du Conseil d'Etat  
du Canton de Genève

Le président      Le chancelier

Genève, le .....

Au nom du Gouvernement  
du Canton du Jura

Le président      Le chancelier

Delémont, le .....

Au nom du Conseil d'Etat  
du Canton de Neuchâtel

Le président      Le chancelier

Neuchâtel, le .....

Au nom du Conseil d'Etat  
du Canton du Valais

Le président      Le chancelier

Sion, le .....

Au nom du Conseil d'Etat  
du Canton de Vaud

Le président      Le chancelier

Lausanne, le .....

Ratifié par le Conseil fédéral dans sa séance du .....

Michel Pittet

Martine Brunschwig Graf

Conseiller d'Etat du canton de Fribourg

Conseillère d'Etat du canton de Genève

Jean-François Roth

Jean Guinand

Ministre du canton du Jura

Conseiller d'Etat du canton de Neuchâtel

Serge Sierro

Daniel Schmutz

Conseiller d'Etat du canton du Valais

Conseiller d'Etat du canton de Vaud

Peter Schmid

Conseiller d'Etat du canton de Berne

Neuchâtel, le 7 mars 1997

## Conseil commun HES-SO/HES-S2

### PRÉSIDENT :

vacant

### MEMBRES :

#### Mme Jeanne Barras Zwahlen

Economiste principale  
Credit Suisse  
Case postale 500  
1211 Genève 70

téléphone : 022 391 33 46  
fax : 022 391 32 16  
email : [jeanne.barras@cspb.com](mailto:jeanne.barras@cspb.com)

#### M. Bernard Béroud

Professeur retraité  
Rue Liotard 15  
1202 Genève

téléphone : 022 345 25 76 (privé)  
fax : 022 345 25 76 (privé)  
email : [beroud-b@bluewin.ch](mailto:beroud-b@bluewin.ch)

#### M. Serge J.M. Chammartin

Indépendant  
La Tyre  
Impasse de la Berra 7  
1753 Matran

téléphone : 026 402 32 72 (privé)  
fax : 026 401 21 20 (privé)  
email : [chammartin.sjm@bluewin.ch](mailto:chammartin.sjm@bluewin.ch)

#### Mme Noëlle Chatagny

Tutrice générale  
Service des tutelles et curatelles  
Rue de l'Hôpital 2  
1700 Fribourg

téléphone : 026 351 77 04/05  
fax : 026 351 77 09  
email : [Noelle.Chatagny@ville-fr.ch](mailto:Noelle.Chatagny@ville-fr.ch)

#### M. Laurent Christe

Directeur  
Centre de gestion hospitalière  
Chemin de l'Hôpital 9  
2900 Porrentruy

téléphone : 032 421 26 18  
fax : 032 421 26 02  
email : [laurent.christe@h-ju.ch](mailto:laurent.christe@h-ju.ch)

#### M. René Dändliker

Professeur  
Université de Neuchâtel  
Institut de microtechnique  
Rue A.-L. Berguet 2  
2000 Neuchâtel

téléphone : 032 718 32 65  
fax : 032 718 32 01  
email : [rene.dandliker@unine.ch](mailto:rene.dandliker@unine.ch)

**M. Pierre-André D'Andrès**

Professeur

Haute école valaisanne

Route du Rawyl 47

1950 Sion

téléphone : 027 606 85 83

fax : 027 606 85 75

email : [pandre.dandres@hevs.ch](mailto:pandre.dandres@hevs.ch)**Mme Béatrice Despland**

Collaboratrice scientifique

Université de Neuchâtel

Institut de droit de la santé

Avenue du 1<sup>er</sup> Mars 33

2000 Neuchâtel

téléphone : 032 718 12 83

fax : 032 718 12 81

email : [beatrice.despland@unine.ch](mailto:beatrice.despland@unine.ch)**M. Marc Diserens**

Chef de service

Service de la santé publique

Rue Cité-Devant 11

1014 Lausanne

téléphone : 021 316 42 41

fax : 021 316 42 55

email : [marc.diserens@ssp.vd.ch](mailto:marc.diserens@ssp.vd.ch)**M. Jean-Frédéric Gerber**

