

COUR DES COMPTES

RAPPORT N° 162

DÉCEMBRE 2020

AUDIT DE CONFORMITÉ ET DE GESTION

**ORIGINE ET UTILISATION DES FINANCEMENTS
DÉDIÉS À LA RECHERCHE**

UNIVERSITÉ DE GENÈVE

SYNTHÈSE

CONTEXTE GENERAL

L'Université de Genève (UNIGE) est un établissement de droit public doté de la personnalité morale, placé sous la surveillance du département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse (DIP). L'UNIGE déploie ses activités sur les trois axes suivants :

- La formation ;
- La recherche ;
- Les services à la cité.

Cet audit de conformité et de gestion analyse une partie des activités liées à la recherche, et plus précisément la gestion des fonds de recherche.

La recherche scientifique universitaire et les découvertes qui en découlent influencent l'ensemble de la société dans toutes ses dimensions (économique, sociétale, environnementale, technologique, militaire, etc.). Toutes les universités du monde contribuent à la recherche scientifique. Dans cette compétition mondiale, l'UNIGE est un acteur reconnu comme l'attestent divers rankings internationaux et l'attribution du prix Nobel de physique 2019 à deux professeurs de l'Université.



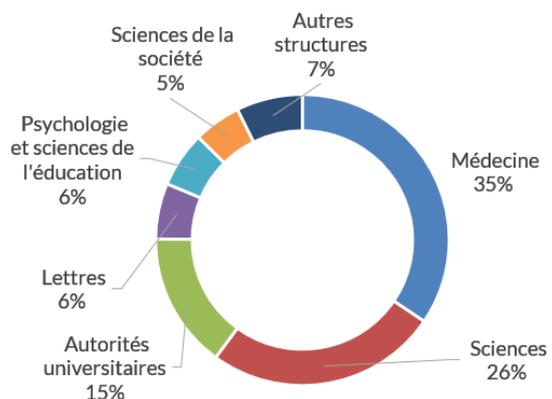
PROBLEMATIQUE ET OBJECTIF D'AUDIT

Des sommes très importantes sont dévolues à la recherche au sein de l'UNIGE. En effet, en 2019, l'UNIGE a perçu plus d'un demi-milliard de francs pour financer cette activité. Les financements proviennent d'argent public (indemnité du canton de Genève, subventions fédérales, fonds national suisse de la recherche scientifique, Union européenne, etc.), mais également d'acteurs privés comme des entreprises commerciales ou des mécènes.

Pour chaque projet de recherche d'au moins 20'000 F, un fonds (ou compte d'exploitation) est ouvert dans la comptabilité de l'UNIGE ; toutes les dépenses et revenus afférents au projet y sont enregistrés de manière à pouvoir générer les rapports financiers demandés par les bailleurs de fonds.

Les fonds sont regroupés en deux grandes catégories : les fonds étrangers¹ et les fonds propres². Au 31 décembre 2019, il existait 3'034 fonds de recherche actifs dans les comptes de l'UNIGE représentant un solde à son bilan d'environ 285 millions F. Environ les deux tiers de ces fonds étaient des fonds étrangers.

Répartition des fonds en fonction des structures de l'UNIGE (en %)



¹ Ils regroupent tous les fonds alloués par des tiers avec des conditions comportant des obligations de résultats ou de moyens et munis d'une clause de remboursement si l'accord n'est pas respecté.

² Il s'agit de fonds pour lesquels l'UNIGE dispose d'une marge de manœuvre significative dans leur utilisation.

Saisie de communications citoyennes faisant écho à sa propre analyse des risques, la Cour a souhaité s'assurer d'une part que l'origine des financements reçus par l'UNIGE est contrôlée de manière adéquate et, d'autre part, que l'organisation, les processus et les contrôles mis en place par l'UNIGE garantissent une saine gestion des dépenses liées à la recherche.

Les travaux de la Cour ont couvert les trois thématiques suivantes :

- Autorisations et contrôles liés aux recherches ;
- Gestion comptable et financière des fonds ;
- Pilotage et suivi de la recherche.

