

Date de dépôt : 25 avril 2017

Rapport

de la Commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat accordant une indemnité annuelle d'exploitation à l'Université de Genève pour les années 2016 à 2019

Rapport de M. Jean Batou

Mesdames et
Messieurs les députés,

La Commission des finances a étudié le projet de loi en question lors de ses séances des 18 janvier, 1^{er} février et 8 mars 2017 sous les présidences de MM. Roger Deneys et Edouard Cuendet. La Commission des finances a été assistée par M. Raphaël Audria.

Le procès-verbal de cette séance a été rédigé par M. Gérard Riedi.

Que toutes ces personnes soient remerciées du soutien apporté à la commission.

Audition du 18 janvier 2017 de M^{me} Anne Emery-Torracinta, conseillère d'Etat/DIP, M. Aldo Maffia, directeur subventions/DIP et M^{me} Ivana Vrbica, directrice de l'unité des hautes écoles/DIP

M^{me} Emery-Torracinta rappelle l'importance d'une convention d'objectifs pour l'UNIGE. Une première convention d'objectif avait été établie en 2008 et la deuxième courait sur la période 2012 à 2015. Il s'agit donc de la troisième convention pour la période 2016-2019. Les commissaires qui s'étonneraient que le DIP arrive tard pour une convention qui concerne déjà l'année 2016, se souviendront que son dépôt n'a pas été possible l'année dernière en raison de l'absence de budget voté et des difficultés à y voir clair pour la suite. Il a donc fallu attendre d'avoir l'aval du Conseil d'Etat pour finaliser le projet de loi, ce qui explique qu'il n'ait été déposé que le 30 novembre 2016.

Une convention d'objectifs est un outil important au niveau du pilotage que le Conseil d'Etat souhaite voir suivi. C'est aussi un levier pour lever des fonds. Quand on augmente les montants alloués, cela permet à l'université de mettre en place de nouveaux projets. Surtout, cela permet d'attirer des fonds tiers.

M^{me} Emery-Torracinta signale que les annexes au projet de loi comprennent un rapport d'expertise concernant la convention précédente. Elle rappelle les objectifs fixés à l'UNIGE par la précédente convention, puisqu'ils sont repris dans les grandes lignes dans celle-ci : 1) le maintien de la polyvalence disciplinaire, qui est un atout international de l'UNIGE ; 2) le signalement des pôles d'excellence à développer, notamment en lien avec le Fonds national suisse de la recherche ; 3) le renforcement de l'espace romand et suisse ; 4) le renforcement des liens entre l'UNIGE, les HES et l'IHEID ; 5) la collaboration et les synergies avec le monde économique ; 6) l'encadrement des étudiants ; 7) la formation continue ; 8) le maintien de la qualité de la recherche face aux autres universités.

M^{me} Emery-Torracinta fait remarquer que l'évaluation de tous ces objectifs est très positive. L'UNIGE a continué à être une université compétitive tant sur le plan national, en attirant une bonne partie des fonds suisses, que sur le plan international où l'on voit régulièrement sa place s'améliorer dans le ranking de Shanghai (quoiqu'on dise des rankings, c'est quand même un indicateur intéressant).

La convention d'objectifs qui est soumise aujourd'hui à la commission des finances va dans le même sens que la précédente. Elle a toutefois deux axes particuliers : 1) la consolidation de ce qui a été fait avec la convention précédente ; 2) un travail plus précis avec les départements de l'Etat. En 2015, le rectorat a travaillé avec les différents départements, après en avoir discuté avec le DIP. En concertation avec le DSE, il est prévu d'améliorer les transferts de savoirs vers la cité, notamment ceux favorisant des développements technologiques et industriels. Avec le DSE et les DEAS, l'université va développer des projets numériques. En concertation avec le DEAS, il faut citer les projets concernant les sciences biomédicales et la santé en général. Il s'agit d'avoir des cursus un peu différents de ceux que l'on connaît aujourd'hui, pas forcément de médecins ou d'infirmières. En concertation avec le DALE et le DETA, il y a des objectifs de recherche appliquée visant des mesures environnementales et le développement durable. Enfin, avec le département présidentiel et l'EPFL, il est prévu de renforcer le rôle de Genève dans la gouvernance internationale en mettant à disposition une plateforme de collaboration entre les milieux académiques et les organisations internationales et non gouvernementales. En d'autres termes, la particularité de cette convention est de viser aussi des objectifs en lien avec les autres départements.

En comparaison avec la convention précédente, il ne faut pas oublier le transfert de l'entretien des bâtiments, dans le cadre du budget 2015, auquel répond le transfert de 20 millions de francs, alors que celui-ci aurait coûté 23 millions de francs à l'Etat. L'expérience a même montré qu'il en coûtait 27 millions de francs à l'UNIGE.

Le président note que l'université dépense davantage, mais que l'entretien est peut-être aussi mieux fait.

M^{me} Emery-Torracinta estime que c'est sans doute le cas. Il y a donc 20 millions de francs de plus qui correspondent à un transfert de charges. Il faut aussi prendre en compte le coût de la mise en service de nouveaux bâtiments (observatoire de Sauvergnny et CMU 5 et 6). Il y a pour autant un petit plus pour l'UNIGE : une augmentation de la subvention de 2 millions par année, en 2018 et 2019, afin d'éviter que l'université ne doive continuer à puiser, comme en 2015 et 2016, dans son fonds d'innovation et de développement. M^{me} Emery-Torracinta précise que les projets discutés avec les autres départements ont été estimés à un coût de 6 millions de francs. Le Conseil d'Etat proposant d'ajouter 4 millions de francs à la convention d'objectifs, cela veut dire que l'UNIGE devra quand même faire un petit effort sur ses fonds propres.

Un député PLR accueille assez favorablement le dépôt ce projet de loi. Son contenu est jugé globalement positif. Concernant le retard évoqué par le DIP, c'est en réalité un faux retard puisqu'il résulte aussi des discussions avec l'UNIGE. L'Université dit elle-même qu'il était important d'avoir l'occasion de faire un bilan de la deuxième convention d'objectifs avec le DIP avant de négocier la troisième. Par conséquent, ce n'est pas au DIP qu'il faut exclusivement imputer le retard. C'est pourquoi, le fait de parler de 2016 en 2017 n'est pas être un problème majeur.

Il reste inquiet sur le transfert de frais d'entretien. Il faudra s'interroger non seulement sur les coûts, mais aussi sur l'ampleur des travaux d'entretien qui ont été effectués, en particulier sur la problématique du CMU 5 et 6 dont l'ouverture s'est faite avec un transfert de financement effectué sur deux ans au lieu d'une année (la moitié sur 2017 et l'autre moitié sur 2018, sauf erreur). C'est également quelque chose qui devra être absorbé par l'UNIGE sur son budget général. A titre personnel, il comprend la volonté du Conseil d'Etat d'étaler dans le temps les nouvelles dépenses, mais cela reste problématique pour l'université, puisqu'elle ne va pas faire balayer que la moitié des salles ou une salle sur deux.

Le même député PLR a une question sur l'évolution du FID. Il aimerait savoir si la commission pourrait obtenir des chiffres plus précis sur ces

dernières années. Effectivement, le Conseil d'Etat a demandé des efforts à l'UNIGE durant cette législature. Celle-ci les a effectués en puisant dans ce fonds. Il se réjouit que ce fonds ait permis de réduire la portée des sacrifices demandés. Mais le FID n'est pas un puits sans fond. Il souhaite par conséquent connaître l'évolution de ce fonds sur les 6 ou 7 dernières années, et savoir dans quelle mesure il a fallu puiser dans les réserves de l'UNIGE, en particulier pour faire la balance entre les 4 millions de francs qui sont demandés en plus pour l'UNIGE et le coût supplémentaire de 6 millions de francs que les nouveaux objectifs vont représenter pour l'UNIGE. Il pense qu'il serait bien pour le travail de la commission qu'elle entende l'UNIGE et qu'elle fasse ensuite revenir le DIP. Cela permettra aux commissaires de poser des questions au département sur la base des informations données par l'UNIGE.

Le président a essayé de faire venir l'UNIGE aujourd'hui, mais ils n'étaient pas disponibles.

Le même député PLR estime qu'il serait utile que les commissaires puissent interroger le DIP sur la base des informations données par l'UNIGE. Il y a de vraies inquiétudes de l'université sur son avenir, sur ses performances, sur sa place à Genève, etc. Chacun reconnaît son utilité, mais on a parfois de la peine à mesurer à quel point elle est reconnue. On loue souvent les écoles polytechniques fédérales, mais sur bien des domaines, l'UNIGE régale bien.

M^{me} Emery-Torracinta ne peut qu'aller dans le sens du député PLR. Elle a rappelé la qualité de l'UNIGE. Elle le doit notamment à la Faculté des sciences qui est à la pointe. Elle ajoute que cela ne pose aucun problème que la commission auditionne l'UNIGE, au contraire.

M^{me} Emery-Torracinta précise que ce n'est pas l'évaluation de la convention d'objectifs qui a causé le retard du dépôt du projet de loi. Cette évaluation a été faite dans des temps normaux. Ce sont les incertitudes budgétaires. Jusqu'à récemment, le Conseil d'Etat n'avait pas tranché sur le montant qu'il mettrait en plus dans la convention d'objectifs. Il n'était donc pas possible d'arriver avec un projet en amont de cette décision politique. Il faudra être attentif au transfert des frais d'entretien du CMU 5 et 6. En réalité, l'UNIGE assume la moitié du coût elle-même. Elle a puisé 21,23 millions dans son FID durant la période 2012 à 2015 (2,3 millions de francs en 2012, 3,6 millions en 2013, 6,6 millions en 2014 et 8,8 millions en 2015).

M^{me} Emery-Torracinta va communiquer des données précises sur l'évolution du FID de l'UNIGE à la Commission des finances (cf. annexe 1).

M. Maffia souhaite rappeler une mécanique prévue dans la loi sur l'université. Si l'université fait un bénéfice, 75% lui sont acquis et 25% sont restituables à l'Etat de Genève au terme de la convention. Sur ces 75%, il y a

une ventilation à 60% pour le FID et à 40% pour la réserve pour déficits futurs (celle-ci est utilisée pour le cas de pertes en cours de contrat). Il y a donc à la fois un mécanisme d'alimentation du FID et une réserve conjoncturelle sur la période. M. Maffia ajoute que la statistique sur ces dernières années sera remise aux commissaires. Ce mécanisme a l'avantage d'offrir un système de sécurité pour l'université si elle fait des pertes, mais aussi d'alimenter un fonds d'innovation et de développement.

Le président donne la parole à un autre député PLR avec lequel il a récemment visité le laboratoire de technologies avancées de l'UNIGE dans le cadre de la commission de l'économie.

Ce dernier voulait évidemment parler de cela. Il souhaite aussi auditionner l'université sur les montants peut-être insuffisants à son budget. Il ne s'agit pas de lui donner davantage d'argent, mais de se pencher sur l'affectation en matière de communication et de lien avec l'économie privée. L'exemple du laboratoire de technologies avancées est excellent. La commission de l'économie a eu une très intéressante présentation conjointe par l'UNIGE et la HES-SO de cet extraordinaire programme scientifique en collaboration avec les entreprises du secteur privé (cela va de la PME à la grande entreprise). A cette occasion, le recteur a fait un plaidoyer en faveur de la RIE III, notamment pour l'innovation et le fonds d'innovation prévu. Dans le même temps, on peut constater qu'un employé d'Uni-Emploi, qui s'affiche comme tel sur son profil Facebook, accessoirement membre du parti socialiste, démolit la RIE III à longueur de journée alors que cette réforme est défendue par le recteur. L'intervenant PLR y voit un conflit d'intérêt majeur, ainsi qu'un problème de devoir de réserve face à son employeur. Il pose donc la question à ce sujet. D'un côté, il y a le recteur qui fait des efforts surhumains pour faire le lien avec les entreprises privées, notamment un projet avec l'université de Tsinghua, soutenu par les banques. D'un autre côté, il y a cet employé d'Uni-Emploi qui fait référence à son poste sur sa page Facebook, et qui critique les banques en disant que ce sont les seules bénéficiaires de RIE III, ce qui devient problématique. Le député PLR se demande quelle est la position d'Uni-Emploi et quelle est la politique en matière de communication sur ces sujets vitaux pour l'économie.

M^{me} Emery-Torracinta invite le député PLR à poser la question au recteur. Ce n'est pas le DIP qui gère les questions de personnel de l'université. Cela étant, elle pourrait faire la comparaison avec ce qu'il se passe au DIP. Il y a souvent des enseignants, qui sont parfois aussi députés, et qui critiquent le Conseil d'Etat ou la politique du DIP. C'est là une vraie question, celle de savoir, dans une démocratie, où s'arrête la liberté de dire un certain nombre de choses par rapport à son employeur.

Un député PLR estime que c'est mauvais pour l'Etat et pour le Grand Conseil.

M^{me} Emery-Torracinta fait remarquer que le risque est que l'on arrive à des interdictions professionnelles de type politique. Maintenant, la commission peut poser la question au recteur sur la politique qu'il mène à l'université en la matière, mais il faut faire attention aux interventions d'un employeur face à des prises de position politiques dans un Etat démocratique, parce que les dérives peuvent aller très vite. Pour autant, on devrait parfois s'interdire certaines choses, même si M^{me} Emery-Torracinta ne parle pas de ce cas particulier.

Le président relève que cette personne ne s'exprime en tout cas pas sur son employeur et sur l'UNIGE.