Directeur

Chambre de commerce et

d'industrie du Jura

Rue de l'Avenir 23

Case postale 274

2800 Delémont

téléphone : 032 421 45 45

fax : 032 421 45 40

email : [ccliura@cci.ch](mailto:ccliura@cci.ch)**M. Bernard Gruson**

Directeur général

Hôpitaux universitaires Genève

Rue Micheli-du-Crest 24

1205 Genève

téléphone : 022 372 60 70

fax : 022 372 60 75

email : [Bernard.Gruson@hcuge.ch](mailto:Bernard.Gruson@hcuge.ch)**M. Claude Hauser**

Président administratif

Fédération des coopératives Migros

Limmatstrasse 152

8005 Zurich

téléphone : 01 227 20 11

fax : 01 227 21 01

email : [claud.hauser@mgb.ch](mailto:claud.hauser@mgb.ch)**M. Pierre-Alain Matthey**

Président

Fédération romande des

travailleurs et travailleuses

de l'éducation sociale

La Sombaille Jeunesse

Sombaille 6

2300 La Chaux-de-Fonds

téléphone : 032 967 95 55

fax : 032 967 95 65

email : [pierre-alain.matthey@ne.ch](mailto:pierre-alain.matthey@ne.ch)

**Mme Sylvie Meyer**

Responsable de formation  
Ecole d'études sociales et pédagogiques  
Chemin des Abeilles 14  
Case postale 70  
1000 Lausanne 24

téléphone : 021 651 62 57  
fax : 021 651 62 88  
email : [smeyer@eesp.ch](mailto:smeyer@eesp.ch)

**M. Stéphane Mischler**

Directeur  
Lonza AG  
Lonzastrasse  
3930 Viège

téléphone : 027 948 51 11  
fax : 027 947 51 11  
email : [stephane.mischler@lonzagroup.com](mailto:stephane.mischler@lonzagroup.com)

**M. Armin Murmann**

Président  
Coordination romande  
HES-Santé social  
p.a. Syndicat SIT  
Case postale 3287  
1211 Genève 3

téléphone : 022 322 14 08  
fax : 022 322 14 99  
email : [Armin.Murmann@ies.unige.ch](mailto:Armin.Murmann@ies.unige.ch)

**Mme Chantal Prod'Hom**

Conservatrice  
Musée de design et d'arts  
appliqués contemporains  
Place de la Cathédrale 6  
1005 Lausanne

téléphone : 021 315 25 30  
fax : 021 315 25 39  
email : [chantal.prodhom@lausanne.ch](mailto:chantal.prodhom@lausanne.ch)

**M. Jacques Rognon**

Administrateur délégué retraité  
Chemin des Jordils 4  
2016 Cortaillod

téléphone : 032 842 47 26 (privé)  
fax : 032 842 47 38 (privé)  
email : [jacquesrognon@hotmail.com](mailto:jacquesrognon@hotmail.com)

**Mme Jane Royston**

Professeure  
EPFL  
Case postale  
1015 Lausanne

téléphone : 021 693 11 11  
fax : 021 693 58 30  
email : [jane.royston@epfl.ch](mailto:jane.royston@epfl.ch)

**M. Michel Walther**

Directeur général  
Clinique de la Source  
Avenue Vinet 30  
1004 Lausanne

téléphone : 021 641 34 41  
fax : 021 641 33 60  
email : [m.walther@lasource.ch](mailto:m.walther@lasource.ch)



## Comité directeur HES-SO

### PRESIDENT :

#### M. François Bourquin

Président du Comité directeur HES-SO  
Rue des Texerans 10  
Case postale 452  
2800 Delémont

téléphone : 032 424 49 31  
fax : 032 424 49 01  
email : [francois.bourquin@hes-so.ch](mailto:francois.bourquin@hes-so.ch)  
email : [nathalie.blauer@hes-so.ch](mailto:nathalie.blauer@hes-so.ch)

### VICE-PRESIDENT :

#### M. Marc-André Berclaz

Directeur de la Haute école valaisanne  
Route du Rawyl 47  
Case postale 2134  
1950 Sion 2

téléphone : 027 606 85 11  
fax : 027 606 85 15  
email : [mandre.berclaz@hevs.ch](mailto:mandre.berclaz@hevs.ch)  
email : [mandrée.jacot@hevs.ch](mailto:mandrée.jacot@hevs.ch)

