

I/ CONTEXTE

La transition en cours qui conduit les HES suisses vers l'autonomie dans la gestion de leurs missions de base se traduit entre autres par la définition d'un propre plan financier de développement (PFD).

L'exercice consiste à établir un cadre financier garantissant le financement des activités principales des hautes écoles, notamment la formation de base. Le cadre temporel porte sur une période quadriennale, soit de 2017 à 2020. Avec le PFD, les hautes écoles ont l'avantage de disposer d'une visibilité financière à terme et d'une prévisibilité des revenus.

Le Comité gouvernemental a chargé le Rectorat d'élaborer un PFD 2017-2020, qui fera partie intégrante de la Convention d'objectifs 2017-2020. Le plan financier est de nature indicative ; le financement effectif est confirmé annuellement dans le cadre du processus budgétaire.

Le PFD présenté dans la présente décision est basé sur le modèle financier dit « par enveloppes » dont les éléments principaux ont été arrêté dans le cadre de l'avant-budget 2017 (voir décision CG 2016/2/5) et qui est détaillé et formalisé dans le règlement financier pour la période 2017-2020 (voir décision CG 2016/3/9).

Pour rappel, les éléments principaux du modèle par enveloppes sont les suivants :

- La pierre angulaire est la somme totale des contributions des cantons partenaires pour laquelle le Comité gouvernemental a fixé une cible à CHF 370 millions pour l'année 2017.
- Les subventions pour la formation de base sont accordées aux hautes écoles sous la forme d'enveloppes par filière-site. En 2017, les enveloppes sont fondées sur la dernière réalité connue. Exception : lorsqu'une filière-site récemment autorisée par le Comité gouvernemental n'a pas encore atteint le « plein régime » en 2017, un niveau de financement adéquat est prévu pour permettre aux hautes écoles concernées d'en finaliser le développement.
- Dès 2018, le Comité gouvernemental arrête chaque année un taux de croissance des contributions des cantons partenaires dans le cadre de l'adoption du budget. Ce taux de croissance peut varier d'année en année ; en le fixant, le Comité gouvernemental tient compte notamment de l'évolution des effectifs estudiantins.
- La croissance est répartie entre les hautes écoles selon une clé de répartition invariable pour toute la durée du PFD, sous réserve de fortes distorsions par rapport aux projections estudiantines contenues dans le plan financier et de développement 2017-2020. En revanche, il est tenu compte des résultats de l'analyse comparative des coûts analytiques des filières HES-SO par rapport aux autres HES suisses.
- Les nouvelles filières font l'objet d'un financement complémentaire fixé lors de la décision d'ouverture.
- Le modèle est pensé pour une période transitoire de 4 ans, à même d'offrir à la HES-SO un climat de stabilité permettant de réfléchir et d'élaborer un nouveau modèle financier pour les périodes ultérieures (dès 2021).

- Avec une faible croissance des contributions cantonales, la pression financière repose dès lors pour l'essentiel sur les hautes écoles qui, en contrepartie, bénéficient d'une bonne prévisibilité de leurs ressources, pour autant que les incertitudes financières liées à la mise en œuvre du cadre légal fédéral soient supportées par les cantons partenaires.

## II/ HYPOTHESES RETENUES

### 1. Contribution des cantons partenaires

Le budget final 2017 représente la base de la construction du plan financier de développement 2017 à 2020.

La progression linéaire annuelle de la contribution des cantons partenaires est fixée à 1.0%.

Tableau n°1

Contribution totale des cantons partenaires de la HES-SO, 2015-2017 [CHF]

|                       | 2017        | 2018        | 2019        | 2020        |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Contribution annuelle | 370'182'897 | 373'844'326 | 377'582'769 | 381'358'597 |

### 2. Financement fédéral

La loi fédérale sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) et ses ordonnances fixent les principes et les conditions de financement des hautes écoles, et en particulier les conditions d'octroi des contributions fédérales, les principes de calcul de ces contributions, ainsi que des règles pour l'établissement des coûts de référence.

