

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt : 19 décembre 2018

Projet de loi

accordant une indemnité à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève pour les années 2019 et 2020

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

Art. 1 Contrat de prestations

¹ Le contrat de prestations conclu entre l'Etat et la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève (ci-après : la HES-SO Genève) est ratifié.

² Il est annexé à la présente loi.

Art. 2 Indemnité

¹ L'Etat verse à la HES-SO Genève un montant de 21 707 673 francs en 2019 et de 22 531 673 francs en 2020, sous la forme d'une indemnité monétaire d'exploitation au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.

² Dans la mesure où l'indemnité n'est accordée qu'à titre conditionnel au sens de l'article 25 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, son montant fait l'objet d'une clause unilatérale du contrat de prestations. Cette clause peut être modifiée par décision du Conseil d'Etat dans les cas visés par l'article 9, alinéa 2.

³ Il est accordé, au titre des mécanismes salariaux annuels, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de la HES-SO Genève au prorata d'une part déterminée des revenus sur le total des produits. Cette part déterminée correspond aux subventions fixées et non indexées par l'Etat et par la HES-SO ainsi que les autres revenus sur lesquels la HES-SO Genève ne peut influencer.

⁴ L'indexation annuelle décidée par le Conseil d'Etat donne également lieu à une augmentation de l'indemnité calculée sur la masse salariale de la HES-SO Genève au prorata d'une part déterminée des revenus sur le total des produits. Cette part déterminée correspond aux subventions fixées et non indexées par l'Etat et par la HES-SO ainsi que les autres revenus sur lesquels la HES-SO Genève ne peut influencer.

⁵ Il est accordé, au titre de compléments CPEG décidés par le Conseil d'Etat, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de la HES-SO Genève au prorata d'une part déterminée des revenus sur le total des produits. Cette part déterminée correspond aux subventions fixées et non indexées par l'Etat et par la HES-SO ainsi que les autres revenus sur lesquels la HES-SO Genève ne peut influencer. Les autres dispositions relatives notamment aux mesures d'assainissement de la caisse de pension demeurent réservées.

Art. 3 Indemnité non monétaire

¹ L'Etat met à disposition de la HES-SO Genève, sans contrepartie financière ou à des conditions préférentielles, des locaux pour une valeur annuelle de 11 103 430 francs et de terrains pour une valeur annuelle de 2 841 534 francs.

² Cette indemnité non monétaire valorisée pour un montant total de 13 944 964 francs par année figure en annexe aux états financiers de l'Etat et de la HES-SO Genève. Ce montant peut être réévalué chaque année.

Art. 4 Programme

Cette indemnité est inscrite au budget annuel de l'Etat voté par le Grand Conseil sous le programme F05 « Hautes écoles ».

Art. 5 Durée

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2020. L'article 9 est réservé.

Art. 6 But

Cette indemnité doit permettre à la HES-SO Genève de réaliser les prestations définies dans le contrat de prestations.

Art. 7 Prestations

L'énumération, la description et les conditions de modifications éventuelles des prestations figurent dans le contrat de droit public.

Art. 8 Contrôle interne

La HES-SO Genève bénéficiaire de l'indemnité doit respecter les principes relatifs au contrôle interne prévus par la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Art. 9 Relation avec le vote du budget

¹ L'indemnité n'est accordée qu'à la condition et dans la mesure de l'autorisation de dépense octroyée par le Grand Conseil au Conseil d'Etat dans le cadre du vote du budget annuel.

² Si l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou qu'elle ne l'est que partiellement, le Conseil d'Etat doit adapter en conséquence le montant de l'indemnité accordée, conformément à l'article 2, alinéa 2.

Art. 10 Contrôle périodique

Un contrôle périodique de l'accomplissement des tâches par le bénéficiaire de l'indemnité est effectué, conformément à l'article 22 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, par le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse.

Art. 11 Lois applicables

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013, ainsi qu'aux dispositions de la loi sur la surveillance de l'Etat, du 13 mars 2014.

Certifié conforme

La chancelière d'Etat : Michèle RIGHETTI

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les Députés,

La Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève (ci-après : la HES-SO Genève) est un établissement de droit public doté de la personnalité juridique.

La HES-SO Genève fait partie intégrante de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (ci-après : la HES-SO). Cette dernière, constituée par les cantons de Berne, Fribourg, Vaud, Valais, Neuchâtel, Genève et Jura, reçoit des financements des cantons membres, d'une part, et alloue des subventions aux hautes écoles qui la composent, d'autre part. Elle développe et coordonne notamment les activités de formation et de recherche au sein de ses hautes écoles ainsi que des hautes écoles rattachées par des conventions particulières.

La HES-SO Genève est constituée de six écoles couvrant des domaines diversifiés :

- la Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture (HEPIA) : formations dans les domaines de l'ingénierie et de l'architecture;
- la Haute école de gestion (HEG) : formations en économie d'entreprise, International Business Management (en anglais), information documentaire (français et allemand) et informatique de gestion, ainsi que ses nombreux programmes de formation continue;
- la Haute école d'art et de design de Genève (HEAD) : formations bachelor et master en arts visuels, cinéma, architecture d'intérieur, communication visuelle, mode, bijoux et accessoires, design d'espace et media design;
- la Haute école de musique de Genève (HEM) : formation des musiciens professionnels;
- la Haute école de santé Genève (HEdS) : formation des professionnels dans les filières nutrition et diététique, physiothérapie, technique en radiologie médicale, sage-femme et soins infirmiers;
- la Haute école de travail social (HETS) : formation de travailleurs sociaux, éducateurs, assistants sociaux, animateurs socioculturels et une filière psychomotricité.

Elle bénéficie d'une structure de financement complexe inscrite dans la loi sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève (LHES-SO-GE), du 29 août 2013.

Le présent contrat de prestations soumis à votre ratification conformément aux dispositions de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (ci-après : la LIAF), porte sur la part cantonale du financement de la HES-SO Genève. Celui-ci est étroitement lié au dispositif global de financement du réseau HES de Suisse occidentale détaillé ci-après.

I. Financement à la HES-SO

1) Contributions cantonales

La HES-SO fixe un cadre général applicable aux cantons membres défini dans la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (CHES-SO), du 26 mai 2011, à laquelle le canton de Genève a adhéré. Depuis 2013, cette convention détermine la nouvelle organisation académique de la HES-SO et fixe les modalités de participation financière des cantons membres. L'article 52 CHES-SO définit le montant des contributions financières versées par les cantons composé de trois parts :

- une contribution forfaitaire versée par les cantons/régions contractants (qui leur confère un droit de codécision) représentant 5% du total;
- une contribution versée par chaque canton/région contractant proportionnellement au nombre de ses étudiantes et étudiants dans la HES-SO (bien public) représentant 50% du total;
- une contribution versée par les cantons/régions sièges contractants proportionnellement au nombre d'étudiantes et d'étudiants qu'ils accueillent dans les hautes écoles sis dans le canton (avantage de site) représentant 45% du total.

La contribution du canton de Genève à la HES-SO s'élève à 103 108 000 francs au projet de budget 2019 et à 104 418 000 francs en 2020 (tranche 2020 du PFQ 2019-2022).

2) Contributions fédérales et des autres cantons non membres de la HES-SO

Outre les contributions des cantons, la HES-SO reçoit les financements de la Confédération et des autres cantons non membres de la HES-SO, selon les dispositions de l'accord intercantonal sur les hautes écoles spécialisées à partir de 2005 (participation des cantons de provenance des étudiants aux frais de formation). Par ailleurs, les écoles de la HES-SO disposent d'autres revenus (recherche et développement, prestations de service, taxes d'études, etc.). De ce fait, le montant des contributions des cantons membres inscrit au budget de la HES-SO est inférieur au montant des charges des écoles du canton.

La Confédération, qui subventionne près d'un tiers des coûts des HES publiques suisses, exige que chaque entité HES reconnue tienne une comptabilité analytique selon une méthodologie précise définie par le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI). Cette comptabilité analytique permet de déterminer les coûts par mission : études principales, formation continue, recherche appliquée et développement et prestations de services. Pour les études principales, l'objectif est ensuite d'établir des coûts par filière d'études (subdivisée en cycles bachelor et master) et par étudiant. Les données obtenues permettent à la Confédération de fixer le montant des subventions et d'établir des comparaisons entre les différentes HES de Suisse. Cette comptabilité analytique fait l'objet d'un audit annuel demandé par le SEFRI.

II. Financement des hautes écoles

1) Financement direct

Les hautes écoles perçoivent directement les taxes d'études et contributions aux frais d'études, les revenus des travaux de recherche et autres prestations à des tiers privés ou publics, ainsi que des dons et legs et autres produits de mécénat et sponsoring.

2) Financement par la HES-SO

Une fois les coûts des missions définis, les différentes hautes écoles reçoivent des fonds provenant de la HES-SO pour le financement de leurs missions. Ils sont en particulier liés au nombre d'étudiantes et étudiants, différencié selon les filières d'études et les cycles de formation.

3) Financement alloué par les cantons

Les hautes écoles peuvent recevoir un financement complémentaire de leur canton.

Il se compose :

- d'une part destinée à la couverture des charges en lien avec les *conditions locales particulières*, telles que définies à l'article 53, alinéa 3, lettre a, de la convention intercantonale sur la HES-SO, qui sert à couvrir les insuffisances de financement des hautes écoles dues à des particularités cantonales comme le niveau des salaires, celui des loyers, la pyramide des âges du personnel, les coûts liés au bilinguisme, etc. Elles sont calculées par différence entre les charges totales de la haute école et ses revenus;

- d'une part destinée au financement des activités de recherche et autres missions relevant des *stratégies cantonales*.

III. Convention d'objectifs quadriennale et mandats de prestations cantonaux

Comme prévu par la convention intercantonale sur la HES-SO précitée, la convention d'objectifs quadriennale définit :

- les missions et les axes de développement stratégiques majeurs (formation et recherche appliquée et développement);
- le portefeuille de produits;
- le plan financier et de développement (enveloppe globale assortie d'un engagement financier dans les limites du droit des cantons partenaires);
- les objectifs et leurs indicateurs de mesure.

La première convention d'objectifs quadriennale 2017-2020, négociée entre le comité gouvernemental de la HES-SO, composé des représentants des cantons membres et la HES-SO, a été signée le 9 mars 2017.

En outre, la convention d'objectifs est déclinée en mandats de prestations entre le rectorat de la HES-SO et les directions générales des hautes écoles. Ces mandats définissent notamment les prestations, les indicateurs de suivi et leur modalités d'exécution.

Enfin, comme indiqué plus haut, les cantons/régions peuvent financer directement les hautes écoles pour les activités de recherche et autres missions relevant de la stratégie cantonale. Les éventuels contrats de prestations cantonaux sont mis en adéquation avec les accords précédents.

IV. Contrat de prestations 2019-2020

Conformément à la LHES-SO-GE, le canton négocie avec la HES-SO Genève un contrat de prestations 2019-2020 établi en adéquation avec les objectifs fixés dans la convention d'objectifs 2017-2020 entre les cantons membres et la HES-SO (annexe 6 du contrat). Le contrat de prestations définit les engagements des parties soit les objectifs et prestations de la HES-SO Genève, d'une part, et les engagements financiers de l'Etat (indemnité monétaire et non monétaire), d'autre part.

1) Prestations attendues

Le contrat de prestations cantonal renvoie au mandat de prestations entre le rectorat de la HES-SO et la HES-SO Genève (annexe 7 du contrat). Le financement de ces prestations est assumé par le rectorat par le biais d'enveloppes (formation de base, infrastructures, recherche, etc.).

En outre, le contrat de prestations prévoit les prestations spécifiques relevant de la stratégie cantonale ainsi que les prestations fournies par la HES-SO Genève qui ne relèvent pas des missions HES.

a) Dans la première catégorie, la HES-SO Genève s'engage :

- en collaboration avec l'Université de Genève et l'Office de promotion des industries et des technologies (OPI), à participer aux activités du Geneva Creativity Center (GCC) qui a pour but de stimuler l'émergence d'idées et favoriser l'innovation;
- à renforcer la filière de formation d'étudiants en soins infirmiers en augmentant graduellement les effectifs, dans la limite de capacité des bâtiments et des places de stage disponibles. Le financement de cette mesure destinée à pallier la pénurie dans le secteur des soins infirmiers est couverte par les réserves de l'institution;
- à financer les indemnités de stage pour les étudiants de la HEdS.

b) Dans la deuxième catégorie, la HES-SO Genève fournit les prestations suivantes :

- organiser et gérer les programmes conduisant à l'obtention de l'attestation des modules complémentaires santé (MCS) et à la maturité spécialisée santé (MSSA);
- en collaboration avec le Centre de formation professionnelle technique (CFPT), développer les classes passerelles dans les technologies industrielles et de l'information;
- gérer les activités de résidence et de production en direction des artistes et des designers au sein du Centre d'expérimentation et de réalisation en céramique contemporaine (Cercoco) / HEAD – Genève.

Parallèlement à ces prestations, la HES-SO Genève, en tant qu'employeur, s'engage à atteindre un objectif de 6% d'apprenti-e-s formés, objectif au-delà du quota minimum de 4% d'apprenti-e-s formés fixé par l'arrêté du Conseil d'Etat du 20 décembre 2017. La HES-SO Genève veille à ce que l'ensemble de ses écoles participent à cet engagement et à la diversification des types de formations.

Les prestations attendues de la HES-SO Genève sont suivies par le biais d'un tableau des indicateurs annexé au contrat.

2) Financement

L'Etat de Genève attribue à la HES-SO Genève une indemnité d'un montant de 21 707 673 francs en 2019 et de 22 531 673 francs en 2020. Ces montants permettent de couvrir les conditions locales particulières et de financer les prestations de la HES-SO Genève relevant de la stratégie cantonale et des autres prestations citées ci-avant.

La HES-SO Genève bénéficie également d'une mise à disposition de locaux et de terrains sous forme de subvention non monétaire pour un montant total évalué à 13 944 964 francs.

Par ailleurs, la HES-SO Genève reçoit des compléments d'indemnités annuels pour la couverture des mécanismes salariaux. Ces compléments sont déterminés selon le mode de calcul établi suite aux négociations entre l'Etat et les organismes d'enseignement et d'éducation spécialisée membres de l'AGOEEER-INSOS.

Ce premier contrat de prestations, conclu en application de la LIAF, prévoit que les fonds propres de la HES-SO Genève au 31 décembre 2018 lui sont acquis et la répartition de la réserve conjoncturelle entre le fonds de réserve et la réserve pour fonds d'innovation et de développement, à l'image de ce qui a été réalisé dans le cadre de la première convention d'objectifs 2008-2011 de l'Université de Genève avec l'Etat de Genève (voir L 10421).

Enfin, concernant le traitement des bénéficiaires et des pertes, et en application du règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève adopté par le Conseil d'Etat le 7 septembre 2016, il est instauré une répartition des résultats entre le fonds de réserve et la réserve pour fonds d'innovation et de développement. Le fonds de réserve permet à la HES-SO Genève d'assumer ses éventuelles pertes durant la période contractuelle. Le fonds d'innovation et de développement permettra à la structure de réaliser des projets qui lui sont propres.

Conclusion

Avec plus de 5 500 étudiant-e-s et plus de 1 150 collaboratrices et collaborateurs, la HES-SO Genève a connu une profonde évolution depuis sa création, notamment grâce à l'intégration de nouveaux domaines de formation (santé, social, musique et arts visuels), à la forte croissance de ses effectifs et la réorganisation de ses écoles. Ancrée dans le tissu économique et socioculturel genevois, la HES-SO Genève joue un rôle clé pour la formation et l'emploi des jeunes, la recherche appliquée ou l'intégration sociale.

Le cadre normatif HES genevois se devait donc d'être adapté afin de moderniser l'institution. La nouvelle loi sur la HES-SO Genève est entrée en

vigueur le 1^{er} avril 2014 et la dote d'une autonomie comparable à celle de l'Université de Genève. Par ce contrat de prestations, le Conseil d'Etat entend concrétiser les dernières étapes de l'autonomisation de la HES-SO Genève, en assurant à l'institution un financement des prestations en parfaite adéquation avec la stratégie de l'institution et avec les conditions-cadres dictées par la convention intercantonale HES-SO et la loi cantonale sur la HES-SO Genève. Il s'agit en particulier de mettre en place une gestion durable, efficiente et ajustée aux besoins, en particulier en matière de gestion du personnel, d'infrastructures, de système d'information et de finances.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les Députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

- 1) *Préavis financier (art. 30 RPFGB – D 1 05.04)*
- 2) *Planification des charges et revenus de fonctionnement découlant du projet (art. 31 RPFGB – D 1 05.04)*
- 3) *Contrat de prestations 2019-2020*
- 4) *Etats financiers 2017 de la HES-SO Genève*



REPUBLIQUE ET
CANTON DE GENEVE

PREAVIS FINANCIER

Ce préavis financier ne préjuge en rien des décisions qui seront prises en matière de politique budgétaire.

1. Attestation de contrôle par le département présentant le projet de loi

- ♦ Projet de loi présenté par le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
- ♦ Objet : Projet de loi accordant une indemnité à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève pour les années 2019 et 2020
- ♦ Rubrique(s) budgétaire(s) concernée(s) : 03.25.01.01.363400 (projet GL subvention S132860000).
- ♦ Numéro(s) et libellé(s) de programme(s) concernés : F05 "Hautes écoles"
- ♦ Planification des charges et revenus de fonctionnement du projet de loi :
 oui non Le tableau financier annexé au projet de loi intègre la totalité des impacts financiers découlant du projet hormis les mécanismes d'adaptation prévus par l'article 2, alinéas 3 à 5 du projet de loi.

(en mios de F)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Dès 2025
Ch. personnel	-	-	-	-	-	-	-	-
Biens et services et autres ch.	-	-	-	-	-	-	-	-
Ch. financières	-	-	-	-	-	-	-	-
Subventions	21.7	22.5	-	-	-	-	-	-
Autres charges	-	-	-	-	-	-	-	-
Total charges	21.7	22.5	-	-	-	-	-	-
Revenus	-	-	-	-	-	-	-	-
Total revenus	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net	-21.7	-22.5	-	-	-	-	-	-

- ♦ Inscription budgétaire et financement :

oui non L'indemnité est inscrite au projet de budget de fonctionnement dès 2019.

EVA

- oui non L'indemnité figure dans le plan financier quadriennal 2019-2022.
- oui non L'indemnité prendra fin à l'échéance comptable 2020.
- oui non Conformément à ce qui est prévu pour les entités bénéficiant d'une indemnité dans l'arrêté du Conseil d'Etat du 2 octobre 2013, les montants des mécanismes d'adaptation prévus à l'article 2, alinéas 3 à 5 du projet de loi (mécanismes salariaux, indexation, complément harmonisation) figurent au projet de budget dès 2019. Selon la pratique décidée, ils ne sont pas compris dans le crédit accordé par le projet de loi.
- oui non Autre(s) remarque(s) : _____

Le département atteste que le présent projet de loi est conforme à la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), à la loi sur les indemnités et les aides financières (LIAF), au modèle comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2) et aux dispositions d'exécution adoptées par le Conseil d'Etat.

Genève, le : 27/11/18

Signature du responsable financier :

P. Tissot

2. Approbation / Avis du département des finances

- oui non Remarque(s) complémentaire(s) du département des finances : _____

Genève, le :

Visa du département des finances :

27 novembre 2018

B. Binard-Kerdis

N.B. : Le présent préavis financier est basé sur le PL, son exposé des motifs, le tableau financier et ses annexes transmis le 27 novembre 2018.

**PLANIFICATION DES CHARGES ET REVENUS DE FONCTIONNEMENT DÉCOULANT DU PROJET
Projet de loi accordant une indemnité à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale - Genève
pour les années 2019 et 2020**

Projet présenté par le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse

(montants annuels, en mio de F)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	dès 2026
TOTAL charges de fonctionnement	21.71	22.53	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges de personnel [30]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Biens et services et autres charges [31]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Charges financières	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Intérêts [34]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortissements [33 + 366 - 466]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Subventions [363+369]	21.71	22.53	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Autres charges [30-36]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL revenus de fonctionnement	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Revenus [40 à 46]	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
RESULTAT NET FONCTIONNEMENT	-21.71	-22.53	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Remarques :

Date et signature du responsable financier : P. Tissot le 27/04/2019

(Signature)



Contrat de prestations 2019-2020

entre

- **La République et canton de Genève (l'Etat de Genève)**

représentée par

Madame Anne Emery-Torracinta, conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (le département),

d'une part

et

- **la Haute Ecole spécialisée de Suisse occidentale - Genève**

ci-après désignée **HES-SO Genève**

représentée par

Monsieur François Abbé-Decarroux, directeur général

d'autre part

TITRE I - Préambule

Introduction

1. La HES-SO Genève accueille en 2017 près de 5'200 étudiants, auxquels elle propose des formations tertiaires de niveau universitaire axées sur la pratique professionnelle, ceci sans compter les étudiants inscrits en classe passerelle et en formation continue HES-SO dont les programmes sont gérés par la haute école. Acteur fondamental du tissu économique et socioculturel genevois, elle emploie plus de 1'300 collaborateurs qui mettent leur intelligence au service de ses écoles et de leurs étudiants. Six écoles composent la HES-SO Genève: la Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture (HEPIA), la Haute école de gestion (HEG), la Haute école d'art et de design (HEAD), la Haute école de musique (HEM), la Haute école de santé (HES) et la Haute école de travail social (HETS). Ensemble, ces six écoles contribuent au développement économique, socio-sanitaire et culturel de la région.

Membre de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), conformément à la convention intercantonale de la HES-SO, l'institution HES genevoise est un établissement public autonome, doté de la personnalité morale et placé sous la surveillance du Conseil d'Etat. Grâce à l'évolution de son cadre normatif par le biais de l'entrée en vigueur le 1^{er} avril 2014 de la loi sur la HES-SO Genève (ci-après LHES-SO-GE) du 29 août 2013, elle se donne les moyens de faire face aux défis actuels de la formation et de l'emploi avec une capacité d'adaptation renouvelée. Son Conseil de direction, composé du directeur général, des directrices et directeurs des six écoles susmentionnées, est l'organe de direction stratégique et opérationnelle de la HES-SO Genève. Il assure la réalisation des missions académiques et institutionnelles avec le soutien d'organes participatifs, à l'instar du Conseil d'orientation stratégique, du Conseil représentatif, de la Commission du personnel, ainsi que du Comité d'éthique et de déontologie institué conjointement avec l'Université de Genève. Au niveau des écoles, les organes participatifs sont le Conseil de direction de l'école, le Conseil académique et la Commission mixte.

Cet archipel de six écoles construit son identité autour de quatre valeurs communes qui orientent les objectifs et guident les actions : la démocratisation des études, l'ancrage régional, l'interdisciplinarité et les collaborations. Les objectifs stratégiques de la HES-SO Genève, fondés sur les principes du développement durable, sont résolument tournés vers l'innovation et la création, facteurs de bien-être et de prospérité. Complémentaires aux formations universitaires, celles de la HES-SO Genève ont un caractère professionnalisant; elles répondent aux besoins de la

- 3 -

collectivité. Leur qualité dépend intrinsèquement des multiples liens que les écoles entretiennent avec les milieux professionnels mais aussi des activités de recherche et de prestations de services qu'elles développent et mettent en partage avec et dans la Cité. Couvrant un large spectre, la HES-SO Genève favorise ainsi le processus d'innovation dans tous les secteurs de la société.