- *représentant cantonal valaisan*

### MEMBRES :

#### M. François Abbé-Decarroux

Directeur de la Haute école  
de gestion de Genève  
7, route de Drize  
1227 Carouge

téléphone : 022 705 99 99  
fax : 022 705 99 98  
email : [Francois.Abbe-Decarroux@hesge.ch](mailto:Francois.Abbe-Decarroux@hesge.ch)

#### M. Jean-Etienne Berset

Directeur de la Haute école fribourgeoise  
de technique et de gestion  
Boulevard de Pérolles 80  
Case postale 101  
1705 Fribourg

téléphone : 026 429.65.00  
fax : 026 429 66 00  
email : [jean-etienne.berset@eif.ch](mailto:jean-etienne.berset@eif.ch)  
email : [carole.spiess@eif.ch](mailto:carole.spiess@eif.ch)

- *représentant cantonal fribourgeois*

#### M. François Burgat

Directeur de la Haute école de gestion  
de Neuchâtel  
Rue de Sainte-Hélène 50  
Case postale 142  
2009 Neuchâtel

téléphone : 032 889 69 96  
fax : 032 889 60 33  
email : [francois.burgat@hegne.ch](mailto:francois.burgat@hegne.ch)  
email : [suzanne.robert@hegne.ch](mailto:suzanne.robert@hegne.ch)

**M. Alain Garnier**

Chef d'office a.i.  
Office cantonal des HESV  
Rue Saint-Martin 24  
1014 Lausanne

téléphone : 021 316 63 20  
fax : 021 316 63 19  
email : [Alain.Garnier@sfp.vd.ch](mailto:Alain.Garnier@sfp.vd.ch)

- *représentant cantonal vaudois*

**M. Pierre Keller**

Directeur de la Haute école d'arts  
appliqués du canton de Vaud  
Avenue de l'Elysée 4  
1006 Lausanne

téléphone : 021 316 99 33  
fax : 021 616 39 91  
email : [pierre.keller@dfj.vd.ch](mailto:pierre.keller@dfj.vd.ch)

**M. Christian Kunze**

Directeur de l'Ecole d'ingénieurs du  
canton de Vaud  
Route de Cheseaux 1, CP  
1401 Yverdon-les-Bains

téléphone : 024 423 21 11  
fax : 024 425 00 50  
email : [christian.kunze@eivd.ch](mailto:christian.kunze@eivd.ch)  
email : [fabienne.seuret@eivd.ch](mailto:fabienne.seuret@eivd.ch)

**M. Jean-Michel Mascherpa**

Directeur de l'Ecole d'ingénieurs de Lullier  
1254 Jussy

téléphone : 022 759 18 14  
fax : 022 759 18 87  
email : [jean-michel.mascherpa@etat.ge.ch](mailto:jean-michel.mascherpa@etat.ge.ch)

**M. Jacques-André Maire**

Chef du Service de la formation professionnelle  
Espacité 1  
Case postale 2083  
2302 La Chaux-de-Fonds

téléphone : 032 919 79 25  
fax : 032 919 60 52  
email : [jacquesandre.maire@ne.ch](mailto:jacquesandre.maire@ne.ch)  
email : [claudette.brossard@ne.ch](mailto:claudette.brossard@ne.ch)

- *représentant cantonal neuchâtelois*

**M. Jean-Luc Portmann**

Chef du Service de la formation professionnelle  
Marronniers 3  
2800 Delémont

téléphone : 032 420 71 62  
fax : 032 420 71 61  
email : [jean-luc.portmann@jura.ch](mailto:jean-luc.portmann@jura.ch)

- *représentant cantonal jurassien*

**M. Jacques Thiébaud**

Directeur général de la HES  
du canton de Genève  
Ch. du Château-Bloch 10  
1219 Le Lignon

téléphone : 022 795 25 31  
fax : 022 795 25 09  
email : [jacques.thiebaud@hesge.ch](mailto:jacques.thiebaud@hesge.ch)  
email : [chantal.delemont@hesge.ch](mailto:chantal.delemont@hesge.ch)

- *représentant cantonal genevois*

## Comité directeur HES-S2 (CODIR)

### PRESIDENT :

**M. François Bourquin**

Président du Comité directeur HES-S2

Rue des Texerans 10

Case postale 452

2800 Delémont

téléphone : 032 424.49.31

fax : 032 424.49.01

email : [francois.bourquin@hes-s2.ch](mailto:francois.bourquin@hes-s2.ch)