La LEHE prévoit que les contributions de base soient calculées selon un modèle de répartition. Les plafonds de dépenses ouverts par les Chambres fédérales doivent être répartis par l'application de critères fondés essentiellement sur les performances. Chaque haute école est donc comparée et mise en concurrence avec ses homologues de même type.

Lors de la session d'automne 2016, les Chambres fédérales ont terminé le traitement du Message FRI 2017-2020 de la Confédération et arrêté les plafonds de dépenses suivants pour les contributions de base aux HES :

Tableau n°2

Evolution des contributions de base aux HES selon décisions des Chambres fédérales [CHF mios]

|                               | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
|-------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Financement en faveur des HES | 536.09 | 541.19 | 552.29 | 560.23 |

La répartition de ces contributions entre prestations de recherche et prestations d'enseignement doit encore être arrêtée ; par prudence, il est proposé de postuler l'adoption du modèle le moins favorable à la HES-SO, soit le modèle dit « 85/15 ».

Tableau n°3

Répartition des contributions de base aux HES selon le modèle dit « 85/15 » [CHF mios]

|              | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
|--------------|--------|--------|--------|--------|
| Enseignement | 455.68 | 460.01 | 469.45 | 476.20 |
| Recherche    | 80.41  | 81.18  | 82.84  | 84.04  |
| Total        | 536.09 | 541.19 | 552.29 | 560.23 |

A l'occasion du workshop annuel sur le thème du reporting analytique des HES 2015 organisé fin juin 2016, le SEFRI a présenté un tableau de répartition des pondérations entre les HES suisses en vertu du modèle de financement dit « 85/15 ». La HES-SO se voit créditer d'un poids total estimé à 30%. Les données sont tirées d'une moyenne des années 2013 et 2014 neutralisée des versements relatifs aux crédits ECTS complémentaires.

Il est proposé de retenir une version prudente de ces prévisions en appliquant le taux de 29.5%, l'indice le plus bas de la fourchette entrant dans le taux arrondi de 30%. En appliquant ce taux aux plafonds de dépenses arrêtés par les Chambres fédérales, la subvention fédérale prévue pour la HES-SO est la suivante :

Tableau n°4

*Evolution prévue du financement de base de la Confédération à la HES-SO [CHF mios]*

|              | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           |
|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Enseignement | 138.446        | 139.761        | 142.628        | 144.680        |
| Recherche    | 19.701         | 19.889         | 20.297         | 20.589         |
| <i>Total</i> | <i>158.147</i> | <i>159.650</i> | <i>162.925</i> | <i>165.269</i> |

### 3. Subventions accordées par la HES-SO aux hautes écoles pour la formation de base

En 2017, les subventions pour la formation de base sont déterminées sur la base du calcul, par filière-site, d'une moyenne arithmétique entre le montant alloué aux comptes 2015 et le montant estimé dans le cadre de la première prévision 2016. Les filières-sites se partagent en outre un éventuel surplus lié au financement fédéral; celui-ci est réparti proportionnellement au montant reçu par chaque filière-site selon la moyenne arithmétique susmentionnée.

Toutefois, il est tenu compte des résultats de l'analyse comparative des coûts analytiques des filières HES-SO par rapport aux autres HES suisses dans le cadre d'une mesure d'ajustement : lorsque la filière présente un écart supérieur à 5% par rapport à la moyenne des HES suisses à effectifs comparables, une réduction de 1% de la moyenne arithmétique est appliquée aux filières-sites concernées.

Font exception les filières-sites « non-matures » qui font l'objet d'un traitement différencié afin de permettre aux hautes écoles concernées de finaliser le développement de ces filières-sites.

Les autres paramètres entrant dans le cadre du modèle de financement pour l'année 2017 sont renseignés dans le reporting budget 2017 ad hoc.