Le député PLR constate que cette personne fait une référence expresse, sur le statut général de sa page Facebook, à son emploi à Uni-Emploi. Il le fait donc aussi en tant qu'employé d'Uni-Emploi.

Un député MCG a regardé rapidement le projet de loi. Il lui semble que le poids des autorités universitaires (cf. p. 172) est important. Sans davantage de précisions, il se demande s'il n'y a pas une hiérarchie trop importante. Ayant parlé avec un ancien professeur de l'UNIGE qui se plaignait que la réforme de M^{me} Brunschwig-Graf qui avait voulu renforcer l'autorité avait en fait créé des structures assez lourdes. Il serait souhaitable qu'il y ait un maximum de personnel sur le terrain ou au niveau du corps enseignant avec une structure qui soit relativement souple au niveau administratif et directorial.

M^{me} Emery-Torracinta fait remarquer que les choses ont changé depuis, notamment avec une nouvelle loi sur l'université et une nouvelle gouvernance de l'université qui a été mise en place. Elle invite la commission à également questionner le recteur sur ce point.

M^{me} Vrbica précise que la loi sur l'université donne la compétence de gestion du personnel au recteur. L'organisation interne de l'université, avec la loi nouvelle, dépend du recteur.

M. Maffia ajoute que les « autorités universitaires » ne se limitent pas au rectorat. Cela comprend par exemple aussi la division informatique et tous les informaticiens qui sont centralisés à ce niveau, de même que la division financière. Autrement dit, il s'agit de tous les services qui supportent le rectorat.

Audition du 1^{er} février 2017 de M. Yves Flückiger, recteur de l'Université de Genève, et de MM. Raphaël Ferrillo, directeur de la division financière, et Pablo Achard, adjoint du recteur

Le président donne la parole à M. Ferrillo, M. Achard et M. Flückiger sur le PL 12028.

M. Flückiger vient présenter la position de l'UNIGE sur ce projet de loi qui revêt une importance vitale pour l'UNIGE pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la convention d'objectifs permet de soutenir des développements de l'UNIGE pour répondre aux défis que l'ensemble de la société doit affronter aujourd'hui afin d'offrir de nouvelles formations qui sont en réponse aux besoins de la collectivité, mais aussi pour favoriser la transition des étudiants vers l'emploi. Il faut également rappeler que la première convention d'objectifs couvrant la période 2008-2011 (juste après l'adoption de la nouvelle loi sur l'université) avait permis à l'UNIGE d'obtenir 12 millions de francs sur cette période. Elle avait ensuite obtenu, lors de la deuxième convention d'objectifs (2012-2015) 12 millions de francs supplémentaires qui avaient permis entre autres de pouvoir investir le campus Biotech (celui-ci est en phase de croissance aujourd'hui et il développe l'ensemble des promesses qu'il avait pu tenir à l'époque). Cette deuxième convention d'objectifs a permis en particulier de pouvoir bénéficier et profiter de cette opportunité. La convention d'objectifs actuellement discutée couvre les années 2016 à 2019. M. Flückiger précise que l'année 2016 avait été vierge de toute augmentation de la subvention cantonale au titre de la convention d'objectifs et l'année 2017 le sera aussi. Ce dont on discute aujourd'hui, c'est de 2 millions de francs pour 2018 et de 2 millions de francs supplémentaires pour 2019.

Lorsque M. Flückiger a eu l'occasion de rencontrer la commission des finances à l'aube de cette troisième convention d'objectifs, il avait signalé que l'UNIGE pouvait essayer de passer deux années sans allocation supplémentaire au titre de la 3^e convention d'objectifs grâce à son fonds d'innovation et de développement (FID). Il faut savoir que, si l'UNIGE continue à puiser dans ce fonds, celui-ci va s'épuiser au cours de l'année 2017. C'est une situation préoccupante pour l'UNIGE, alors qu'elle se trouve à l'aube d'une série de développements importants pour l'ensemble de la collectivité.

M. Flückiger aimerait souligner le fait que 2 millions de francs pour 2018 puis 2 millions de francs supplémentaires pour 2019, c'est une augmentation de l'allocation pour l'UNIGE dans une phase conjoncturelle budgétaire compliquée. Il attire toutefois l'attention des commissaires sur le tableau se trouvant en page 16 concernant la variation de l'indemnité cantonale sur la période de la troisième convention d'objectifs (2016-2019). On constate, en

faisant abstraction des transferts de charges que l'UNIGE a dû assumer en 2016 et en 2017, que, sur l'ensemble de la période, même si elle obtenait les 2 millions de francs supplémentaires en 2018 et en 2019, il y aurait une diminution globale de l'indemnité cantonale, hors transferts, de 0,5%. Cela permet de mieux situer cette augmentation que l'Université souhaiterait obtenir pour pouvoir soutenir l'ensemble de son développement.

M. Flückiger propose de faire quelques commentaires sur les objectifs contenus dans la convention d'objectifs qui sont divisés en 3 catégories. La première catégorie est celle des objectifs stratégiques prioritaires. Par rapport aux deux premières conventions d'objectifs, le souhait a été de développer ces objectifs en lien avec les différents départements de l'Etat de Genève pour démontrer que l'Université est en lien et en phase avec les objectifs du développement cantonal. L'objectif 2.1 a par exemple été développé en concertation avec le DSE et le DIP pour le campus Biotech, mais également l'ensemble des instruments qui permettent de soutenir l'innovation au sein du canton, notamment le laboratoire de technologies avancées ou le Geneva Creativity Center. L'objectif 2.2, également en lien avec le DSE, concerne les développements autour du « big data » qui va être un enjeu majeur pour les années à venir dans lequel l'Université souhaite s'inscrire pleinement. L'objectif 2.3 est un point très important sur le renforcement de la médecine de premier recours et le développement de la médecine personnalisée et le cursus en sciences biomédicales. 1 million de francs seront nécessaires pour mettre en place et développer ce dernier cursus. M. Flückiger fait remarquer qu'il y a environ 600 étudiants qui commencent leurs études de médecine et, au terme de leur première année, ils sont soumis à une sélection très difficile. 150 d'entre eux peuvent passer en deuxième année et se lancer dans leur carrière médicale. Quant aux autres, ils n'ont pas raté leurs examens et ont une note supérieure à 4, mais ils n'ont pas une place parmi les 150 meilleurs. Pour tenir compte du fait qu'ils n'ont pas raté leur première année, il y a la volonté de développer un cursus biomédical qui leur permettra d'enchaîner une deuxième année dans le domaine médical, mais en lien avec l'industrie de la santé sur l'arc lémanique. C'est une initiative innovante et qui permet de répondre aux besoins de la cité pour renforcer encore cet axe biomédical sur l'arc lémanique. Cela va démarrer en 2017 et, pour le faire dans une situation où les ressources publiques ne sont pas suffisantes, l'UNIGE a obtenu une fraction d'un programme fédéral de 30 millions de francs visant à développer le nombre d'étudiants en médecine. Grâce à ces ressources non pérennes, l'UNIGE pourra lancer ce cursus biomédical. Il est toutefois évident qu'il faudra, très rapidement, que l'UNIGE le consacre dans ses ressources.

La deuxième catégorie d'objectifs est celle des objectifs de qualité. Parmi les éléments évoqués, il y a une meilleure intégration des étudiants à l'UNIGE, en particulier ceux qui ont des handicaps.

La troisième catégorie est celle des objectifs institutionnels, notamment celui du développement des infrastructures. L'UNIGE aura besoin de développer son infrastructure numérique. Le « big data » n'est rien sans une infrastructure numérique en conséquence et on est dans une situation où le crédit de renouvellement a été fortement réduit et ne permettra pas de soutenir ce développement indispensable pour que l'UNIGE puisse jouer son rôle dans la cité. Ce n'est pas l'objet de la discussion, mais M. Flückiger croit qu'un projet de loi pourrait être déposé sur cette dimension pour soutenir un développement très important pour l'UNIGE et pour la qualité de sa formation, mais toujours en perspective du besoin de la cité.

Un député PLR a été plus particulièrement attentif à l'objectif n° 6 visant à renforcer les synergies et les collaborations entre les chercheurs des hautes écoles et le tissu industriel autour d'un projet novateur, le Geneva Creativity Center. Il y a pour cela un budget de 500 000 F partagé avec les HES et le canton. Il souhaiterait savoir, vu la modestie de ce budget, avec quelles entreprises et quelles branches économiques ce centre a déjà pu établir des liens, et si cela a pu déboucher sur des emplois. Il souhaite également connaître les résultats de ce centre ainsi que le nombre de collaborateurs de l'UNIGE qui y sont rattachés.

Il note également que l'UNIGE compte 4500 ETP. Sur la base de 1560 PAT et d'un taux de formation de l'ordre de 5%, cela veut dire qu'il faudrait former entre 60 et 80 CFC par année. Il demande si ces objectifs sont atteints étant entendu que l'Université forme des laborantins en chimie et biologie.

M. Flückiger estime que la modestie des montants liés à cet objectif d'établir des liens avec l'ensemble de l'économie et de l'industrie et de la capacité de participer aux processus d'innovation peut paraître surprenante. En fait, on s'aperçoit que dans l'ensemble des structures évoquées, en particulier le centre de créativité et le laboratoire de technologies avancées, à partir du moment où l'on répond à des besoins de la collectivité, il y a aussi une capacité à obtenir des financements. Quand on est dans le GCC, il faut effectivement un certain soutien à ce développement parce qu'on est vraiment au départ d'un processus d'innovation et à un moment où il n'y a pas peut-être pas encore une capacité immédiate de financement. Dans le cas du laboratoire de technologies avancées, la commission de l'économie est venue voir une démonstration. C'est un laboratoire qui a été construit avec la HES-SO avec laquelle il y a de très bonnes relations. Il y a vraiment un processus qui part de la recherche

fondamentale et qui va vers la recherche appliquée. De ce point de vue, l'Université et la HES-SO doivent absolument travailler ensemble. Le laboratoire de technologies avancées est parti du principe qu'il y a des équipements souvent de pointe. En effet, pour pouvoir faire de la recherche de pointe, cela a souvent nécessité l'achat d'équipements onéreux qui ne sont pas nécessairement utilisés à 100%, 24 heures sur 24. Il y a donc des disponibilités qui peuvent permettre à des entreprises, qui n'ont pas nécessairement besoin d'acheter un équipement de cette nature parce qu'ils vont l'utiliser de manière très parcimonieuse, de pouvoir venir à l'Université ou à la HES-SO les utiliser pour développer une solution à des problèmes qu'ils ont pu rencontrer. M. Flückiger précise que le laboratoire de technologies avancées n'est pas un lieu physique puisque ces équipements sont dispersés dans différents bâtiments. Du coup, l'entreprise venant chercher cette expertise va payer l'usage de l'équipement pour le temps qu'elle l'emploiera ainsi que le personnel qui est attaché à ces équipements. M. Flückiger pense que c'est une solution relativement peu onéreuse pour les entreprises, même si pour l'instant on touche plutôt de grandes entreprises. Cela étant, l'objectif est aussi de toucher les PME qui sont peut-être celles qui ont le plus besoin de ce type de service. Cela permet surtout de réinvestir dans un fonds de renouvellement de ces équipements qui sont très chers. Comme le crédit de renouvellement est relativement étroit aujourd'hui, ces équipements, qui sont de plus en plus chers, doivent pouvoir trouver un amortissement par ce biais et permettre, le cas échéant, de créer un fonds permettant à terme de le renouveler. M. Flückiger estime qu'il s'agit d'une idée très innovante réalisée conjointement avec la HES-SO. Les entreprises viennent donc au laboratoire de technologies avancées où il y a un collaborateur de chacune des deux institutions. En fonction des équipements existants, l'entreprise est alors orientée vers la HES-SO ou vers l'Université. Cela permet vraiment une synergie très productive.

M. Flückiger indique qu'il y a également l'institut de recherche appliquée en économie et gestion qui va être inauguré formellement dans deux semaines. Dans ce cadre, il y a un professeur qui est à la fois professeur à l'UNIGE et à la HES-SO. C'est ainsi la première fois qu'il y a une chaire partagée entre les deux institutions pour supporter cette recherche qui est appliquée, mais qui est aussi fortement ancrée avec la recherche fondamentale.

M. Flückiger ne peut pas donner maintenant le nombre exact d'apprentis, mais des efforts importants ont été faits. L'UNIGE a même été distinguée comme entreprise formatrice dans le domaine des laborantins. Cela étant, il est certainement encore possible de développer cela dans le domaine commercial. C'est d'ailleurs un objectif qui a été identifié avec M^{me} Emery-Torracinta.

Un député PLR signale que la commission des finances a demandé l'audition du rectorat afin d'avoir ensuite un échange avec le DIP pour être bien sûr que les moyens demandés par l'UNIGE correspondent aux moyens qui lui sont donnés, même si c'est inévitablement compliqué avec les restrictions budgétaires de l'Etat. La commission avait demandé à M^{me} Emery-Torracinta des informations sur l'évolution du FID ces dernières années. Il ne semble pas que les commissaires aient reçu cette réponse, mais il est important de le savoir, d'autant plus qu'il est apparemment sur le point d'être épuisé.

Un député PLR estime qu'il est important pour l'UNIGE d'avoir un tel fonds.

Il aimerait savoir quelles sont les relations entre l'UNIGE et le DIP et si cette convention d'objectifs a été négociée dans un cadre agréable et avec une compréhension mutuelle. En effet, les commissaires se rendent compte qu'il n'est pas forcément possible pour une institution de venir à la commission des finances en disant qu'elle a demandé tel montant, mais qu'on ne lui donne que tel montant. Il aimerait pour sa part que la discussion permette aussi de dire qu'avec tel budget il sera possible de faire ce qui est demandé, mais qu'il ne sera pas possible de faire certaines choses que l'institution aurait aimé faire et qu'il lui manquera tel montant pour faire telles choses.