### VICE-PRESIDENTE :

**Mme Anne-Marie Maillefer**

Cheffe d'office adjointe

santé-social

Office cantonale des HEVS

Rue St-Martin 24

1014 Lausanne

téléphone : 021 316.63.61

fax : 021 316.63.63

email : [anne-marie.maillefer@sfp.vd.ch](mailto:anne-marie.maillefer@sfp.vd.ch)

- *représentante de l'instance cantonale vaudoise*

### MEMBRES :

**M. Antoine Bigler**

Préfet du district de Courtelary

Rue de la Préfecture 2

2608 Courtelary

téléphone : 032 945.11.11

fax : 032 945.11.05

email : [antoine.bigler@jgk.be.ch](mailto:antoine.bigler@jgk.be.ch)

- *représentant de l'instance cantonale bernoise*

**M. Simon Darioli**

Directeur a.i. de la HEVs2

Case postale

1950 Sion 2

téléphone : 027 606.48.56

fax : 027 606.48.54

email : [simon.darioli@admin.vs.ch](mailto:simon.darioli@admin.vs.ch)

- *représentant de l'instance cantonale valaisanne*

**M. Dominique Fasnacht**

Infirmier conseil au Service de la

santé publique de la République et

canton du Jura

Faubourg des Capucins 20

2800 Delémont

téléphone : 032 420.51.27

fax : 032 420.51.21

email : [dominique.fasnacht@jura.ch](mailto:dominique.fasnacht@jura.ch)

- *représentant de l'instance cantonale jurassienne*

## Composition du Comité directeur HES-S2 - CODIR

**M. Martin Kasser**

Directeur général adjoint  
HE-Genève  
Chemin Château-Bloch 10  
1219 Le Lignon

téléphone : 022 795.25.25  
fax : 022 795.25.09  
email : [martin.kasser@hesge.ch](mailto:martin.kasser@hesge.ch)

- *représentant de l'instance cantonale genevoise*

**M. Jacques-André Maire**

Chef du Service de la  
formation professionnelle  
Espacité 1  
Case postale 2083  
2302 La Chaux-de-Fonds

téléphone : 032 919.79.25  
fax : 032 919.60.52  
email : [JacquesAndre.Maire@ne.ch](mailto:JacquesAndre.Maire@ne.ch)

- *représentant de l'instance cantonale neuchâteloise*

**M. Armin Schöni**

Responsable des formations santé-social  
Direction instruction publique, culture, sport  
Rue de l'Hôpital 1  
1700 Fribourg

téléphone : 026 305.12.02  
fax : 026 305.12.14  
email : [SchoniAr@fr.ch](mailto:SchoniAr@fr.ch)

- *représentant de l'instance cantonale fribourgeoise*

**Mme Mireille Clerc**

Directrice  
Haute école cantonale vaudoise de la santé  
Hospices cantonaux  
Rue Bugnon 21  
1005 Lausanne

téléphone : 021 314.68.64  
fax : 021 314.69.00  
email : [mclerc@hecvs.ch](mailto:mclerc@hecvs.ch)

- *responsable du secteur « Mobilité et réhabilitation »*

**M. Joseph Coquoz**

Adjoint de direction  
Ecole d'études sociales et pédagogiques  
Chemin des Abeilles 14  
Case postale 70  
1000 Lausanne 24

téléphone : 021 651.62.00  
fax : 021 651.62.88  
email : [jcoquoz@eesp.ch](mailto:jcoquoz@eesp.ch)

- *responsable du secteur « Travail social »*

**Mme Nicole Seiler**

Responsable de filière  
Haute école de soins infirmiers (HESI)  
Rue de Gibraltar 11  
2000 Neuchâtel

téléphone : 032 729.01.01  
fax : 032 729.01.02  
email : [nicole.seiler@ne.ch](mailto:nicole.seiler@ne.ch)

- *responsable du secteur « Soins et éducation à la santé »*

**Mme Françoise Bonvallet**

Composition du Comité directeur HES-S2 - CODIR

---

**Directrice**

Le Bon Secours - Ecole de soins infirmiers  
et de sages-femmes  
Avenue de Champel 47  
1206 Genève

téléphone : 022 346.54.11  
fax : 022 346.21.41  
email : [françoise.bonvallat@lbsnet.ch](mailto:françoise.bonvallat@lbsnet.ch)