A partir de l'année 2018 et pour les suivantes, les subventions pour la formation de base s'inscrivent dans le cadre de l'augmentation de la contribution des cantons partenaires et de l'augmentation du financement fédéral. Les hautes écoles se partagent cette augmentation :

- en considérant le gel du financement des filières-sites dont l'écart de la filière de référence à la moyenne nationale est supérieur à 5.0%, auquel cas la progression de l'enveloppe de la filière-site concernée est nulle ;
- en respectant le poids des hautes écoles dans sa répartition, sous réserve de fortes distorsions par rapport aux projections estudiantines contenues dans le plan financier et de développement 2017-2020.

Les subventions 2018 à 2020 pour l'infrastructure sont en principe invariables par rapport à celles accordées au budget 2017.

Les autres paramètres entrant dans le cadre du modèle de financement pour les années 2018 à 2020 sont renseignés dans le reporting annuel « prévisions » ad hoc.

#### 4. Quotas concernant les filières à régulation

Suite au protocole de décision n°9/2/2009 des Comités stratégiques du 2 avril 2009, les quotas des filières régulées doivent être avertisés pour chaque année académique par le Comité gouvernemental.

Les quotas proposés pour l'année académique 2016-2017 sont renseignés dans la décision relative au budget final 2017.

#### 5. Financement de la Ra&D

Les financements fédéraux octroyés pour les prestations de recherche seront entièrement reversés au financement de la Ra&D au sein de la HES-SO.

Vu l'augmentation du financement fédéral attribué à la recherche, cela signifie que la contribution des cantons au Fonds de recherche et d'impulsions pourra être réduite en faveur du financement de la formation de base.

Tableau n°5

Evolution du Fonds de recherche et d'impulsions [CHF mios]

|                                     | B2016         | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Financement fédéral de la recherche | 9.430         | 19.702        | 19.889        | 20.297        | 20.589        |
| Allocation des cantons              | 31.300        | 21.927        | 22.257        | 22.627        | 22.927        |
| <i>Total</i>                        | <i>40.730</i> | <i>41.629</i> | <i>42.146</i> | <i>42.924</i> | <i>43.516</i> |

Ces montants respectent le plafond fixé à 10% conformément à l'art. 55 al. 1 de la Convention intercantonale.

#### 6. Formation pratique

Le financement de la formation pratique est estimé sur la base des prévisions des effectifs d'étudiant-e-s, des normes d'indemnisation en vigueur et des données statistiques disponibles. Cette activité concerne les filières des domaines Santé et Travail social.

S'appuyant sur un financement journalier constant, le coût de la formation pratique suit la prévision des étudiant-e-s et l'évolution des jours de stage selon le programme d'études. La projection à 2020 affiche une tendance stable des coûts. La rubrique « autres coûts » englobe les charges relatives aux formations initiales et continues des praticiens formateurs dans les hautes écoles de la HES-SO (env. CHF 1.3 mios par an) ainsi que les frais de gestion et de coordination.

Tableau n°6

Evolution des coûts de la formation pratique pour la période 2017 à 2020 [CHF]

|                                   | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Effectif étudiant-e-s (prévision) | 5'309      | 5'431      | 5'439      | 5'437      |
| Coûts stages en Santé             | 11'273'716 | 11'653'127 | 11'718'805 | 11'723'012 |
| Coûts stages en Travail social    | 4'395'351  | 4'419'679  | 4'417'984  | 4'432'686  |
| Autres coûts                      | 1'600'000  | 1'600'000  | 1'600'000  | 1'600'000  |
| Totaux annuels des coûts          | 17'269'068 | 17'672'806 | 17'736'789 | 17'755'698 |

## 7. Financement des hautes écoles conventionnées

Les principes de financement des hautes écoles liées à la HES-SO par une convention particulière au sens de l'art. 2 de la Convention intercantonale sont ancrés dans ces conventions particulières, qui feront toutes l'objet d'une révision dans le courant de l'année 2016, en vue d'une validité sur la période 2017-2020.