Il a lu aujourd'hui dans la presse que le décanat de la Faculté d'économie et de management a démissionné. Cela donne l'impression que tout se passe dans le meilleur des mondes, mais une démission en bloc est quand même le signe d'un vrai problème. Il semblerait que cela soit un problème de financement. Si c'est le cas, Il demande si le recteur pourrait en dire davantage et indiquer ce que cela implique pour la suite. Il se demande notamment s'il y a d'autres Facultés qui pourraient être concernées par des coupes que l'UNIGE a été obligée de faire et qui ne plaisent pas aux différents décanats. Il fait remarquer que la commission des finances a eu plusieurs auditions où il a été possible de rendre compte, notamment dans des services de l'Etat, que les entités font avec ce qu'on leur donne, mais qu'elles auraient besoin de davantage de moyens. Au final, la commission se retrouve avec des demandes en autorisation de crédit supplémentaire, ce qui est plus délicat pour l'UNIGE que pour un service de l'Etat où il y a des normes légales et des obligations qui en découlent, notamment pour les subventions à la personne.

M. Flückiger croit, pour répondre à la question des relations avec le DIP, que l'UNIGE a affaire à une conseillère d'Etat très rigoureuse. Les députés doivent certainement apprécier le fait qu'elle n'ait pas dit immédiatement à l'UNIGE que celle-ci pouvait demander ce qu'elle voulait en lui délivrant un chèque en blanc. M. Flückiger indique que la discussion a commencé à mi-2015, mais c'est un processus assez compliqué puisqu'il faut attendre

l'évaluation de la 2^e convention d'objectifs avant de pouvoir lancer la 3^e convention d'objectifs. Comme il n'était pas possible de faire cette évaluation en 2014, elle a donc été faite dans le courant 2015. Le retard a ainsi été pris déjà en 2012. On a même conclu à pratiquement 18 mois de retard avec la 2^e convention d'objectifs. Il est vrai que, au départ, on avait un message qui était de dire qu'il y aurait zéro augmentation pour la 3^e convention d'objectifs. C'était une mauvaise nouvelle qui venait fin 2015 en plus de la perspective d'une coupe de 5% des budgets. Dans cette période, M. Flückiger venait d'être nommé recteur de l'UNIGE. Il doit dire que l'on peut rêver d'un début de mandat plus facile que devoir aller voir les doyens en disant qu'il n'y aura non seulement rien de plus pour la 3^e convention d'objectifs, mais qu'il faudra en plus couper 5%. L'UNIGE est donc parti de cette donne pour essayer de réfléchir et elle s'est mise à préparer un programme d'économies de 5%, ce qui est quand même un effort énorme demandé à l'université qui continue, de surcroît, à progresser dans les classements. M. Flückiger a toutefois dit aux doyens qu'il ne faut surtout pas arrêter d'innover et d'avancer. En effet, si elle commence à s'arrêter pour absorber la coupe en bloquant tout, l'UNIGE va dépérir. M. Flückiger a déjà eu souvent l'occasion de parler de l'effet démultiplicateur. Quand on donne 1 franc à l'université, les effets sont ensuite démultipliés. Cela peut être relativement commun de dire qu'il y a un multiplicateur, mais le fait de recevoir un 1 franc cantonal permet d'aller chercher des fonds fédéraux, des fonds européens, mais aussi des fonds privés. Le chiffre sorti était de 4 francs supplémentaires pour 1 franc supplémentaire de dotation cantonale. Il y a également des exemples très concrets dans le domaine de l'efficacité énergétique.

M. Flückiger souligne que ce qui marche à la hausse marche malheureusement aussi à la baisse. Si on coupe 1 franc au niveau cantonal, il y aura des effets automatiques sur les subventions fédérales. Si l'UNIGE n'avait pas été en capacité d'entrer dans le campus Biotech en prenant sa part à hauteur de l'EPFL, elle n'aurait pas pu y entrer et elle aurait raté une magnifique opportunité qui commence vraiment à développer des effets aujourd'hui. Tout cela pour dire que l'on part donc d'une situation très défavorable, mais que progressivement, avec une discussion où la conseillère d'Etat n'a jamais dit que cela serait facile, on a réussi à trouver cette enveloppe de 4 millions de francs sur 2018 et 2019 au total. Le chiffre indiqué à la fin du projet de loi évoque un montant de 6 millions de francs qui aurait été nécessaire pour soutenir l'ensemble de ces projets. L'UNIGE n'aura que 4 millions de francs – M. Flückiger l'espère – et il faudra là aussi fixer des priorités et peut-être retarder un certain nombre de projets qu'elle aurait voulu démarrer plus vite. Il faudra prioriser encore plus fortement.

Ce qui inquiète M. Flückiger, c'est le fait que l'UNIGE avait un FID de près de 20 millions de francs en 2015 et qu'il est aujourd'hui autour de 6 millions de francs. Cela veut dire que l'UNIGE a énormément puisé sur celui-ci. Cela étant, le rectorat avait lui-même dit à M^{me} Emery-Torracinta qu'avoir un FID qui reste à 19 millions de francs n'est pas sain non plus. C'est pour cette qu'il avait dit à la conseillère d'Etat que l'UNIGE pouvoir assumer deux années durant lesquelles il était possible de puiser dans ce fonds pour continuer à se développer. Toutefois, à un moment donné, cela ne sera tout simplement plus possible. Aujourd'hui, on peut dire que l'Université est dans une situation qui risque d'être très difficile si elle n'a pas ce montant supplémentaire. D'ailleurs, M. Flückiger rejoindra des collègues après l'audition pour leur demander de regarder toutes les dépenses planifiées sur le FID parce qu'il faudra couper sur celles-ci. Il n'y a pas d'autre choix aujourd'hui, sinon l'UNIGE se retrouvera au milieu de l'année avec un fonds d'innovation à zéro. L'UNIGE est une université responsable et elle est prête à assumer cette responsabilité.

M. Flückiger note, par rapport au décanat de la Faculté d'économie et de management (GSEM) qui vient effectivement de démissionner, qu'il y avait un accord avec lui sur les objectifs qui sont d'avoir une Faculté forte comme toutes les autres et qui participent aux besoins de la cité. À partir de là, il faut identifier les ressources nécessaires à atteindre cet objectif et surtout le rythme auquel il est possible de mettre les choses en place pour atteindre cet objectif (en une année, en deux ans ou peut-être en cinq ans). C'est sur ce dernier point qu'il y avait une divergence. Avec les ressources actuelles, on n'était pas capable de réaliser en deux ans ce que la GSEM souhaitait faire en deux ans. C'est sur le volume des ressources nécessaires et surtout sur le calendrier de déploiement des ressources qu'il y avait une divergence. La communication qui a été reportée dans les médias est de dire que l'objectif est partagé, mais qu'il y a une divergence sur le rythme de mise en œuvre et peut-être aussi sur le montant en tant que tel. Cela étant, l'objectif est toujours le même.

Un député PLR demande si le rectorat est confiant sur les coûts d'exploitation du CMU.

M. Ferrillo indique que les charges d'exploitation ont été partiellement financées par le canton en 2016, mais il manque encore 1,2 million de francs de financement pour couvrir totalement 2017. En 2018, l'UNIGE devrait obtenir le surplus. C'est sur cette base que l'UNIGE pourra faire totalement face aux charges d'exploitation du CMU 5 et 6. Pour 2017, on a un souci et cela a détérioré le résultat net présenté dans le budget 2017 de 1,2 million de francs puisque le complément de subvention initialement promis par le canton a été étalé sur deux années.

Le président rebondit sur la question d'un député PLR sur la GSEM. Vu depuis le secteur tertiaire, on a l'impression que cette Faculté est tout le temps en ébullition. Il demande si cela ne péjore pas son image par rapport à HEC Lausanne ou HEC Saint-Gall.

M. Flückiger estime que l'ébullition est une bonne chose à l'Université lorsqu'elle est créative. Là, cette ébullition était peut-être trop impatiente et il y a eu une divergence. Cela étant, l'un des objectifs de la Faculté est de se positionner par rapport à HEC Lausanne et HEC Saint-Gall. M. Flückiger considère que c'est un bon choix de regarder ce que ne font pas ces deux HEC pour essayer d'offrir des masters dans ces domaines. Ainsi, des choses vont se faire dans le business analytics. Il y a ainsi un positionnement avec un aspect de complémentarité. Il faut également savoir que, après une phase avec un fléchissement du nombre d'étudiants, les effectifs ont progressé cette année plus fortement que les autres Facultés et on revient vers un paysage plus normalisé. Il est vrai que, lorsque les choses bougent trop rapidement, ce ne sont pas nécessairement les circonstances idéales pour que les personnes puissent consacrer tout leur temps à l'enseignement et à la recherche.

Un député MCG se réjouit de l'important financement fédéral qui permet à l'UNIGE d'assurer un certain nombre de tâches. C'est important à un moment où le canton perd passablement d'argent à travers la RPT. Cela permet aussi de montrer qu'il y a une reconnaissance fédérale du travail de l'UNIGE.

Il a aussi des questions concernant les indicateurs quantitatifs. On constate qu'il y a faible pourcentage de femmes qui deviennent professeures et un indicateur est prévu à ce sujet. Il y a également un autre déséquilibre. Il y a en effet une féminisation, peut-être excessive, dans certains domaines, par exemple en médecine. Il y a peut-être des tendances de société qui expliquent cela ou peut-être qu'une égalité parfaite est impossible à avoir, mais ce n'est pas nécessairement un bon signe. Concernant la médecine, le même député MCG demande si l'éventuelle pénurie de personnel médical (pas limitée au personnel infirmier) est anticipée ou s'il y a à ce niveau un problème financier qui limite les possibilités. Il aimerait savoir si ce genre de problème est anticipé à moyen terme au niveau du rectorat.

M. Flückiger confirme que l'UNIGE est encore à un niveau très bas en termes de proportion de femmes au niveau professoral, même si des programmes ont été mis en place pour essayer de viser cette population en particulier. Il y a souvent des femmes qui ont eu des postes de professeures boursières du fonds national, limités à six années et au bout de cette période, il n'y a pas de stabilisation parce qu'il n'y a pas un poste qui suit directement ce type de position qui devrait être celui de professeur assistant sans pré titularisation conditionnelle. Dans les autres postes de professeurs

assistants, les gens ont un poste qui les attend au terme du parcours. L'UNIGE a ainsi pas mal de femmes professeures boursières de la Confédération avec un financement de la Confédération, mais il n'y a pas ensuite de débouchés pour elles. On a essayé de mettre en place un système où le rectorat peut intervenir, lorsque des ouvertures de postes sont prévues dans un ou deux années, pour faire un pont, en particulier avec le FID, pour garder ces femmes qui ont mérité dans leur parcours académique et que les Facultés veulent garder, mais qu'elles risquent de ne pas pouvoir conserver parce qu'il y a ce trou de deux ou trois ans. Maintenant, si on regarde la proportion d'étudiantes et d'étudiants, il y a une majorité de femmes. Tout le monde ne deviendra pas professeur, mais on devrait avoir des proportions équivalentes au terme des parcours académiques lorsque ceux-ci sont identiques. Cela étant, il y a des Facultés qui sont plus féminisées que les autres. Celle de droit est par exemple très féminisée avec pas loin de 40% de femmes sauf erreur, tandis que dans les autres Facultés ce taux est plutôt de l'ordre 20 à 25%, voire plus bas en Faculté des sciences. M. Flückiger pense que, pour motiver des jeunes femmes à aller en Faculté des sciences, il faut aussi qu'il y ait des images symboliques. Il est donc important d'avoir des femmes professeures. Grâce au FID, il a ainsi été possible de mettre en place un programme innovant au niveau pédagogique. Il permet à des collégiens de troisième ou quatrième année de venir un cours en sciences sur un semestre. A la fin de celui-ci, ils passent l'examen comme les autres étudiants et s'ils le réussissent, ils obtiennent des crédits à l'avance. Sur les 80 personnes sélectionnées, il y avait 50% de collégiens et 50% de collégiennes. Il faut également savoir que ces derniers étaient souvent parmi les meilleurs étudiants de leur volée. L'espoir est ainsi de pouvoir les accrocher à la Faculté des sciences puisque, s'ils viennent à l'UNIGE, ils auront des crédits à l'avance. M. Flückiger relève que, là encore, l'UNIGE a besoin du FID pour développer ce genre de projets.

M. Flückiger trouve que le député MCG pose une très bonne question sur la médecine. Il y a effectivement une pénurie quantitative de médecins à laquelle le programme fédéral mis en place tente de répondre. M. Flückiger trouve que c'était un bon programme avec l'objectif de passer de 1000 diplômés en médecine sur l'ensemble de la Suisse à 1300, soit un effort substantiel. Cela étant, il aurait semblé plus logique à M. Flückiger de regarder où les médecins sont formés aujourd'hui et de renforcer les capacités dans ces centres. Il se trouve que le choix a été fait de développer une Faculté de médecine au Tessin ainsi qu'à Saint-Gall. Le programme fédéral a donc donné 70 millions de francs de ressources supplémentaires pour absorber les premières volées. Au terme de cette période allant jusqu'en 2021, sauf erreur, ce sont les cantons qui devront reprendre les charges. Quand cela a fait l'objet

d'une discussion avec M^{me} Emery-Torracinta, la conseillère d'Etat a dit que c'était une bonne chose que l'UNIGE fasse un programme qui n'oblige pas le canton à intervenir ensuite, sinon il ne pourra pas suivre. M. Flückiger ne lui fait pour autant aucun reproche parce qu'elle est responsable. Cela serait irresponsable d'engager ainsi les ressources futures, d'autant qu'on ne sait pas qui sera encore là à ce moment. L'UNIGE a donc obtenu une toute petite fraction des 70 millions de francs du programme fédéral, mais cela n'a pas chargé davantage le canton. Pour autant, l'UNIGE va faire un effort pour augmenter la formation des médecins à Genève.