- *représentante du secteur « Soins et éducation à la santé »*

**Mme Gaby Mittaz Hager**

Responsable de la formation de base  
théorique et pratique  
HEVs2  
Case postale  
1950 Sion 2

téléphone : 027 329.41.19  
fax : 027 329.41.19  
email : [mittazhagergaby@freesurf.ch](mailto:mittazhagergaby@freesurf.ch)  
mobile : 079 609.90.63

- *représentante du secteur « Mobilité et réhabilitation »*



## Comité stratégique HES-SO

### PRESIDENTE :

#### Mme Anne-Catherine Lyon

Conseillère d'Etat  
Département de la formation et de la jeunesse  
Rue de la Barre 8  
1014 Lausanne

Secrétaire: Mme Christiane Rebeaud  
téléphone: 021 316 30 01  
fax : 021 316 31 47  
email : [christiane.rebeaud@sq-dfj.vd.ch](mailto:christiane.rebeaud@sq-dfj.vd.ch)

### MEMBRES :

#### M. Charles Beer

Conseiller d'Etat  
Département de l'instruction publique  
6, rue de l'Hôtel-de-Ville  
Case postale 3925  
1211 Genève 3

Secrétaire: Mme Surekha Germanier  
téléphone: 022 327 04 98  
fax : 022 327 05 66  
email : [surekha.germanier@etat.ge.ch](mailto:surekha.germanier@etat.ge.ch)

#### M. Thierry Béguin

Conseiller d'Etat  
Département de l'instruction publique  
et des affaires culturelles  
Château  
2001 Neuchâtel

Secrétaire: Mme Martine Python  
téléphone: 032 889 49 01  
fax : 032 889 62 82  
email : [martine.python@ne.ch](mailto:martine.python@ne.ch)

#### M. Michel Pittet

Conseiller d'Etat  
Direction de l'économie et de l'emploi  
Rue Joseph-Piller 13  
1700 Fribourg

Secrétaire: Mme Claudine Fasel  
téléphone: 026 305 24 02  
fax : 026 305 24 09  
email : [faselcl@etatfr.ch](mailto:faselcl@etatfr.ch)

#### M. Claude Roch

Conseiller d'Etat  
Département de l'éducation, de la  
culture et du sport  
Planta 3  
1951 Sion

Secrétaire: Mme Patricia Moix  
téléphone: 027 606 40 05  
fax : 027 606 40 04  
email : [patricia.moix@vs.admin.ch](mailto:patricia.moix@vs.admin.ch)

#### M. Jean-François Roth

Ministre  
Chef du Département de l'économie  
et de la coopération  
2, rue du 24-Septembre  
2800 Delémont

Secrétaire: Mme Catherine Polla  
téléphone: 032 420 52 03 ou 00  
fax : 032 420 52 01 ou 11  
email : [catherine.polla@jura.ch](mailto:catherine.polla@jura.ch)

### INVITE :

#### M. Mario Annoni

Conseiller d'Etat  
Direction de l'instruction publique  
Sulgeneckstrasse 70  
3005 Berne

Secrétaire: Mme Hélène Piller  
téléphone: 031 633.84.50  
fax : 031 633.86.50  
email : [helene.piller@erz.be.ch](mailto:helene.piller@erz.be.ch)