Conformément à la loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF), le Conseil d'Etat de la République et canton de Genève, par voie du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse, entend mettre en place des processus de collaboration dynamiques, dont les contrats de prestations sont les garants. Le présent contrat de prestations est établi conformément aux articles 11 et 21 de la LIAF. Il couvre une période initiale de deux ans, allant de 2019 à 2020, afin de tenir compte de la périodicité de la convention d'objectifs quadriennale entre les cantons et la HES-SO pour les années allant de 2017 à 2020. Cette adéquation en termes de calendrier intercantonal et cantonal facilite l'évaluation des objectifs.

But des contrats

2. Les contrats de prestations ont pour but de :
- déterminer les objectifs visés par l'indemnité;
 - préciser le montant et l'affectation de l'indemnité consentie par l'Etat ainsi que le nombre et l'échéance des versements;
 - définir les prestations offertes par la HES-SO Genève ainsi que les conditions de modification éventuelles de celles-ci;
 - fixer les obligations contractuelles et les indicateurs de performance relatifs aux prestations.

Principe de proportionnalité

3. Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration du contrat en appréciant notamment :
- le niveau de financement de l'Etat par rapport aux différentes sources de financement de la HES-SO Genève;
 - l'importance de l'indemnité octroyée par l'Etat;
 - les relations avec les autres instances publiques.

Principe de bonne foi

4. Les parties s'engagent à appliquer et à respecter le présent contrat et les accords qui en découlent avec rigueur et selon le principe de la bonne foi.

TITRE II - Dispositions générales**Article 1***Bases légales et conventionnelles*

Les bases légales, réglementaires et conventionnelles relatives au présent contrat de prestations sont :

- la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE) du 30 septembre 2011;
- la loi sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève (LHES-SO-GE), du 29 août 2013 (C 1 26);
- la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (CHES-SO), du 26 mai 2011;
- la convention d'objectifs quadriennale 2017 à 2020, du 9 mars 2017;
- le mandat de prestations entre le rectorat de la HES-SO et la HES-SO Genève pour la période 2017-2020 du 17 mars 2017;
- la loi cantonale sur les indemnités et les aides financières (LIAF), du 15 décembre 2005 (D 1 11) et son règlement d'application (RIAF), du 20 juin 2012 (D 1 11.01);
- la loi cantonale sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), du 4 octobre 2013 (D 1 05);
- la loi cantonale sur la surveillance de l'Etat (Lsurv), du 13 mars 2014 (D 1 09);
- la convention d'adhésion à la caisse centralisée du 6 novembre 2017;
- l'arrêté du Conseil d'Etat du 20 décembre 2017 introduisant un quota minimum de 4% d'apprenti-e-s formés auprès des établissements publics autonomes;
- le règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève, du 7 septembre 2016.

Article 2*Cadre du contrat*

Le présent contrat s'inscrit dans le cadre du programme F05 "Hautes écoles".

Article 3*Bénéficiaire*

1. La HES-SO Genève est un établissement autonome de droit public doté de la personnalité morale placé sous la surveillance du Conseil d'Etat qui l'exerce par l'intermédiaire du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse. La HES-SO Genève constitue une haute école au sens de la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale, du 26 mai 2011.
2. La HES-SO Genève s'organise elle-même, fixe ses priorités et ses modalités d'action et est responsable de sa gestion dans le cadre des orientations, principes et règles stipulés par la loi, dans le respect des dispositions pertinentes du droit fédéral, de la convention intercantonale, et du cadre normatif fixé par la HES-SO.

Titre III - Engagements des parties

Article 4

- Objectifs de la HES-SO Genève* La HES-SO Genève s'engage à fournir les prestations suivantes :
- A. Les prestations relevant du mandat de prestations 2017-2020 entre le rectorat de la HES-SO et la HES-SO Genève, annexé au présent contrat (annexe 7).
 - B. Les prestations spécifiques relevant de la stratégie cantonale :
 - 1. en collaboration avec l'Université de Genève et l'OPI, participer aux activités du Geneva Creativity Center (GCC) qui a pour but de stimuler l'émergence d'idées et favoriser l'innovation;
 - 2. dans le cadre du « programme de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé dans le canton de Genève » et pour pallier la pénurie d'étudiants en soins infirmiers, renforcer la filière de formation en augmentant graduellement les effectifs, ceci dans la limite de capacité des bâtiments et des places de stage disponibles, dont le financement provient de ses réserves durant la période visée par le présent contrat;
 - 3. financer les indemnités de stage pour les étudiants HES de la HEdS.
 - C. Les prestations fournies par la HES-SO Genève qui ne relèvent pas des missions HES :
 - 1. organiser et gérer les programmes conduisant à l'obtention de l'attestation des Modules complémentaires santé (MCS) et à la maturité spécialisée santé (MSSA);
 - 2. en collaboration avec le CFPT, contribuer à développer la classe passerelle dans les technologies industrielles et de l'information;
 - 3. gérer les activités de résidence et de production en direction des artistes et des designers au sein du Centre d'expérimentation et de réalisation en céramique contemporaine (Cercco) / HEAD – Genève.
 - D. En outre, la HES-SO Genève s'engage à maintenir le quota minimum de 4% d'apprenti-e-s formés conformément à l'arrêté du Conseil d'Etat du 20 décembre 2017. La HES-SO Genève veille à ce que l'ensemble de ses écoles participent à cet engagement et à diversifier ses formations.

Article 5

Engagements financiers de l'Etat 1. Les prestations définies à l'article 4A sont financées dans le cadre de la convention d'objectifs quadriennale 2017 à 2020, du 9 mars 2017, annexée au présent contrat (annexe 6).

Indemnité monétaire 2. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse, s'engage à verser à la HES-SO Genève, conformément à l'article 12 de LHES-SO GE du 29 août 2013, une indemnité monétaire, sous réserve de l'accord du Grand Conseil dans le cadre de l'approbation annuelle du budget. L'indemnité monétaire recouvre les conditions locales particulières (CLP) ainsi que tous les éléments de charge en lien avec l'exécution des prestations prévues à l'article 4 B et C du présent contrat. Les montants de l'indemnité monétaire engagés sur les années 2019 et 2020 sont les suivants :

Année 2019 : 21'707'673 F.

Année 2020 : 22'531'673 F.

3. L'indemnité monétaire n'est accordée qu'à titre conditionnel (article 25 LIAF). Les montants peuvent être modifiés par décision du Conseil d'Etat si, dans le cadre du vote du budget annuel, l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou ne l'est que partiellement.

Indemnité non monétaire

4. Les montants de l'indemnité non monétaire concernent la mise à disposition de terrains et de locaux :

Mise à disposition de locaux	11'103'430 F
Mise à disposition de terrains	2'841'534 F
Total indemnité non monétaire	13'944'964 F

Les montants sont réévalués annuellement et figurent en annexe au budget et aux comptes de la HES-SO Genève.

Mécanismes salariaux

5. Il est accordé, au titre des mécanismes salariaux annuels, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de la HES-SO Genève au prorata d'une part déterminée des revenus sur le total des produits. Cette part déterminée correspond aux subventions fixées et non indexées par l'Etat et par la HES-SO ainsi qu'aux autres revenus sur lesquels la HES-SO Genève ne peut influer.

6. L'indexation annuelle décidée par le Conseil d'Etat donne également lieu à une augmentation de l'indemnité calculée sur la masse salariale de la HES-SO Genève et au prorata d'une part déterminée des revenus sur le total des produits. Cette part déterminée correspond aux subventions fixées et non indexées par l'Etat et par la HES-SO ainsi qu'aux autres revenus sur lesquels la HES-SO Genève ne peut influer.

7. Il est accordé, au titre de compléments CPEG décidés par le Conseil d'Etat, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil, un complément d'indemnité calculé sur la sur la masse salariale de la HES-SO Genève et au prorata d'une part déterminée des revenus sur le total des produits. Cette part déterminée correspond aux subventions fixées et non indexées par l'Etat et par la HES-SO ainsi qu'aux autres revenus sur lesquels la HES-SO Genève ne peut influencer. Les autres dispositions relatives notamment aux mesures d'assainissement de la caisse de pension demeurent réservées.
8. Le versement des montants ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de ratification est exécutoire.

Article 6

Plan financier pluriannuel

Un plan financier quadriennal pour l'ensemble des prestations de la HES-SO Genève figure à l'annexe 3. Ce document fait ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type de prestations.

Article 7

Rythme de versement de l'indemnité

1. L'indemnité est versée chaque année selon les modalités fixées dans la convention d'adhésion à la caisse centralisée du 6 novembre 2017.
2. En cas de refus du budget annuel par le Grand Conseil, les paiements sont effectués selon le principe des douzièmes provisoires, conformément à l'article 42 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Article 8

Conditions de travail

1. La HES-SO Genève est tenue d'observer les lois, règlements et les conventions collectives applicables en matière notamment de salaire, d'horaire de travail, d'assurance et de prestations sociales.
2. La HES-SO Genève tient à disposition du département son organigramme, le cahier des charges du personnel ainsi qu'une description de ses conditions salariales et de travail, conformément à l'article 12 de la LIAF.

Article 9

Développement durable La HES-SO Genève s'engage à ce que les objectifs qu'elle poursuit et les actions qu'elle entreprend s'inscrivent dans une perspective de développement durable, conformément à la loi sur l'action publique en vue du développement durable (LDD), du 12 mai 2016 (Agenda 21).

Article 10

Système de contrôle interne La HES-SO Genève s'engage à maintenir un système de contrôle interne adapté à ses missions et à sa structure dans le respect de l'article 3, alinéa 4 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), du 4 octobre 2013.

Article 11

Suivi des recommandations du service d'audit interne La HES-SO Genève s'engage à respecter les recommandations figurant dans les rapports du service d'audit interne et à mettre en œuvre dans le délai indiqué par le département de tutelle les mesures correctrices qui ne sont pas contestées ou qui ont fait l'objet d'une décision au sens de l'article 17 de la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv), du 13 mars 2014.

Article 12

Reddition des comptes et rapports

1. La HES-SO Genève, en fin d'exercice comptable mais au plus tard 4 mois après la date de clôture du dernier exercice, fournit au département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse :
 - ses états financiers établis et révisés conformément aux dispositions du manuel comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2);
 - les rapports de l'organe de révision;
 - un rapport annuel de gestion comprenant les comptes de l'exercice écoulé et le bilan financier ainsi que des informations sur la mise en œuvre du contrat de prestations entre l'Etat et la HES-SO Genève;
 - le procès-verbal de l'organe approuvant les comptes.

2. Dans ce cadre, la HES-SO Genève s'engage à respecter les directives et règlements qui lui sont applicables, notamment :
- le règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RIAF), du 20 juin 2012;
 - la directive du Conseil d'Etat EGE-02-04 relative à la présentation et à la révision des états financiers;
 - la directive du Conseil d'Etat EGE-02-07 relative au traitement du résultat.

Article 13

Affectation des fonds propres au 31 décembre 2018

1. Le capital, les réserves et les fonds de la HES-SO Genève au 31 décembre 2018 lui sont acquis. Le solde de la réserve conjoncturelle arrêté à cette date est réparti au 1^{er} janvier 2019 comme suit :
- 70% affecté au "fonds de réserve";
 - le solde est affecté à la "réserve pour fonds d'innovation et de développement".
2. Conformément à l'article 10 du règlement sur les finances de la HES-SO Genève, le "fonds de réserve" est utilisé pour financer les déficits de la HES-SO Genève.

Article 14

Traitement des bénéfices et des pertes

1. Les bénéfices et les pertes de la HES-SO Genève sont traités conformément aux règles définies dans son règlement interne sur les finances, en application de l'article 15 de la loi sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève (LHES-SO-GE), du 29 août 2013.
2. Le résultat annuel établi selon les normes MCH2 est réparti entre les deux réserves spécifiques.
3. Le résultat annuel est réparti à hauteur de 30% à la "réserve pour fonds d'innovation et de développement 2019-2020". Le solde de 70% est attribué au "fonds de réserve".
4. Le "fonds de réserve" ne peut excéder 5% du total des charges. La part excédant ce seuil de 5% constitue une créance envers l'Etat intitulée "subvention non dépensée à restituer à l'échéance du contrat" comptabilisée dans les fonds étrangers de la HES-SO Genève.

5. Pendant la durée du contrat, les éventuelles pertes annuelles sont également déduites, selon les règles du présent contrat, de la "réserve pour fonds d'innovation et de développement 2019-2020" et de la créance, à concurrence de leur montant constitué durant la période, ainsi que du "fonds de réserve".
6. A l'échéance du contrat, la HES-SO Genève conserve définitivement les éventuels soldes des deux réserves spécifiques, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué à l'Etat. Elle assume ses éventuelles pertes reportées.

Article 15

Bénéficiaire directe

Conformément à l'article 14 al. 3 de la LIAF, la HES-SO Genève s'engage à être la bénéficiaire directe de l'indemnité. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

Article 16

Communication

Toute publication, campagne d'information ou de communication lancée par la HES-SO Genève auprès du public ou des médias en relation avec les prestations définies à l'article 4, doit faire mention de la République et canton de Genève en tant que subventionneur.

Titre IV - Suivi et évaluation du contrat**Article 17***Objectifs, indicateurs, tableau de bord*

1. Les prestations définies à l'article 4 du présent contrat sont évaluées par le biais d'objectifs et d'indicateurs.
2. Ces indicateurs mesurent le nombre de prestations rendues, leur qualité (satisfaction des destinataires), leur efficacité (impact sur le public-cible) ou leur efficience (amélioration de la productivité).
3. Dans le respect du principe de proportionnalité, les indicateurs définis sont utiles, facilement mesurables et établis en lien avec la pratique de terrain.
4. Le tableau de bord, établissant la synthèse des objectifs et indicateurs, figure en annexe 1 du présent contrat. Il est réactualisé chaque année.

Article 18*Modifications en cours de contrat*

1. Toute modification au présent contrat doit être négociée entre les parties, sous réserve des dispositions de l'article 5 "Engagements financiers de l'État", et sous réserve des dispositions de la loi de ratification qui ne peuvent être modifiées.
3. En cas d'événements exceptionnels et prétérissant la poursuite des activités de la HES-SO Genève ou la réalisation du présent contrat, les parties s'accordent sur les actions à entreprendre.
4. Ces événements doivent être signalés dans les plus brefs délais au département.

Article 19*Suivi du contrat*

1. Les parties au présent contrat mettent en place un dispositif de suivi du contrat afin de :
 - veiller à l'application du contrat;
 - évaluer les engagements par le biais du tableau de bord et du rapport d'exécution annuel établi par la HES-SO Genève;
 - permettre l'adaptation, la réorientation ou la redéfinition des conditions du contrat et de son tableau de bord.
2. Ce dispositif est indépendant du processus de contrôle périodique prévu à l'article 22 de la LIAF.

Titre V - Dispositions finales**Article 20**

- Règlement des litiges*
1. Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation du présent contrat.
 2. En cas d'échec, elles peuvent recourir d'un commun accord à la médiation.
 3. A défaut d'un accord, le litige peut être porté devant la Chambre administrative de la Cour de justice du canton de Genève.

Article 21

- Résiliation du contrat*
1. Le Conseil d'Etat peut résilier le contrat et exiger la restitution de tout ou partie de l'indemnité lorsque :
 - a) l'indemnité n'est pas utilisée conformément à l'affectation prévue;
 - b) la HES-SO Genève n'accomplit pas ou accomplit incorrectement sa tâche malgré une mise en demeure;
 - c) l'indemnité a été indûment promise ou versée, soit en violation du droit, soit sur la base d'un état de fait inexact ou incomplet.

La résiliation s'effectue dans un délai de deux mois, pour la fin d'un mois.
 2. Dans les autres cas, le contrat peut être résilié par chacune des parties moyennant un préavis de 6 mois pour la fin d'une année.
 3. Dans tous les cas, la résiliation s'effectue par écrit.

Article 22

- Entrée en vigueur, durée du contrat et renouvellement*
1. Le contrat entre en vigueur au 1^{er} janvier 2019, dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire. Il est valable jusqu'au 31 décembre 2020.
 2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel du contrat au moins douze mois avant son échéance.

Fait à Genève, le

en deux exemplaires originaux.

Pour la République et canton de Genève :

représentée par

Anne Emery-Torracinta

Conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction publique,
de la formation et de la jeunesse

Pour la HES-SO Genève

représentée par

François Abbé-Decarroux

Directeur général

Annexes au présent contrat :

- 1 - Données statistiques HES-SO Genève
- 2 - Tableau de bord des objectifs et des indicateurs pour le suivi des prestations 2019-2020
- 3 - Plan financier 2019-2020
- 4 - Liste d'adresses des personnes de contact
- 5 - Utilisation des armoiries de l'État de Genève
- 6 - Convention d'objectifs quadriennale 2017 à 2020, du 9 mars 2017 entre la HES-SO et les cantons membres
- 7 - Mandat de prestations entre le rectorat de la HES-SO et la HES-SO Genève pour la période 2017-2020, du 17 mars 2017
- 8 - Liste des membres du Conseil de direction de la HES-SO Genève, Organigramme de la HES-SO Genève

Annexe 1 : Données statistiques HES-SO Genève**Annexe 1 : Tableau des données statistiques HES-SO Genève**

	Statistiques 2017
<i>Selon les indicateurs de la HES-SO Genève</i>	
Etudiants	
Nombre d'étudiants inscrits en Bachelor (Moyenne pondérée EPT)	4 305.28
Nombre d'étudiants inscrits en Master ¹ (Moyenne pondérée EPT)	511.98
Nombre d'étudiants inscrits en MAS/EMBA (Visage au 15 octobre)	66
Nombres d'étudiants inscrits dans les autres formations continues (CAS, DAS) (Année civile)	1 421
Nombre d'autres formations ² (Visage au 15 octobre)	364
Personnel (EPT, taux moyen)	
Corps enseignant	418.35
Corps intermédiaire	221.01
Personnel administratif et technique (sans les remplaçants et les stagiaires)	277.33
Recettes (Comptes 2017, produits)	
Fonds endogènes (HES-SO)	CHF 139 074 538
Dont enveloppe	CHF 128 715 735
Dont FRI	CHF 9 622 083
Fonds exogènes	CHF 13 122 022
Dont produits de tiers	CHF 9 238 663
Dont subventions internationales	CHF 845 596
Dont subventions CTI	CHF 1 124 945

¹ Ne tient pas compte des Masters gérés au niveau de la HES-SO.

² Nombre d'étudiants inscrits en modules complémentaires santé et maturité spécialisée santé dont le programme est géré par la HES.

Dont subventions FNS	CHF 1 322 365
Dont autres subventions SEFRI	CHF 10 870
Dont subventions offices fédéraux	CHF 579 583
Ancrage de la recherche	
Nombre de projets de recherche financés par les fonds de tiers	212
Dont projets attribués par le FNS	24
Dont projets attribués par Innosuisse	10
Dont projets attribués par des fonds européens	13
Dont projets attribués par des fonds publics / privés	165
Nombre de projets financés par la HES-SO (FRI)	225

Annexe 2 : Tableau de bord des objectifs et des indicateurs pour le suivi des prestations 2019-2020

N°	Objectifs de la HES-SO Genève	Indicateurs	Cible 2019	Cible 2020
A.	Le suivi des prestations relevant du mandat de prestations 2017-2020 entre le rectorat de la HES-SO et la HES-SO Genève (annexe 7 du contrat) est traité dans le cadre du mandat			
B. 1.	En collaboration avec l'Université de Genève et l'OPI, gérer le Geneva Creativity Center (GCC) qui a pour but de stimuler l'émergence d'idées et favoriser l'innovation.	Nombre de projets initiés à travers les actions du GCC Nombre de collaborations HES-UNI	15 10	>15 >10
B. 2.	Dans le cadre du « programme de lutte contre la pénurie des professionnels de la santé dans le canton de Genève » et pour pallier à la pénurie d'étudiants en soins infirmiers, renforcer la filière de formation en augmentant graduellement les effectifs, ceci dans la limite de capacité des bâtiments et des places de stage disponibles.	Nombre d'étudiants supplémentaire en 1ère année dans la filière Soins infirmiers	30	30
B. 3.	Financer les indemnités de stage pour les étudiants HES de la HEdS.	Nombre d'étudiants HEdS	882	917
C. 1.	Organiser et gérer les programmes des Modules complémentaires santé (MCS) et de la Maturité spécialisée santé (MSSA)	Nombre d'étudiants MCS	130	>130
C. 2.	En collaboration avec le CFPT, contribuer à développer la classe passerelle dans les technologies industrielles et de l'information.	Part des étudiants de la classe passerelle admis en 1ère année BA	85%	85%
C. 3.	Gérer les activités de résidence et de production en direction des artistes et designers au sein du Centre d'expérimentation et de réalisation en céramique contemporaine (Cercoco) / HEAD - Genève	Nombre de résidents annuels Nombre de mandats	2-3 3	2-3 >3
D.1.	Conformément à l'Arrêté du CE du 20 décembre 2017 relatif à la formation des apprentis (quota minimum de 4% par établissement public autonome), renforcer et diversifier les effectifs d'apprentis au sein de la HES-SO Genève et de ses écoles.	Nombre d'apprentis Part d'apprentis	19 6%	>19 >6%

Annexe 3 : Plan financier 2019-2020

Nature et libellé en milliers de CHF	C2017*	B2018**	Plan financier 2019-2020							
			PB2019*	Ecart PB2019 vs B2018	PF2020*	Ecart vs PF2020 vs PB2019				
							212'033	211'406	216'565	5'159
4 Revenus										
Croissance en %										
42 Compensations	22'516	21'020	21'091	71	21'200	109				
Emoluments (421)	79	0	0	0	0	0				
Taxes d'études (423)	10'207	10'078	9'969	-109	10'000	31				
Prestations de services et mandats (424)	8'076	6'090	6'372	282	6'400	28				
Ventes diverses (425)	430	0	75	75	100	25				
Remboursements (426)	2'897	4'852	4'675	-177	4'700	25				
Frais d'inscriptions (429)	828	0	0	0	0	0				
43 Revenus divers	937	30	562	532	1'000	438				
Revenus divers (439)	937	30	562	532	1'000	438				
44 Produits financiers	613	165	185	20	200	15				
Produits financiers	613	165	185	20	200	15				
46 Revenus de transferts	183'991	188'831	193'308	4'477	194'582	1'274				
Dédommagement de l'enseignement secondaire II - Maturité spécialisée	3'042	2'912	2'937	25	3'050	113				
Indemnité Etat de Genève	19'775	21'241	21'708	467	22'532	824				
Différentiel contribution cantonale	-409	0	0	0	0	0				
Subventions de la HES-SO	151'761	150'158	152'492	2'334	153'000	508				
Subventions diverses	9'822	14'519	16'172	1'653	16'000	-172				
47 Subventions à redistribuer	1'208	0	0	0	0	0				
Subventions à redistribuer	1'208	0	0	0	0	0				
48 Revenus extraordinaires	2'768	1'360	1'419	59	1'470	51				
Revenus extraordinaires	2'768	1'360	1'419	59	1'470	51				

* Compte et budgets selon normes MCHZ

** Budget selon norme IPSAS

Nature et libellé en milliers de CHF	C2017*	B2018**	Plan financier 2019-2020			
			PB2019*	Ecart PB2019 vs B2018	PF2020*	Ecart vs PF2020 vs PB2019
			2019	2018	2020	
3 Charges	209'398	211'406	216'565	5'159	218'452	1'887
Croissance en %						
30 Charges de personnel	158'043	164'187	169'830	5'643	171'043	1'213
Personnel administratif (301)	32'400	33'660	34'817	1'157	35'065	248
Corps enseignant (302)	95'229	98'931	102'331	3'400	103'062	731
Primes diverses (304)	206	214	222	8	223	1
Charges sociales (305)	28'069	29'160	30'163	1'003	30'378	215
Pont AVS (306)	1'372	1'425	1'474	49	1'485	11
Autres (300, 303, 308)	767	797	824	27	830	6
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	41'570	40'982	41'821	839	42'428	607
Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	41'570	40'982	41'821	839	42'428	607
33 Amortissements du patrimoine administratif	4'508	3'865	3'634	-231	3'600	-34
Amortissements du patrimoine administratif	4'508	3'865	3'634	-231	3'600	-34
34 Charges financières	269	1'111	1'078	-33	1'100	22
Charges financières	269	1'111	1'078	-33	1'100	22
36 Charges de transferts	2'967	1'260	1'780	520	1'800	20
Charges de transferts	2'967	1'260	1'780	520	1'800	20
37 Subventions à redistribuer	1'208	0	0	0	0	0
Subventions à redistribuer	1'208	0	0	0	0	0
38 Charges extraordinaires	833	0	0	0	0	0
Charges extraordinaires	833	0	0	0	0	0
Economies à réaliser			-1'578	-1'578	-1'518	60
Résultat Net	2'635	0	0	0	0	0

* Compte et budgets selon normes MCH2. Les charges de personnel s'entendent hors mécanismes salariaux

** Budget selon norme IPSAS

Annexe 4 : Liste d'adresses des personnes de contact

Présidence et secrétariat général du Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse	<p>Madame Anne Emery-Torracinta Conseillère d'Etat</p> <p>Adresse postale : Rue de l'Hôtel-de-Ville 6 Case postale 3925 1211 Genève 3</p> <p>Tél : 022 546 69 00 infodip@etat.ge.ch</p>
Unité des Hautes Ecoles	<p>Madame Ivana Vrbica Directrice de l'unité des Hautes Ecoles</p> <p>Adresse postale : 12, quai du Rhône 1205 Genève Tél : 022 546 69 15 ivana.vrbica@etat.ge.ch</p>
Direction générale de la HES-SO Genève	<p>Monsieur François Abbé-Decarroux, Directeur général</p> <p>Adresse postale : Campus Battelle Bâtiment F Rue de la Tambourine 2 1227 Carouge Tél : 022 388 65 00 francois.abbe-decarroux@hesge.ch</p>
Direction financière de la HES-SO GE	<p>Monsieur Arnaud Rey Directeur financier</p> <p>Adresse postale : Campus Battelle Bâtiment F Rue de la Tambourine 2 1227 Carouge Tél : 022 388 65 00 arnaud.rey@hesge.ch</p>
Audit externe	<p>Madame Valérie Reymond Benetazzo Expert-réviseur agréée Réviseur responsable</p> <p>KPMG SA Rue du Seyon 1 CP 2572 2000 Neuchâtel Tél. 0041 58 249 55 18 vreymond@kpmg.com</p>

Annexe 5 : Utilisation des armoiries de l'Etat de Genève par les entités subventionnées par le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse

Principes généraux

- Les départements n'ont pas de logo propre. Ils utilisent tous les armoiries de l'Etat.