M. Flückiger ajoute que le vrai problème concernant la santé ce sont les coûts de celle-ci. Il n'est pas certain que simplement en augmentant le nombre de médecins, on va résoudre ce problème. Par contre, il y a de nouvelles professions que l'on appelle les health practitioners. Il s'agit de faire en sorte que des infirmiers et infirmières qui ont fait une formation d'infirmiers ou d'infirmières puissent avoir un complément de formation au niveau de la Faculté de médecine pour avoir un métier entre le médecin et l'infirmier et l'infirmière. C'est une innovation que certains professeurs de la Faculté de médecine aimeraient bien pouvoir mener, mais, encore une fois, cela un coût et, pour l'instant, on est en train de dire qu'il faut attendre. Cette innovation est pour l'instant laissée de côté, le cursus biomédical étant une priorité pour l'UNIGE.

Un député PS comprend que ce sont des biologistes spécialisés dans le médical qui seront formés dans ce cursus.

M. Flückiger indique que ce sont des gens qui viendront de la Faculté des sciences pour la biologie, mais qui ont aussi fait une solide formation de médecin. Il s'agit vraiment d'une double formation biomédicale. Ce ne sont pas seulement des biologistes que l'on va renommer pour qu'ils puissent trouver un job.

Le même député PS se rappelle que, à l'époque, des gens suivaient la formation en médecine et faisaient ensuite de la biologie pour devenir médecins biologistes. Il comprend que ce cursus biomédical permet à ces gens de faire ensuite de la recherche scientifique dans le domaine médical.

M. Flückiger explique que cela permet à ces gens de gagner une année de formation. Les étudiants de médecins qui ne réussissent pas leurs examens parmi les 150 meilleurs devaient jusqu'à présent recommencer leur première année en Faculté des sciences, ce qui coûte cher.

Le député PS estime qu'il ne faut pas mélanger les bâtiments que l'Etat a transférés à l'UNIGE et le reste. Il note que la croissance de l'indemnité cantonale hors transfert est de -0,5%. Il aimerait donc savoir quelles seront les

conséquences pour l'UNIGE si ces chiffres venaient à perdurer. En effet, le fait de ne pas pouvoir booster la recherche et le développement a ensuite une implication fondamentale sur les entreprises et l'économie et il y a parfois des retards qui sont difficilement rattrapables.

M. Flückiger répond que, lorsqu'il y a des coupes dans les budgets, cela touche d'abord des personnes qui ne pourront pas faire leur doctorat à l'UNIGE ou à des postes de professeurs qui ne seront pas renouvelés. Autrement dit, cela a d'abord des conséquences sur la relève. Au niveau des postes professoraux, cela empêche d'amorcer des virages importants comme la médecine personnalisée qui va devenir un élément très important dans les années. Pour l'instant l'UNIGE soutient ce développement par deux effets. Tout d'abord, elle a obtenu une subvention importante d'une fondation bien connue à Genève qui va permettre d'acquérir des équipements de séquençage du génome de l'ordre de 4 millions de francs. Ensuite, avoir un séquenceur est une très belle chose, mais il faut le faire avec des coûts opérationnels, ce qui représente 6 millions de francs supplémentaires. L'UNIGE dispose ainsi d'une dotation de 10 millions de francs pour soutenir cet effort. On espère ensuite pouvoir faire en sorte que les séquençages réalisés pourront être payés par les utilisateurs. C'est le genre de virage que l'UNIGE a pu faire parce qu'elle a des spécialistes qui sont très bons dans le domaine de la génétique, notamment en Faculté de médecine ou des sciences. Ce sont des gens qui vont pouvoir développer sur le campus Biotech un centre national, voire mondial, de tout premier plan. Cela étant, l'UNIGE ne le fait pas seule, mais avec les HUG, le CHUV, l'EPFL, l'UNIL, mais aussi avec l'Université de Berne et l'Hôpital de Berne. Ils ont en effet compris que, dans ce domaine, quelque chose d'exceptionnel est en train de se développer à Genève. Ces 10 millions de francs que l'UNIGE a obtenus d'une fondation bien connue à Genève vont permettre de participer au financement fédéral de l'ordre de 70 millions de francs. C'est ce genre de choses que l'UNIGE doit pouvoir faire. Il faut mettre en lien les éventuelles coupes dans le socle des 340 millions de francs du financement cantonal – l'UNIGE est très heureuse de ce soutien cantonal qui a vraiment permis de construire une université de tout haut niveau –, avec le budget global de l'Université de 720 millions de francs. Il faut bien comprendre l'effet de levier qui existe. Si l'UNIGE n'a pas la capacité de saisir ces opportunités, elle sera larguée parce qu'il y aura des partenaires qui vont partir sans elle. Cela serait alors catastrophique non seulement pour l'UNIGE et pour le rectorat, mais pour l'ensemble de la collectivité.

M. Achard note que l'UNIGE se glorifie parfois d'être 53^e au classement de Shanghai. Il faut savoir que le 52^e rang est occupé par l'Université du Maryland qui a 2 milliards de francs de budget. Au niveau mondial, on est

quand même dans une compétition où il faut courir pour rester au même niveau que les autres. On a également vu avec les accords passés récemment avec la Chine que ce pays a le pied sur l'accélérateur plus seulement en termes de rattrapage technologique, mais qui embraye sur l'innovation et la créativité. Une force de la Suisse est sa capacité d'innovation. C'est ce qui fait en grande partie sa compétitivité.

Le même député PS demande si l'UNIGE arrivera à assumer le futur du CMU. C'est bien de construire cet immense paquebot permettant de la recherche de pointe, mais il faut pouvoir en assumer le fonctionnement.

M. Flückiger indique qu'il manque aujourd'hui 1,2 million de francs à l'UNIGE, même s'ils ont été promis par l'Etat pour le budget 2018. C'est donc à nouveau une période qu'il faudra passer avec les ressources non pérennes dont dispose l'Université pour assumer ce type de dépenses. A terme, le rectorat espère que l'engagement qui a été pris permettra à l'UNIGE d'assumer ce bâtiment. Le contribuable a effectivement fait un effort considérable (340 millions de francs d'investissement) et l'UNIGE en est très reconnaissant. Toutefois, si elle n'a ensuite pas la capacité de gérer le bâtiment, c'est vraiment dommage pour l'investissement lui-même. On ne va pas pouvoir l'entretenir et on ne pourra pas l'utiliser à sa pleine capacité. Par ailleurs, si les budgets sont coupés, il y aura peut-être un peu moins de personnes en train de travailler dans ces bâtiments.

Le député PS poursuit en notant qu'il y a aussi un phénomène d'attractivité envers les chercheurs. Ceux-ci ont plusieurs possibilités et ils vont aller là où ils trouvent les conditions de travail qu'ils jugent les plus intéressantes. Il demande si, dans l'état actuel, l'UNIGE est capable d'attirer des recherches de qualité au CMU.

M. Flückiger relève qu'il y a parfois eu des débats autour de cette question d'attractivité. Il pense que la Suisse est un pays très attractif au niveau de sa recherche dont le niveau est très bon. Cela peut toutefois se détériorer. Si on n'a plus cette même qualité, les gens ne vont plus venir à Genève parce qu'il n'y aura plus les équipes de chercheurs constituées qui sont des facteurs attractifs. M. Flückiger estime que les éléments les plus importants pour attirer les meilleurs chercheurs ce sont des équipements de pointes et des chercheurs qui sont à la pointe de leur recherche. C'est sans doute même plus important que les salaires qu'on peut leur offrir. La Suisse est très compétitive à ce niveau, mais le point le plus important est les équipements et la qualité de la recherche. Aujourd'hui, M. Flückiger croit qu'il est possible d'attirer des recherches de qualité. Il doit également reconnaître que, lorsqu'un nouveau professeur arrive à l'EPFL, il obtient une dotation de départ de 1 million de francs pour acquérir les moyens dont il a besoin pour se développer.

Aujourd'hui, l'UNIGE arrive à offrir une centaine de milliers de francs (50 000 F par le rectorat et 50 000 F par la Faculté concernée). En comparaison de l'EPFL, l'UNIGE est donc un peu en retard. Si des gens choisissent malgré tout de venir à Genève, c'est parce que certains domaines sont meilleurs à Genève qu'à l'EPFL, malgré toute l'estime que M. Flückiger a pour cette magnifique école. Si un mathématicien en Russie doit choisir où aller, il viendra à Genève parce qu'il a une qualité de recherche qui est très importante.

Un député PLR demande si M. Flückiger pense qu'un échec de la RIE III pourrait péjorer la qualité de la recherche à Genève.

M. Flückiger note que ce député l'amène dans une direction très politique.

Le député PLR se permet cette question parce que, à l'occasion de la visite du laboratoire de technologies avancées, M. Flückiger s'est exprimé sur la RIE III.

M. Flückiger pense que la RIE III est intéressante pour l'UNIGE et pour la HES-SO parce qu'elle a la capacité de générer un fonds d'innovation. C'est ce fonds en tant que tel que M. Flückiger et François Abbé-Decarroux appelleraient de leurs vœux. Sur ce domaine, on est très intéressé, non pas à dupliquer des choses qui existent déjà, mais à pouvoir insérer des instruments dans des endroits où il n'y a peut-être pas assez d'aides. Il en veut pour preuve le projet mis en place avec la Chine sur le développement durable. Il a été possible d'envoyer une première volée pour une école d'été durant une semaine à Genève où ils étaient en lien avec les organisations internationales. Ensuite, ils sont partis deux semaines en Chine, dont une première semaine à Pékin sur le campus de Tsinghua puis une semaine à Shenzhen. Cette dernière est une ville fascinante où il y a des open spaces au 17^e étage où des gens, très jeunes, viennent développer leurs idées. Et tout le reste du bâtiment est consacré à des gens qui fabriquent des composants et qui les amènent ensuite aux chercheurs qui font leurs prototypes, même s'ils ne vont pas forcément les développer en Chine. Il y avait l'exemple d'un jeune Suisse installé à Shenzhen qui allait ensuite redévelopper son prototype en Suisse. Il faut comprendre que, pour ce qui aurait nécessité deux ans de travail et un financement de 2 millions de francs, il a réussi avec une aide de 100 000 F et en trois mois à développer le prototype qui va si possible lui permettre de développer une start-up en Suisse. Ce qui est intéressant dans la RIE III, c'est ce fonds d'innovation qui peut vraiment être un instrument très important. M. Flückiger précise qu'il pense vraiment à l'ensemble de la collectivité et pas égoïstement à l'Université. Ce qui l'intéresse, c'est la capacité de pouvoir développer des choses pour l'ensemble de la collectivité.

Le député PLR relève que la création d'une fondation pour l'innovation créée est prévue avec la RIE III. Il imagine que le rectorat a collaboré avec les services du DSE et du DIP pour essayer de voir de quelle manière cela pouvait être géré. Il aimerait toutefois savoir si cette fondation convient à l'UNIGE ou si elle préférerait qu'un montant soit directement versé dans son FID. Dans ce sens, il trouverait utile que les commissaires puissent avoir le règlement de ce fonds, connaître les rentrées de celui-ci et de quelle manière les attributions se font. Il craint un peu qu'il y ait de l'inertie dans cette fondation pour l'innovation. Quand il voit les montants proposés et les bénéficiaires directs, il n'est pas certain que cela corresponde vraiment à ce dont l'UNIGE a besoin dans le cadre de son FID. Il demande si l'UNIGE a un besoin spécifique pour son FID sans avoir besoin de passer par cette future fondation. Il aimerait également savoir avec quel montant dans son FID l'UNIGE serait à l'aise.

M. Flückiger répond que l'UNIGE serait très heureuse de voir ce FID être étendu grâce cette contribution, mais la fondation prévue paraît intéressante. En effet, il y a un examen avec une compétition. Ce sont les meilleurs projets qui seront sélectionnés. Quant au FID, il serait en l'occurrence limité à l'UNIGE. M. Flückiger est toujours favorable à mettre des projets en concurrence, ce qui permet aux meilleurs projets de se dégager, qu'ils viennent de la HES-SO ou qu'ils soient pour des nécessités de financement plus en aval dans le processus d'innovation. Honnêtement, la fondation prévue convient bien à l'UNIGE. L'existence de ce fonds d'innovation pourrait aussi permettre de soulager le FID qui serait moins mis à contribution. Le fait que cela soit une fondation ouverte avec vraisemblablement des mises au concours, c'est un stimulant plutôt qu'un frein. Concernant les montants qui seraient nécessaires, c'est difficile à chiffrer, mais un montant de 10 millions de francs serait très favorable.

Un député EAG émet quelques doutes par rapport à la dernière intervention du recteur. En effet, ce fonds d'innovation fait partie des mesures non récurrentes financées sur 5 ans et il sera financé à hauteur de 17,6 millions de francs par an alors que le budget cantonal perdra 350 millions de francs par an avec la RIE III. Si l'Université se dit que sa part sera protégée, sans se soucier du reste des prestations publiques, cela serait un raisonnement un peu égoïste, mais il ne peut pas imaginer qu'elle pense cela. Une autre possibilité est que cela soit une erreur de calcul de l'UNIGE.