**Hes·s<sup>2</sup>**Haute Ecole Spécialisée  
Santé-Social de Suisse romande**Comité stratégique HES-S2 (COSTRA)****PRÉSIDENTE :****Mme Anne-Catherine Lyon**Conseillère d'Etat  
Département de la formation et de la jeunesse  
Rue de la Barre 8  
1014 LausanneSecrétaire : Mme Christiane Rebeaud  
téléphone : 021 316 30 01  
fax : 021 316 30 41  
email : [christiane.rebeaud@sq-dfj.vd.ch](mailto:christiane.rebeaud@sq-dfj.vd.ch)**MEMBRES :****M. Mario Annoni**Conseiller d'Etat  
Département de l'instruction publique  
Sulgeneckstrasse 70  
3005 BerneSecrétaire : Mme Hélene Piller  
téléphone : 031 633 84 50  
fax : 031 633 86 50  
email : [helene.piller@erz.be.ch](mailto:helene.piller@erz.be.ch)**M. Charles Beer**Conseiller d'Etat  
Département de l'instruction publique  
6, rue de l'Hôtel-de-Ville  
Case postale 3925  
1211 Genève 3Secrétaire : Mme Surekha Germanier  
téléphone : 022 327 04 98  
fax : 022 327 05 66  
email : [surekha.germanier@etat.ge.ch](mailto:surekha.germanier@etat.ge.ch)**M. Thierry Béguin**Conseiller d'Etat  
Département de l'instruction  
publique et des affaires culturelles  
Château  
2001 NeuchâtelSecrétaire : Mme Martine Python  
téléphone : 032 889 49 01  
fax : 032 889 62 82  
email : [Martine.Python@ne.ch](mailto:Martine.Python@ne.ch)**M. Thomas Burgener**Conseiller d'Etat  
Département de la santé, des affaires  
sociales et de l'énergie  
Avenue du Midi 7  
1950 SionSecrétaire : Mme Madeleine Pannatier  
téléphone : 027 606 72 10  
fax : 027 606 72 04  
email : [madeleine.pannatier@admin.vs.ch](mailto:madeleine.pannatier@admin.vs.ch)**Mme Isabelle Chassot**Conseillère d'Etat  
Département de l'instruction publique,  
de la culture et du sport  
Rue de l'Hôpital 1  
Case postale  
1701 FribourgSecrétaire : Mme Claire Cudré  
téléphone : 026 306 12 02  
fax : 026 305 12 14  
email : [ipc@fr.ch](mailto:ipc@fr.ch)**M. Claude Hêche**Ministre  
Département de la santé, des affaires sociales  
et de la police  
Rue du 24-septembre 2  
2800 DelémontSecrétaire : Mme Monika Cuttat  
téléphone : 032 420 51 03  
fax : 032 420 51 01  
email : [monika.cuttat@jura.ch](mailto:monika.cuttat@jura.ch)

## CONSEIL HES GENEVE

### Coordonnées des membres :

Nom, prénom	Délégué	Tél. prof.	Téléfax	Adresse de courrier	E-mail	Signature
ABBE-DECARROUX François	Directeur HEG	705.99.62	705.99.98	Haut Ecole de Gestion 7, route de Drize 1227 Carouge	Francois.Abbe-Decarroux@hesge.ch	
ARIEH Simon	UIG	735.26.66	735.26.66	Union Industrielle Genevoise Bd du Théâtre 4-6, 1204 Genève	elarieh@yahoo.fr	
CECCONI J.-G.	UAPG	869.00.11	869.0010	Imprimerie Médecine & Hygiène 46, ch. De la Mousse, 1225 Chêne-Bourg	Joc@medhyg.ch	
DOMINICE Pierre	Université	705.76.99	329.42.90	Université de Genève, 24 rue Général-Dufour, 1211 Genève 4	pierre.dominice@pse.unige.ch	
DORET Jan	CGAS	908.38.08	738.47.04	Syndicat FIB CP 2120, 1211 Genève 1	Jan.doret@bluewin.ch	
DURET Jean-Marie	Directeur EIG	705.99.10	705.99.01	Ecole d'ingénieurs 4, rue de la Prairie, 1202 Genève	Jean-Marie.Duret@hesge.ch	
DURSCHEI Victor	Directeur HEAA	732.04.39	731.87.34	Ecole d'arts appliqués 2, rue Necker, 1201 Genève	Victor.durschei@etat.ge.ch	
GRIN François	UAPG	306.17.17	306.17.07	Construction Perret SA 38, rte du Bois-de-Bay, 1242 Satigny	Construction@perret.com.ch	
JEANMONOD Richard	ACG	376.53.39	376.50.24	ACG actions-unia 14, chemin de la Milice 1228 Plan-les-Quates	richard.jeanmonod@span.ch	