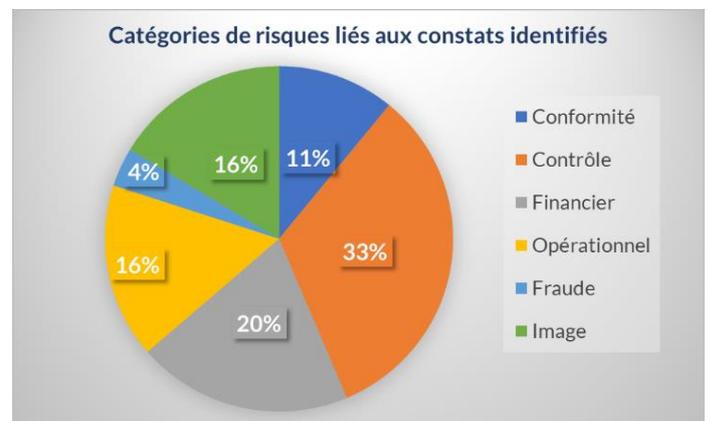
APPRECIATION GENERALE

La Cour pose un constat global positif sur la gestion des fonds de recherche par l'UNIGE. Elle constate que de nombreux processus et procédures sont en place pour encadrer la gestion des projets de recherche et que généralement ces contrôles sont maîtrisés. La Cour relève, par exemple, que les projets de recherche font l'objet d'une analyse des risques avant d'être acceptés par le rectorat, et que des règles de validation des projets ont été définies. De plus, de nombreux contrôles sont effectués par la division de la comptabilité et gestion financière (DIFIN) de l'UNIGE afin de couvrir les principaux risques liés à l'enregistrement comptable des dépenses et recettes sur les fonds de recherche.

La Cour a cependant identifié des améliorations possibles, notamment pour ce qui a trait à la validation et au suivi des projets de recherche. Les recommandations émises ont ainsi pour objectif de mieux gérer les risques financiers, de contrôle et d'image auxquels est confrontée l'UNIGE.

PRINCIPAUX CONSTATS ET RISQUES IDENTIFIES

La Cour constate que les quatre services de l'UNIGE impliqués dans les **analyses de risque** des projets de recherche effectuent des travaux portant sur des problématiques différentes, de telle sorte qu'il n'est pas possible de s'assurer que tous les risques potentiels ont bien été identifiés. Par ailleurs, le processus d'analyse des risques ne prévoit pas de manière systématique la consultation des chercheurs, alors qu'ils sont les plus à même d'identifier et d'évaluer les risques afférents à leurs projets. Enfin, il n'existe pas de suivi systématique des risques importants qui ont été identifiés lors de l'analyse des projets.



Concernant les dons à « fort risque d'image » (par exemple ceux impliquant des personnes exposées politiquement), la Cour relève que l'UNIGE n'a pas défini de politique spécifique en la matière. Par ailleurs, la motivation du bailleur ainsi que les objectifs du projet financé ne sont pas systématiquement étudiés.

La Cour a constaté que les recherches sur les animaux font l'objet de contrôles appropriés, alors que ce n'est pas le cas des recherches effectuées sur les êtres humains. Le dispositif de contrôle de ces dernières est lacunaire.

Dans certains cas, la Cour a également pu constater que le processus de validation des projets de recherche n'était pas respecté, et que les signataires des contrats sont alors appelés à prendre une décision sur la base d'une information incomplète.

De manière positive, la Cour relève que le système de contrôle interne élaboré par la DIFIN pour gérer les fonds de recherche est globalement maîtrisé. La DIFIN réalise en effet des activités de contrôle couvrant la majorité des risques liés à ses processus clés et en effectue un suivi régulier. La Cour a néanmoins identifié deux domaines dans lesquels les contrôles devraient être améliorés : il s'agit des dépenses enregistrées dans les fonds propres et celles enregistrées en toute fin de recherche.

Concernant le coût des recherches, il a été relevé qu'il n'existait pas de règles internes concernant la part des coûts complets devant au minimum être financée par les bailleurs de fonds. Cet élément peut notamment être problématique pour les mandats en concurrence avec le secteur privé si une partie des coûts n'est pas couverte par le bailleur.