Le même député EAG revient aux ressources envisagées par le contrat de prestations. Il est quand même assez inquiet par rapport aux données qu'il voit. Il est difficile de comprendre ce qui se passe entre, d'une part, les transferts d'activités et les nouveaux bâtiments et, d'autre part, les coupes réalisées sur les budgets ordinaires et la dotation de 4 millions de francs. Il apparaît tout de

même à ce député qu'il y a un recul des prestations cantonales à l'UNIGE, hors transferts et nouveaux bâtiments. Ce recul est « positif » dans une certaine mesure par l'UNIGE parce que cela pourrait toujours être pire. Il y a également un certain nombre de pôles prioritaires sur lesquels elle aura partiellement raison, mais peut-être pas tout à fait pour les montants qu'elle aurait voulu. Ce qui inquiète le député d'EAG, ce sont les dotations qui concernent l'ensemble de l'Université et plus particulièrement l'encadrement des étudiants. Quand on parle de l'Université à la commission des finances, les yeux s'illuminent lorsqu'il est question d'innovation et de projets d'avenir, mais tout cela n'est qu'un vain mot si on n'a pas une formation de base solide. Or avec des effectifs d'étudiants en augmentation et avec une durée des études qui a tout de même augmenté avec le système de Bologne, le député EAG a l'impression que les taux d'encadrement des étudiants en bachelor et master a dû diminuer. C'est à ce niveau, avec une attention à la dimension d'instruction publique et non de hautes technologies de l'UNIGE, qu'il est un peu inquiet au vu de ce contrat de prestations.

M. Flückiger répond que l'encadrement est un souci permanent dans l'esprit du rectorat. On ne peut pas imaginer faire de l'innovation sans avoir une très bonne formation de base, sinon on n'aura pas les gens qui seront en capacité de développer ces innovations. Le premier créneau à assurer est donc de former de très bons étudiants. Cela ne sera pas uniquement des étudiants de l'UNIGE puisqu'au niveau doctoral et postdoctoral, il y a beaucoup d'échanges. Il est aussi stimulant que des étudiants viennent de l'extérieur pour développer leurs projets à Genève et inversement. M. Flückiger indique que l'UNIGE arrive encore à maintenir les taux d'encadrement en Faculté de médecine et des sciences où l'UNIGE conformément aux normes fédérales, mais il est possible d'y arriver grâce à des chercheurs qui vont systématiquement chercher des ressources au fonds national ou aux fonds européens qui permettent d'obtenir des ressources complémentaires à celles du canton. M. Flückiger ne pense pas que les chercheurs vont s'arrêter de procéder de cette manière, mais plus on coupera dans les budgets cantonaux, plus cette capacité à aller chercher des fonds pour assurer la relève va devenir problématique. M. Flückiger ajoute que la situation est un peu plus délicate à la Faculté de droit qui a connu une croissance très importante de ses effectifs et qui est en est en deçà des règles instaurées au niveau fédéral. Alors que ce taux devrait être 40 étudiants pour un enseignant, il y est d'environ 50 à 55 étudiants pour un enseignant. M. Flückiger ajoute que le FID a aussi été utilisé pour cela. Pour l'année 2016, environ 1,3 million de francs ont ainsi été utilisés uniquement pour essayer d'assurer l'encadrement des étudiants sans compter les soutiens apportés aux Facultés et aux centres interfacultaires. En

ajoutant les centres interfacultaires et le Global studies institute, cela représente encore environ 1,2 million de francs. Un effort est fait, mais le FID est largement mis à contribution. Comme l'UNIGE n'a pas les finances stables ou pérennes qui viennent à la suite, elle est dans une situation où, peu à peu, le FID est en train de s'épuiser. Cela étant, il ne faut pas penser que, parce que l'on parle d'innovation, on ignore que tout en amont de ce processus il y a des étudiants qui doivent être formés. Si on ne forme pas ces étudiants, tout le reste va être mis à mal aussi.

M. Flückiger estime, pour l'aspect RIE III, que c'est un large débat. Il est clair que si, la première année de mise en œuvre de RIE III, on veut immédiatement équilibrer le déficit de 350 millions de francs qui pourrait se créer, on serait dans une spirale qui pourrait être assez négative. On aurait alors une coupure de dépenses qui aurait des effets démultiplicateurs. M. Flückiger a compris que le mécanisme évoqué consiste à accepter de manière structurelle un premier déficit parce que l'on sait qu'il faudra un certain temps pour que la RIE III développe ses effets en termes d'emploi, de croissance et de création d'emplois. C'est un pari et, en tant qu'économiste, M. Flückiger a toujours eu beaucoup de peine à faire des projections sur les planètes. Il ne veut donc pas s'avancer dans ce terrain compliqué. Il ne peut donc pas l'assurer, mais c'est bien ce mécanisme sur lequel on parie. Évidemment, l'innovation peut être l'un des véhicules qui permettent de stimuler et de renforcer cette croissance. On est dans cette dynamique.

Une députée PS note qu'il a été dit que l'UNIGE est de plus en plus en lien avec les entreprises et le marché économique. Elle a par exemple vu que l'UNIGE proposait, via Coursera, un cours en ligne sur la gestion de fortune avec l'UBS comme partenaire. Elle demande si c'est vraiment le modèle recherché. Quelque part, cela va dans le sens d'une école de haut niveau, mais professionnelle. Si on n'a que le moyen de former des gens en ayant des partenariats avec la pratique qui vient directement derrière, c'est une chose. En l'occurrence, par rapport à l'économie, la députée PS ne sait pas si cela fait partie du dilemme qui existe. Elle aimerait ainsi savoir s'il y a moyen pour des étudiants d'avoir des connaissances de base et de pouvoir élaborer d'autres processus que ceux où ils vont être engagés de suite dans une entreprise et de voir les choses de manière différente. On voit bien qu'on a, dans beaucoup de pays ou d'espaces des recherches, d'autres manières de voir l'économie. On sait qu'il y a souvent une pensée unique. Cela étant, cela ne concerne pas seulement l'UNIGE et on retrouve par exemple la même chose dans certains départements à l'UNIL.

M. Flückiger va rapidement donner la parole à M. Achard qui a écrit un des premiers ouvrages sur les MOOC en français. Il doit quand même dire,

concernant le modèle Coursera, qu'il visait au départ l'ensemble des enseignements universitaires pour offrir des formations dans tous les domaines. Le premier MOOC fait par l'UNIGE était ainsi sur Calvin. Ce n'est pas un cours qui a permis de rentabiliser le coût que cela a impliqué, mais on pensait qu'il était important d'avoir pour l'UNIGE des cours représentatifs de toute l'Université, y compris de la Faculté de Théologie. Il est vrai que Coursera a eu tendance à aller vers un modèle économique un peu différent en valorisant beaucoup de cours en management qui peuvent être rentables. D'une manière ou d'une autre, chaque étudiant va obtenir des crédits à un coût relativement faible, peut-être à hauteur de 50 \$, mais multiplié par 10 000 ou 30 000 étudiants, cela peut devenir très rentable. Cela n'a jamais été la volonté de l'UNIGE et cela ne l'est pas actuellement. Elle souhaite toujours développer les MOOC sur l'ensemble des domaines et des disciplines et elle ne va pas uniquement privilégier des domaines très rentables. Pour le cours sur le Wealth Management, l'UBS avait mis au concours un cours dans le domaine de la gestion de fortune. Le rectorat a alors dit à ses financiers de démontrer qu'ils sont peut-être les meilleurs dans ce domaine en gagnant ce concours. Ils se sont pris au jeu et ils ont fait un cours qui leur a permis de remporter le concours. C'était aussi un signal du fait que, dans ce domaine, l'UNIGE est des meilleures au monde. Ils ont donc obtenu la possibilité de développer ce cours qui très populaire aujourd'hui et qui attire énormément d'étudiants. C'est aussi cela le devoir de l'UNIGE en termes de formation, mais elle ne doit pas uniquement se focaliser là-dessus. L'UNIGE a beaucoup d'autres projets qui permettent justement de développer des MOOC en lien avec les besoins des populations. Il y a par exemple un cours développé par la professeure Barbara Moser-Mercer dans les zones de crise. Elle va dans des camps de réfugiés en Éthiopie ou ailleurs pour pouvoir amener la formation dans le domaine de l'interprétation à ces réfugiés. M. Flückiger pense qu'il y a vraiment un rôle, assumé par l'UNIGE, qui est basé sur le développement des populations, notamment en termes de connaissance, et surtout qui part des besoins des populations et qui n'impose pas un modèle venant du nord.

M. Achard ajoute que l'UNIGE a un portfolio de MOOC très varié. Que cela soit pour l'enseignement ou pour la recherche, c'est toujours un équilibre entre être très coupé du monde – parfois il faut être en retrait pour voir plus loin – et d'être très ancré dans le concret et dans le présent tant pour la recherche que pour les étudiants que l'on veut aussi former pour s'insérer dans le monde du travail (Il y a une vraie demande des étudiants pour cela). C'est un équilibre qu'il faut toujours retravailler dans des contextes différents, que cela soit en ligne, en présentiel, etc. Les universités se sont toujours construites

dans cette autonomie par rapport au monde économique, au monde politique ou au monde religieux. C'est toujours cette balance qui doit être ajustée.

M. Flückiger indique que, ce qui est très intéressant pour l'UNIGE, c'est de pouvoir offrir à l'ensemble des étudiants de l'UNIGE des cours où l'on aurait pu atteindre 50 ou 100 étudiants en présentiel. On peut alors leur dire de faire d'abord ce cours en ligne avant d'accéder des cours plus spécifiques par rapport à leur discipline. Cela permet tout d'un coup d'avoir une portée globale. M. Flückiger rassure tout de suite les commissaires en disant que l'UNIGE ne va pas faire des formations où les gens seront juste derrière leur écran et ne rencontreront plus les professeurs. Ce n'est pas l'objectif. Cela étant, s'il est possible de varier les formes pédagogiques, c'est aussi un enrichissement pour les étudiants. Cela permet surtout d'avoir la capacité que l'ensemble des étudiants de l'Université ait par exemple une introduction à des questions relatives à l'éthique et de développer ensuite cela dans leur cursus de formation.

La même députée PS aimerait savoir si ces cours sont disponibles librement via l'université. En effet, on parle de 50 \$ de frais, mais si on veut faire 10 cours, cela représente déjà 500 \$. Il y a un marché pour ces cours et l'UNIGE n'a pas vraiment le même modèle.

M. Flückiger indique que l'étudiant genevois ne paiera pas le cours qui était proposé par l'UNIGE. L'idée est d'essayer d'inciter les enseignants à intégrer cela dans leur programme, ce qui peut prendre différentes formes. Un professeur a ainsi fait du droit du contrat privé (un droit suisse) et ses étudiants ont suivi le cours qu'il a fait sous forme de MOOC. Ensuite, il sera en présence de ses étudiants pour répondre à leurs questions. C'est donc beaucoup plus interactif. Cela lui évitera de répéter chaque année les mêmes concepts qu'il avait auparavant devant un auditoire un peu coi. C'est aussi une manière de rendre l'enseignement plus dynamique et plus utile pour les étudiants.

Une députée Verte note que le débat s'est un peu élargi pour s'intéresser à l'impact que certaines décisions pourraient avoir sur l'Université. Elle aimerait ainsi savoir quel effet aurait sur l'UNIGE la suppression de la subvention à la Cité universitaire.

M. Flückiger répond que c'est un sujet qui préoccupe l'UNIGE. Il n'a pas suivi tout le débat qui a amené le Grand Conseil à envisager cette solution, mais il peut dire que, si la subvention monétaire et la subvention non monétaire devaient être supprimées, on aurait une augmentation de loyers pour les étudiants qui serait substantielle puisque l'on parle de 70 à 140 F supplémentaires par mois. C'est préoccupant parce que c'est peut-être une atteinte à la capacité de l'UNIGE d'attirer des étudiants qui ne proviennent pas

seulement de l'étranger, mais aussi du reste de la Suisse. C'est donc quelque chose qui les préoccupe.

Un député PS revient sur le partenariat public-privé sur différents cours dont une députée PS a donné un exemple. On sait que ces partenariats sont des opportunités, mais qu'il y a dans le même temps certains risques. On peut ainsi se demander à quel point le partenaire privé peut influencer le contenu de la formation. Il a vu que l'UBS allait utiliser la plateforme pour former ses employés et il aimerait donc savoir quelle influence avait eu l'UBS sur le contenu de la formation. Il demande, pour caricaturer, si l'idée est de former les employés d'UBS ou d'autres banques à créer des sociétés-écrans au Panama ou ailleurs pour pouvoir mieux gérer la fortune des clients ou si c'est orienté sur d'autres formations.

Il se permet également de poser une question sur le fonds FORTA, mais pas pour savoir ce que M. Flückiger en pense. Son mode de financement prévoit de prendre 650 millions de francs par année dans la caisse générale au détriment de politiques, notamment de recherche et de formation, au niveau fédéral. Il demande si cela aura une influence négative sur les universités, notamment l'UNIGE.