Les hautes écoles conventionnées continueront de faire l'objet d'un financement par enveloppe globale. A l'exception de l'Ecole hôtelière de Lausanne, les subventions accordées s'articulent sur le même principe de détermination que pour les filières-sites des hautes écoles cantonales/régionale. L'enveloppe 2017 correspond en principe à la moyenne arithmétique entre les comptes 2015 et la prévision 2016. Les enveloppes 2018 à 2020 progressent selon le taux donné.

### Ecole hôtelière de Lausanne (EHL)

Pour l'EHL, en l'état, il est tenu compte d'une stabilité du financement sur l'ensemble de la période 2017-2020, soit CHF 21.5 mios par an.

Tableau n°7

Evolution de l'enveloppe pour l'EHL pour la période 2017 à 2020 [CHF]

|              | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
|--------------|------------|------------|------------|------------|
| Total annuel | 21'500'000 | 21'500'000 | 21'500'000 | 21'500'000 |

### La Manufacture

En 2017, La Manufacture reçoit un montant supplémentaire afin de permettre à la filière Bachelor en Danse d'arriver à complétude. Dès 2018, les enveloppes progressent selon le taux donné. Un financement complémentaire des infrastructures est prévu dès 2018 pour compenser la perte de subvention communale (CHF 40'000).

Tableau n°8

Evolution de l'enveloppe pour La Manufacture pour la période 2017 à 2020 [CHF]

|   | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Subvention accordée pour la formation de base | 4'964'139 | 5'045'184 | 5'159'667 | 5'258'216 |
| Subvention accordée pour l'infrastructure     | 142'450   | 182'450   | 182'450   | 182'450   |
| Total annuel                                  | 5'106'589 | 5'227'634 | 5'342'117 | 5'440'666 |

### Haute école de viticulture et œnologie – Changins

L'enveloppe 2017 correspond à la moyenne arithmétique entre les comptes 2015 et la prévision 2016. La subvention complémentaire liée aux infrastructures se base sur les engagements précédents du Comité gouvernemental, et tient compte d'une compensation de la perte de subvention fédérale et du loyer supplémentaire pour la cave.

Tableau n°9

Evolution de l'enveloppe pour Changins pour la période 2017 à 2020 [CHF]

|   | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Subvention accordée pour la formation de base | 4'016'985 | 4'082'566 | 4'175'206 | 4'254'952 |
| Subvention accordée pour l'infrastructure     | 607'075   | 607'075   | 607'075   | 607'075   |
| Total annuel                                  | 4'624'060 | 4'689'641 | 4'782'281 | 4'862'027 |

## 8. Charges communes

En 2017, le montant dédié aux charges communes est égal au budget 2016 (gel du montant). Dès 2018, ce montant évolue sur la base du paramètre d'évolution déterminé politiquement, en cohérence avec l'évolution du financement des hautes écoles.

Ce mode de financement introduit une rupture, puisque les charges communes ne sont plus liées à l'évolution des coûts effectifs, qui aboutirait à des montants sensiblement supérieurs (voir rapport sur les besoins financiers de mars 2017). Ce changement de système est introduit par cohérence et avec un souci de symétrie par rapport aux efforts demandés aux hautes écoles.

A noter que dès 2017, le Rectorat devra assumer à plein les charges locatives liées au nouveau bâtiment StrateJ à Delémont, ainsi qu'à un mandat de révision supplémentaire, soit CHF 350'000 par an supplémentaires au total. Les charges communes incluent en outre une part importante de charges communes non-liées à l'activité du Rectorat et des domaines, et dont l'évolution est indexée au nombre d'étudiant-e-s (licences informatiques, cotisation swissuniversities, cotisation bibliothèques, accès switch).