Finalement, les outils informatiques utilisés par les différents services pour gérer les projets de recherche ne sont pas intégrés et ne peuvent pas fournir une vue d'ensemble des activités de recherche à l'UNIGE. Ces outils ne permettent ainsi pas de produire certaines statistiques pourtant utiles au pilotage, à la gestion du financement et à l'utilisation des fonds dédiés à la recherche. De même, ils ne permettent pas de disposer d'un niveau d'assurance suffisant concernant le respect du processus de gestion des recherches dans son ensemble.

PRINCIPAUX AXES D'AMÉLIORATION PROPOSÉS

La Cour a émis 7 recommandations qui visent principalement à améliorer la validation et le suivi des projets de recherche. Les plus importantes sont résumées ci-après et portent sur les domaines suivants :

Autorisations et contrôles liés aux recherches

La Cour recommande au rectorat de mettre en place des contrôles visant à s'assurer du respect des évaluations et autorisations données concernant les recherches sur les êtres humains afin de limiter le risque d'image qui pourrait en découler.

Elle encourage également le rectorat à revoir les analyses des risques des projets de recherche de sorte à disposer d'un outil d'aide à la décision plus efficace (e.g. checklist des contrôles, échelle commune pour apprécier les risques). De plus, la procédure en matière d'acceptation des dons à « fort risque d'image » doit être précisée.

Gestion comptable et financière

Les recommandations visent ici à renforcer le dispositif de contrôle actuel concernant le bien-fondé des dépenses enregistrées dans les fonds propres, dans le but de mieux traiter le risque de fraude. Par ailleurs, afin d'améliorer le pilotage des projets de recherche, il s'agira de définir des règles concernant les coûts complets de recherche devant au minimum être financée par les bailleurs. Il conviendra finalement de définir les modalités visant à comptabiliser les coûts complets des recherches pour en obtenir le résultat « réel ».

Pilotage et suivi

La Cour recommande au rectorat d'engager des réflexions visant à l'acquisition ou au développement d'un outil informatique centralisé permettant de gérer l'ensemble du processus de recherche. Cet outil devrait permettre de produire des informations utiles au pilotage des recherches et de disposer d'une meilleure assurance quant au respect des différentes étapes liées à la gestion des recherches.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS

Recommandations :	7	Niveau de priorité :	
- Acceptées :	7	Très élevée	1
		Elevée	3
- Refusées :	0	Moyenne	3
		Faible	0

Les 7 recommandations adressées au rectorat ont été acceptées.

Le niveau de priorité des recommandations est désormais établi par la Cour en fonction de l'impact de la recommandation sur l'amélioration des prestations, la réduction des risques et la diminution des coûts.

No	Recommandation / Action	Priorité	Responsable	Délai
Autorisations et contrôles liés aux recherches				
1	Mettre en place des contrôles en matière de recherches sur les êtres humains	Moyenne	VR Recherche	31.12.2022
2	Revoir le concept d'analyse des risques des projets de recherche	Très élevée	VR Recherche	31.12.2021
3	S'assurer du respect du processus de validation des projets de recherche	Élevée	VR Recherche	31.12.2021

No	Recommandation / Action	Priorité	Responsable	Délai
Gestion comptable et financière				
4	Renforcer le dispositif de contrôle concernant le bien-fondé des dépenses	Moyenne	Chef comptable	30.06.2022
5	Communiquer davantage aux chercheurs les règles à appliquer en matière d'établissement des budgets	Moyenne	Responsable du budget	31.12.2021
6	Définir des règles en matière de financement des coûts complets et établir des comptes d'exploitation par fonds de recherche selon cette même logique	Élevée	Directeur DIFIN	30.06.2022

No	Recommandation / Action	Priorité	Responsable	Délai
Pilotage et suivi				
7	Améliorer la qualité des informations et le suivi des activités de recherche	Élevée	VR Recherche	30.06.2023

Dans le cadre de ses missions légales, la Cour des comptes doit effectuer un suivi des recommandations émises aux entités auditées, en distinguant celles ayant été mises en œuvre et celles restées sans effet. À cette fin, elle a invité le rectorat de l'UNIGE à remplir le tableau ci-dessus qui synthétise les améliorations à apporter, en indiquant le responsable de leur mise en place et leur délai de réalisation. Le niveau de priorité a été défini par la Cour.