- L'écusson et le texte sont indivisibles.

Utilisation des armoiries de l'Etat par des entités subventionnées par le département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse

Sous réserve de l'interdiction faite de l'utilisation des armoiries publiques par l'article 31, alinéa 3 de la loi sur l'exercice des droits politiques, du 15 octobre 1982 (LEDP ; A 5 05)¹, les supports de communication (affiches, affichettes, flyers, rapports d'activité et autres brochures) des entités subventionnées doivent nécessairement faire référence au soutien qui leur est apporté.

Cette référence peut se faire de 2 manières:

1. armoiries de l'Etat avec la mention "Avec le soutien de :"
2. texte seul: "Avec le soutien de la République et canton de Genève"

De préférence, on optera pour la solution 1 (armoiries).

Emplacement des armoiries ou du texte:

- pour les affiches, affichettes, flyers : en bas à droite

- pour les brochures, rapports et autres: 4^e de couverture, en bas à droite. Pour des raisons graphiques, il est possible de faire l'insertion en 2^e de couverture, en bas à droite.

La cellule communication du secrétariat général du département fournit les fichiers électroniques des armoiries et valide les bons à tirer des documents sur lesquels elles sont insérées.

¹ Pour tout imprimé, illustré ou non, relatif à une opération électorale et destiné à être diffusé ou exposé à la vue du public, l'article 31, alinéa 3 LEDP stipule que « l'utilisation des armoiries publiques, y compris sur des supports électroniques, est interdite sauf pour les communications officielles » (i.e. les supports de communication émanant du Conseil d'Etat, de la chancellerie d'Etat et de leurs services).

Annexe 6 : Convention d'objectifs quadriennale 2017 à 2020, du 9 mars 2017

Hes-SO
 Haute école Spécialisée
 de Suisse occidentale
 Fachhochschule Westschweiz
 University of Applied Sciences and Arts
 Western Switzerland

CONVENTION D'OBJECTIFS QUADRIENNALE 2017 à 2020

entre

les cantons de Berne, de Fribourg, de Vaud, du Valais, de Neuchâtel, de Genève et du Jura,
 représentés par le Comité gouvernemental de la HES-SO

et

la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (ci-après HES-SO),
 représentée par le Rectorat de la HES-SO,

Préambule

La Convention intercantonale sur la HES-SO du 26 mai 2011 est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2013. Elle prévoit en son article 5 que les cantons partenaires concluent avec la HES-SO une convention d'objectifs quadriennale (ci-après la convention d'objectifs).

La présente convention d'objectifs constitue le premier exercice de contractualisation entre d'une part, les cantons partenaires, représentés par le Comité gouvernemental de la HES-SO (ci-après Comité gouvernemental), et d'autre part, la HES-SO, représentée par le Rectorat de la HES-SO (ci-après Rectorat), pour une période de 4 ans. Elle précise les missions de la HES-SO et les objectifs à atteindre pour la période 2017-2020.

La démarche adoptée pour l'élaboration de ce document s'appuie sur la Convention intercantonale sur la HES-SO du 26 mai 2011, dont l'article 19 prévoit que le Comité gouvernemental détient la compétence de « définir la convention d'objectifs sur la base des propositions émanant des cantons et du Rectorat de la HES-SO ». La convention d'objectifs offre ainsi une vision d'ensemble des positions partagées par les cantons partenaires.

Au niveau de sa structure et de son contenu, la présente convention d'objectifs est structurée autour des 4 « axes stratégiques » majeurs que sont la formation, la recherche appliquée et développement, les contributions à la société et la politique institutionnelle, lesquels permettent d'identifier les activités fondamentales et d'apprécier les développements institutionnels et financiers. Chacun de ces quatre axes est décliné en une série d'« objectifs » qui représentent les lignes de force principales pour la période concernée en matière d'accomplissement des axes stratégiques. Ces objectifs sont ensuite opérationnalisés à l'aide d'« actions » de mise en œuvre ou « priorités », dont le degré de réalisation peut être suivi à l'aide d'indicateurs.

NB :

Sauf indication contraire, il y a lieu de considérer que les termes utilisés s'entendent au féminin comme au masculin.

1. Formation

Objectif 1.1

Offrir des formations attractives et de qualité qui répondent aux besoins des employeurs et de la société, en particulier du tissu économique, social, sanitaire et culturel régional.

Actions/Priorités

- S'assurer de l'adéquation entre les formations HES et les besoins du tissu économique, social, sanitaire et culturel régional.
- Garantir le caractère professionnalisant du bachelor et limiter le développement des masters.
- Développer l'innovation pédagogique.
- Favoriser le développement de stages et de modules d'expériences pratiques dans les cursus.

Critères d'évaluation

- Sondage auprès des employeurs représentatifs (notamment critères d'employabilité, satisfaction et facilité à trouver du personnel)
- Taux d'activité des diplômés HES-SO
- Taux de chômage des diplômés BA une année après l'obtention du diplôme
- Nombre de masters HES
- Nombre de masters conjoints
- Liste des projets réalisés en matière d'innovation pédagogique

Remarque :

Réalisation dans le cadre de l'auto-évaluation de la HES-SO et des hearings projetés avec les employeurs une fois à la fin des quatre ans. Résultats à détailler par domaine, par filière et par site.

Sources : OFS et rapports d'activité.

Objectif 1.2

Développer des partenariats et collaborations entre différentes hautes écoles.

Actions/Priorités

- Développer des synergies à travers des approches interdisciplinaires, interinstitutionnelles et interprofessionnelles.
- Renforcer les collaborations entre la HES-SO et les HEU au niveau master.
- Développer en codirection avec les HEU des thèses de doctorat avec composante appliquée.

Critères d'évaluation

- Nombre de travaux de master interinstitutionnels HES-HEU
- Nombre de codirections de thèses HES-HEU
- Liste des filières de formation de base interdisciplinaires, interinstitutionnelles et interprofessionnelles
- Liste des programmes réalisés au niveau doctoral avec la participation des HES

Remarque :

Différencier les deux types de travaux de masters, institutionnalisés et non institutionnalisés.

Source : rapports d'activité.

Objectif 1.3

Favoriser l'accès à la HES-SO en priorité par des voies spécifiques (maturité professionnelle et maturité spécialisée).

Actions/Priorités

- Privilégier l'admission par les filières MP et MS, en veillant à l'adéquation avec les exigences pratiques du bachelor HES.
- S'assurer que les détenteurs d'une maturité gymnasiale privilégient, dans la mesure du possible, la voie d'un stage pratique afin de répondre à l'exigence d'une année d'expérience professionnelle.
- Consolider les formes alternatives d'accès aux formations de base (VAE, admission sur dossier).

Critères d'évaluation

- Nombre d'étudiants OFS immatriculés (au 15 octobre de l'année considérée)
- Admissions :
 - parts d'admissions sur dossier (ASD)
 - part d'admissions par filière Maturité professionnelle (MP)
 - part d'admissions par filière Maturité spécialisée (MS)
 - part d'admissions par maturité gymnasiale (RRM)
- Nombre de demandes d'admission et d'admissions effectives avec admission sur dossier et VAE

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par filière et par site.

Source : rapports d'activité.

2. Recherche appliquée et développement (Ra&D)

Objectif 2.1

Promouvoir une Ra&D de haute qualité avec un fort ancrage régional.

Actions/Priorités

- Développer un plan d'action pour la Ra&D au niveau de chaque haute école en collaboration avec le domaine concerné et en cohérence avec la stratégie de celui-ci.
- Contribuer à soutenir la relève scientifique des hautes écoles, par le développement d'un corps intermédiaire et par la création de programmes spécifiques destinés à valoriser des chercheurs de haut niveau venant de la pratique.
- Développer la collaboration avec les milieux professionnels dans le questionnement visant la définition des programmes de recherche.
- Développer l'implication des usagers et des bénéficiaires dans la définition des programmes de recherche et la production des connaissances où cela est pertinent.
- Développer des projets communs avec l'économie et les projets régionaux (CTI/Innosuisse).

Critères d'évaluation

- Plans d'action en cohérence avec la stratégie Ra&D du domaine développé par chaque haute école (rapports d'activité et stratégie académique des domaines)
- Description de la diversité des projets de développement de la relève
- Nombre de projets de recherche par catégorie
- Nombre de prestations de service par catégorie obtenu avec les milieux professionnels
- Liste et description des actions entreprises pour impliquer les usagers

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

Source : rapports d'activité.

Objectif 2.2

Diversifier les sources de financement de la Ra&D.

Actions/Priorités

- Renforcer la capacité des hautes écoles de type HES à acquérir des fonds de tiers (en particulier des fonds CTI/Innosuisse).
- Développer des recherches en adéquation avec les stratégies nationales.

Critères d'évaluation

- Part des fonds de tiers s/total des fonds alloués aux projets Ra&D HES-SO :
 - part des fonds européens
 - part des fonds FNS
 - part des fonds CTI
 - part des fonds privés
 - part d'autres fonds
- Description des actions entreprises en adéquation avec les stratégies nationales
- Nombre de projets recherche en adéquation avec les stratégies nationales

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

Source : rapports d'activité.

Objectif 2.3

Développer la contribution des hautes écoles à l'innovation.

Actions/Priorités

- Mettre en valeur l'innovation technologique, sociale, culturelle et sanitaire.
- Promouvoir le transfert des connaissances et des savoir-faire vers la pratique / les prestations de service.
- Favoriser les collaborations inter-domaines et interinstitutionnelles.
- Etablir des contacts avec les institutions de promotion de l'innovation, notamment le parc suisse de l'innovation.

Critères d'évaluation

- Nombre de cession des droits de propriété intellectuelle (contrat par lequel les droits de propriété intellectuelle, par exemple ceux couverts par un brevet, sont cédés à un tiers [personne ou organisation])
- Nombre de transferts accomplis par nature en termes de compétences, personnes et spin-off (rapports d'activité)
- Nombre des collaborations inter-domaines et interinstitutionnelles par nature
- Nature et envergure de la participation au PSI

Remarque :

Source : rapports d'activité.

3. Contributions à la société

Objectif 3.1

Promouvoir l'offre de formations dans les domaines où il y a pénurie de main d'œuvre.

Action/Priorité

- Participer aux dispositifs visant à augmenter l'intérêt pour les domaines MINT (mathématiques, informatiques, sciences de la nature, techniques) et de la santé, en fonction des contextes régionaux et sectoriels.

Critère d'évaluation

- Nombre d'étudiants par filière dans les domaines MINT et santé.

Remarque :

Sources : statistiques HES-SO.

Objectif 3.2

Valoriser l'expertise des hautes écoles dans le tissu économique, social, culturel et sanitaire régional.

Actions/Priorités

- Renforcer la position des hautes écoles en tant que partenaires locaux et reconnus pour leurs prestations.
- Promouvoir l'offre de prestations de service des hautes écoles auprès des acteurs économiques et institutionnels locaux et des administrations publiques.

Critère d'évaluation

- Chiffre d'affaire et type des prestations de service (en mio CHF)

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

Objectif 3.3

Faire connaître davantage la marque « HES » dans la société.

Action/Priorité

- Promouvoir et mettre en valeur les réalisations du personnel d'enseignement et de recherche et des étudiants.

Critères d'évaluation

- Plan d'action
- Nombre de manifestations et initiatives

Remarque :

Source : rapports d'activité.

Objectif 3.4

Viser l'autofinancement de la formation continue.

Action/Priorité

- Développer une formation continue en adéquation avec les besoins du terrain et qui répond aux nécessités du marché.

Critères d'évaluation

- Degré d'autofinancement de la formation continue
- Volume financier généré par la formation continue (en mios CHF)

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

4. Politique institutionnelle**Objectif 4.1**

Evaluer et adapter le fonctionnement institutionnel de la HES-SO.

Actions/Priorités

- Evaluer la pertinence de l'organisation des prestations du Rectorat et des services centraux d'une part, et des hautes écoles d'autre part, sous l'angle de leur efficacité et efficience.
- Assurer la cohérence entre le modèle financier de la HES-SO et le cadre de financement de la LEHE.
- Assurer une application cohérente du cadre légal au niveau intercantonal et fédéral.
- Effectuer une évaluation du fonctionnement du cycle stratégique de la HES-SO.

Critères d'évaluation

- Degré d'avancement de la mise en œuvre du système de contrôle interne (SCI)
- Degré d'avancement de la réforme du cadre financier (HES-SO)
- Degré de transparence et de cohérence du cadre légal (HES-SO) :
 - publication des textes légaux
 - rapport de la Commission intercantonale de recours

Remarque :

Sources : rapports d'évaluation, rapports d'activité.

Objectif 4.2

Assurer l'accréditation institutionnelle.

Action/Priorité

- Mener les travaux en vue de l'accréditation institutionnelle de la HES-SO.

Critère d'évaluation

- Degré de mise en œuvre

Remarque :

Source : rapports d'activité.

Objectif 4.3

Assurer la transparence.

Actions/Priorités

- Assurer la lisibilité, la cohérence et la transparence des processus HES-SO.
- Assurer la redevabilité de la HES-SO envers les administrations cantonales responsables (« accountability ») en contrepartie de sa plus grande autonomie en matière de direction de l'institution et de conduite opérationnelle.
- Assurer la transmission de toute information permettant aux administrations cantonales responsables d'assumer leurs missions.

Critère d'évaluation

- Qualité de la documentation produite par la HES-SO et diligence face aux demandes des cantons

Objectif 4.4

Renforcer les échanges et la mobilité.

Action/Priorité

- Développer les liens des hautes écoles et de la HES-SO sur les plans national et international.

Critères d'évaluation

- Nombre d'étudiants in/out (en Suisse, hors HES-SO)
- Nombre d'étudiants in/out (avec l'étranger)
- Nombre de collaborateurs in/out (en Suisse, hors HES-SO)
- Nombre de collaborateurs in/out (avec l'étranger)
- Nombre d'accords avec des hautes écoles suisses et étrangères

Remarque :

Source : rapports d'activité.

Objectif 4.5

Favoriser l'intégration professionnelle des diplômés.

Actions/Priorités

- Développer et animer un réseau d'alumni.
- Favoriser le partage d'informations entre étudiants, personnel d'enseignement et de recherche et professionnels des domaines en particulier en vue de favoriser une première expérience professionnelle.

Critères d'évaluation

- Nombre de « Career days »
- Liste des réseaux existants d'alumni
- Liste des autres actions réalisées

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

Source : rapports d'activité.

Objectif 4.6

Consolider le caractère multilingue de l'institution.

Actions/Priorités

- Consolider la stratégie en matière de multilinguisme.

Critères d'évaluation

- Nombre de diplômés avec mention bilingue
- Nombre de filières bi- ou multilingues

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

Objectif 4.7

Maîtriser les coûts.

Actions/Priorités

- Evaluer la durée effective des études et le cas échéant proposer des mesures d'optimisation.
- Plafonner l'augmentation des charges.
- Diversifier les sources de financement à travers l'acquisition de davantage de fonds tiers.
- Tenir compte des nouveaux modes de financement fédéral et intercantonal.

Critères d'évaluation

- Coût moyen par étudiant par filière-site
- Variation annuelle en % des charges brutes de la HES-SO (année de référence 2015)
- Variation annuelle en % de la contribution des cantons partenaires (année de référence 2015)

Remarque :

Les résultats des critères évalués pour cet objectif sont à détailler par domaine et par site.

- 33 -

Convention d'objectifs quadriennale 2017 à 2020

Lausanne, le 9 mars 2017

Pour le Comité gouvernemental de la Haute école spécialisée de Suisse occidentale



Monsieur Oskar Freysinger
Président
Conseiller d'Etat
Canton du Valais



Madame Anne Emery-Torracinta
Vice-présidente
Conseillère d'Etat
République et canton de Genève



Monsieur Bernhard Pulver
Conseiller d'Etat
Président du Comité stratégique HE-Arc
Cantons de Berne, Jura et Neuchâtel



Monsieur Olivier Curty
Conseiller d'Etat
Canton de Fribourg



Madame Anne-Catherine Lyon
Conseillère d'Etat
Canton de Vaud

Pour la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (ci-après HES-SO)



Madame Luciana Vaccaro
Rectrice

Annexes : Règlement financier de la HES-SO 2017-2020 du 22 septembre 2016
Plan financier de développement 2017-2020 du 22 septembre 2016

**Annexe 7 : Mandat de prestations entre le rectorat de la HES-SO et la HES-SO Genève
pour la période 2017-2020, du 17 mars 2017**

Mandat de prestations

**entre le rectorat et la Haute école spécialisée de Suisse occidentale –
Genève – HES-SO Genève**

pour la période 2017-2020

Préambule

Considérant :

- La convention intercantonale sur la HES-SO du 26 mai 2011 (ci-après : la convention intercantonale) ;
- Le plan de développement de la HES-SO Genève 2015-2020 ;
- Le plan d'intentions de la HES-SO 2015-2020 ;
- La convention d'objectifs de la HES-SO 2017-2020 ;
- La loi sur la HES-SO Genève du 29 août 2013 ;

étant précisé que :

- en vertu de l'art. 5 al. 4 de la convention intercantonale, un mandat de prestations quadriennal est établi entre le rectorat et chaque haute école, dans le cadre fixé par la convention d'objectifs quadriennale conclue entre le rectorat et les cantons partenaires ;
- les hautes écoles mettent en œuvre le mandat de prestations qui les lie au rectorat (art. 40 let. m) et répondent directement devant le rectorat de la réalisation du mandat de prestations qui les lie à ce dernier (art. 39 al. 3 let. b) ;
- le mandat de prestations définit notamment l'offre de formation et les compétences en matière de Ra&D (« portefeuille de produits et de compétences en matière d'enseignement et de recherche », selon l'art. 5 al. 4) ;
- la LEHE requiert la mise en place d'un système d'assurance qualité en vue de l'accréditation institutionnelle ;
- la conduite et la réalisation des missions de la HES-SO se déroulent dans un esprit de collaboration, de transparence et en bonne intelligence entre le rectorat, les domaines et les hautes écoles ;

dans le cadre des missions confiées à la HES-SO (art. 4 de la convention intercantonale), à savoir :

- l'enseignement de niveau tertiaire universitaire axé sur la pratique ;
- la recherche appliquée et le développement ;
- les prestations de service à des tiers ;
- le transfert de connaissances ;

et dans le but d'assurer le développement coordonné et continu des missions académiques, dans le sens des objectifs de la HES-SO et de la HES-SO Genève ;

le rectorat confie à la HES-SO Genève la réalisation des prestations suivantes :

Enseignement

Prestations courantes

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations
<p>1.1 Offrir des formations attractives et de qualité qui répondent aux besoins des employeurs et de la société, en particulier du tissu économique, social, sanitaire et culturel régional.</p>	<p>Développer, organiser et gérer les formations bachelor suivantes, conformément aux plans d'étude-cadres et à la réglementation de la HES-SO et dans le cadre de la coordination par les domaines concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> o BA en Arts visuels o BA en Architecture d'intérieur o BA en Communication visuelle o BA en Design industriel et de produits o BSc en Économie d'entreprise o BSc en Information documentaire o BSc en Informatique de gestion o BSc en International Business Management o BSc en Agronomie o BSc en Gestion de la nature o BA en Architecture o BSc en Architecture du paysage o BSc en Génie civil o BSc en Technique des bâtiments o BSc en Informatique o BSc en Ingénierie des technologies de l'information o BSc en Télécommunications o BSc en Génie mécanique o BSc en Microtechniques o BA en Musique o BA en Musique et mouvement o BSc en Nutrition et diététique o BSc en Physiothérapie o BSc en Psychomotricité o BSc en Sage-femme o BSc en Soins infirmiers o BSc en Technique en radiologie médicale o BA en Travail social
	<p>Développer, organiser et gérer les formations master suivantes, conformément aux plans d'étude-cadres et à la réglementation de la HES-SO et dans le cadre de la coordination par les domaines concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> o MA en Arts visuels o MA en Design o MSc en Sciences de l'information o MA en Composition et théorie musicale o MA en Interprétation musicale o MA en Interprétation musicale spécialisée o MA en Pédagogie musicale o MA en Ethnomusicologie (avec les institutions partenaires)
	<p>Participer aux formations master suivantes, conformément aux plans d'étude-cadres et à la réglementation de la HES-SO et dans le cadre de la coordination par les domaines concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> o MSc en Engineering o MSc en Ingénierie du territoire o MSc en Life Sciences o MSc en Business Administration o MA en Travail social o MSc en Integrated Innovation for Product and Business Development – Innokick
	<p>Participer, avec les institutions partenaires, aux formations master suivantes, conformément aux plans d'étude-cadres et à la réglementation de la HES-SO et dans le cadre de la coordination par les domaines concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> o MA en Architecture o MA en Cinéma o MSc en Sciences infirmières o MSc en Sciences de la santé

3.2 Valoriser l'expertise des hautes écoles dans le tissu économique, social, culturel et sanitaire régional	Développer, organiser et gérer des formations continues CAS, DAS, MAS et EMBA, conformément à la réglementation de la HES-SO, dans le cadre de la coordination par les domaines concernés et en adéquation avec la politique régionale en la matière.
	Développer, organiser et gérer des formations continues non certifiantes en adéquation avec la politique régionale en la matière.
1.1 Offrir des formations attractives et de qualité qui répondent aux besoins des employeurs et de la société, en particulier du tissu économique, social, sanitaire et culturel régional.	Étudier et proposer aux domaines concernés des projets de formation répondant aux besoins des marchés du travail.
	Gérer les parcours étudiants en application des dispositions de la HES-SO, notamment en matière de recrutement, d'admission, de promotion et d'exmatriculation.
4.4 Renforcer les échanges et la mobilité	Développer et gérer la mobilité nationale et internationale des étudiant-e-s.
4.5 Favoriser l'intégration professionnelle des diplômés	Organiser des événements qui mettent en contact les étudiant-e-s et les milieux professionnels.