Nom, prénom	Délégué	Tél. prof.	Téléfax	Adresse de courrier	E-mail	Signature
MARTENOT Lucien	SIT	818.03.00	818.03.99	SIT Case postale 3287 1211 Genève	Lucien.martenot@sit.caissechomage.ch	
MASCHERPA Jean-Michel	Directeur Lullier	759.18.14	759.18.87	Centre de Lullier 150, rte de Presinge, 1254 Jussy	Jean-michel.Mascherpa@etat.ge.ch	
NICOLE Bernard	FTMH	344.74.12	344.74.56	Mission paritaire MBG 7, ch. Surinam 1203 Genève	Mission-paritaire@bluewin.ch	
PLATTET Alain	UAPG	709.28.36	709.37.55	Lombard Odier & Cie 11, rue de la Corrairie, 1204 Genève	Alain.plattel@lombardodier.com	
THIEBAUT Jacques	Directeur Général HES	705.99.00	705.99.01	7, route de Drize, CP 1752, 1227 Carouge	Jacques.thiebaut@hesge.ch	
VINCENT Michel		338.05.35	338.04.10	15, Route des Grottes 1201 Genève	mvincent@infomaniak.ch	
ZELLER Jean-Daniel		372.60.31	372.60.30	Chemin Rieu 10 1208 Genève	Jean-daniel.zeller@hcuge.ch	

## Conseil de direction HES - Genève

M. Jacques THIÉBAUT, Directeur général  
M. Martin KASSER, Directeur général adjoint  
M. François ABBÉ-DECARROUX, Directeur Haute école de gestion  
Mme Marie-France ANEX, Chargée de mission  
Mme Françoise BONVALLAT, Directrice Haute école de santé – Le Bon Secours  
M. Joao BURLE, doyen, Direction a.i Ecole supérieure des beaux-arts  
M. Jean-Luc CHRISTEN, Directeur financier et administratif  
M. Jean-Marie DURET, Directeur Ecole d'ingénieurs de Genève  
M. Victor DURSCHEI, Directeur Ecole supérieure d'arts appliqués  
M. Bernard GMÜR, Directeur de la Haute école de travail social (institut d'études sociales)  
M. Jean-Michel MASCHERPA, Directeur Ecole ingénieurs de Lullier  
Mme Monique PFISTER, Responsable des ressources humaines  
Mme Catherine TRABICHET, Directrice, représentante des trois filières HES du secteur mobilité et réhabilitation de la haute école de santé

## Conseil des écoles genevoises de la HES-SO

M. Jacques THIEBAUT, Directeur général HES-GE  
M. François ABBE-DECARROUX, Directeur HEG  
M. Simon ARIEH, Délégué UIG  
M. J.-G. CECCONI, Délégué UAPG  
M. Yann DORET, Délégué CGAS  
M. Jean-Marie DURET, Directeur EIG  
M. Roger FALLET, Directeur HEAA  
M. François GRIN, Délégué UAPG  
M. Richard JEANMONOD, Délégué ACG  
M. Jean KELLERHALS, Vice-recteur de l'Université  
M. Lucien MARTENOT, Délégué SIT  
M. Jean-Michel MASCHERPA, Directeur EIL  
M. Bernard NICOLE, Délégué FTMH  
M. Alain PLATTET, Délégué UAPG  
M. Michel VINCENT, Délégué du GAGE  
M. Jean-Michel ZELLER, Délégué du CAGE

## Tableau des coordinateurs des centres de compétences de la HES-SO

(valable du 22 octobre 2001 à octobre 2003)