M. Flückiger répond tout d'abord que la formation proposée venait d'un concours réalisé par l'UBS qui offrait un montant de 300 000 F (soit à peu près la couverture du coût de production). Un module coûtant à peu près 50 000 F, le fait d'avoir un montant plus important permettait de faire des modules plus étayés et d'avoir davantage de participation de professeurs. L'idée était vraiment de voir quelle était la meilleure offre parmi toutes celles existantes et c'est l'UNIGE qui a remporté ce concours. Cela lui a permis d'offrir cette formation sans devoir payer 4 modules à 50 000 F. M. Flückiger pense que si l'UNIGE avait dû prendre cette décision, sans ce financement, elle aurait peut-être renoncé à trois modules en gardant l'aspect de vitrine pour l'UNIGE. M. Flückiger ajoute que c'est quelque chose que les personnes peuvent suivre, que cela soit du personnel de l'UBS ou d'autres. Il y a ainsi eu des dizaines de milliers de personnes qui ont participé à cette formation, certains n'allant pas au bout de la formation ou n'allant pas jusqu'à la certification, et il n'y a alors aucune obligation à payer les 50 ou 100 \$. C'est ouvert à tout le monde. Ensuite, que l'UBS considère que ce sont des cours utiles pour son personnel, c'est très bien. Tout le monde peut les utiliser. Il n'y a pas de restriction. D'autres banques ont ainsi pu inciter leurs employés à suivre cette formation.

M. Achard précise que l'UBS n'est pas intervenue du tout sur le contenu du cours. Comme pour les partenariats de recherche, il y a un cadre qui donne le domaine sur lequel on va faire un cours ou faire de la recherche, mais il faut ensuite que la liberté académique soit préservée. UBS pourrait très bien faire

elle-même un cours sur la gestion de fortune. Si elle le demande à des universités, c'est parce que celles-ci apportent cette garantie de neutralité qui est importante.

M. Flückiger signale que l'UNIGE va d'ailleurs élaborer une charte en matière de donations qui est importante pour les donateurs, mais aussi pour la société civile et pour le parlement. C'est quelque chose de très important qui a plusieurs points d'ancrage, en particulier la transparence et les critères de liberté académique, tous deux très importants. M. Flückiger doit dire que, depuis qu'il est recteur et même auparavant comme vice-recteur, il n'a jamais vu une situation où a fallu dire que cela n'allait plus du tout. L'UNIGE a eu des partenariats avec les SIG par exemple et il a été possible de nommer un professeur en efficacité énergétique. M. Flückiger prend cet exemple parce que ce financement des SIG a permis d'engager le professeur Martin Patel, qui a ensuite permis de participer à tous les programmes fédéraux dans le domaine de l'efficacité énergétique. L'effet a été extrêmement important pour l'UNIGE. Au bout du compte, un poste du budget DIP a encore été ajouté dans le domaine des sciences affectives et comportements des consommateurs pour voir comment les gens utilisent les ressources énergétiques et comment les inciter à économiser l'énergie. Il y a ainsi un mécanisme qui a commencé par un partenariat privé et qui s'est étendu sur le financement public de la Confédération et qui s'est terminé avec un renforcement dans ce domaine. Ce sont de beaux exemples de la manière dont cela fonctionne. Ce sont vraiment des choses qu'il faut essayer de poursuivre.

M. Flückiger pense, concernant FORTA, que les parlementaires fédéraux, comme le député PS qui l'a interpellé, sont convaincus que l'avenir de la Suisse est en particulier, mais pas seulement, la formation. Non seulement la formation universitaire, mais l'ensemble des formations.

Le président remercie M. Ferrillo, M. Achard et M. Flückiger.

M. Flückiger remercie également la Commission des finances pour leur intérêt parce qu'on sent cette motivation pour la formation tertiaire.

Séance du 8 mars 2017

Audition de M^{me} Anne Emery-Torracinta, conseillère d'Etat/DIP, de M^{me} Ivana Vrbica, directrice/DIP, et de M. Aldo Maffia, directeur subventions/DI

Le président demande si les commissaires ont encore des questions ou si M^{me} Emery-Torracinta a des précisions à apporter concernant le PL 12028.

M^{me} Emery-Torracinta estime que tout a déjà été dit.

Vote en premier débat

Le président met aux voix l'entrée en matière sur le PL 12028.

**L'entrée en matière du PL 12028 est acceptée à l'unanimité par :
13 (1 EAG, 3 S, 1 Ve, 1 PDC, 3 PLR, 2 UDC, 2 MCG)**

Vote en deuxième débat

Le président met aux voix l'article 1 « Convention d'objectifs ».

Pas d'opposition, l'article 1 est adopté.

Le président met aux voix l'article 2 « Indemnité ».

Pas d'opposition, l'article 2 est adopté.

Le président met aux voix l'article 3 « Indemnité non monétaire ».

Pas d'opposition, l'article 3 est adopté.

Le président met aux voix l'article 4 « Programme ».

Pas d'opposition, l'article 4 est adopté.

Le président met aux voix l'article 5 « Durée ».

Pas d'opposition, l'article 5 est adopté.

Le président met aux voix l'article 6 « But ».

Pas d'opposition, l'article 6 est adopté.

Le président met aux voix l'article 7 « Prestations ».

Pas d'opposition, l'article 7 est adopté.

Le président met aux voix l'article 8 « Contrôle interne ».

Pas d'opposition, l'article 8 est adopté.

Le président met aux voix l'article 9 « Relation avec le vote du budget ».

Pas d'opposition, l'article 9 est adopté.

Le président met aux voix l'article 10 « Contrôle périodique ».

Pas d'opposition, l'article 10 est adopté.

Le président met aux voix l'article 11 « Lois applicables ».

Pas d'opposition, l'article 11 est adopté.

Vote en troisième débat

Le PL 12028 dans son ensemble est adopté à l'unanimité par :

13 (1 EAG, 3 S, 1 Ve, 1 PDC, 3 PLR, 2 UDC, 2 MCG)

Au vu de ces explications, la commission vous encourage, Mesdames et Messieurs les députés, à faire un bon accueil à ce projet de loi.

Annexe :

Lettre de M^{me} Emery-Torracinta au président de la Commission des finances, du 20 février 2017, concernant l'évolution du FID et des fonds propres libres de l'UNIGE (2009-2016).

Projet de loi (12028)

accordant une indemnité annuelle d'exploitation à l'Université de Genève pour les années 2016 à 2019

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

Art. 1 Convention d'objectifs

¹ La convention d'objectifs conclue entre l'Etat et l'Université de Genève est ratifiée.

² Elle est annexée à la présente loi.

Art. 2 Indemnité

¹ L'Etat verse à l'Université de Genève, 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, les montants suivants :

342 383 827 F en 2016

339 298 699 F en 2017

342 501 699 F en 2018

345 267 696 F en 2019

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 de la convention d'objectifs. 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, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de l'Université inscrite dans son budget annuel Etat au prorata de la participation de l'Etat à la couverture des charges, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

⁴ L'indexation décidée par le Conseil d'Etat donne également lieu à une augmentation de l'indemnité. Ce complément est calculé sur la masse salariale de l'Université inscrite dans son budget annuel Etat au prorata de la participation de l'Etat à la couverture des charges. Ce ratio est déterminé sur

la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

⁵ Il est accordé, au titre des compléments CPEG décidés par le Conseil d'Etat, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de l'entité et au prorata de la participation de l'Etat à la couverture des charges, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré. 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 l'Université de Genève, sans contrepartie financière, divers bâtiments et équipements, ainsi que des prestations de gestion des ressources humaines.

² Les montants de l'indemnité non monétaire sont les suivants :

– Mise à disposition de terrains, bâtiments, équipement	68 387 885 F
– Prestations OPE	<u>780 000 F</u>
Indemnité non monétaire – total	69 167 885 F

Ces montants peuvent être réévalués annuellement.

Art. 4 Programme

Cette indemnité est inscrite au budget annuel de l'Etat voté par le Grand Conseil sous le programme A04 « Hautes écoles ».

Art. 5 Durée

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2019. L'article 9 est réservé.

Art. 6 But

Cette indemnité doit permettre à l'Université d'assurer sa mission et le financement des objectifs définis dans la convention d'objectifs annexée.

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

¹ L'Université de Genève 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.

² L'Université de Genève, dont les comptes sont consolidés avec ceux de l'Etat, doit mettre en œuvre un système de contrôle interne conforme aux normes et principes édictés dans le manuel du contrôle interne de l'Etat.

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, sous réserve de l'inscription par le Conseil d'Etat des montants budgétaires concernés pour les années considérées.

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 culture et du sport.

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.

CONVENTION D'OBJECTIFS



**Convention d'objectifs
pour les années 2016 à 2019**

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 culture et du sport (le département),

d'une part

et

- **L'Université de Genève**

ci-après désignée l'Université

représentée par

Monsieur Yves Flückiger, recteur de l'Université de Genève

d'autre part

Plan de la convention

TITRE I : Préambule et conditions cadres

TITRE II : Dispositions générales

Article 1: Cadre légal

Article 2: Objet de la convention

Article 3: Forme juridique

TITRE III : Engagements des parties

Article 4: Objectifs

Article 5: Gestion du personnel

Article 6: Système de contrôle interne

Article 7: Développement durable

Article 8: Engagements financiers de l'Etat

Article 9: Plan financier

Article 10: Rythme de versement de l'indemnité

Article 11: Suivi des recommandations du service d'audit interne

Article 12: Reddition des comptes, rapports et autres documents prévus par la loi sur l'Université

Article 13: Traitement des bénéficiaires et des pertes

Article 14: Affectation de la part de résultat annuel revenant à l'Université

Article 15: Utilisation du fonds d'innovation et de développement

TITRE IV : Suivi et vérification des objectifs fixés

Article 16: Objectifs, indicateurs et tableau statistique

Article 17: Modifications

Article 18: Evaluation de la convention

TITRE V : Dispositions finales

Article 19: Règlement des litiges

Article 20: Résiliation de la convention et modalités de résiliation

Article 21 : Entrée en vigueur, durée de la convention et renouvellement

TITRE I - Préambule et conditions cadres

L'Université de Genève Université cantonale, l'Université de Genève accueille, en 2015, plus de 16 000 étudiantes et étudiants, auxquels elle offre une large palette de formations de base et avancées dans le cadre du système de Bologne. L'Université contribue au progrès de la science en menant des recherches reconnues internationalement, visant à augmenter nos connaissances de la nature, de la société et de l'être humain. Elle rend de nombreux services à la Cité, en accueillant par exemple plus de 10 000 participants aux cours de formation continue, en organisant de nombreux événements ouverts au public, en accueillant des classes dans ses Scopes, en favorisant les transitions vers la Cité des innovations techniques et sociales ou encore en ouvrant certains cours à tous sur internet.

L'Université poursuit ses activités de formation, de recherche et de services dans un cadre d'autonomie et de liberté académique qui l'engage à mettre au centre de ses préoccupations une éthique responsable, dans le respect des règles morales de la société et dans l'exigence d'une ouverture à la société civile.

Le paysage universitaire mondial L'émergence d'une société du savoir à l'échelle mondiale pose de nouveaux défis aux universités, lieux par excellence de la création, de l'innovation et de la transmission de la connaissance. Les Etats-Unis et le Japon, ainsi que l'Inde et la Chine, l'ont compris et ont augmenté massivement ces dernières années le soutien à la recherche scientifique universitaire. La Suisse, dont la position est encore enviable, doit relever ce défi dans un contexte qui pourrait devenir encore plus difficile si elle devait s'isoler de l'Union Européenne. Plus que jamais, son développement socio-économique dépend beaucoup de sa capacité à former de larges contingents de jeunes universitaires, à assurer la formation continue et favoriser l'évolution de la société pour qu'elle soit en mesure de répondre aux changements. L'autonomie, qui rend l'Université plus proactive, est un instrument nécessaire de cette adéquation et permet, dans le paysage universitaire suisse en mutation, le développement de centres de compétences du plus haut niveau mondial.

Le paysage universitaire européen L'Union Européenne veut améliorer la position de ses universités face d'une part aux Etats-Unis et, d'autre part, aux pays émergents d'Asie. Elle développe la prochaine génération de ses programmes de recherche appliquée et de technologie (Horizon 2020). Elle soutient également, grâce au Conseil Européen de la Recherche (ERC), la recherche fondamentale et libre. Genève y participe pleinement et en a largement profité grâce à l'excellence de ses chercheuses et chercheurs grâce aux accords bilatéraux conclus par la Suisse avec l'Union Européenne, aujourd'hui remis en cause.

Le paysage universitaire suisse Le paysage universitaire suisse lui-même évolue très rapidement. Adoptée en automne 2011 par les Chambres fédérales, la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LEHE) charge la Confédération et les cantons de veiller ensemble à la qualité et à la compétitivité du domaine suisse des hautes écoles. Elle lie les subventions fédérales à des critères axés sur les prestations d'enseignement et de recherche, mettant les Hautes écoles en concurrence. D'autre part, la révision totale de la loi fédérale sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (LERI) adoptée le 14 décembre 2012 pose l'exigence de l'excellence de la recherche dans un contexte de plus en plus international.

La place de l'Université de Genève

L'Université de Genève est classée dans le 1% des meilleures universités au monde parmi plus de 17'000 établissements d'enseignement supérieur pris en compte dans les rankings. Elle fait partie du peloton de tête des universités européennes dans tous les classements mettant en valeur la productivité scientifique. En 2016, le plus connu de ces rankings, celui de Shanghai, a classé l'Université de Genève au 53^e rang mondial. Toutefois, dans le concert mondial, pour que la Suisse reste une référence, les Hautes écoles doivent coordonner leurs forces et leurs compétences. Ainsi, l'Université s'est associée à des réseaux comme la Ligue européenne des universités de recherche (LERU) qui rassemble une vingtaine parmi les meilleures universités généralistes d'Europe, qui agissent ensemble pour améliorer leur fonctionnement et leurs performances. Sur le plan régional ou encore national, l'Université coopère activement avec les autres hautes écoles suisses pour partager des enseignements et pour créer des pôles de recherche scientifique dont plusieurs sont coordonnés par elle.