Prestations de développement

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations	Indicateurs de suivi
1.1 Offrir des formations attractives et de qualité qui répondent aux besoins des employeurs et de la société, en particulier du tissu économique, social, sanitaire et culturel régional.	Garantir l'employabilité des diplômés.	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'une enquête auprès des diplômés
	Assurer une masse critique d'étudiants par filière.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du nombre d'étudiants
	Étudier et proposer des mesures visant à accroître la part des candidats et des étudiants résidents suisses pour la HEAD et la HEM.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution de la proportion de candidats et d'étudiants AHES Exemples de mesures mises en œuvre
	HEAD : faire du design horloger un champ d'expertise reconnu.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du nombre d'étudiants
	Participer à la démarche d'évaluation des filières d'étude sous la responsabilité des domaines concernés.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de participation de la HE à la démarche d'évaluation
	Participer à l'évaluation du système de formation pratique dans le cadre des domaines concernés.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples d'implication dans l'évaluation du système
1.3 Favoriser l'accès à la HES-SO en priorité par des voies spécifiques (maturité professionnelle et maturité spécialisée)	Assurer une pédagogie adaptée aux étudiants provenant de la filière professionnelle afin de favoriser leur réussite.	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'abandon des MP et MS (par école) Exemples de méthodes pédagogiques spécifiques mises en œuvre
	Renforcer (ou maintenir) les voies d'accès de la maturité professionnelle et maturité spécialisée.	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'étudiant-e-s avec MP ou MS ou équivalent (par école)
3.4 Viser l'autofinancement de la formation continue	Viser l'autofinancement de la formation continue.	<ul style="list-style-type: none"> Degré d'autofinancement de la formation continue Volume financier généré par la formation continue Exemples de mesures prises pour viser l'autofinancement
3.1 Promouvoir l'offre de formations dans les domaines où il y a pénurie de main-d'œuvre	Favoriser les voies d'accès dans les filières où il existe pénurie dans le marché du travail.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du nombre d'étudiants par filière dans les domaines MINT et santé Exemple de mesures

Recherche appliquée et développement

Prestations courantes

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations
2.1 Promouvoir une Ra&D de haute qualité avec un fort ancrage régional	Développer, concevoir et réaliser des projets de Ra&D en cohérence avec la stratégie de recherche des domaines concernés, en lien avec les filières offertes et les compétences développées dans les instituts suivants : <ul style="list-style-type: none"> • CRAG – Centre de Recherche Appliquée en Gestion • inSTI - Institut des Sciences et Technologies Industrielles • inIT - Institut d'Ingénierie Informatique et des Télécommunications • IR-HEdS – Institut de Recherche de la Haute école de santé de Genève • IRAD – Institut de recherche en art et en design • inPACT – Institut du Paysage, d'Architecture, de la Construction et du Territoire • inTNE – Institut Terre-Nature-Environnement • IRMAS – Institut de Recherche en Musique et Arts de la Scène • Unité de recherche de la Haute Ecole de Musique de Genève • CERES – Centre de recherche sociale
4.7 Maîtriser les coûts	Assurer une gestion financière des projets, structures et infrastructures de recherche, conformément aux normes des différents bailleurs de fonds, et en rendre compte de manière complète et transparente en utilisant notamment les outils applicatifs communs de la HES-SO.
4.3 Assurer la transparence	Intégrer la totalité des activités de Ra&D dans les instruments de suivi et de reporting de la HES-SO et de ses domaines.
3.2 Valoriser l'expertise des hautes écoles dans le tissu économique, social, culturel et sanitaire régional 3.3 Faire connaître davantage la marque « HES » dans la société	Valoriser les résultats de la Ra&D, l'innovation et la création auprès des partenaires académiques, professionnels et artistiques, ainsi qu'auprès du grand public.
2.3 Développer la contribution des hautes écoles à l'innovation	Assurer le transfert de connaissance et de technologie vers les milieux de la pratique professionnelle. Gérer la propriété intellectuelle, conformément à la réglementation de la HES-SO.
	Établir des transferts de connaissances entre Ra&D et les enseignements.

Prestations de développement

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations	Indicateurs de suivi
2.1 Promouvoir une Ra&D de haute qualité avec un fort ancrage régional	Renforcer les activités de recherche (pilier 6).	• [produits réels du pilier 6 année n / produits Pbn pilier 6] -1 (total et par école)
	Renforcer les collaborations de recherche avec des entreprises de la région et les terrains professionnels.	• Part des projets en collaboration avec des entreprises ou des institutions publiques du Grand Genève
	Faire de l'architecture d'intérieur un champ d'expertise reconnu de la HEAD.	• Évolution du nombre de projets de Ra&D
	Mettre en œuvre des démarches de développement de la qualité pour les activités de Ra&D en coordination avec les domaines concernés.	• Proportion d'entités de recherche ayant démarré la démarche d'évaluation de la Ra&D

2.2 Diversifier les sources de financement de la Ra&D	Renforcer l'acquisition de projets de Ra&D financés par des tiers.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution des fonds de tiers acquis liés à la Ra&D Évolution du nombre de participations à des projets acquis financés par des tiers Exemples de mesures prises pour renforcer l'acquisition de projets financés par des tiers
3.2 Valoriser l'expertise des hautes écoles dans le tissu économique, social, culturel et sanitaire régional	Participer à la construction de la plateforme HES-SO de valorisation des compétences, puis l'enrichir et la renforcer.	<ul style="list-style-type: none"> Proportion des chercheurs de la HE disposant d'un profil à jour dans la plateforme

Prestations de service

Prestations courantes

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations
3.2 Valoriser l'expertise des hautes écoles dans le tissu économique, social, culturel et sanitaire régional	Développer, concevoir et réaliser des prestations de services en lien avec les compétences développées dans le cadre de la Ra&D.
3.3 Faire connaître davantage la marque « HES » dans la société	Entretenir et développer les liens avec la Cité.
4.7 Maîtriser les coûts	Assurer une gestion financière des activités de prestations de service conformément aux normes comptables usuelles.

Prestations de développement

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations	Indicateurs de suivi
4.2 Assurer l'accréditation institutionnelle	Mettre en œuvre des démarches de développement de la qualité pour les activités de prestations de service.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de démarches de développement de la qualité des prestations de services mises en œuvre
4.7 Maîtriser les coûts	Viser l'autofinancement des prestations de service.	<ul style="list-style-type: none"> Degré d'autofinancement des prestations de service

Politiques institutionnelles

Prestations courantes

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations
4.2 Assurer l'accréditation institutionnelle	Assurer et développer la qualité des activités académiques et institutionnelles, dans le cadre du système d'assurance et de développement de la qualité de la HES-SO.
	Gérer et développer les ressources humaines dans le respect des règles communes pour le personnel d'enseignement et de recherche et des dispositions communes en vigueur au sein de la HES-SO.
	Assurer la formation continue et le développement des compétences du personnel académique, administratif et technique, ainsi que des cadres.
	Gérer les ressources financières dans le respect de la norme comptable de la HES-SO, ainsi que de la réglementation de la HES-SO en matière budgétaire et comptable.
	Gérer et développer les infrastructures, conformément aux dispositions cantonales.
	Gérer et développer les infrastructures informatiques en cohérence avec le schéma directeur des systèmes d'information de la HES-SO.
	Répondre aux besoins d'information du rectorat au moyen des outils communs mis en place.
	Assurer la participation des étudiant-e-s et du personnel à la gouvernance de la HES-SO Genève.
Agir en cohérence avec les politiques institutionnelles de la HES-SO, notamment en matière de communication, de relèvement, d'égalité des chances et de diversité, d'éthique et de déontologie, de mobilité, de relations internationales et de développement durable.	
4.1 Évaluer et adapter le fonctionnement institutionnel de la HES-SO	Garantir la cohérence, la complétude et la transparence du dispositif normatif de la haute école, ainsi que sa conformité avec le dispositif normatif de la HES-SO.
4.3 Assurer la transparence	
1.2 Développer des partenariats et collaborations entre différentes hautes écoles 2.3 Développer la contribution des hautes écoles à l'innovation 4.4 Renforcer les échanges et la mobilité	Développer les collaborations interinstitutionnelles.
4.7 Maîtriser les coûts 4.3 Assurer la transparence	Gérer un système de contrôle interne dans le cadre du système mis en place par la HES-SO.

Prestations de développement

En référence à la convention d'objectifs 2017-2020	Prestations	Indicateurs de suivi
3.2 Valoriser l'expertise des hautes écoles dans le tissu économique, social, culturel et sanitaire régional	Développer la plateforme commune et les compétences sur la gestion des problématiques urbaines.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples d'actions ou mesures visant le développement de la plateforme Évolution du nombre de projets (toutes missions confondues) réalisés dans le cadre de la plateforme

4.5 Favoriser l'intégration professionnelle des diplômés	Développer et animer le réseau des alumni.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples d'actions réalisées en faveur des alumni
4.3 Assurer la transparence	Soutenir activement les domaines en matière de développement et de coordination des missions académiques.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de participation au développement et à la coordination des missions académiques du domaine
4.7 Maîtriser les coûts	Participer à la mutualisation au sein de la HES-SO des ressources particulièrement onéreuses, dans la mesure du possible.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de mutualisation réalisée avec au moins une autre HE de la HES-SO en matière d'infrastructure
2.1 Promouvoir une Ra&D de haute qualité avec un fort ancrage régional 4.2 Assurer l'accréditation institutionnelle	Mettre en place un plan de relève/formation pour le PER, dans le cadre de la politique de relève de la HES-SO.	<ul style="list-style-type: none"> Existence d'un plan de relève et de formation
1.2 Développer des partenariats et collaborations entre différentes hautes écoles	Promouvoir la formation doctorale en collaboration avec des hautes écoles universitaires, dans le cadre de la politique de relève de la HES-SO.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du nombre de codirections de thèse
	Accroître les collaborations au sein de la HES-SO Genève en matière de formation de base, continue et de recherche.	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du nombre de projets (toutes missions confondues) en collaboration entre plusieurs hautes écoles de la HES-SO Genève
4.2 Assurer l'accréditation institutionnelle	Permettre l'accueil et l'intégration d'étudiant-e-s en situation de handicap et favoriser leurs conditions d'études en tenant compte de leurs besoins spécifiques.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de mesures
	Mettre en œuvre des mesures visant un meilleur équilibre entre femmes et hommes dans les filières concernées, en application de la politique d'égalité des chances de la HES-SO.	<ul style="list-style-type: none"> Exemples de mesures
4.3 Assurer la transparence	Informier le rectorat des décisions prises par la HES-SO Genève et ses composantes et qui influencent significativement la HES-SO.	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation de l'instrument de communication convenu avec le rectorat (instrument encore à définir)

Modalités d'exécution

Modalités financières

La HES-SO Genève réalise les prestations prévues dans le présent mandat au moyen des financements alloués par le rectorat dans le cadre des dispositifs de contribution suivants :

- Enveloppes pour la formation de base, ainsi que les montants alloués par HES-SO Master dans le cadre des prestations effectuées dans les programmes de formation master ;
- Enveloppes pour les infrastructures ;
- Montants issus du fonds de recherche et d'impulsions (FRI) ;
- Montants issus du fonds de formation pratique.

Modalités de suivi

Au plus tard le 30 avril 2019, la HES-SO Genève remet au rectorat un rapport intermédiaire de suivi, sur la base d'un canevas proposé par le rectorat, qui précise l'état de réalisation des prestations de développement prévues dans le présent mandat. Sur la base du rapport intermédiaire, le rectorat et la direction générale de la HES-SO Genève se rencontrent pour faire le point sur la réalisation du présent mandat de prestations. Le suivi des prestations courantes a lieu dans le cadre du reporting qualité de la HES-SO.

Au plus tard le 30 avril 2021, la HES-SO Genève remet au rectorat un rapport final, sur la base d'un canevas proposé par le rectorat, dans lequel la HES-SO Genève évalue la réalisation des prestations de développement prévues dans le présent mandat. Sur la base du rapport final, le rectorat et la direction générale de la HES-SO Genève se rencontrent pour faire le point sur la réalisation du présent mandat et clore ainsi le cycle stratégique 2015-2020.

Modalités d'adaptation

À l'occasion de la rencontre de suivi intermédiaire, les parties peuvent convenir d'un commun accord d'ajuster les prestations prévues (modifications mineures).

Si, pendant la durée du présent mandat de prestations, le cadre général d'action change dans une mesure facilitant ou compliquant significativement la réalisation d'une ou plusieurs prestations prévues, le rectorat et la HES-SO Genève redéfinissent conjointement le contenu du mandat de prestations (modifications majeures).

Les modifications mineures ou majeures sont précisées dans un avenant au mandat de prestations.

Engagement réciproque

Le présent mandat de prestations, conclu entre le rectorat et la HES-SO Genève, formalise l'engagement réciproque pris par chacune des parties :

Le rectorat s'engage à prendre toutes les mesures en son pouvoir pour permettre à la HES-SO Genève de réaliser les prestations prévues dans le présent mandat.

La HES-SO Genève s'engage dans toute la mesure du possible à réaliser les prestations prévues, dans le respect de la convention intercantonale, de ses dispositions d'application, et des décisions prises par les organes de la HES-SO.

En cas de non-réalisation des prestations prévues par le présent mandat, ou de non-respect, des modalités, le rectorat et la haute école engagent des démarches visant à convenir d'éventuelles mesures correctrices.

Litiges

Les parties s'engagent à résoudre les divergences d'opinions et les litiges liés à ce mandat de prestations à l'amiable, dans un esprit de coopération.

Le cas échéant, les règles fédérales en vigueur en matière d'arbitrage s'appliquent.

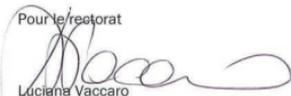
Durée et renouvellement

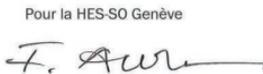
Le présent mandat de prestations entre en vigueur le 1^{er} janvier 2017 et dure jusqu'au 31 décembre 2020. Les parties conviennent de commencer les négociations en vue d'un nouveau mandat de prestations au plus tard le 30 juin 2019, dans le cadre du cycle stratégique de la HES-SO 2019-2024.

Signatures

Le présent mandat de prestations a été préavisé par le Conseil représentatif de la HES-SO Genève en date du 20 octobre 2016.

Delémont, le 17 mars 2017

Pour le rectorat

Luciana Vaccaro
Rectorice

Pour la HES-SO Genève

François Abbé-Decarroux
Directeur général

**Annexe 8 : Liste des membres du Conseil de direction de la HES-SO Genève,
Organigramme de la HES-SO Genève**

a) Liste des membres du Conseil de direction de la HES-SO Genève

François ABBE-DECARROUX, HES-SO Genève
Directeur général

Yves LEUZINGER, Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture (HEPIA)
Directeur

Jean-Pierre GREFF, Haute école d'art et de design (HEAD)
Directeur

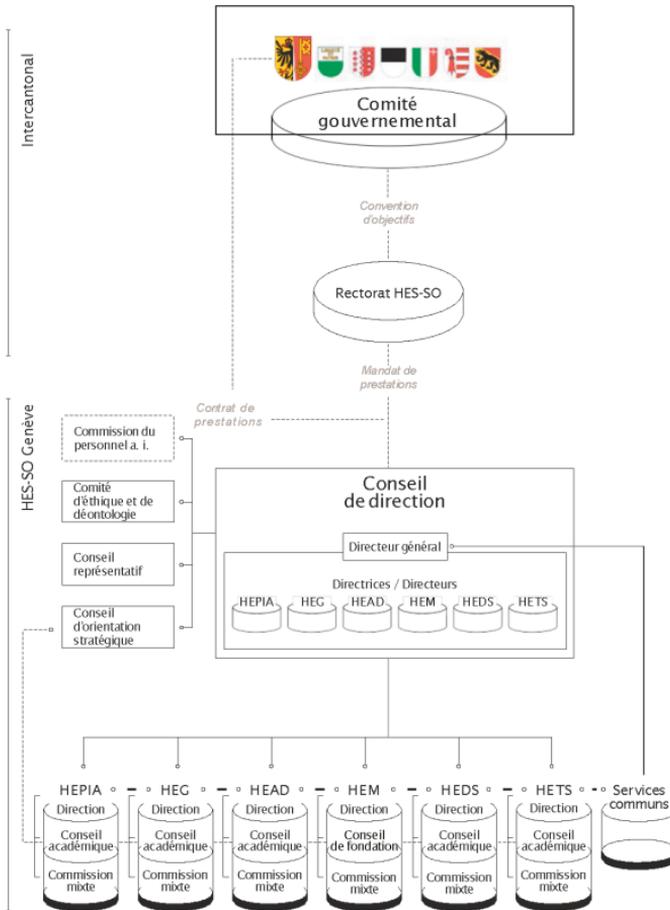
Marie-Laure KAISER, Haute école de santé (HEDS)
Directrice

Joëlle LIBOIS, Haute école de travail social (HETS)
Directrice

Claire BARIBAUD, Haute école de gestion (HEG)
Directrice

Philippe DINKEL, Haute école de musique (HEM)
Directeur

b) Organigramme de la HES-SO Genève



29.08.2017

HES-SO

COMPTES DÉFINITIFS 2017

Table des matières

Bilan au 31 décembre 2017	7
Compte de résultat au 31 décembre 2017	8
Compte d'investissement	9
Tableau de variation des capitaux propres	10
Tableau de flux de trésorerie	12
Annexe aux comptes annuels	13
1. Activité et missions	13
2. Organisation (écoles intégrées dans les comptes annuels)	14
2.1 Parties liées	15
3. Principes comptables et financiers	15
3.1 Base de présentation des comptes annuels	15
3.2 Recommandations non appliquées	16
3.3 Conversion des monnaies étrangères	16
3.4 Contrats de location	16
3.5 Impôts	16
3.6 Estimations et jugements comptables déterminants	16
3.7 Evaluation des risques	16
3.8 Principes d'évaluation	17
3.8.1 Patrimoine financier	17
3.8.2 Patrimoine administratif	18
3.8.3 Capitaux étrangers	20
3.8.4 Capitaux propres	21
3.8.5 Charges d'exploitation	23
3.8.6 Revenus d'exploitation	24
4. Détail des comptes de bilan au 31 décembre	25
4.1 Disponibilités et placement à court terme	25
4.2 Créances	25

4.3	Actifs de régularisation	26
4.4	Immobilisations corporelles du patrimoine administratif	27
4.5	Engagements courants	36
4.6	Engagements financiers	36
4.7	Passif de régularisation	37
4.8	Provisions	38
4.8.1	Provision pour rattrapage PPI	39
4.8.2	Provision pour pénalités SEFRI	39
4.8.3	Provision pour litiges	39
4.8.4	Provision diverse	39
4.8.5	Provision recapitalisation Prévoyance NE	39
4.8.6	Provision rente-pont AVS	41
4.8.7	Fermeture HEM-Neuchâtel	42
5.	Détail des comptes de résultat au 31 décembre	42
5.1	Charges de personnel	42
5.2	Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	43
5.2.1	Détail des charges de biens, services et autres charges d'exploitation	43
5.2.2	Contrats de location	44
5.2.3	Charges de transfert	44
5.3	Taxes	44
5.4	Revenus de transferts	45
6.	Garanties	46
6.1	Garantie sur prêt	46
6.2	Garanties Loyers	46
7.	Affectation du résultat	47



HES-SO Genève
Rapport de l'organe de révision
au Conseil d'Etat – Département de l'Instruction
Publique (DIP) et au Conseil de Direction
Comptes annuels 2017



KPMG SA
Audit Suisse romande
111 Rue de Lyon
CH-1203 Genève

Case postale 347
CH-1211 Genève 13

Téléphone +41 58 249 25 15
Téléfax +41 58 249 25 13
Internet www.kpmg.ch

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels de la

HES-SO Genève

En notre qualité d'organe de révision (art. 8 du règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève), nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de la HES-SO Genève, comprenant le bilan, le compte de résultat, le compte d'investissement, le tableau de variation des capitaux propres, le tableau de flux de trésorerie et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017.

Responsabilité du Conseil de Direction

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil de direction de la HES-SO Genève. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil de direction est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2017 sont conformes aux principes comptables définis par la HES-SO dans son manuel de gestion financière et comptable version du 23 novembre 2016.



HES-SO Genève
Rapport de l'auditeur
sur les comptes annuels
au Conseil d'Etat - Département de l'Instruction
Publique (DIP) et au Conseil de Direction

Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à la directive transversale « présentation et révision des états financiers des entités subventionnées et autres entités para-étatiques » émise par la République et canton de Genève faisant référence à l'art. 728a al. 1 ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement et à la présentation des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil de direction.