Nom du Centre de compétences	Abréviation	Coordinateur	Ecole	Adresse	Téléphone	Fax	E-mail
Architecture/Génie civil/Géomatique	CC-A/GC/GO	Reto Camponovo	EIG	Rue de la Prairie 4 1202 Genève	022/338.05.12	022/338.05.12	reto.camponovo@eig.unige.ch
Automatisation Industrielle et Productique	CC-AI	Jean-Daniel Marcuard	HEVS	Rte de Rawyl 47, CP 2134, 1950 Ston 2	027/606 87 59	027/606 85 15	jdaniel.marcuard@hevs.ch
Design	CC-DN	Luc Bergeron	ECAL	Rue de l'Industrie 46, 1030 Bussigny	021/316.92.46	021/316.92.66	luc.bergeron@ecal.ch
Energies	CC-E	Jean-François Affolter	EIVD	Rte de Cheseaux 1, 1400 Yverdon-les-Bains	024/423.22.91	024/423.22.16	jean-francois.affolter@eivd.ch
Hôtellerie et Professions de l'Accueil	CC-HPA	Colin Johnson	EHL	Le Chalet-à-Gobet, 1000 Lausanne 25	021/785.13.20	021/785.11.21	colin.johnson@ehl.ch
Intermédia	CC-IN	Pierre Küffer	EIVD	Rue de Genève 55, CP 59, 1000 Lausanne 20	021/316.98.90	021/626.04.67	pierre.kueffer@eivd.ch
Isnet : Informatique de gestion et Systèmes d'information	CC-ISNET	Laurent Sciboz	HEVS	Case postale 80, 2960 Sierre	027/452.22.10	027/452.62.52	laurent.sciboz@hevs.ch
Leadership & Human Resources	CC-LHR	Jean-Daniel Mottas	HEG-FR	Chemin du Musée 4, 1700 Fribourg	026/305.61.98	026/305.61.75	jean-daniel.mottas@eifr.ch
Logistique, Qualité, Formation	CC-LQF	Jean Bovet	EIVD	Rue de Genève 55, CP 59, 1000 Lausanne 20	021/316.98.60	021/626.04.67	jean.bovet@eivd.ch
Matériaux et Conception	CC-M&C	Jacques Bersier	EIF	Bvd de Pérolles 80, CP 101, 1705 Fribourg	026/429.66.52	026/429.66.00	jacques.bersier@eifr.ch
Management d'Entreprise	CC-ME	Yves Borgeaud	HEG-VD	Avenue de Collonges 2, 1004 Lausanne	021/316.55.55	021/316.55.66	yvesborgeaud@freesurf.ch
Management Public	CC-MP	Adrian Werlen	HEVS	Techno-pôle, Bâtiment 3, 3960 Sierre	027/452.62.79	027/452.62.52	adrian.werlen@hevs.ch
Real Tech	CC-RT	Claude Rohrbasser	EIF	Bvd de Pérolles 80, CP 101, 1705 Fribourg	026/429.66.11	026/429.66.00	clauderohrbasser@eifr.ch
Systèmes Intégrés	CC-SI	Jacques Tinembart	EIG	Rue de la Prairie 4 1202 Genève	022/338.04.00	022/338.04.10	tinembart@eig.unige.ch
Technologie et Design Horloger	CC-TDH	Michel Vermot	EICN	Hôtel-de-Ville 7, 2400 Le Lode	032/930.33.94	032/930.30.50	vermot@eicn.ch
Technologie de l'Information	CC-TI	Markus Jaton	EIVD	Rte de Cheseaux 1, 1400 Yverdon-les-Bains	024/423.23.81	024/425.00.50	markus.jaton@eivd.ch

### Nouveaux coordinateurs

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>CEPSPE</b>	Centre d'enseignement de professions de la santé et de la petite enfance
<b>CDIP</b>	Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique
<b>CIIP</b>	Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin
<b>CFHES</b>	Commission fédérale des hautes écoles spécialisées
<b>CRFP</b>	Conférence romande des offices et services de la formation professionnelle
<b>CSHES</b>	Conférence suisse des hautes écoles spécialisées
<b>CTI</b>	Commission pour la technologie et l'innovation
<b>CUSO</b>	Conférence universitaire de Suisse occidentale
<b>DG</b>	Direction générale des HES de Genève
<b>DIP</b>	Département de l'instruction publique
<b>DIS</b>	Conférence suisse des écoles d'ingénieurs
<b>ECTS</b>	European credit transfer system
<b>EET</b>	Ecole d'enseignement technique
<b>EIG</b>	Ecole d'ingénieurs de Genève
<b>EIL</b>	Ecole d'ingénieurs de Lullier
<b>EPG</b>	Etudes postgrades
<b>EPF</b>	Ecole polytechnique fédéral
<b>ESBA</b>	Ecole supérieure des beaux-arts
<b>ESCEA</b>	Ecole supérieure de commerce
<b>ESIG</b>	Ecole supérieure d'informatique de gestion
<b>HEAA</b>	Haute école d'arts appliqués
<b>HEG</b>	Haute école de gestion
<b>HES</b>	Haute école spécialisée
<b>HES-SO</b>	Haute école spécialisée de Suisse occidentale
<b>HES-S2</b>	Haute école spécialisée santé-social
<b>HES-GE</b>	Hautes écoles spécialisées de Genève
<b>IES</b>	Institut d'études sociales
<b>INTERREG</b>	Aide aux projets des régions transfrontalières financée par la Suisse et l'Union européenne
<b>LEPS</b>	Loi sur l'enseignement professionnel supérieur
<b>LHES</b>	Loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées
<b>OFES</b>	Office fédéral de l'éducation et de la science
<b>OFFT</b>	Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie
<b>SSA</b>	Santé, social et arts