Conduire le développement

La première et la seconde convention d'objectifs ont permis d'affirmer la place de l'Université de Genève dans le paysage universitaire suisse en définissant des axes stratégiques clairs. Les objectifs ont été soutenus par l'amélioration de la qualité des prestations et de la gouvernance, assurant transparence financière et utilisation optimale des deniers publics. Ces conventions d'objectifs se sont toujours accompagnées de Plans Stratégiques servant de feuille de route interne à l'institution.

La troisième convention d'objectifs fait s'entrecroiser des objectifs propres, basés sur les missions décrites dans la Loi sur l'Université, et les objectifs définis aux différentes politiques publiques de l'Etat de Genève, telles que celles liées à la Formation (A) à l'Emploi (B), à l'Environnement (F), à la Sécurité et à la population (H), la Santé (K) et l'Economie (L). L'Université a en effet déterminé, avec les sept départements de l'Etat, des projets novateurs à forts impacts sociétaux dont les résultats dépassent l'académie et concernent le développement du Canton.

D'autre part, suite aux coupures budgétaires imposées par l'Etat à l'Université de Genève pour les années antérieures et aux transferts de charges, sans compensation financière complète, les deux parties à la convention ont convenu de définir des objectifs réalisables en regard des ressources disponibles.

La troisième convention d'objectifs permettra à l'Université de Genève de poursuivre le développement de sa gouvernance et d'intégrer de nouvelles priorités scientifiques. Elle confirme la polyvalence de l'Université, renforce sa contribution au pôle en relations internationales et sa collaboration avec les autres partenaires académiques de l'arc lémanique et, en particulier, avec la HES-SO Genève. Enfin, elle affirme la nécessité d'assurer un encadrement de qualité, en intégrant notamment des nouvelles formes d'enseignement à un nombre croissant d'étudiantes et d'étudiants qui choisissent Genève pour y suivre leur formation.

La convention d'objectifs est complétée par un Plan stratégique à long terme élaboré par l'Université, conformément à l'article 23, alinéa 4, let. a de la loi sur l'Université (LU). Il définit les mesures que l'Université entend mettre en place pour atteindre ses objectifs et les buts spécifiques qu'elle souhaite poursuivre à l'interne, sans engagement à l'égard de l'Etat. Ce Plan stratégique est annexé à la présente convention.

Principe budgétaire

L'enveloppe budgétaire est déterminée à partir d'un plan financier quadriennal (PFQ) remis par l'Université, document élaboré sur la base des éléments et lignes directrices ci-après qui constituent le contexte et le cadre budgétaire général de l'Etat et des entités subventionnées, notamment :

1. le discours de Saint-Pierre et le programme de législation du Conseil d'Etat ;
2. le cadre financier établi par l'Etat.

Le budget Etat, considéré dans la présente convention, est composé de l'indemnité cantonale, des subventions fédérales, des contributions des autres cantons ainsi que des recettes propres de l'Université (écolages, prestations de services à des tiers, autres recettes).

Le plan financier quadriennal établi sur la base du budget Etat est annexé à la présente convention. Il est composé d'un compte d'exploitation qui détaille les dépenses et les sources de financement de l'Université et d'un compte de fonctionnement décliné par prestations.

But de la convention

Cette convention est élaborée conformément à la loi sur l'Université qui prévoit, à son article 21, que l'Etat et l'Université négocient tous les quatre ans les objectifs assignés à l'Université, les modalités que celle-ci entend mettre en œuvre pour les atteindre, les méthodes et les critères permettant de déterminer si ces objectifs ont été atteints. La présente convention d'objectifs consigne ces différents éléments et fixe les engagements financiers de l'Etat. Elle a été préavisée positivement par le Conseil d'Orientation Stratégique (COST) et l'Assemblée de l'Université.

Cette convention est également conforme à la loi sur les indemnités et les aides financières (article 11 et 12 LIAF). Le Conseil d'Etat de Genève, par voie du département de l'instruction publique, de la culture et du sport, entend mettre en place des processus de collaboration dynamiques, dont les conventions d'objectifs sont les garantes.

Principe de proportionnalité

Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration de la convention d'objectifs en appréciant notamment :

1. le niveau de financement de l'Etat par rapport aux différentes sources de financement de l'Université de Genève;
2. l'importance de l'indemnité octroyée par l'Etat;
3. les relations avec les autres instances publiques.

Principe de bonne foi

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

TITRE II - Dispositions générales**Article 1**

Cadre légal Les bases légales relatives à la présente convention d'objectifs 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 l'Université, du 13 juin 2008 (LU) et ses règlements;
- La loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005 (LIAF) et son règlement d'application, du 20 juin 2012;
- La loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAf), du 4 octobre 2013^o; et son règlement sur l'établissement des états financiers, du 10 décembre 2014;
- La loi sur la surveillance de l'Etat, du 13 mars 2014;
- La Convention "Argent" entre l'Etat de Genève et l'Université de Genève portant sur une optimisation de la gestion de la trésorerie, du 25 février 2008.

Article 2

Objet de la convention

1. La présente convention s'inscrit dans le cadre de la politique publique "Hautes écoles" (A04).
2. Selon l'article 2 de la loi sur l'Université, l'Université est un service public dédié à l'enseignement supérieur de base et approfondi, à la recherche scientifique fondamentale et appliquée et à la formation continue. Elle travaille selon les principes d'objectivité, de discussion ouverte et de réfutabilité qui fondent une démarche intellectuelle rationnelle.
3. L'Université contribue au développement culturel, social et économique de la collectivité, notamment par la valorisation de la recherche et son expertise. Elle informe le public et contribue à la réflexion sur l'évolution des connaissances et leur impact sur la société et l'environnement.
4. L'Université contribue à la démocratisation des études et à l'égalité des chances (article 3 LU).

Article 3

Forme juridique

L'Université est un établissement de droit public doté de la personnalité morale, placé sous la surveillance du Conseil d'Etat qui l'exerce par l'intermédiaire du département (article 1 alinéa 1 de la loi sur l'Université).

Titre III - Engagements des parties

Article 4

- Objectifs**
1. L'Université s'engage à fournir les prestations publiques d'enseignement supérieur, de recherche et de service à la Cité que lui assigne la loi sur l'Université.
 2. Dans ce cadre, durant la période 2016-2019, elle visera à améliorer ses prestations en poursuivant trois catégories d'objectifs :
 - A) les objectifs stratégiques prioritaires;
 - B) les objectifs de qualité;
 - C) les objectifs institutionnels.

A) Objectifs stratégiques prioritaires

1. Consolider le profil de l'Université en maintenant sa polyvalence disciplinaire

Objectif 1.1 Assurer un développement à long terme des différentes disciplines qui composent l'Université et permettre l'émergence de domaines inter- et pluridisciplinaires.

Indicateur : Nombre d'étudiants inscrits dans des masters inter- et pluridisciplinaires

Objectif 1.2 Au sein des disciplines rassemblées à l'Université, développer les domaines d'excellence, et notamment ceux identifiés par le Fonds national Suisse (FNS) à travers son programme de Pôles de recherche nationaux (PRN) et par la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI) à travers son programme de Swiss Competence Centers for Energy Research (SCCER), et abandonner, si nécessaire, des secteurs déterminés.

Indicateur : Nombre de PRN et de SCCER et ressources allouées à ces projets

Objectif 1.3 Promouvoir l'identité de l'Université en augmentant et en mettant en évidence ses liens avec la Genève internationale et les valeurs de Genève.

Indicateurs :

1. Places de stage dans des Organisations Internationales (OI) et Organisations Internationales Non Gouvernementales (ONG) offertes aux étudiant-e-s UNIGE
2. Nombre de participants inscrits dans les programmes de formation de l'Université qui sont en lien avec la Genève internationale (formations de base, continues et cours d'été)

Objectif 1.4 Intégrer le numérique dans les activités de l'Université en termes d'enseignement, de recherches et de services à la communauté universitaire et à la Cité.

Indicateurs :

1. Nombre de participants actifs aux Massive Open Online Courses (MOOCs) offerts par l'Université
2. Nombre de cours sur les plateformes Moodle et Chamilo de l'Université
3. Nombre d'utilisateurs de l'application Unige Mobile

2. Développer des enseignements et des recherches en lien avec l'économie, les acteurs sociaux et sanitaires et la Cité

Objectif 2.1 En concertation avec le département de la sécurité et de l'économie, et le département de l'instruction publique, de la culture et du sport, améliorer les transferts de savoirs vers la Cité, par le biais notamment de la collaboration avec les HUG, du Campus Biotech, du Geneva Creativity Center, du Laboratoire de Technologie Avancée et de l'Institut de Recherche Appliquée réalisés en collaboration avec la HES-SO Genève.

Penser les formations et la recherche en fonction des besoins des acteurs socio-économiques de la région.

Indicateurs :

1. Nombre d'accords de collaboration avec les HUG
2. Nombre de collaborations UNIGE-industries à travers le Geneva Creativity Center (GCC), le Laboratoire de Technologie Avancée (LTA), l'Institut de recherche appliquée en économie et gestion (IRA) et Unitec
3. Nombre de chaires en partenariat avec des tiers

Objectif 2.2 En concertation avec le département de la sécurité et de l'économie, et le département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé, développer des formations dans le domaine du numérique, en lien notamment avec le *Big Data* (économie, astrophysique et santé personnalisée).

Indicateur : Nombre de participants à des formations sur le numérique (formations de base, continues et cours d'été)

Objectif 2.3 En concertation avec le département de l'emploi, des affaires sociales et de la santé, renforcer le domaine de la médecine de premier recours, encourager la recherche interdisciplinaire, notamment dans le domaine de la médecine personnalisée, et développer des filières d'enseignement favorisant les formations nouvelles (notamment un cursus en sciences biomédicales), qui répondent au mieux aux attentes des employeurs de la région.

Indicateurs :

1. Nombre d'étudiants dans les nouveaux cursus
2. Part obtenue par l'Université du financement fédéral pour la santé personnalisée

Objectif 2.4 En concertation avec le département de l'aménagement, du logement et de l'Energie et avec le Département de l'environnement, des transports et de l'agriculture, développer la formation et la recherche appliquée et interdisciplinaire dans la mesure environnementale, la recherche sur le management énergétique et environnemental et sur le développement durable.

Indicateurs :

1. Nombre d'étudiants en formation de base inscrits dans des cursus liés à ces domaines (environnement, énergie, eau et développement durable)

Nombre d'étudiants en formation continue inscrits dans des cursus liés à ces domaines (environnement, énergie, eau et développement durable)

Objectif 2.5 En concertation avec les partenaires concernés dans la région lémanique, renforcer le rôle de Genève et de l'Université dans la gouvernance mondiale en offrant notamment des plateformes de collaboration entre milieux académiques et organisations internationales et non gouvernementales.

Indicateur : Nombre de plateformes hébergées ou auxquelles l'Université participe en lien avec la gouvernance mondiale

B) Objectifs de qualité

3. Améliorer l'accueil, l'encadrement et les conditions d'études de tous les étudiants et étudiantes

Objectif 3.1 En concertation avec le département de l'instruction publique, de la culture et du sport et dans la perspective d'une université inclusive, améliorer l'accueil et l'encadrement des étudiants et étudiantes en situation de handicap.

Indicateur : Signature d'une charte Université-handicap avec le DIP

Objectif 3.2 Développer les innovations pédagogiques et les outils de vulgarisation permettant de rendre le savoir accessible à tous.

Indicateurs :

1. Nombre d'auditeurs libres, y compris dans le cadre du programme pour les réfugiés
2. Nombre d'accompagnement d'enseignants ou d'équipes sur la mise en place de stratégies d'enseignement innovantes
3. Nombre d'événements organisés pour le public

Objectif 3.3 Anonymiser les examens qui peuvent l'être afin de favoriser l'égalité des chances.

Indicateur : Nombre d'examens anonymisés (e-assessment)

4. Assurer l'excellence de la recherche scientifique

Objectif 4.1 Soutenir la qualité de la recherche pour accroître les montants acquis sur une base compétitive pour la recherche fondamentale et appliquée, dans les sciences humaines comme dans les sciences exactes.

Indicateur : Montants acquis sur une base compétitive auprès du FNS et des fonds européens

C) Objectifs institutionnels

5. Assurer le développement des infrastructures

Objectif 5.1 En concertation avec les autres Hautes Ecoles suisses, doter l'Université des infrastructures nécessaires à son développement numérique.

Indicateur : Montants d'investissements financés par l'Etat pour les infrastructures numériques.

Objectif 5.2 Assurer l'entretien et le développement durable des bâtiments confiés à l'Université par l'Etat. A cette fin, l'Etat transfère les ressources nécessaires.

Indicateur : Montant des transferts de ressources effectués par l'Etat en % des dépenses nécessaires à la gestion, à l'entretien et au développement durable des bâtiments

6. Consolider la politique de ressources humaines

Objectif 6.1 Participer à l'effort de formation du personnel non universitaire, notamment en accueillant davantage d'apprenties et d'apprentis. Poursuivant ainsi l'expérience menée depuis 30 ans pour les laborantin-e en chimie et biologie, l'Université, devient aussi formatrice dans des formations pertinentes, telles qu'agent-e en information documentaire CFC et employé-e de commerce (CFC).