KPMG SA

Valérie Reymond Benetazzo
Expert-réviseur agréée
Réviseur responsable

Gaëtan Moritz
Expert-réviseur agréé

Genève, le 22 mai 2018

Annexe :

Comptes annuels comprenant le bilan, le compte de résultat, le compte d'investissement, le tableau de variation des capitaux propres, le tableau de flux de trésorerie et l'annexe

Bilan au 31 décembre 2017

Actif	Notes	2017	2016
		CHF	CHF
Patrimoine financier			
Disponibilités et placement à court terme	4.1	5'065'762	2'706'717
Créances	4.2	5'647'428	7'602'232
Actifs de régularisation	4.3	7'183'965	7'413'751
Marchandises, fournitures		237'346	223'614
Placements financiers		4'654'926	4'297'159
Total patrimoine financier		74'789'427	46'602'473
Patrimoine administratif			
Immobilisations corporelles du PA	4.4	22'118'921	23'680'670
Total patrimoine administratif		22'118'921	23'680'670
TOTAL ACTIF		96'908'348	70'283'143
Passif	Notes	2017	2016
Capitaux étrangers			
Engagements courants	4.5	5'832'903	5'595'464
Engagements financiers à court terme	4.6	4'159'968	4'341'643
Passif de régularisation	4.7	35'743'600	9'891'520
Provisions à court terme	4.8	2'614'224	2'310'664
Engagements financiers à long terme	4.6	15'749'383	16'698'618
Provisions à long terme	4.8	5'282'117	4'640'099
Total Capitaux étrangers		69'382'195	43'478'008
Capitaux propres			
Fonds		7'624'905	5'704'578
Réserves provenant de l'enveloppe budgétaire		2'829'061	2'882'571
Réserves		12'759'087	13'904'886
Autres capitaux propres		4'313'100	4'313'100
Total capitaux propres		27'526'153	26'805'135
TOTAL PASSIF		96'908'348	70'283'143

Compte de résultat au 31 décembre 2017

CHARGES		Notes	2017	2016
			CHF	CHF
Charges d'exploitation				
Charges de personnel	5.1		158'043'416	154'482'758
Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	5.2		41'569'932	36'821'682
Amortissements du patrimoine administratif	4.4		4'508'143	5'373'815
Charges de transfert	5.2.3		2'967'490	2'053'425
Subventions redistribuées			1'207'550	1'004'444
TOTAL CHARGES			208'296'531	199'736'124
PRODUITS		Notes	2017	2016
Revenus d'exploitation				
Taxes	5.3		22'516'398	20'812'862
Revenus divers			937'236	1'198'573
Revenus de transferts	5.4		183'991'232	178'426'275
Subventions du DIP - CLP		17'246'946		15'049'674
Subventions DIP - Indemnités de stage		2'528'320		2'538'780
Subvention DIP - différentiel bouclage n-1 et différentiel contribution cantonale		(408'737)		496'749
Subventions du Postobligatoire - Maturité spécialisée		3'041'892		3'115'124
Subventions de la HES-SO		151'761'141		147'839'155
Subventions diverses		982'1670		9'386'793
Subventions à redistribuer			1'207'550	1'004'444
Total revenus d'exploitation			208'652'416	201'442'154
Résultat d'exploitation			355'885	1'706'030
Charges financières			(268'746)	(383'853)
Revenus financiers			612'741	1'036'995
Résultat financier			343'995	653'142
RESULTAT OPERATIONNEL			699'880	2'359'172
Charges extraordinaires			(832'597)	-
Affectation réserves affectées (292)	7	(814'597)		-
Autres charges extraordinaires		(18'000)		-
Revenus extraordinaires			2'767'503	1'878'525
Utilisation des réserves provenant de l'enveloppe budgétaire (292)	7	807'107		879'431
Utilisation des réserves (294 - IPSAS)	7	507'161		521'930
Utilisation des réserves (294 - réserve conjoncturelle 5%)	7	638'638		477'164
Autres revenus extraordinaires - abandon créances de l'Etat (résultat 2015)		814'597		-
Résultat extraordinaire			1'934'906	1'878'525
RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT AVANT MOUVEMENTS DES FONDS			2'634'786	4'237'697
(Attribution) / Utilisation des fonds (fonds d'aide de la HEdS)			(207'205)	361'029
Dissolution du fonds d'aide humanitaire à l'Albanie			77'503	-
Attribution au fonds de réserve			(1'039'100)	-
Attribution au fonds d'innovation et de développement			(751'525)	(1'379'618)
Attribution à la Dette à l'Etat - selon art.9 régl. sur les finances			(714'459)	(3'219'108)
RESULTAT TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT APRES MOUVEMENTS DES FONDS			-	-

Compte d'investissement

Dépenses d'investissements	2017	Recettes d'investissements	2017
	CHF		CHF
Immobilisations corporelles	2'946'394	Subventions d'investissements acquises	(2'881'754)
Total	2'946'394		(2'881'754)

Dépenses d'investissements	2016	Recettes d'investissements	2016
	CHF		CHF
Immobilisations corporelles	4'120'053	Subventions d'investissements acquises	(4'120'053)
Total	4'120'053		(4'120'053)

Tableau de variation des capitaux propres

HES-SO	Fonds (291)	Réserves provenant de l'enveloppe budgétaire (292)	Réserves (294)	Autres capitaux propres	Bénéficio/ (perte) de l'exercice	Remboursement/ utilisation du solde budgétaire	Total capitaux propres
Au 31 décembre 2015	5'066'933	4'003'531	15'079'078	4'313'100	(1'115'786)	-	27'346'016
Attribution résultat 2015	(380'105)	(241'529)	(175'098)	-	1'115'786	(319'054)	-
Attribution au résultat 2015 Etat de Genève	-	-	-	-	-	319'054	319'054
Attribution de la réserve 5% de HES-SO (SC)	-	-	-	-	-	-	-
Utilisation de la réserve 5%	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total affectation 2015	4'685'988	3'762'002	14'903'980	4'313'100	-	-	27'665'070
Résultat 2016	-	(879'431)	(999'094)	-	4'237'699	-	2'358'174
Affectation réserve 2016 HES-SO	-	-	-	-	-	-	-
Attribution résultat 2016	1'018'590	-	-	-	(4'237'699)	3'219'109	-
Attribution au résultat 2016 Etat de Genève	-	-	-	-	-	(3'219'109)	(3'219'109)
Au 31 décembre 2016	5'704'578	2'882'571	13'904'886	4'313'100	-	-	26'805'135
Attribution résultat 2015	-	814'597	-	-	-	-	814'597
Utilisation des réserves	-	(868'107)	(1'145'799)	-	-	-	(2'013'906)
Attribution au fonds d'aide HEdS	207'205	-	-	-	-	-	207'205
Dissolution du fonds d'aide humanitaire à l'Albanie	(77'503)	-	-	-	-	-	(77'503)
Attribution résultat 2017	1'790'625	-	-	-	-	-	1'790'625
Au 31 décembre 2017	7'624'905	2'829'061	12'759'087	4'313'100	-	-	27'526'153

Conformément à l'article 53, alinéa 6, de la convention intercantonale, la HES-SO Genève est autorisée par l'Etat de Genève à créer des réserves. A ce titre, elle dispose de réserves qui sont alimentées par une quote-part des excédents annuels qui lui reviennent, reportés sur l'exercice suivant et comptabilisés au bilan dans les fonds propres. Les réserves créées avant l'exercice 2016 et donc antérieures à la mise en œuvre du règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève sont présentées dans la rubrique 294 – Réserves (CHF 9'381'480 au 31 décembre 2017). Celles créées après et régies par l'article 9 alinéa 2 sont présentées dans un compte spécifique intitulé « fonds de réserves » de la rubrique 291 – Fonds (CHF 3'170'243 au 31 décembre 2017).

Les fonds – rubrique 291 se composent également du fonds d'aide de la HEdS (CHF 4'454'662 au 31 décembre 2017).

Les réserves sont utilisées annuellement par les écoles pour financer un éventuel déficit supérieur à celui budgété et voté par le Grand Conseil. Dans le cas d'un déficit inférieur à celui budgété, les réserves sont approvisionnées jusqu'à un montant maximum équivalent au 5 % du total des charges. Cette manière de pratiquer est conforme à l'article 9 du règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève relatif à la répartition du résultat annuel.

L'utilisation des fonds d'un montant de CHF 77'503 concerne la dissolution du fonds d'aide humanitaire à l'Albanie. La HEdS a renoncé à ce fond et en a fait don au fond d'aide de la HEdS.

L'attribution 2017 sur les fonds (CHF 1'997'830) est composée d'une attribution du résultat de CHF 751'525 au fonds d'innovation et de développement, de CHF 1'039'100 au fonds de réserve de 5% et d'une attribution du fonds d'aide de la HEDS de CHF 207'205.

Les réserves provenant de l'enveloppe budgétaire – rubrique 292 correspondent à des montants affectés à des projets particuliers sur la base des excédents comptables ou des améliorations budgétaires des différents domaines. L'attribution de CHF 814'597 est relative au financement du déménagement de la HEM. L'utilisation de CHF 868'107 est composée de CHF 801'107 d'utilisation des réserves liées à différents projets et de CHF 61'000 de correction d'une erreur de comptabilisation sur l'exercice 2016.

Les réserves – rubrique 294 se composent également de la réserve IPSAS constituée lors du retraitement historique des immobilisations (CHF 3'377'607 au 31 décembre 2017). L'utilisation de CHF 1'149'799 est composée de CHF 638'638 correspondant au déficit de la HEM avant utilisation des fonds et réserves et de CHF 507'161 relatif à la dissolution de la réserve IPSAS.

Tableau de flux de trésorerie

HES-SO	2017	2016
Activité d'exploitation		
Résultat de l'exercice (avant attribution des fonds)	2'634'786	4'237'697
Amortissements	4'508'143	5'373'313
Dissolution de produits différés d'investissements	(3'604'589)	(4'445'241)
Variation des provisions	945'578	(1'678'979)
Variation des fonds (291)	-	-
Variation des réserves prov.de l'env. budg.(292)	(53'510)	(879'428)
Variation des réserves (294)	(1'145'799)	(999'095)
Capacité d'autofinancement	3'284'609	1'608'267
Variation créances		
Variation créances	1'954'804	(251'954)
Variation marchandises, fournitures	(13'732)	(202'815)
Variation actifs de régularisation	229'786	935'222
Variation engagements courants	(477'020)	(5'080'159)
Variation passifs de régularisation	25'852'080	468'214
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'exploitation	30'830'527	(2'523'225)
Activité d'investissements et de placement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(2'946'394)	(4'120'053)
Variation des placements financiers	(357'767)	246'431
Flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissements et de placem:	(3'304'161)	(3'873'622)
Activité de financement		
Variation réserves affectées		
Remboursement emprunts hypothécaires	(226'400)	(222'362)
Subventions d'investissement acquises	2'881'754	4'120'053
Variation des engagements financiers à court terme	(181'675)	814'597
Flux de trésorerie provenant de l'activité de financement	2'473'679	4'712'288
Augmentation (+) / Diminution (-) des liquidités	30'000'045	(1'684'559)
Disponibilités et placements à court terme en fin de période		
Disponibilités et placements à court terme en fin de période	57'065'762	27'065'717
Disponibilités et placements à court terme en début de période		
Disponibilités et placements à court terme en début de période	27'065'717	28'750'276
Augmentation (+) / Diminution (-) des liquidités	30'000'045	(1'684'559)

La très importante augmentation des flux provenant de l'exploitation et donc des liquidités en fin d'année s'explique par la mise en place de la convention de trésorerie entre le Canton de Genève et la HES-SO Genève dès le 1^{er} décembre 2017 et le fait que le clearing de subventions de la HES-SO transite dès lors par la HES-SO Genève.

Annexe aux comptes annuels

1. Activité et missions

La HES-SO Genève a été constituée le 29 juillet 1998 par le Conseil d'Etat qui ratifie l'entrée en vigueur du concordat intercantonal à Genève en relation avec le projet de Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale (HES-SO).

La HES-S2 santé-social de Suisse romande a été constituée le 29 novembre 2002 par le Conseil d'Etat qui ratifie l'entrée en vigueur de la Convention intercantonale à Genève en relation avec le projet de Haute Ecole Spécialisée de Suisse Occidentale (HES-SO).

La HES-S2 Musique et Arts a été constituée le 25 juin 2008 par l'arrêté 10042 – 2008 du Conseil d'Etat relatif au rattachement formel des domaines Musique et autres Arts à la Convention intercantonale créant la HES-S2 Musique et Arts. En conformité avec les protocoles de décision No 3/2/2008 et 14/2/2008 des Comités stratégiques de la HES-S2 Musique et Arts, datés respectivement des 3 avril 2008 et 5 juin 2008, la création de la nouvelle entité est séparée financièrement de la HES-S2 Santé-Social. L'arrêté 10042 - 2008 rentre en vigueur rétroactivement au 1er janvier 2008.

La HES-SO Genève, la HES-S2 santé-social et la HES-S2 Musique et Arts constituent la branche genevoise de la HES-SO, créée conformément à la loi fédérale sur les hautes écoles spécialisées (LHES) du 6 octobre 1994, 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.

La LHES est remplacée par la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (Loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles, LEHE) du 30 septembre 2011.

La convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) a été présentée par le Conseil d'Etat le 20 octobre 2011 sous la forme d'un projet de loi (PL 10882) autorisant le Conseil d'Etat à adhérer à la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). Le projet de loi 10882 a été adopté le 16 mars 2012 par le Grand Conseil pour une entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2013. La loi autorisant le Conseil d'Etat à adhérer à la convention intercantonale créant la Haute école spécialisée santé-social de Suisse romande, du 5 octobre 2001, est abrogée. Il en va de même par analogie pour la HES-S2 Musique et Arts.

La convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO) constitue la base légale de son dispositif financier dès janvier 2013. Il n'y a par conséquent plus qu'une ligne budgétaire pour l'ensemble des écoles de la HES-SO Genève, les lignes budgétaires HES-S2 santé-social et HES-S2 Musique et arts disparaissant.

Le projet de révision totale de la loi sur la HES-SO Genève (C 1 26) a été adopté par le Grand Conseil en date du 29 août 2013 pour une entrée en vigueur au 1er avril 2014. Le Conseil de direction, la directrice générale ou le directeur général et la direction des écoles exercent les compétences prévues par la nouvelle loi dès l'entrée en vigueur de celle-ci. Les autres organes institués par la présente loi sont mis en place au plus tard 12 mois après l'entrée en vigueur de cette dernière, conformément au règlement d'organisation approuvé par le Conseil d'Etat.

Conformément à la loi sur la HES-SO Genève (C 1 26), le nouveau règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève a été approuvé par l'arrêté du Conseil d'Etat 04542 - 2016 le 7 septembre 2016, pour une entrée en vigueur le lendemain de son approbation. Dans le

respect des dispositions de la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale et la loi sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale – Genève, le présent règlement précise les dispositions financières et comptables applicables à la HES-SO Genève, notamment les principes concernant la planification, l'établissement du budget et la présentation des comptes.

Les Services communs (SC) de la HES-SO Genève ont pour mission de coordonner et de contrôler la gestion de ses écoles. Conformément à la loi fédérale sur les Hautes écoles spécialisées et à la nouvelle convention intercantonale, la HES-SO Genève a pour but :

- a) d'offrir dans le Canton de Genève des formations de qualité, de niveau universitaire, à la fois scientifiques et axées sur la pratique et d'élargir les perspectives de carrière des jeunes;
- b) de proposer des mesures de perfectionnement professionnel;
- c) de se charger de travaux de recherche appliquée et de développement (Ra&D) et de fournir des prestations à des tiers, afin de contribuer au développement des entreprises et d'assurer l'adéquation de la formation.

2. Organisation (écoles intégrées dans les comptes annuels)

Suite à l'entrée en vigueur de la nouvelle convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), les écoles suivantes ont été intégrées pour la première fois dans l'établissement des comptes annuels de la HES-SO Genève en 2013: la Haute école de santé (HEdS), la Haute école de travail social (HETS), la Haute école de musique – Conservatoire supérieur de musique de Genève (HEM-CSMG) ainsi que la Haute école d'arts et de design (HEAD).

Ecoles affiliées à la HES-SO Genève

	2017	2016
Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture (HEPIA)	intégrée	intégrée
Haute école de gestion et d'information documentaire (HEG)	intégrée	intégrée
Haute école d'arts et de design (HEAD)	intégrée	intégrée
Haute école de musique – Conservatoire supérieur de musique de Genève (HEM-CSMG)	intégrée	intégrée
Haute école de santé (HEdS)	intégrée	intégrée
Haute école de travail social (HETS)	intégrée	intégrée

2.1 Parties liées

Entités contrôlées	Nature des relations	Type d'opérations survenues
- Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture (HEPIA) - Haute école de gestion et d'information documentaire (HEG) - Haute école d'arts et de design (HEAD) - Haute école de santé (HEdS) - Haute école du travail social (HETS) - Haute école de musique – Conservatoire supérieur de musique de Genève (HEM-CSMG)	Soutien des services communs; Employeur; Contrôle; Application des décisions des entités de contrôle	Païement des créanciers ; Ecritures multi-entités ; Prestations internes
Entités qui contrôlent la HES-SO Genève		
- Etat de Genève	Cadre juridique; Financement; Contrôle	Salaires; subventions; Clearing flux financier
- HES-SO Delémont	Disposition d'application; Relation avec Confédération	Redistribution subventions; Etablissement des décomptes SEFRIFOFS
- Etat de Neuchâtel	Selon convention	Suivi budgétaire

3. Principes comptables et financiers

3.1 Base de présentation des comptes annuels

Les états financiers de la HES-SO Genève sont établis conformément à la Loi sur la gestion administrative et financière (LGAF), dérogation faite de la norme comptable dès 2016 (manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO).

Les états financiers de la HES-SO Genève sont conformes au manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO. Ce dernier est basé sur le référentiel MCH2 (manuel comptable harmonisé pour les cantons et les communes).

En effet, le Comité gouvernemental de la HES-SO a décidé dans son protocole de décision 2013/1/4 daté du 8 mars 2013, d'adopter les principes MCH2 comme référentiel pour la comptabilité financière de la HES-SO. Cette décision est conforme à l'art 51 al. 2 de la Convention intercantonale qui prévoit que « la HES-SO se dote d'une norme comptable uniforme, reconnue par les cantons, éventuellement adaptée à ses besoins spécifiques ».

En adéquation avec ce qui précède, l'art 7 al. 2 du règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève stipule que « la comptabilité est établie selon la norme comptable de la HES-SO reconnue par les cantons partenaires, soit les dispositions du manuel comptable harmonisé pour les cantons et les communes (MCH2) et les dispositions du manuel de gestion financière et comptable HES-SO ». L'al. 3 précise que « la norme comptable est applicable dès les comptes 2016 de la HES-SO Genève ».

Dans l'annexe, les écarts arithmétiques des tableaux découlent d'arrondis.

3.2 *Recommandations non appliquées*

On relèvera toutefois que selon le manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO, les recommandations 7, 17 et 18 relatives aux recettes fiscales, à la politique budgétaire et aux indicateurs, ne sont pas appliquées. Les recommandations 7 et 17 sont en effet trop spécifiques aux comptes des cantons et des communes. Elles ne sont donc pas jugées pertinentes. Il en va de même pour la recommandation 18, dont les indicateurs financiers harmonisés recommandés ont pour objectif de donner une vue d'ensemble du développement des finances publiques dans les communes.

3.3 *Conversion des monnaies étrangères*

Les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date où elles sont effectuées. Les avoirs et les engagements monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis aux cours de change en vigueur à la date de clôture et les différences de change en résultant sont inscrites au compte de résultat.

3.4 *Contrats de location*

Les contrats de location sont classés comme location-financement lorsque les conditions du contrat de location transfèrent la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété du preneur. Tous les autres contrats de location sont classés comme des locations simples.

Les paiements au titre de location simple sont comptabilisés en tant que charges dans le compte de fonctionnement sur une base linéaire pour la durée du contrat.

3.5 *Impôts*

La HES-SO Genève est exemptée des impôts directs fédéraux, cantonaux et communaux.

3.6 *Estimations et jugements comptables déterminants*

La préparation des états financiers selon les normes du manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO implique le recours à des estimations et à des hypothèses ayant une influence, d'une part, sur les montants des actifs et des passifs présentés, sur la présentation des actifs et engagements conditionnels à la date du bilan et, d'autre part, sur le montant des produits et des charges de la période comptable. Bien que les estimations soient fondées sur les meilleures connaissances de la situation actuelle ou des opérations futures de l'entité dont puisse disposer la direction des Services communs, les résultats effectivement obtenus peuvent différer de ceux prévus lors de ces estimations.

3.7 *Evaluation des risques*

Dans le cadre de l'évaluation du risque qui lui incombe, la HES-SO Genève a élaboré une cartographie des risques, pour l'ensemble des écoles genevoises affiliées. Cette dernière est revue chaque année et présentée pour validation au Conseil de direction de la HES-SO Genève.

3.8 Principes d'évaluation

3.8.1 Patrimoine financier

Disponibilités et placements à court terme

Les liquidités et équivalents de liquidités comprennent les avoirs disponibles en tout temps tels que les avoirs en caisse et les avoirs bancaires. Les placements à court terme supérieurs à 90 jours sont donc exclus de cette définition. Celle-ci vaut également pour le tableau de flux de trésorerie.

En date du 1^{er} décembre 2017, une convention entre l'Etat de Genève et la HES-SO Genève a été signée afin d'optimiser la gestion de la trésorerie. Celle-ci permet la centralisation des liquidités de la HES-SO Genève au sein de la Caisse centralisée de l'Etat de Genève de façon quotidienne. Il s'agit du système que l'on appelle plus communément « Cashpooling ».

Créances

Un prêt ou une créance doit être évalué à sa juste valeur, majoré le cas échéant des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition de la créance ou du prêt.

La juste valeur correspond généralement à la valeur nominale de la créance ou du prêt. C'est le cas notamment de toutes les créances et prêts dont la date d'échéance est de moins d'une année.

Font partie des créances, les provisions pour dépréciation (ducroire). Elles sont constituées lorsqu'il existe un élément probant objectif impliquant que la HES-SO Genève ne sera pas en mesure de recouvrer tous les montants dus et sont estimées sur la base d'un examen des montants facturés restants dus. Les dotations supplémentaires aux provisions sont comptabilisées dans les charges de BSM au cours de l'année où elles sont identifiées.

Actifs de régularisation

Les actifs de régularisation ont un caractère de court terme. Ils comprennent les produits de l'exercice en cours qui ne seront facturés qu'ultérieurement et des factures payées d'avance.

Pour ces cas, le manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO fixe une valeur limite de CHF 10'000, seuil à partir duquel une régularisation doit obligatoirement être enregistrée.

Le revenu associé aux projets (Ra&D, prestations de service, formation continue) doit être comptabilisé en fonction du degré d'avancement de la transaction à la date de la clôture de l'exercice (PoCM, méthode à l'avancement) et ainsi une subvention à recevoir ou perçue d'avance est constatée selon le revenu déjà comptabilisé au titre des projets.

Dans le cadre de projets, le manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO fixe une valeur limite de CHF 20'000, seuil à partir duquel une régularisation doit obligatoirement être fixée.

Marchandises et fournitures

Les stocks sont évalués au plus faible coût de revient (méthode "coût moyen pondéré") et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité diminué des coûts estimés d'achèvement et de vente / d'échange / de distribution.

Placements financiers

Les placements financiers se composent principalement de titres et de garanties loyers et sont évalués à leur valeur de marché.

Les titres sont des titres de placement constitués d'actifs cotés. Ils sont inscrits à l'actif à leur valeur de marché à la date de clôture. La variation de valeur entre deux clôtures est reconnue dans le compte de résultat tout comme les gains et pertes lors de cession des titres.

Le Comité du fonds d'aide de la HEdS a confié en 2016 un mandat de gestion à la banque Bordier & Cie pour gérer son portefeuille de titres. Le fonds d'aide de la HEdS résulte de la fusion des fonds « Sages-Femmes », « don et legs », « Michauds », « Soins infirmiers » et « Vergottis » et aide humanitaire à l'Albanie (2017).

La Banque Bordier & Cie peut investir les avoirs confiés à discrétion, tout en tenant compte du profil de risque défensif choisi. Composés d'obligations et d'actions libellés en francs suisses et en monnaies étrangères, le portefeuille de titres est soumis aux risques de marché.

Le risque de marché inclut trois types de risques : le risque de change induit par la variation des cours des monnaies étrangères, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. Le risque de crédit représente le risque qu'une partie d'un instrument financier manque à une de ses obligations et amène l'autre partie à subir une perte financière. Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à remplir ses engagements liés à des passifs financiers.

3.8.2 Patrimoine administratif

Immobilisations corporelles sur budget courant

Les biens mobiliers sont évalués à leur valeur d'acquisition déduction faite des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. La valeur d'acquisition comprend les dépenses qui sont directement attribuables aux acquisitions de ces biens. Les dépenses ultérieures sont incluses dans la valeur comptable de l'actif uniquement s'il est probable que des avantages économiques futurs ou le potentiel de services associés à cet actif iront au groupe et que son coût peut être déterminé avec précision. Les acquisitions hors crédit de renouvellement/programme supérieures à CHF 50'000 sont activées, conformément aux directives du SEFRI. Tous les autres coûts de réparation et de maintenance sont constatés en charge de BSM au cours de la période où ils ont été encourus.