Indicateur : Nombre de laborants, d'apprentis encadrés et de stagiaires en maturité professionnelle accueillis par l'Université

Objectif 6.2 Promouvoir la relève scientifique et les carrières féminines.

Indicateurs :

1. Nombre de professeur-e-s assistant-e-s en pré-titularisation conditionnelle
2. Pourcentage de femmes parmi les nouvelles nominations au sein du corps professoral.

Article 5*Gestion du personnel*

L'Université 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 6*Système de contrôle interne*

1. L'Université doit mettre en œuvre et maintenir un système de contrôle interne conforme aux normes et principes édictés dans le manuel du contrôle interne de l'Etat.

2. Le système de contrôle interne fait l'objet d'une vérification par l'organe de révision externe. Lors de chaque bouclage comptable, l'organe de révision doit attester de l'existence d'un système de contrôle interne (SCI comptable, financier et opérationnel) et doit l'évaluer sur la base du barème du manuel de l'Etat de Genève.

Article 7*Développement durable*

L'Université 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 d'un développement durable (Agenda 21) (LDD), du 12 mai 2016.

Article 8*Engagements financiers de l'Etat*

1. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département de l'instruction publique, de la culture et du sport, s'engage à verser annuellement à l'Université de Genève une indemnité, monétaire et non monétaire, sous réserve de l'accord du Grand Conseil dans le cadre de l'approbation annuelle du budget. Cette indemnité recouvre tous les éléments de charge en lien avec les missions de l'Université.

Montant annuel de l'indemnité monétaire

2. Les montants de l'indemnité monétaire engagés sur quatre ans sont les suivants :

2016	342'383'827 F
2017	339'298'699 F
2018	342'501'699 F
2019	345'267'696 F

Montant de l'indemnité non monétaire

3. Les montants de l'indemnité non monétaire concernent la mise à disposition des terrains, bâtiments et équipements, le service de gestion des rémunérations des collaborateurs de l'Université par l'Office du personnel de l'Etat, ainsi que les prestations du Service de santé du personnel de l'Etat.

Mise à disposition de terrains, bâtiments, équipements	68 387 885 F
Prestations OPE (gestion des salaires et service de santé du personnel de l'Etat)	780'000 F
Total indemnités non monétaires	69 167 885 F

Les montants sont réévalués annuellement et figurent annexe au budget et aux comptes de l'Etat de Genève et de l'Université.

Bénéficiaire direct

4. Conformément à l'article 14 alinéa 3 de la LIAF, l'Université s'engage à être la bénéficiaire directe des subventions versées. Elle ne peut procéder à une redistribution sous forme de subvention que dans le cadre de ses missions.

Mécanismes salariaux

5. Il est accordé, au titre des mécanismes salariaux annuels, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de l'université de Genève au prorata de la participation de l'Etat (subvention d'exploitation) à la couverture des charges, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

Indexation

6. L'indexation décidée par le Conseil d'Etat donne également lieu à une augmentation de l'indemnité. Ce complément est calculé sur la masse salariale de l'entité au prorata de la participation de l'Etat (subvention d'exploitation) à la couverture des charges. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré.

Complément CPEG

7. Il est accordé, au titre de compléments CPEG décidés par le Conseil d'Etat, un complément d'indemnité calculé sur la masse salariale de l'Université et au prorata de la participation de l'Etat (subvention d'exploitation) à la couverture des charges, sous réserve de l'approbation du Grand Conseil. Ce ratio est déterminé sur la base des derniers états financiers approuvés ou, en cas de changement important, sur la base du dernier budget élaboré. 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 9

Plan financier

1. Le plan financier pluriannuel est élaboré par le Rectorat et est soumis pour avis au Conseil d'orientation stratégique. Il comprend une estimation des besoins financiers (charges de fonctionnement) et une évaluation des moyens y relatifs (revenus de fonctionnement). Il couvre les activités dont le financement est assuré par le Fonds Etat composé de l'indemnité cantonale, des subventions fédérales, des contributions des autres cantons ainsi que des recettes propres de l'Université.

2. Actualisé chaque année, le plan financier pluriannuel s'inscrit dans le processus d'élaboration budgétaire. Il a pour objectif d'accompagner le budget annuel d'une vision financière à moyen terme. Son établissement suit les mêmes règles que celles de l'élaboration du budget annuel.

Article 10

Rythme de versement de l'indemnité

1. L'indemnité est mise à disposition de l'Université suivant les modalités qui sont fixées dans la Convention sur la caisse centralisée en vertu de l'article 24, alinéa 2 de la loi sur l'Université et de l'article 17 du règlement sur les finances de l'Université

Application des "douzièmes provisoires"

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 11

Suivi des recommandations du service d'audit interne

L'Université 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, rapports et autres documents prévus par la loi sur l'Université

1. Conformément à la loi sur les indemnités et les aides financières (article 12 alinéa 3) et à la loi sur l'Université (article 23 alinéa 4 lettre d), l'Université, en fin d'exercice comptable mais au plus tard 3 mois après la date de clôture du dernier exercice, transmet au département de tutelle les états financiers de l'exercice écoulé révisés conformément au règlement sur l'établissement des états financiers (REEF), du 6 novembre 2013. Ces états financiers font l'objet d'une approbation par le Grand Conseil.

2. L'Université, en fin d'exercice comptable mais au plus tard 3 mois après la date de clôture du dernier exercice, transmet au département de tutelle son rapport de gestion. Ce rapport de gestion comprenant des informations sur la mise en œuvre de la convention d'objectifs et sur le dispositif de contrôle des activités accessoires est également transmis au Grand Conseil pour information.

3. Les documents prévus à l'article 23 de la loi sur l'Université sont listés à l'annexe 3 qui précise les délais ainsi que la fréquence de transmission.

Article 13

Traitement des bénéfices et pertes

1. Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention d'objectifs, le résultat annuel établi conformément à l'article 12 est réparti entre l'Etat de Genève et l'Université selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article, et sur la base des principes arrêtés dans la loi sur l'Université (article 24) et dans le règlement sur les finances de l'Université (article 12).

2. Une créance reflétant la part restituable à l'Etat est constituée dans les fonds étrangers de l'Université. Elle s'intitule "subventions non dépensées à restituer à l'échéance de la convention". La part conservée par l'Université « résultat net du Fonds Etat après répartition » (part conservée par l'Université) est comptabilisée dans ses fonds propres.

3. Pendant la durée de la convention d'objectifs, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article et sont déduites de la créance jusqu'à concurrence du solde disponible et des comptes de réserves spécifiques, définies à l'article 24, alinéas 2 et 3 de la loi sur l'Université de la réserve « part de subvention non dépensée ».

4. L'Université conserve 75% du résultat annuel du Fonds Etat avant répartition. Le solde revient à l'Etat.

5. A l'échéance de la convention, l'Université restitue l'éventuel solde de la créance « subventions non dépensées à restituer à l'échéance de la convention » à l'Etat.

6. A l'échéance de la convention, l'Université assume les éventuelles pertes reportées.

Article 14

Affectation de la part du résultat annuel revenant à l'Université

1. Le résultat net du Fonds Etat après répartition est affecté aux deux réserves spécifiques selon la répartition suivante:

- a. 60% en faveur de la réserve pour « fonds d'innovation et de développement (FID) »;
- b. 40% en faveur de la réserve « part de subvention non dépensée ».

2. A l'échéance de la convention, le solde disponible de la réserve « part de subvention non dépensée » est attribué à la réserve « Fonds d'innovation et de développement ».

Article 15

Utilisation du Fonds d'innovation et de développement

1. En vertu du règlement sur les finances (article 14), la réserve FID est utilisée pour financer les projets de durée limitée et sans incidence directe sur l'indemnité cantonale. Ces projets s'inscrivent dans le cadre du plan stratégique à long terme de l'Université.

2. Une directive du Rectorat définit les conditions et modalités de financement de ces projets.

Titre IV - Suivi et vérification des objectifs fixés

Article 16

Objectifs, indicateurs, tableau statistique

1. Les objectifs définis à l'article 4 de la présente convention sont évalués par le biais d'indicateurs listés dans ce même article. Un recueil des indicateurs de la convention et des cibles par type d'objectifs figure à l'annexe 2.
2. Les indicateurs définis sont pertinents et établis en lien avec la pratique de terrain de l'Université.
3. Le tableau des données statistiques figurant à l'annexe 1 de la présente convention permet de suivre la tendance générale de l'activité de l'Université. Il est réactualisé et commenté chaque année et inclus au rapport annuel de gestion.

Article 17

Modifications

En cas de changement important en cours de période, l'Etat et l'Université conviennent d'un avenant selon la procédure de l'article 21, alinéa 4 de la loi sur l'Université.

Article 18

Évaluation de la convention

1. Les parties à la présente convention mettent en place un dispositif de suivi approprié qui implique la réunion des deux parties au moins une fois par année afin de :
 - a) veiller à l'application de la convention ;
 - b) évaluer la réalisation des engagements par le biais des indicateurs et du rapport annuel de gestion établi par l'Université;
 - c) permettre l'adaptation, la réorientation ou la redéfinition des conditions de la convention.

2. L'évaluation de la convention se fait en deux étapes :

- une auto-évaluation après trois ans ;
- une évaluation externe avant la fin de la convention conformément à la loi sur l'Université (article 23 alinéa 4 et article 25 alinéa 1).

Évaluation externe

3. L'évaluation externe est réalisée par un comité d'experts extérieurs.
4. Conformément à l'article 34 alinéa 3 de la loi sur l'Université, le rectorat sollicite l'avis du conseil d'orientation stratégique sur le mandat des évaluations externes et les conclusions à tirer des évaluations externes.
5. Les résultats de l'évaluation sont publics.

Titre V - Dispositions finales**Article 19**

- Règlement des litiges*
1. Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation de la présente convention.
 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.

Article 20

- Résiliation de la convention*
1. Le Conseil d'Etat peut résilier la convention 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) le bénéficiaire 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.
- Modalités de résiliation*
2. Sauf si les circonstances l'exigent, la résiliation s'effectue par écrit, moyennant un préavis de 6 mois pour la fin d'une année.

Article 21

- Entrée en vigueur, durée de la convention et renouvellement*
1. La convention entre en vigueur le 1er janvier 2016 dès que la loi d'approbation est votée. Elle est valable jusqu'au 31 décembre 2019.
 2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement de la convention au moins douze mois avant son échéance.

Fait à Genève, le 12 décembre 2016, en deux exemplaires originaux.

Pour la République et canton de Genève :

représentée par



Madame Anne Emery-Torracinta
Conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction publique,
de la culture et du sport

Pour l'Université de Genève :

représentée par



Monsieur Yves Flückiger
Recteur



REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Département de l'instruction publique, de la culture et du sport
La Conseillère d'Etat

DIP
Case postale 3925
1211 Genève 3

Monsieur Roger DENEYS
Président
Commission des finances

N^{réf.} : AET/
V^{réf.} :

Genève, le 20 février 2017

Concerne : PL12028 accordant une indemnité annuelle d'exploitation à l'Université de Genève pour les années 2016 à 2019

Monsieur le Président, cher Monsieur,

Je me réfère à l'audition du 18 janvier 2017 portant sur le PL12028 accordant une indemnité annuelle d'exploitation à l'Université de Genève pour les années 2016 à 2019.

Votre commission souhaitait connaître l'évolution du fonds d'innovation et de développement ainsi que les fonds propres libres - Part de subvention non dépensée de l'Université de Genève.

Fonds d'innovation et de développement :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Solde au 01.01	-	6'682'359	9'392'074	11'408'343	20'131'333	17'667'481	16'516'417	8'828'917
Dotation initiale	5'000'000							
Attribution annuelle	1'682'359	3'233'861	3'600'088	2'718'422	1'088'842	5'427'777	990'756	896'891
Attribution fin COB				8'349'890				6'817'199
Attribution "fonds dormants"								806'905
Utilisation annuelle		-524'146	-1'583'820	-2'345'322	-3'552'694	-6'578'842	-8'678'256	-9'983'995
Solde au 31.12	6'682'359	9'392'074	11'408'343	20'131'333	17'667'481	16'516'417	8'828'917	7'365'917
Variation nette annuelle	6'682'359	2'709'715	2'016'269	8'722'990	-2'463'852	-1'151'065	-7'687'500	-1'463'000

Sources : Comptes de l'Université

Fonds propres libres – Part de subvention non dépensée :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Solde au 01.01	-	3'793'924	5'949'831	8'349'890	1'812'281	2'538'176	6'156'695	6'817'199
Dotation initiale	2'672'351							
Attribution annuelle	1'121'573	2'155'908	2'400'059	1'812'281	725'895	3'618'518	660'504	597'927
Utilisation annuelle	-							
Transfert fin COB vers FID	-			-8'349'890				-6'817'199
Solde au 31.12	3'793'924	5'949'831	8'349'890	1'812'281	2'538'176	6'156'695	6'817'199	597'927
Variation nette annuelle	3'793'924	2'155'908	2'400'059	-6'537'609	725'895	3'618'518	660'504	-6'219'271

Sources : Comptes de l'Université

Pour être totalement exhaustive, je vous rappelle également que l'Université de Genève a restitué à l'Etat :

- 4'731'282.68 F au terme de la première convention d'objectifs 2008-2011 ;
- 5'680'999.02 F au terme de la deuxième convention d'objectifs 2012-2015.

Ce dispositif correspond à l'article 24 de la loi sur l'Université voulu par le législateur.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, cher Monsieur, à l'expression de mes sentiments les meilleurs.



Anne Emery-Torracinta