Les valeurs résiduelles ainsi que les durées d'utilité sont revues et ajustées si nécessaire. Les biens mobiliers, à l'exception des immobilisations en cours, sont amortis linéairement sur la durée d'utilité de chaque objet. Les durées d'utilité des principaux biens mobiliers sont décrites ci-après et appliquées de façon globale pour toutes les acquisitions de la HES-SO Genève :

Biens mobiliers / immobiliers	Durée d'utilité
Informatique	4 ans
Audiovisuel	4 ans
Equipements	5 ans
Véhicules	5 ans
Mobilier	7-8 ans
Appareils scientifiques	10 ans
Immeuble	50 ans

Crédit de renouvellement (CdR)

Par son vote du 18 décembre 2014 de la loi 11523, le Grand Conseil a ouvert un crédit de renouvellement au bénéfice de la HES-SO Genève pour les exercices 2015 à 2019 de CHF 15'300'000. Le crédit de renouvellement remplace le crédit de programme et vise à permettre le renouvellement des équipements existants de la HES-SO Genève afin de mener à bien ses missions qui découlent de la loi fédérale sur les HES (LEHE) du 30 septembre 2011. Les acquisitions des nouveaux équipements sont financées au travers du budget ordinaire de la HES-SO Genève.

Toutes les acquisitions liées au crédit de renouvellement ont été activées dans leur intégralité, conformément aux directives cantonales en la matière.

Les subventions liées à des immobilisations corporelles sont comptabilisées au bilan (engagements financiers), et reconnues dans le compte d'exploitation au même rythme que les amortissements.

Crédit de programme (CP)

Par son vote du 17 décembre 2010 de la loi 10720, le Grand Conseil a ouvert un crédit de programme au bénéfice de la HES-SO Genève pour les exercices 2011 à 2014 de CHF 21'993'000. Suite à des coupes budgétaires en 2013 et 2014, le montant total accordé a été ramené à CHF 18'506'160. Pour mémoire, le crédit de programme vise à permettre le renouvellement des équipements existants de la HES-SO Genève afin de mener à bien ses missions qui découlent de la loi fédérale sur les HES (LHES) du 6 octobre 1995. Les acquisitions des nouveaux équipements sont financées au travers du budget ordinaire de la HES-SO Genève.

Toutes les acquisitions liées au crédit de programme ont été activées dans leur intégralité, conformément aux directives cantonales en la matière.

Les subventions liées à des immobilisations corporelles sont comptabilisées au bilan (engagements financiers), et reconnues dans le compte d'exploitation au même rythme que les amortissements. En 2014, le crédit de programme 2011-2014 s'est terminé et aucune acquisition n'a été faite sur 2015. Seuls les amortissements liés aux acquisitions de 2011-2014 résident. Le PL 11817 relatif au bouclage du crédit de programme 10720 a été publié dans la Feuille d'avis officielle (FAO) du 23 février 2016.

Centre de simulation

La Haute école de santé (HEDS) de la HES-SO Genève et la Faculté de médecine (FacMed) de l'Université de Genève ont créé en 2013 un Centre de formation interprofessionnelle en compétences cliniques – CFICC (« Centre de simulation »). Les coûts de développement du Centre de simulation, soit quelques CHF 952'000, ont été financés par la Fondation Hans Wilsdorf. Au 31 décembre 2014, l'entier de cette somme a été dépensé. Tous les produits et les charges susmentionnées ont été ou seront répartis à parts égales entre la FacMed et la HEDS.

Sur les CHF 952'000 dépensés, seuls CHF 785'947 ont été activés. La part des biens mobiliers acquis par la HEDS en 2015 correspond à 50% de ce dernier montant, soit CHF 392'973.

En 2016, la fondation Wilsdorf a complété le financement de ce centre de simulation à hauteur de CHF 500'000. Sur ce montant, CHF 317'599 ont été activés pour une part HEDS de 50%, soit CHF 158'800.

Bâtiment HEG

Un nouveau bâtiment, propriété de l'Etat de Genève, a vu le jour sur le site de Batelle en vue d'absorber le nombre croissant d'étudiants de la Haute école de gestion. Un crédit d'investissement total de CHF 52'172'000 a été accordé selon le projet de loi 10516, dont CHF 2'421'000 à disposition de la HEG pour les équipements. Au 31 décembre 2015, CHF 899'474 ont été investis et CHF 143'673 amortis. Au 31 décembre 2016, CHF 1'307'847 supplémentaires ont été investis et CHF 395'283 amortis. En 2017, CHF 54'260 ont été dépensés. Ces montants figurent dans les comptes de la HES-SO Genève.

Nouveau campus pour la HEAD

Grâce à la fondation Hans Wilsdorf, la HEAD dispose depuis mars 2017 d'un droit de superficie (DDP) sur deux nouveaux bâtiments industriels historiques lui permettant de réunir l'ensemble de ses filières sur un site principal dans le quartier des Charmilles. Les formalités administratives sont en cours pour qu'un troisième bâtiment soit également mis à disposition de la HEAD sous la même forme.

Les premiers travaux d'aménagement sont terminés, ce qui a permis aux étudiant-e-s des filières Communication visuelle et Architecture d'intérieur d'investir partiellement ces nouvelles infrastructures pour la rentrée académique 2017-2018. Le montant total des travaux effectués s'élève à CHF 606'230.

Les travaux d'agrandissement et d'adaptation de ces nouveaux locaux se poursuivront jusqu'en 2020 au moins. C'est la raison pour laquelle un projet de loi d'investissement de CHF 14 millions a été déposé auprès du Département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP) et qu'une demande de financement est en cours de dépôt auprès du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI).

Par ailleurs, si le B 2018 intègre déjà les coûts de maintenance courante pour ces nouvelles infrastructures, des discussions avec le DIP et l'office des bâtiments (OBA) vont être initiées pour déterminer les modalités du financement sur le long terme des investissements nécessaires à l'entretien « lourd » des bâtiments propriétés de la HES-SO Genève.

Pertes de valeur sur actifs corporels

La HES-SO examine régulièrement s'il existe un indice révélant qu'un actif ait pu perdre de sa valeur. Si un tel indice existe, la valeur de service recouvrable de l'actif est estimée et une perte de valeur est inscrite au compte de résultat lorsque la valeur comptable est supérieure à la valeur de service recouvrable.

3.8.3 Capitaux étrangers

Engagements courants

Les engagements courants sont évalués, lors de leur comptabilisation initiale, à leur juste valeur. Celle-ci correspond généralement à la valeur nominale de la dette.

Engagements financiers à court terme

Ce poste regroupe l'ensemble des engagements provenant d'opérations de financement à court terme selon qu'ils sont exigibles à moins d'un an.

Il comprend entre autre un montant devant être restitué à l'Etat de Genève, correspondant à la part du résultat qui ne peut être affecté au fonds d'innovation et de développement ou à la réserve, selon l'alinéa 3 de l'article 9 du règlement interne sur les finances.

Passifs de régularisation

Les passifs de régularisation ont un caractère de court terme. Ils comprennent les produits encaissés d'avance et les charges imputables à l'exercice en cours qui ne seront payées qu'ultérieurement.

Pour ces cas, le manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO fixe une valeur limite de CHF 10'000, seuil à partir duquel une régularisation doit obligatoirement être enregistrée.

Le revenu associé aux projets (Ra&D, prestations de service, formation continue) doit être comptabilisé en fonction du degré d'avancement de la transaction à la date de la clôture de l'exercice (PoCM, méthode à l'avancement) et ainsi une subvention à recevoir ou perçue d'avance est constatée selon le revenu déjà comptabilisé au titre des projets.

Dans le cadre de projets, le manuel de gestion financière et comptable de la HES-SO fixe une valeur limite de CHF 20'000, seuil à partir duquel une régularisation doit obligatoirement être fixée.

Provisions

Les provisions sont constituées afin d'enregistrer une charge, une perte de recettes probable ou une dépréciation d'actif dont l'échéance ou le montant est incertain mais qui peut toutefois être évalué de manière fiable lors de l'établissement des comptes. Une telle provision est enregistrée si les trois conditions suivantes sont remplies:

- la HES-SO Genève a une obligation actuelle juridique ou implicite à la date de clôture résultant d'un événement passé (fait générateur);
- pour régler cette obligation, une sortie de ressources sera probablement nécessaire;
- le montant de cette obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions sont divisées à court et long terme selon qu'elles sont exigibles à moins, ou respectivement plus d'un an.

Engagements financiers à long terme

Ce poste regroupe l'ensemble des engagements provenant d'opérations de financement à long terme, selon qu'ils sont exigibles à plus d'un an.

Les emprunts hypothécaires sont initialement évalués à leur juste valeur et amortis de façon linéaire. Toute différence entre les montants perçus (nets des coûts de transaction) et la liquidation ou le rachat d'emprunts est comptabilisée sur la durée de vie des emprunts.

3.8.4 Capitaux propres

Fonds

La HES-SO distingue les financements spéciaux des fonds. Les financements spéciaux sont uniquement créés lorsqu'il existe un rapport de causalité entre la tâche remplie et les contre-prestations directement fournies par les bénéficiaires.

Le financement spécial est un mode de financement caractéristique pour le secteur public. Il consiste à affecter des fonds servant à accomplir des tâches publiques définies. Face à la nécessité d'une base légale, la création d'un financement spécial est assortie d'exigences particulièrement élevées.

Il convient d'opérer une distinction entre les financements spéciaux enregistrés comme capitaux de tiers d'une part, et comme capital propre d'autre part.

Les capitaux de tiers se composent en général d'obligations de remboursements légalement exigibles, tandis qu'il n'existe pas d'obligation de remboursement pour le capital propre.

Les fonds sont rattachés aux capitaux propres lorsque :

- La base légale peut être changée par la HES-SO Genève (pouvoir de décision) ou
- La base légale repose, certes, sur le droit de rang supérieur, mais que celui-ci laisse à la collectivité une marge de manœuvre importante.

Les fonds sont, sur la base de dispositions légales ou réglementaires, des recettes particulières totalement ou partiellement affectées à l'exécution d'une tâche publique. Elles font partie des capitaux propres au sens du paragraphe ci-dessus et n'ont pas de lien de causalité entre la tâche remplie et les contre-prestations.

La comptabilisation des produits et des charges s'effectue dans le compte de résultat selon la nature correspondante. A la clôture du fonds en fin d'exercice, les écritures viennent solder les comptes 9 sans effet sur le résultat.

Les fonds (291) de la HES-SO Genève sont :

1. **Le Fonds d'entraide HEdS.**

Issu de la fusion de 5 fonds (Dons et legs, Soins infirmiers, Michaud, Sage-femmes et Vergottis), ce fonds est basé sur un règlement spécifique daté du 1^{er} juillet 2014. Son but est prioritairement destiné à financer les dépenses exceptionnelles et qui ne peuvent pas être assumées par le budget courant de la Haute école de santé (HEdS), ou les aides spécifiques de la HES-SO Genève.

2. **Le Fonds d'innovation et de développement.**

Créé en 2016 suite à l'entrée en vigueur du règlement financier en septembre 2016, ce fonds doit servir à financer les projets de durée limitée qui s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique à long terme de la HES-SO Genève. 30% du résultat annuel sera attribué au fonds d'innovation et de développement (règlement financier interne sur les finances de la HES-SO Genève art.9).

3. **Le Fonds de réserves.**

Ce fonds est créé dès 2016 suite à l'entrée en vigueur du règlement financier en septembre 2016. Cette réserve sera dotée par le résultat annuel qui lui sera attribué pour 70% avec un plafond maximum de 5% du total des charges de la HES. La réserve "Fonds de réserve" est utilisée pour financer les déficits de la HES-SO Genève.

Réserves provenant de l'enveloppe budgétaire (292)

Les réserves de l'enveloppe budgétaire sont composées des excédents comptables ou améliorations budgétaires des différents domaines.

Lorsque des enveloppes budgétaires ne peuvent pas être utilisées dans leur totalité, ces sommes inutilisées peuvent être reportées dans des réserves. Il s'agit de réserves affectées.

L'allocation à ces réserves relève d'une décision interne et doit être suffisamment précise. La décision doit lister des critères d'utilisation de ces réserves.

Ces réserves font également partie des capitaux propres mais n'ont pas de lien de cause à effet entre la tâche remplie et les contre-prestations.

Ces réserves se composent principalement d'excédents de résultats. Pour conserver ces excédents, la HES-SO Genève a fait une proposition d'allocation de ces résultats à des projets

spécifiques à l'attention du Département de l'Instruction Publique (DIP). Le DIP a validé ensuite l'allocation proposée.

La comptabilisation des produits et des charges s'effectue dans le compte de résultat selon la nature correspondante. En fin d'exercice, la clôture de la réserve s'enregistre dans les comptes 38 et 48 charges/revenus extraordinaires. Ces comptes sont utilisés pour neutraliser une charge (un produit) dans le résultat global de la HES-SO Genève.

Réserves (294)

En cas d'exercices excédentaires et en prévision d'exercices déficitaires, une réserve générale était constituée pour préserver la pérennité de l'entité.

Jusqu'en 2016, cette réserve conjoncturelle était constituée par une allocation des résultats des années antérieures. Une dotation atteignant un maximal de 5% du total des charges était allouée à cette réserve. Cette allocation correspondait à une décision de la HES-SO Genève et n'était pas basée sur un règlement formalisé.

Les prélèvements sur cette réserve sont comptabilisés comme des revenus extraordinaires. Ces opérations nécessitent la tenue de comptes de revenus correspondants (compte 4894).

Autres capitaux propres

Ce groupe de comptes correspond aux capitaux propres non inclus dans les autres catégories. Il s'agit du capital de dotation de la HES-SO Genève.

3.8.5 Charges d'exploitation

Charges de Personnel

Les prestations aux collaborateurs sont comptabilisées de façon à faire correspondre les charges liées aux employés avec la période pendant laquelle la HES-SO Genève bénéficie du travail de ses employés.

A cet effet, des provisions sont enregistrées pour tenir compte des vacances non-prises, des heures supplémentaires, du perfectionnement professionnel individuel (PPI), des éventuels litiges, ou encore de la rente – pont AVS.

Quant aux engagements de prévoyance à l'égard de la Caisse de prévoyance de l'État de Genève (CPEG), en application des dispositions cantonales, la HES-SO Genève n'est pas tenue de mentionner l'incidence de cette dérogation dans ses états financiers dans la mesure où cette responsabilité incombe uniquement à l'État de Genève sur la base des données produites par la CPEG (taux de couverture, capitaux de prévoyance et découvert).

Charges de biens et services et autres charges d'exploitation (BSM)

Les charges sont enregistrées selon le principe de la comptabilité d'exercice. Ce principe s'applique à l'ensemble des charges, sur la base des éléments connus au 31 janvier 2018.

L'alinéa 3 de l'article 44 de la LGAF stipule que « les subventions non - monétaires ne sont pas comptabilisées dans l'état de la performance financière. Elles font toutefois l'objet d'une évaluation précise et figurent à titre informatif tant à l'annexe aux états financiers que dans une annexe au budget ».

Par analogie, les coûts relatifs à la mise à disposition de bâtiments par l'Etat au bénéfice de la HES-SO Genève ne sont plus comptabilisés dès 2016 dans le compte de résultat.

Charges de transfert

Cette nature centralise principalement l'ensemble des compensations, dédommagements, allocations, aides financières et indemnités accordés par la HES-SO à des tiers.

Subventions redistribuées

Cette nature 37 centralise l'ensemble des charges de transfert octroyées à des tiers, dont le versement a été ou doit être reçu de la part d'un autre tiers qui assure le financement et la gouvernance, la HES-SO Genève n'étant que l'exécuteur. En fin d'exercice, cette nature est équilibrée avec la nature 47.

3.8.6 Revenus d'exploitation

Taxes

Les taxes provenant des émoluments et écolages sont comptabilisées lors de leur encaissement, c'est-à-dire lorsque l'étudiant confirme son inscription. Elles sont ensuite réparties sur la durée de l'enseignement qui est généralement inférieure à une année.

Les produits provenant des prestations de services sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement des prestations. Elles peuvent comprendre des prestations de services effectuées par les différentes écoles de la HES-SO Genève ou de mise à disposition de ressources telles que la location et entretien de matériel, la mise à disposition de personnel ou des prestations informatiques. Le degré d'avancement est déterminé en fonction des services rendus à la date de clôture exprimés en pourcentage du total des services à exécuter.

Revenus de transferts (subventions)

Les subventions sont comptabilisées lorsqu'il peut être raisonnablement attendu que les subventions seront reçues et que toutes les conditions qui y sont rattachées seront remplies.

Les subventions liées au fonctionnement sont comptabilisées en produits, sur une base systématique, sur les périodes nécessaires pour les rattacher aux coûts liés qu'elles sont censées compenser.

L'alinéa 3 de l'article 44 de la LGAF stipule que « les subventions non - monétaires ne sont pas comptabilisées dans l'état de la performance financière. Elles font toutefois l'objet d'une évaluation précise et figurent à titre informatif tant à l'annexe aux états financiers que dans une annexe au budget ».

4. Détail des comptes de bilan au 31 décembre

4.1 Disponibilités et placement à court terme

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Caisses	117'168	107'633
Poste	6'228'415	4'427'668
Banque	7'725'967	10'311'332
Banque de placements	51'465	12'219'084
Cashpool	42'942'747	-
Total des disponibilités et placement à court terme	57'065'762	27'065'717

En 2017, la HES-SO Genève intègre le système de centralisation des liquidités auprès de l'Etat de Genève. De ce fait, l'argent placé à court terme en 2016 (banque de placement) a été transféré sur le compte de cashpool. De ce fait, le clearing reçu auparavant auparavant comptabilisé en transitoires dans les comptes de l'Etat de Genève, est aujourd'hui encaissé sur le compte de cashpool et reconnu dans les passifs transitoires de la HES-SO Genève (note 4.7). Il s'élève à 25'828'830 CHF au 31 décembre 2017.

4.2 Créances

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Créances tiers	4'306'404	5'575'389
Créances canton de Genève	525'914	846'470
Créances HES-SO Delémont	797'005	665'852
Créances Etat de Neuchâtel HEM	472'131	679'542
Créances CMG	-	98'946
Provision pour pertes sur débiteurs	(454'027)	(263'967)
Total des créances	5'647'427	7'602'232

Durant l'exercice 2017, les pertes effectives sur les débiteurs de l'année se sont élevées à CHF 243'623, contre CHF 92'009 en 2016. Ces pertes sont dues essentiellement à l'insolvabilité d'entreprises.

La provision pour pertes sur débiteurs douteux a été établie selon les principes suivants :

- difficultés financières du débiteur ;
- rupture du contrat telle qu'un défaut de paiement ;
- octroi par la HES-SO Genève au débiteur, pour des raisons économiques ou juridiques liées aux difficultés financières du débiteur, d'une facilité de paiement que la HES-SO Genève n'aurait pas envisagée dans d'autres circonstances ;
- probabilité croissante de faillite ou autre restructuration financière du débiteur.

La diminution des créances tiers s'explique principalement par un effet temporel dans les encaissements des factures tiers et par la présence en 2016 de factures ouvertes importantes relatives à des projets spécifiques.

4.3 Actifs de régularisation

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Charges payées d'avance		
Charges de personnel	-	1'164
Charges de Biens services et marchandises (BSM)	142'132	113'828
Total	142'132	114'992
Produits à recevoir		
Revenus divers	352'388	322'301
Subventions fédérales	3'795'632	4'820'441
Subventions co-requérant	2'893'813	2'156'017
Total	7'041'833	7'298'759
Total des actifs de régularisation	7'183'965	7'413'751

4.4 Immobilisations corporelles du patrimoine administratif

HES-SO	Equipement CHF	Informatique CHF	Audiovisuel CHF	Appareil scientifique CHF	Mobilier CHF	Véhicule CHF	Immeuble Pré- Jérôme CHF	Terrain Pré- Jérôme CHF	TOTAL CHF
Valeur d'acquisition									
Au 01.01.2017									
Courant	13075850	2'007'367	191'734	-	1'098'087	51'990	11'346'340	2'750'000	30'521'368
CdR	2'784'340	1'712'329	344'650	-	305'263	108'850	-	-	5'255'332
CP	11'374'911	4'001'378	16'12'619	-	1'302'468	93'564	-	-	18'384'940
Bâtiment B	199'930	339'036	490'993	-	1'169'101	8'262	-	-	2'207'322
CIS	221'305	111'338	-	102'661	116'469	-	-	-	551'773
Sous-total	27'656'336	8'171'448	2'639'896	102'661	3'997'388	262'666	11'346'340	2'750'000	56'920'735
Entrées									
Immobilisation en cours	68'000	-	-	-	-	-	-	-	68'000
CdR	1'684'918	583'511	328'273	-	194'067	7'285	-	-	2'798'054
CP	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâtiment B	54'262	1479	-	-	2'785	-	-	-	54'262
CIS	21'814	-	-	-	-	-	-	-	26'078
Sous-total	1'828'994	584'990	328'273	-	196'852	7'285	-	-	2'946'394
Valeur d'acquisition 31.12.2017									
Immobilisation en cours									
Courant	68'000	-	-	-	-	-	-	-	68'000
CdR	13075850	2'007'367	191'734	-	1'098'087	51'990	11'346'340	2'750'000	30'521'368
CP	4'469'258	2'295'840	672'823	-	499'330	116'135	-	-	8'053'386
CP	11'374'911	4'001'378	16'12'619	-	1'302'468	93'564	-	-	18'384'940
Bâtiment B	254'192	339'036	490'993	-	1'169'101	8'262	-	-	2'261'584
CIS	243'119	112'817	-	102'661	119'254	-	-	-	577'851
Total	29'485'330	8'756'438	2'968'169	102'661	4'189'240	269'951	11'346'340	2'750'000	59'867'129
Amortissements cumulés									
Au 01.01.2017									
Courant	(8'825'372)	(1'945'502)	(191'734)	-	(1'098'087)	(41'562)	(2'496'197)	-	(14'598'484)
CdR	(616'566)	(642'258)	(132'352)	-	(59'635)	(39'783)	-	-	(1'690'594)
CP	(10'035'905)	(3'719'277)	(1'551'005)	-	(731'614)	(84'939)	-	-	(16'122'740)
Bâtiment B	(46'522)	(85'833)	(179'249)	-	(225'700)	(1'652)	-	-	(538'956)
CIS	(84'612)	(108'682)	-	(40'263)	(65'734)	-	-	-	(289'291)
Sous-total	(19'808'977)	(6'501'552)	(2'054'340)	(40'263)	(2'170'770)	(167'966)	(2'496'197)	-	(33'240'065)

Mouvement Fonds Amortissements

Courant	(626791)	(39437)	-	(10'398)	(226927)	-	(903553)
CdR	(714'147)	(753'864)	(168'206)	(62'416)	-	(23'227)	(1'721'860)
CP	(882'988)	(282'098)	(61'614)	(168'069)	-	(4'313)	(1'398'082)
Bâtiment B	(508'38)	(84'759)	(122'748)	(146'138)	-	(1'652)	(408'135)
CIS	(497'15)	(2'824)	(10'286)	(14'907)	-	-	(777'12)
Sous-total	(2'324'479)	(1'162'782)	(352'568)	(391'530)	(226'927)	-	(4'508'142)

Amortissement cumulés au

31.12.2017							
Courant	(9452'163)	(1'984'939)	(191'734)	(10'988'087)	(2'723'124)	-	(15'502'037)
CdR	(1'530'713)	(1'395'922)	(300'558)	(122'051)	-	(63'010)	(3'412'254)
CP	(10'918'893)	(4'001'375)	(16'126'19)	(899'683)	-	(89'252)	(17'521'822)
Bâtiment B	(97'360)	(170'592)	(301'997)	(371'838)	-	(3'304)	(945'091)
CIS	(134'327)	(111'506)	(50'529)	(70'641)	-	-	(367'003)
Total	(22'133'456)	(7'664'334)	(2'406'908)	(2'562'300)	(2'723'124)	-	(37'748'207)

Valeur nette au 01.01.2017

Courant	4'250'478	61'865	-	-	8'850'143	2'750'000	15'922'884
CdR	1'967'774	1'070'071	212'198	245'628	-	69'067	3'564'738
CP	1'339'006	282'101	61'614	570'864	-	8'625	2'262'200
Bâtiment B	1'53'408	253'203	311'744	943'401	-	6'610	1'668'366
CIS	136'893	2'656	62'398	60'735	-	-	262'482
Total	7'847'359	1'669'896	585'556	1'820'618	8'850'143	2'750'000	23'660'670

Valeur nette au 31.12.2017

Immobilisation en cours	68'000	-	-	-	-	-	68'000
Courant	3'623'887	22'428	-	-	8'623'216	2'750'000	15'019'331
CdR	2'938'545	899'918	372'265	377'279	-	53'125	4'641'132
CP	4'560'018	3	-	402'785	-	4'312	863'118
Bâtiment B	1'569'832	169'444	188'996	797'263	-	4'958	1'316'493
CIS	108'792	1'311	52'132	48'613	-	-	210'848
Total	7'351'874	1'092'104	561'261	1'625'940	8'623'216	2'750'000	22'118'922

Subventions acquises

Au 01.01.2017							
CdR	(27'843'340)	(1'172'329)	(344'550)	(305'263)	-	(108'650)	(52'555'332)
CP	(11'374'911)	(4'001'378)	(16'126'19)	(1'302'468)	-	(93'564)	(18'384'340)
Bâtiment B	(199'930)	(339'036)	(490'993)	(1'169'101)	-	(8'262)	(2'207'322)
CIS	(221'305)	(111'338)	-	(102'861)	-	-	(551'773)
Sous-total	(14'580'486)	(6'164'081)	(2'448'162)	(2'893'301)	-	(210'676)	(26'399'367)

HES-SO Genève

Entrées								
CdR	(1'684'918)	(583'511)	(328'273)	-	(194'067)	(7'285)	-	(2798'054)
CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâtiment B	(54'262)	-	-	-	-	-	-	(54'262)
CIS	(23'814)	(1'951)	-	-	(36'75)	-	-	(29'440)
Sous-total	(1'762'994)	(585'462)	(328'273)	-	(197'742)	(7'285)	-	(2'881'754)

Valeur des subventions acquises au 31.12.2017								
CdR	(4'469'258)	(2'295'840)	(672'523)	-	(499'330)	(116'135)	-	(8'053'386)
CP	(11'374'911)	(4'001'378)	(1'612'619)	-	(1'302'488)	(93'564)	-	(18'384'940)
Bâtiment B	(254'192)	(339'036)	(490'983)	-	(1'169'101)	(8'262)	-	(2'261'584)
CIS	(245'119)	(113'289)	-	(102'661)	(120'144)	-	-	(681'213)
Total	(16'343'460)	(6'749'543)	(2'776'439)	(102'661)	(3'091'043)	(217'961)	-	(29'281'723)

Subventions reconnues au compte de résultat

Au 01.01.2017								
CdR	816'566	642'258	132'352	-	59'635	39'783	-	1'690'594
CP	10'035'905	3'719'277	1'551'005	-	731'614	84'939	-	16'122'740
Bâtiment B	46'522	86'833	179'249	-	225'700	1'652	-	538'956
CIS	84'612	108'682	-	40'263	55'734	-	-	289'291
Sous-total	10'983'605	4'556'050	1'862'606	40'263	1'072'683	126'374	-	18'641'581

Attribution au compte de résultat

CdR	714'147	753'664	168'206	-	62'416	23'227	-	1'721'660
CP	862'988	282'098	61'614	-	168'069	4'313	-	1'399'082
Bâtiment B	50'838	64'759	122'748	-	146'138	1'652	-	406'135
CIS	49'715	2'824	-	10'266	14'907	-	-	77'712
Sous-total	1'697'688	1'123'345	352'668	10'266	391'530	29'192	-	3'160'489

Subventions reconnues au 31.12.2017

CdR	1'530'713	1'395'922	300'558	-	122'051	63'010	-	3'412'254
CP	10'918'893	4'001'375	1'612'619	-	899'683	89'252	-	17'521'822
Bâtiment B	97'360	170'582	301'997	-	371'836	3'304	-	945'091
CIS	134'327	111'506	-	50'529	70'641	-	-	367'003
Total	12'681'293	5'679'395	2'215'174	50'529	1'464'213	155'566	-	22'246'170

Valeur nette des subventions au 01.01.2017		2017		2016	
Cdr	(1'967'774)	(1'070'071)	(212'198)	-	(245'628)
CP	(1'339'006)	(282'101)	(61'614)	-	(570'854)
Bâtiment B	(153'408)	(253'203)	(311'744)	-	(94'340)
CIS	(136'693)	(2'656)	-	(62'398)	(60'735)
Total	(3'596'881)	(1'608'031)	(585'556)	(62'398)	(1'820'618)
Valeur nette des subventions au 31.12.2017		2017		2016	
Cdr	(2'308'545)	(899'918)	(372'265)	-	(377'279)
CP	(460'018)	(3)	-	-	(402'785)
Bâtiment B	(158'632)	(168'444)	(188'996)	-	(797'263)
CIS	(110'792)	(1'783)	-	(52'132)	(49'503)
Total	(3'662'187)	(1'070'148)	(561'261)	(52'132)	(1'626'830)
				(69'067)	-
				(8'625)	-
				(6'610)	-
				-	(3'564'738)
				-	(2'262'200)
				-	(1'668'366)
				-	(262'482)
				(84'302)	(7'757'786)
				(53'125)	-
				(4'312)	-
				(4'958)	-
				-	(1'316'493)
				-	(214'210)
				(62'395)	(7'034'953)

La valeur nette des immobilisations liées aux crédits d'investissement s'élève à CHF 6'820'743 en 2017 et 7'495'304 en 2016 (note 4.6). Elle se résume comme suit :

	2017	2016
Crédit de renouvellement :	4'641'132	3'564'737
Crédit de Programme :	863'118	2'262'202
Bâtiment HEG	1'316'493	1'668'366
Total :	6'820'743	7'495'305

2016 HES-SO	Equipement	Informatique	Audiovisuel	Appareil scientifique	Mobilier	Véhicule	Immeuble Pré-Jérôme	Terrain Pré-Jérôme	TOTAL
	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF	CHF
Valeur d'acquisition									
Au 01.01.2016									
Courant	13075850	2007367	191734	-	1088087	51990	11'346'340	2750000	30521'368
CdR	1'298'490	856'693	184'857	-	17'1818	90'067	-	-	2'601'925
CP	11374911	4'001'378	16'126'19	-	1'302'468	93'564	-	-	18'384'940
Bâtiment B	32678	4'295	226'006	-	636'496	-	-	-	899'475
CIS	67251	110'931	-	102'661	112'131	-	-	-	392'974
Sous-total	258'49'180	6'980'664	22'152'16	102'661	3'321'000	235'621	11'346'340	2750'000	52'800'682
Entrées									
Courant	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CdR	14'858'50	855'636	159'693	-	133'445	18'783	-	-	26'534'07
CP	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâtiment B	167'252	334'741	264'987	-	532'605	8'262	-	-	1'307'847
CIS	154'054	407	-	-	4'338	-	-	-	158'799
Sous-total	180'71'56	1'190'784	424'680	-	670'388	27'045	-	-	4'120'053
Sorties									
Courant	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CdR	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CP	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâtiment B	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valeur d'acquisition 31.12.2016									
Courant	13075850	2007367	191734	-	1088087	51990	11'346'340	2750000	30521'368
CdR	2764340	17'12'329	344'550	-	305'263	108'850	-	-	52'553'32
CP	11374911	4'001'378	16'126'19	-	1'302'468	93'564	-	-	18'384'940
Bâtiment B	199930	339036	490'993	-	1'169'101	8'262	-	-	22'073'22
CIS	221'305	111'338	-	102'661	116'469	-	-	-	551'773
Total	27'656'336	8'171'448	2'639'896	102'661	3'991'388	262'666	11'346'340	2750'000	56'920'735

2016 HES-SO	Equipement Informatique	Audiovisuel	Appareil scientifique	Mobilier	Véhicule	Immeuble Pré-Jérôme	Terrain Pré-Jérôme	TOTAL
Amortissements cumulés								
Au 1.01.2016								
Courant	(8'188'830)	(1'891'297)	(191'734)	(1'098'087)	(3'11'94)	(2'289'270)	-	(13'670'412)
CdR	(2'59'698)	(2'14'176)	(46'214)	(2'14'77)	(18'013)	-	-	(5'59'578)
CP	(8'002'704)	(3'227'206)	(1'441'037)	(6'63'545)	(6'6'226)	-	-	(13'300'718)
Bâtiment B	(6'536)	(1'074)	(56'501)	(79'562)	-	-	-	(143'673)
CIS	(40'351)	(80'847)	-	(41'175)	-	-	-	(192'370)
Sous-total	(16'498'119)	(5'414'500)	(1'735'486)	(1'803'846)	(115'433)	(2'269'270)	-	(27'866'751)
Mouvement Fonds Amortissements								
Courant	(6'36'542)	(54'206)	-	-	(10'398)	(2'26'927)	-	(9'28'073)
CdR	(5'56'868)	(4'28'082)	(86'138)	(38'158)	(2'17'770)	-	-	(11'310'16)
CP	(20'332'01)	(4'92'071)	(10'99'68)	(1'680'669)	(1'871'13)	-	-	(2'822'022)
Bâtiment B	(39'986)	(847'59)	(122'748)	(146'138)	(1'652)	-	-	(3'95'283)
CIS	(44'261)	(27'835)	-	(10'266)	-	-	-	(66'921)
Sous-total	(3'310'858)	(1'086'953)	(318'854)	(3'66'924)	(52'533)	(2'269'27)	-	(5'373'315)
Amortissement cumulés au								
31.12.2016								
Courant	(88'253'72)	(1'945'502)	(191'734)	(1'098'087)	(41'592)	(2'496'197)	-	(14'598'484)
CdR	(8'16'566)	(642'258)	(132'352)	(596'35)	(39'783)	-	-	(1'690'594)
CP	(100'359'05)	(37'192'77)	(1'551'005)	(7'316'14)	(84'939)	-	-	(16'122'740)
Bâtiment B	(46'522)	(85'833)	(179'249)	(225'700)	(1'652)	-	-	(5'389'56)
CIS	(84'612)	(108'682)	-	(557'34)	-	-	-	(289'291)
Total	(19'808'977)	(6'501'552)	(2'054'340)	(2'170'770)	(167'966)	(2'496'197)	-	(33'240'065)

2016 HES-SO	Equipement Informatique	Audiovisuel	Appareil scientifique	Mobilier	Véhicule	Immeuble Pré-Jérôme	Terrain Pré-Jérôme	TOTAL
Valeur nette au 01.01.2016								
Courant	4887020	116070	-	-	20796	9'077'070	27'500'000	16'850'956
CdR	10'387'92	138'643	-	150'341	72'054	-	-	20'423'347
CP	33'722'07	171'582	-	73'892'3	27'338	-	-	50'842'222
Bâtiment B	26'142	169'505	-	556'934	-	-	-	755'802
CIS	26'900	30'084	72'664	70'956	-	-	-	200'604
Total	9'351'061	479'730	72'664	1'517'154	120'188	9'077'070	27'500'000	249'333'931

Valeur nette au 31.12.2016								
Courant	4'250'478	61'865	-	-	10'398	8'850'143	27'500'000	15'922'884
CdR	19'677'74	1'070'071	212'198	24'562'8	69'067	-	-	3'564'738
CP	13'390'06	282'101	61'614	57'854	8'625	-	-	2'262'200
Bâtiment B	153'408	253'203	311'744	943'401	6'610	-	-	1'668'366
CIS	136'693	2'656	62'398	60'735	-	-	-	262'482
Total	7'847'359	1'669'896	585'556	1'820'618	94'700	8'850'143	27'500'000	23'680'670

Subventions acquises
Au 01.01.2016

CdR	(1'298'490)	(856'693)	(184'857)	-	(171'818)	-	-	(2'601'925)
CP	(11'374'911)	(4'001'378)	(161'2619)	-	(1'302'468)	-	-	(18'384'940)
Bâtiment B	(32'678)	(4'295)	(226'006)	-	(636'496)	-	-	(899'475)
CIS	(67'251)	(110'931)	-	(102'661)	(112'131)	-	-	(392'974)
Sous-total	(12'773'330)	(4'973'297)	(2'023'482)	(102'661)	(2'222'913)	(183'631)	-	(22'279'314)

Entrées

CdR	(14'858'50)	(855'636)	(159'693)	-	(133'445)	-	-	(26'634'07)
CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâtiment B	(167'252)	(334'741)	(264'987)	-	(532'605)	-	-	(1'307'847)
CIS	(154'054)	(407)	-	-	(4'338)	-	-	(1'587'99)
Sous-total	(1'807'156)	(1'190'784)	(424'680)	-	(670'388)	-	-	(4'120'053)

2016 HES-SO	Equipement	Informatique	Audiovisuel	Appareil scientifique	Mobilier	Véhicule	Immeuble Pré-Jérôme	Terrain Pré-Jérôme	TOTAL
Sorties									
CdR	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CP	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bâtiment B	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valeur des subventions acquises au 31.12.2016									
CdR	(2784340)	(17'12'329)	(344'550)	-	(305'263)	(108'850)	-	-	(5255'332)
CP	(11'374'911)	(4'001'378)	(18'12'619)	-	(1'302'468)	(93'564)	-	-	(18'384'940)
Bâtiment B	(199'930)	(339'036)	(490'993)	-	(1'169'101)	(8'262)	-	-	(2207'322)
CIS	(221'305)	(111'338)	-	(102'661)	(116'469)	-	-	-	(551'773)
Total	(14'580'486)	(6'164'081)	(2'448'162)	(102'661)	(2'893'301)	(210'676)	-	-	(26'399'367)

Subventions reconnues au compte de résultat

Au 01.01.2016									
CdR	259'698	214'176	46'214	-	214'777	180'13	-	-	559'578
CP	8'002'704	3'227'206	1'441'037	-	563'545	66'226	-	-	13'300'718
Bâtiment B	6'536	1'074	56'501	-	79'562	-	-	-	143'673
CIS	40'351	80'847	-	29'997	41'175	-	-	-	192'370
Sous-total	8'309'289	3'523'303	1'543'752	29'997	705'759	84'239	-	-	14'196'339
Atribution au compte de résultat									
CdR	556'868	428'082	86'138	-	381'58	21'770	-	-	11'310'16
CP	203'3201	492'071	109'968	-	168'069	187'13	-	-	28'220'22
Bâtiment B	39'986	847'59	122'748	-	146'138	1'652	-	-	3'952'83
CIS	44'261	278'35	-	10'266	14'559	-	-	-	96'921
Sous-total	2'674'316	1'032'747	318'854	10'266	366'924	42'135	-	-	44'452'42

2016 HES-SO	Equipement	Informatique	Audiovisuel	Appareil scientifique	Mobilier	Véhicule	Immeuble Pré-Jérôme	Terrain Pré-Jérôme	TOTAL
Subventions reconnues au 31.12.2016									
CdR	816'566	642'258	132'352	-	596'35	397'83	-	-	1'690'594
CP	10'035'905	37'19'277	1'55'10'05	-	73'16'14	84'939	-	-	16'122'740
Bâtiment B	46'522	85'833	179'249	-	225'700	1'852	-	-	538'956
CIS	84'612	108'682	-	40'263	55'734	-	-	-	289'291
Total	10'983'605	4'556'050	1'862'606	40'263	1'072'683	126'374	-	-	18'641'581
Valeur nette des subventions au 01.01.2016									
CdR	(1'038'792)	(642'517)	(1'386'43)	-	(150'341)	(72'054)	-	-	(2'042'347)
CP	(3'372'207)	(774'172)	(1'715'82)	-	(738'923)	(2'73'38)	-	-	(5'084'222)
Bâtiment B	(26'142)	(3'221)	(1'695'05)	-	(556'934)	-	-	-	(7'55'802)
CIS	(26'900)	(30'084)	-	(72'664)	(70'956)	-	-	-	(200'604)
Total	(4'464'041)	(1'449'994)	(479'730)	(72'664)	(1'517'154)	(99'392)	-	-	(8'082'975)
Valeur nette des subventions au 31.12.2016									
CdR	(1'967'774)	(1'070'071)	(2'121'98)	-	(245'628)	(69'087)	-	-	(3'564'738)
CP	(1'339'006)	(282'101)	(616'14)	-	(570'854)	(86'25)	-	-	(2'262'200)
Bâtiment B	(153'408)	(253'203)	(3'117'44)	-	(943'401)	(66'10)	-	-	(1'688'366)
CIS	(136'693)	(2'656)	-	(62'398)	(60'735)	-	-	-	(262'482)
Total	(3'596'881)	(1'808'031)	(585'556)	(62'398)	(1'820'618)	(84'302)	-	-	(7'757'786)

4.5 Engagements courants

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Créanciers	5'077'971	2'813'550
Compte courant DIP	-	2'192'275
Compte courant Institut Jacques Dalcroze	65'074	25'381
Compte courant Conservatoire supérieur de musique de Genève	218'476	-
TVA	136'028	92'004
Dépôts divers et cautions	232'807	266'350
Bourses diverses hors HES-SO	101'380	154'074
Association étudiants	22'815	18'995
Voyages d'études	(21'648)	32'835
Total des engagements courants	5'832'903	5'595'464

L'augmentation des créanciers se compose principalement d'une augmentation des postes ouverts dans les services centraux de la HES-SO Genève, notamment composée des factures ouvertes en fin d'exercice 2017 de CHF 552'664 envers l'UNIGE, de CHF 233'089 envers l'Office des Bâtiments et des postes ouverts de la HEM en lien avec le déménagement. L'augmentation est principalement expliquée par un effet temporel dans le règlement des factures fournisseurs.

La variation du compte courant DIP s'explique par le changement intervenu le 1^{er} décembre 2017 avec la mise en place du compte de cashpooling (note 4.1).

4.6 Engagements financiers

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Dettes envers l'Etat de Genève	3'933'568	4'033'706
Emprunt hypothécaire	226'400	226'400
Fond physio-Genève	-	81'537
Total des engagements financiers à court terme	4'159'968	4'341'643
	2017	2016
	CHF	CHF
Emprunt hypothécaire	8'714'429	8'940'830
Subvention d'investissement Etat de Genève	6'820'742	7'495'304
Subvention à recevoir investissements équipements et machines	214'212	262'484
Total des engagements financiers à long terme	15'749'383	16'698'618

La part à court terme est constituée notamment de la subvention non dépensée à restituer au Canton de Genève. Cette dernière est régie par les alinéas 2 et 3 de l'article 9 du règlement interne sur les finances de la HES-SO Genève relatif à la répartition du résultat annuel.

En 2017, celle-ci a été impactée par l'attribution de CHF (814'597) aux réserves provenant de l'enveloppe budgétaire et relatif au financement du déménagement de la HEM (tableau de variation des capitaux propres et note 7) et par l'attribution du résultat de l'année pour CHF 714'459 (note 7).

4.7 Passif de régularisation

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Charges à payer		
Charges de personnel	1'303'293	1'763'367
Charges de Biens services et marchandises (BSM)	1'437'710	1'644'083
Subventions co-requérant	265'340	143'955
Total	3'006'343	3'551'405
Produits reçus d'avance		
Revenus divers	50'078	467'158
Taxes scolaires	2'338'219	2'453'593
Subventions HES-SO	26'441'687	80'997
Subventions co-requérant	3'907'274	3'338'366
Total	32'737'257	6'340'114
Total des passifs de régularisation	35'743'600	9'891'520

La variation des subventions HES-SO entre 2017 et 2016 provient de l'intégration du système de cashpooling. Le clearing 2018 reçu d'avance de la HES-SO d'un montant de CHF 25'828'830 (note 4.1) est comptabilisé dans les comptes de la HES-SO Genève au 31 décembre 2017.

4.8 Provisions

HES-SO	Etat des provisions au 01.01.2017	Constitutions des provisions au cours de l'exercice	Utilisations / Dissolutions des provisions au cours de l'exercice	Etat des provisions au 31.12.2017
--------	-----------------------------------	---	---	-----------------------------------

Détail et mouvements des provisions à Court Terme

Provision pour vacances non prises HES-SO	1'001'554	115815	(47'422)	1'069'947
Provision pour heures supplémentaires HES-SO	308'225	90543	(4'579)	394'189
Provision pour pénalités SEFRI	204'668	-	(204'668)	-
Provision pour litiges	121'000	70'000	(29'016)	161'984
Provision diverses	242'732	-	-	242'732
Provision rente-pont AVS	432'489	882'781	(569'893)	745'377

Sous-total des provisions à CT	2'310'664	1'159'139	(855'578)	2'614'224
---------------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

	Etat des provisions au 01.01.2017	Constitutions des provisions au cours de l'exercice	Utilisations / Dissolutions des provisions au cours de l'exercice	Etat des provisions au 31.12.2017
--	-----------------------------------	---	---	-----------------------------------

Détail et mouvements des provisions à Long Terme

Provision pour rattrapage PPI	4'254'472	831'941	(678'917)	4'407'496
Provision recapitalisation Prévoyance NE	70'404	-	-	70'404
Provision rente-pont AVS	315'223	522'154	(33'162)	804'215

Sous-total des provisions à LT	4'640'099	1'354'095	(712'079)	5'282'116
---------------------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Total des provisions	6'950'763	2'513'234	(1'567'657)	7'896'340
-----------------------------	------------------	------------------	--------------------	------------------

2016 HES-SO	Etat des provisions au 01.01.2016	Constitutions des provisions au cours de l'exercice	Utilisations / Dissolutions des provisions au cours de l'exercice	Utilisations / Dissolutions des provisions au cours de l'exercice en charge de personnel	Etat des provisions au 31.12.2016
-------------	-----------------------------------	---	---	--	-----------------------------------

Détail et mouvements des provisions à Court Terme

Provision pour vacances non prises HES-SO	903'282	132'104	(3'832)		1'001'554
Provision pour heures supplémentaires HES-SO	285'143	36'396	(1'314)		308'225
Provision pour pénalités SEFRI	204'668	-	-		204'668
Provision pour litiges	827'390	121'000	(82'390)		121'000
Provision diverses	330'232	-	(87'500)		242'732
Provision rente-pont AVS	618'734	460'079	(646'324)		432'489

Sous-total des provisions à CT	3'169'445	749'579	(1'608'360)	-	2'310'664
---------------------------------------	------------------	----------------	--------------------	----------	------------------

	Etat des provisions au 01.01.2016	Constitutions des provisions au cours de l'exercice	Utilisations / Dissolutions des provisions au cours de l'exercice	Utilisations / Dissolutions des provisions au cours de l'exercice en charge de personnel	Etat des provisions au 31.12.2016
--	-----------------------------------	---	---	--	-----------------------------------

Détail et mouvements des provisions à Long Terme

Provision pour rattrapage PPI	3'748'841	573'688	(68'059)		4'254'471
Provision recapitalisation Prévoyance NE	1'195'231	-	-	(1'124'827)	70'404
Provision rente-pont AVS	516'225	53'787	(254'789)		315'223

Sous-total des provisions à LT	5'460'297	627'475	(322'848)	(1'124'827)	4'640'099
---------------------------------------	------------------	----------------	------------------	--------------------	------------------

Total des provisions	8'629'742	1'377'054	(1'931'208)	(1'124'827)	6'950'762
-----------------------------	------------------	------------------	--------------------	--------------------	------------------

4.8.1 Provision pour rattrapage PPI

En référence aux articles 9 et 11 du règlement HES (B 5 10.16), les professeurs HES bénéficient d'un crédit d'heures équivalent à 10% de la charge globale annuelle pour leurs activités de perfectionnement professionnel individuel (PPI).

Les responsables de filières et les coordinateurs de l'enseignement et de la Ra&D ne pouvant disposer de ce temps durant leur mandat de quatre ans (renouvelable pour quatre ans supplémentaires), ont la possibilité de le rattraper dès leur retour au statut de professeur HES. C'est pourquoi une provision est constituée pour le rattrapage PPI.

4.8.2 Provision pour pénalités SEFRI

Les filières d'études par site qui n'atteignent pas le nombre d'étudiants minimum requis par le SEFRI sont dites sous-critiques. Elles ne reçoivent ainsi en principe plus le financement prévu normalement par la Confédération, montant qui fait alors l'objet d'une provision. La filière microtechnique a été sous-critique en 2013. Le risque n'étant plus d'actualité, la provision y relative d'un montant de CHF 204'668 a été dissoute.

4.8.3 Provision pour litiges

La provision litiges comprend deux cas liés au corps professoral et un troisième cas lié à une insatisfaction d'un travail effectué par un fournisseur. Ils concernent trois établissements de la HES-SO Genève.

4.8.4 Provision diverse

La provision diverse comprend un cas de désaccord avec des étudiants concernant des écolages.

4.8.5 Provision recapitalisation prévoyance NE

Mesures d'assainissement de la Caisse de pensions de la fonction publique prévoyance.ne

Les collaborateurs de la HEM – site Neuchâtel sont affiliés à la caisse de pensions de la fonction publique de la fonction neuchâteloise (prévoyance.ne).

Cette caisse est financée sous le régime de la capitalisation partielle, ce qui signifie que, en raison de la garantie de l'Etat, la caisse n'est pas contrainte de couvrir tous ses engagements par des actifs et donc de disposer d'un taux de couverture à 100%. Au 1^{er} janvier 2014, la caisse affichait un découvert technique de CHF 2'175'512'120 (60%).

Le Parlement fédéral a adopté en décembre 2010 une réforme de la LPP, entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2012, qui implique, entre autres, que les institutions LPP de droit public devront atteindre un taux de couverture de 80% à une échéance de 40 ans, soit en 2052. Des bornes intermédiaires de 60% au 1^{er} janvier 2020 et de 75% au 1^{er} janvier 2030 ont également été fixées.

Le taux de couverture de la Caisse étant inférieur au 80% requis, des mesures devaient être prises. C'est pourquoi, lors de sa séance de juin 2013, le Grand Conseil Neuchâtelois a approuvé la modification de la Loi sur la caisse de pensions pour la fonction publique du Canton de Neuchâtel (LCPFPub) qui inclut les mesures de recapitalisation suivantes:

- Augmentation des cotisations à charge de l'employeur de 1.7%;
- Passage de l'âge de la retraite ordinaire de la caisse de 62 à 64 ans avec un régime transitoire d'une durée maximale de 10 ans;
- Demi indexation au maximum des rentes si le chemin de croissance est respecté;
- Constitution d'une réserve de fluctuation de valeurs (RFV) de CHF 270 millions à verser au 1^{er} janvier 2014;
- Paiement d'une contribution unique de CHF 60 millions à verser au 1^{er} janvier 2019 (date valeur au 1^{er} janvier 2014 puis indexée à l'indice suisse des prix à la consommation).

Il était par ailleurs prévu que la caisse institue un plan de prévoyance de base en primauté de cotisations dès que son taux atteindra 80% mais au plus tard au 1^{er} janvier 2039.

Les montants attribuables à la HEM – site Neuchâtel, de la constitution de la RFV et de la contribution unique basée sur les effectifs et les capitaux de prévoyance au 1^{er} janvier 2014 avaient été communiqués par prevoyance.ne:

- Constitution de la RFV: CHF 310'400
- Contribution unique: CHF 69'000

Une estimation du coût du découvert résiduel attribuable à la HEM – site Neuchâtel avait également été communiquée (CHF 1'137'700).

Ces mesures de recapitalisation avaient été reconnues comme suit dans les comptes annuels de la HES-SO Genève: prevoyance.ne:

- Constitution de la RFV: un montant de CHF 310'400 avait été provisionné au cours de l'exercice 2013 et payé sur l'exercice 2014;
- Contribution unique: un montant de CHF 69'000 avait été provisionné au cours de l'exercice 2013 exigible au 1^{er} janvier 2019. En 2014, la provision avait été ajustée de CHF 2'400 à la hausse puis baissée de CHF 996 en 2016, et ce, en fonction des indications fournies par prevoyance.ne. Le solde de CHF 70'404 est présenté dans les provisions à long terme au 31 décembre 2017;

En date du 24 mai 2016, le Grand Conseil Neuchâtelois avait voté une modification de la loi et abrogé l'article 4 qui imposait aux employeurs affiliés de financer la différence de couverture entre 80 et 100% lors du changement de système de primauté. La loi est entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2016. En conséquence, la suppression de cette obligation de financement du découvert entre 80% et 100% implique que les critères de reconnaissance d'une provision n'étaient plus reconnus et que de ce fait, la comptabilité de cette provision n'était plus nécessaire (uniquement partie relative au financement du découvert résiduel). Cette provision avait donc été dissoute au 31 décembre 2016.

Conformément à la Convention du 25 août 2009 entre l'Etat de Genève et l'Etat de Neuchâtel sur le transfert de la Haute Ecole de Musique – Conservatoire Supérieur de Genève (HEM-CSMG) de l'enseignement professionnel de la musique du Conservatoire de musique neuchâtelois, l'ensemble des coûts relatifs à ces mesures d'assainissement seront intégralement pris en charge par le Canton de Neuchâtel.

Il est à noter que les coûts relatifs à la constitution de la RFV et de la contribution unique ont été intégralement payés sur l'exercice 2014.

Au 1^{er} janvier 2017, prévoyance.ne respecte les objectifs fixés par le législateur fédéral ainsi que son plan de recapitalisation validé par l'Autorité de surveillance (As-So). Les mesures prises en 2014 portent leurs effets grâce aux efforts fournis par les assurés et les employeurs affiliés. Le processus, inscrit dans le système de la capitalisation partielle autorisée par le droit fédéral et visant un taux de couverture de 80% en 2039, satisfait à ses objectifs.

Toutefois, les attentes de rendement orientées à la baisse et l'augmentation de la longévité contraignent prévoyance.ne à s'adapter rapidement. Le Conseil d'administration a donc proposé en 2017 un nouveau plan d'assurance avec une entrée en vigueur prévue le 1^{er} janvier 2019. Ce plan inclut notamment le passage en primauté de cotisations, une diminution du taux d'intérêt technique de 3.5% à 2.25% et des modifications dans les prestations prévues et le financement de celles-ci.

Afin de contenir les baisses de prestations, des mesures compensatoires financées en partie par les employeurs ont été prévues. C'est dans cette optique que le Conseil d'Etat a soumis au Grand Conseil un rapport à l'appui d'un projet de loi portant modification de la loi sur la Caisse de pensions pour la fonction publique du canton de Neuchâtel (LCPFPub) du 4 octobre 2017. Les principales adaptations soumises au Grand Conseil sont les suivantes :

1. Passage à la primauté des cotisations ;
2. Financement des mesures transitoires (coût estimé à CHF 200 millions) ;
3. Financement supplémentaire réparti entre les assurés actifs et les employeurs affiliés (coût estimé à CHF 54.9 millions répartis sur 5 ans).

Les mesures susmentionnées impliquent une participation des employeurs (Etat, institutions liées à l'Etat et autres employeurs) à hauteur d'un effort global de CHF 233 millions.

La modification de la LCPFPub a été acceptée par une très nette majorité du Grand Conseil en date du 20 février 2018 (une abstention et deux refus). Le délai référendaire étant échu depuis le 29 mars 2018, la loi est donc entrée en vigueur de plein droit.

L'impact financier pour la HEM – site de Neuchâtel a été évalué à CHF 222'000 (participation unique des employeurs aux mesures proposées).

Au moment du bouclage des comptes de la HES-SO Genève il subsistait un risque que le projet de modification de la loi soit contesté dans le délai référendaire, raison pour laquelle aucune provision n'a été comptabilisée. Bien que les conditions pour la constitution d'une provision soient remplies au 31 décembre 2017, il est prévu de provisionner le montant susmentionné dans les comptes 2018.

4.8.6 Provision rente-pont AVS

L'adoption par le Grand Conseil de la nouvelle loi B 5 20 sur la rente-pont AVS du 3 octobre 2013 est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2014. Elle remplace la loi instaurant des mesures d'encouragement à la retraite anticipée (PLEND) du 15 décembre 1994. Les conditions moins favorables octroyées par la nouvelle loi ont incité un grand nombre de membres du personnel à faire valoir leurs droits en la matière en 2013.

La rente-pont AVS a pour but de contribuer à l'aménagement des départs à la retraite en compensant une partie de la baisse de revenus en découlant. Un montant correspondant à la rente de vieillesse maximale AVS peut être versé 36 fois en cas d'activité sans pénibilité physique et 48 fois en cas d'activité avec pénibilité physique. Peuvent bénéficier de la rente-pont AVS les personnes qui comptent 10 années consécutives de service dans l'administration, sont âgées de 60 ans révolus, ne bénéficieront pas, dans les six mois qui

suivent leur départ, d'une rente AVS, sont affiliées à la CPEG et s'engagent à ne plus travailler pour l'Etat de Genève ou un établissement public genevois.

Les rentes versées au jour de l'entrée en vigueur de la présente loi conformément à la loi instaurant des mesures d'encouragement à la retraite anticipée, du 15 décembre 1994, restent inchangées.

A ce titre, l'ensemble des montants engagés au 01.01.2018 sont provisionnés.

4.8.7 Fermeture HEM-Neuchâtel

Le Conseil d'Etat neuchâtelois a annoncé en date du 1^{er} décembre 2017 la fermeture en 2021 de sa Haute école de musique. Celle-ci a été finalement repoussée en 2022. Le coût éventuel de cette fermeture ainsi que le calendrier précis ne sont pas connus à ce jour (les modalités seront définies en 2018) et ne peuvent donc être estimés.

De ce fait, aucune provision n'a été inscrite dans les comptes 2017.

De plus, en l'état de nos connaissances actuelles, l'entier des coûts sera pris en charge par le Canton de Neuchâtel.

5. Détail des comptes de résultat au 31 décembre

5.1 Charges de personnel

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Corps professoral	81'517'566	80'569'692
Corps intermédiaire	21'434'314	21'179'009
Personnel administratif et technique	40'632'372	39'401'216
Vacataires	14'459'164	14'065'315
Dissolution provision Prévoyance.ne	-	(732'474)
Total charges de personnel	158'043'416	154'482'758

L'augmentation des charges de personnel s'expliquent principalement par l'augmentation du nombre d'EPT entre 2016 et 2017 (+10 EPT) et par l'impact de l'extourne en 2016 de la provision recapitalisation prévoyance.ne de CHF 753'974 (provision relative à l'insuffisance de couverture entre 80% et 100% rendue caduc suite à la modification en 2016 de la LCPFPub).

5.2 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation

5.2.1 Détail des charges de biens, services et autres charges d'exploitation

HES-SO	2017	2016
Nature 310 - Matières et marchandises	4'958'166	4'643'067
Nature 311 - Acquisition de biens de moins de 50'000.-	5'257'984	2'806'812
Nature 312 - Eau, énergie et combustible	2'067'177	2'091'124
Nature 313 - Honoraires divers	15'966'443	13'686'402
Nature 314 - Entretien courant des immeubles	1'281'372	921'741
Nature 315 - Entretien courant de matériel et machine	670'683	534'280
Nature 316 - Locations à des tiers	7'876'737	8'729'515
Nature 317 - Frais du personnel	3'247'526	3'316'491
Nature 318 - Pertes sur débiteurs et ajustements divers	243'845	92'250
Total	41'569'932	36'821'682

Les coûts relatifs à la mise à disposition de bâtiments par l'Etat au bénéfice de la HES-SO Genève sont évalués à CHF 14'133'900 en 2017 et 14'170'000 en 2016.

L'augmentation des acquisitions de biens de moins de 50'000.- (nature 311) s'explique principalement par des achats de mobiliers réalisés à la HEAD pour un montant total de CHF 1'337'077 dans le cadre du déménagement du Campus HEAD à l'Espace Hippomène, par des achats de mobiliers de CHF 650'062 dans le cadre de la création de six nouvelles salles de cours et par l'achat de mobiliers et instruments concernant le déménagement de la HEM.

L'augmentation des dépenses d'honoraires (nature 313) s'explique principalement par des dépenses engagées à la HEAD de CHF 1'055'924 en lien avec des prestations de services liées aux déménagements des bâtiments Elna et Hippomène, notamment pour des services d'architectes et par l'événement artistique « Kiss me Kate » et le déménagement de la HEM.

5.2.2 Contrats de location

Aucun contrat de location actuel ne remplit les critères d'un contrat de location-financement. Il existe des contrats de location simple relatifs aux photocopieuses pour lesquels les engagements futurs non résiliables sont présentés ci-dessous :

	2017	2016
	CHF	CHF
Contrat de location de photocopieuses:		
Paiements minimaux futurs non résiliables au 31.12		
à 1 an:	37'485	44'546
2 à 5 ans (inclus):	112'777	115'012
à plus de 5 ans:	-	-
Total	150'262	159'558
Paiements de location enregistrés sur l'exercice:	1'025'482	1'817'431

Les paiements de location sur l'année 2017 comprennent les comptes de location photocopieuses, mobilières, audio-visuels, matériels et machines, matériel informatique, copieurs, véhicules ainsi que des locations diverses.

5.2.3 Charges de transfert

Les charges de transfert comprennent principalement les charges relatives aux impulsions pour la mobilité, soit CHF 1'545'527 en 2017, et CHF 1'503'425 en 2016, ainsi qu'un montant de CHF 250'000 lié à la création de la fondation Geloge. Cette dernière a repris la gestion de notre foyer pour étudiants-e-s de Champel ainsi que nos deux nouveaux foyers de Pinchat et de la rue Dassier.

De plus, dès 2017, les bourses (indemnités financières) octroyées à des étudiants de la HES-SO Genève sont comptabilisées dans le compte de résultat (préalablement uniquement des écritures bilantielles). En 2017, le coût y relatif se monte à CHF 1'086'200. Ce montant couvre les exercices 2016 et 2017 conformément à la nouvelle convention relative aux prestations fournies aux étudiants et au corps intermédiaire de la HES-SO Genève par l'UNIGE signée le 14 février 2018, prévoyant à l'article 11 « disposition transitoire », la régularisation de la facturation sur les années civiles.

5.3 Taxes

HES-SO	2017	2016
	CHF	CHF
Nature 421 - Emoluments divers	79'313	644'647
Nature 423 - Taxes d'études	10'206'724	10'061'706
Nature 424 - Prestations de service	8'084'352	6'990'608
Nature 425 - Revenus divers	421'628	368'193
Nature 426 - Récupérations de frais	2'896'693	2'732'105
Nature 429 - Frais d'inscription	827'688	15'603
Total des taxes	22'516'398	20'812'862

5.4 Revenus de transferts

HES-SO	2017	2017 Budget ("non audité")	2016
	CHF	CHF	CHF
Subventions de fonctionnement			
Subventions de la HES-SO	151'761'141	148'360'529	147'839'155
Subventions forfaitaires reçues de la HES-SO (étudiant)	128'715'735	128'182'343	125'391'234
Subventions forfaitaires reçues de la HES-SO (loyers)	12'685'645	12'330'603	12'595'181
Subventions fonds de recherche et d'impulsions HES-SO (FRI)	10'359'761	7'847'583	9'852'740
Subventions diverses	9'821'670	10'465'648	9'386'793
Subventions de fonctionnement	161'582'811	158'826'177	157'225'948
Subvention DIP - CLP	17'246'946	17'226'946	15'049'674
Conditions locales particulières	13'604'196	13'584'196	11'503'174
Maturité complémentaire	2'487'750	2'487'750	2'371'500
Creativity center	105'000	105'000	125'000
Immeuble Pré-Jérôme	1'050'000	1'050'000	1'050'000
Indemnités de stage	2'528'320	2'786'321	2'538'780
Subvention DIP - différentiel boucllement n-1 et différentiel contribution cantonale	(408'737)	-	496'749
Subventions du Postobligatoire - Maturité spécialisée	3'041'892	2'743'500	3'115'124
Subventions cantonales	22'408'421	22'756'767	21'200'327
Total des revenus de transfert	183'991'232	181'582'944	178'426'275

Les principales subventions sont les suivantes :

Forfaits études

La principale source de financement des écoles est constituée des montants forfaitaires par étudiant-e-s, différenciés selon les filières d'étude, qui sont versés aux écoles par la HES-SO au titre des charges courantes pour études principales Bachelor et Master. Près de 30% des montants versés proviennent de la Confédération. Ces forfaits sont versés au DIP puis repris dans les comptes de la HES-SO Genève.

Forfaits loyers

Les montants forfaitaires par étudiants différenciés selon les domaines d'étude sont versés par la HES-SO en vue de couvrir les coûts d'infrastructure. Ces forfaits sont versés au DIP puis repris dans les comptes de la HES-SO Genève.

Fonds de recherche et d'impulsions (FRI)

Les nouvelles missions liées à la recherche appliquée, au transfert de technologie et au développement de la formation continue sont financées par la réserve stratégique de la HES-SO. Les fonds stratégiques représentent au maximum 10% du budget de la HES-SO. Ces fonds sont versés à la HES-SO Genève directement.

Subventions diverses

Les autres subventions sont principalement constituées de financement en provenance de la Confédération (FNS, SEFRI, CTI, etc.).

Subventions DIP – CLP (Conditions locales particulières)

Le financement des Conditions locales particulières est expressément mentionné au point 3 a) de l'article 53 de la convention intercantonale sur la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (CHES-SO C 1 27). Il stipule que «les cantons/régions financent directement les

hautes écoles qui ne couvrent pas leurs charges en raison des Conditions locales particulières».

Sont notamment admises comme Conditions locales particulières :

- Coûts salariaux
 - Selon le coût de la vie des cantons membres de la HES-SO
 - Selon la pyramide des âges du personnel
- Coûts de l'électricité
- Coûts dus au bilinguisme
- Coûts des loyers
- Etc.

Subventions DIP

Des subventions spécifiques sont octroyées à la HES-SO Genève pour financer des activités/missions décidées au niveau cantonal. On citera notamment les financements dus au titre de l'année préparatoire ou du paiement d'indemnités de stages à la HEDS.

6. Garanties

6.1 Garantie sur prêt

La HES-SO Genève est membre fondatrice de la Fondation de la Maison de la Rivière. La HES-SO Genève a été sollicitée à hauteur de 0.5 mio afin de finaliser la construction du bâtiment principal, de son annexe et de l'aménagement extérieur. Ce cautionnement a été validé par le Conseil de direction en date du 30 juin 2015. La Fondation MAVA cautionne le solde du prêt, soit 0.7 mio.

6.2 Garanties Loyers

Les garanties pour loyers sont fixées par les bailleurs et sont déposées sur un compte prévu à cet effet.

HES-SO	Complément d'information	Montant au	Montant au
		31.12.2017	31.12.2016
		CHF	CHF
Services communs			
Garantie Loyer	Dombes - (HEAD)	8'873	8'872
Garantie Loyer	Rosset (HEdS)	53'299	-
Garantie Loyer	Pilet & Renaud (HEM)	96'815	-
HEAD			
Garantie Loyer	Grif (Bat.43)	65'160	65'160
Dépôt clé	Externe	90	90
HETS			
Garanties Loyers	BCGE	56'633	56'628
Total des garanties loyers		280'870	130'750

7. Affectation du résultat

HES-SO	2017	2016
Total coût HES financé par le canton	101'095'907	99'377'491
Contribution cantonale réelle	101'095'907	99'377'491
Creativity Center HEPIA	105'000	125'000
Indemnités de stage	2'528'320	2'538'780
Taxes modules complémentaires maturités spécialisées	2'487'750	2'371'500
Conditions locales particulières (CLP)	13'604'196	11'503'174
Bâtiment HETS	1'050'000	1'050'000
Boucllement définitif n-1	(409'170)	(466'240)
Coût réel de la HES-SO pour le canton de Genève	120'462'003	116'499'705
Résultat des écoles à atteindre pour respecter la contribution cantonale	(408'737)	496'749
Total coût HES financé par le canton (contribution cantonale)	120'053'266	116'996'454
Résultat opérationnel tenant compte du respect de la contribution cantonale	699'880	2'359'172
Charges / produits extraordinaires		
292 Attribution réserves affectées	(814'597)	-
Autres charges extraordinaires	(18'000)	-
Total charges extraordinaires	(832'597)	-
292 Utilisation / Dissolution réserves affectées		
Utilisation réserves affectées Mise en œuvre C 1 26 : Archipel	89'732	79'554
Utilisation réserves affectées Projets égalité des chances	6'944	3'063
Utilisation réserves affectées Mise en œuvre C 1 26 : projet Evènement	836	105'886
Utilisation réserves affectées fonds Transfert technologie	65'000	90'000
Utilisation réserves affectées Mise en œuvre C 1 26 : messagerie	414'469	252'148
Utilisation réserves affectées Projets stratégiques dpt HES-SO Genève : Sici	25'353	9'696
Utilisation réserves affectées Projets stratégiques dpt HES-SO Genève : CHIP	10'656	-
Utilisation réserves affectées fonds CAS en Management durable	34'025	-
Utilisation réserves affectées fonds MAS en Management durable	10'000	-
Utilisation réserves affectées Institut de Recherche en Economie et Gestion (IREG)	1'528	-
Utilisation réserves affectées Projets stratégiques dpt HES-SO Genève : MOOC	10'752	-
Utilisation réserves affectées Déménagements HEM	305'527	-
Utilisation réserves affectées Centre simulation - Exploitation	15'179	-
Utilisation réserves affectées Centre simulation - Loyers	117'147	130'740
Utilisation réserves affectées Projets relance de filière : psychomotricité	6'078	13'823
Utilisation réserves affectées fonds Cornaz	1'000	1'000
Utilisation réserves affectées fonds prêt d'honneur	2'006	-
Utilisation réserves affectées Recherche appliquée	63'875	119'688
Utilisation réserves affectées faculté de médecine	-	3'659
Utilisation réserves affectées Projets stratégiques dpt HES-SO Genève : BioTech	-	70'174
Total d'utilisation / dissolution des réserves affectées	807'107	879'431
294 Réserves		
Réserves IPSAS - Impact amortissement IPSAS sur le résultat	507'161	521'930
Réserve conjoncturelle - Dissolution réserve 5% - jusqu'en 2016	638'638	477'164
Total d'utilisation des réserves affectées	1'145'799	999'094
Autres revenus extraordinaires - abandon créances de l'Etat (résultat 2015)	814'597	-
Total produits extraordinaires	2'767'503	1'878'525
Résultat extraordinaire	1'934'906.14	1'878'525.31
Résultat avant mouvements des fonds	2'634'786.14	4'237'697.00

291 Mouvements des fonds

Attribution des résultats liés au fonds restreint HEdS	(207'205)	-
Utilisation des résultats liés au fond restreint HEdS	-	361'029
Dissolution du fonds d'aide à l'Albanie	77'503	-
Fonds réserve 5% - dès 2016	-	-
Total mouvements des fonds	(129'702)	361'029

Résultat après mouvements des réserves et des fonds	2'505'084	4'598'726
--	------------------	------------------

Affectation du résultat	2017	2016
--------------------------------	-------------	-------------

291 Attribution Fonds réserve 5% (dès 2016)	(1'039'100)	-
Attribution au Fonds d'innovation et de développement	(751'525)	(1'379'618)
Attribution à la Dette à l'Etat - dérogation 2017 / 2016 pré contrat de prestation	(714'459)	(3'219'108)

TOTAL DU COMPTE DE RESULTAT APRES ATTRIBUTION DU RESULTAT	-	-
--	----------	----------