Le Rectorat et les domaines absorbent donc ces charges supplémentaires ainsi que l'augmentation de la charge de travail liée au développement des effectifs et à de nouvelles tâches à budget constant, résultat d'un travail de rationalisation et de recentrage sur les priorités institutionnelles avec pour conséquence l'abandon de certaines prestations.

Tableau n°10

Evolution des charges communes pour la période 2017 à 2020 [CHF]

|              | 2017       | 2018       | 2019       | 2020       |
|--------------|------------|------------|------------|------------|
| Total annuel | 15'800'000 | 15'958'000 | 16'117'580 | 16'278'756 |

## 9. Investissements

Le montant consacré aux investissements est maintenu invariable à la même hauteur que le montant fixé depuis 2013, à savoir CHF 300'000 par an. Ils sont majoritairement liés aux systèmes d'information.

**III/ RECAPITULATIF**

Le PFD 2017-2020 se décline en reportings annuels détaillés (voir annexes). Une vue d'ensemble des éléments financiers est toutefois essentielle pour prendre la mesure du cadre financier quadriennal et s'assurer de sa conformité au moyen d'indicateurs.

Le récapitulatif ci-dessous reprend les rubriques majeures du tableau des flux financiers et distingue les sources et les emplois de fonds.

Tableau n°11

Aperçu du plan financier de développement 2017 à 2020 [CHF mios]

| <b>Sources de fonds</b>   | <b>2017</b>  | <b>2018</b>  | <b>2019</b>  | <b>2020</b>  |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Contribution cantonale  | 370.2        | 373.8        | 377.6        | 381.4        |
| <i>Progression contribution cantonale en % par rapport à l'année précédente</i>         | +0.78        | +0.99        | +1.00        | +1.00        |
| Subventions fédérales   | 158.1        | 159.6        | 162.9        | 165.3        |
| <i>Progression subventions fédérales en % par rapport à l'année précédente</i>          | +3.43        | +0.94        | +2.05        | +1.44        |
| <b>Total des sources de fonds</b>   | <b>540.7</b> | <b>546.3</b> | <b>553.7</b> | <b>559.9</b> |
| <i>Progression du total des sources en % par rapport à l'année précédente</i>           | +1.59        | +1.04        | +1.35        | +1.12        |
| <i>Quote-part contribution cantonale en % par rapport au total des sources de fonds</i> | 68.47        | 68.42        | 68.20        | 68.12        |
| <i>Quote-part subventions fédérales en % par rapport au total des sources de fonds</i>  | 29.23        | 29.21        | 29.42        | 29.52        |
| <b>Emplois de fonds</b>   | <b>2017</b>  | <b>2018</b>  | <b>2019</b>  | <b>2020</b>  |
| Subventions accordées pour la formation de base   | 423.3        | 427.8        | 434.1        | 439.6        |
| <i>Progression subventions formation de base en % par rapport à l'année précédente</i>  | +2.54        | +1.06        | +1.47        | +1.27        |
| Subventions accordées pour l'infrastructure   | 42.4         | 42.4         | 42.4         | 42.4         |
| Subventions accordées pour la recherche appliquée & développement                       | 41.6         | 42.1         | 42.9         | 43.5         |
| <i>Progression subventions recherche en % par rapport à l'année précédente</i>          | +2.21        | +1.24        | +1.85        | +1.38        |
| Subventions accordées pour la formation pratique  | 17.3         | 17.7         | 17.7         | 17.8         |
| <i>Progression subventions formation pratique en % par rapport à l'année précédente</i> | +2.43        | +2.34        | +0.36        | +0.11        |
| Subventions accordées pour les charges communes   | 15.8         | 16.0         | 16.1         | 16.3         |
| <i>Progression subventions formation pratique en % par rapport à l'année précédente</i> | –            | +1.00        | +1.00        | +1.00        |
| <b>Total des emplois de fonds</b>   | <b>540.7</b> | <b>546.3</b> | <b>553.7</b> | <b>559.9</b> |
| <i>Progression du total des sources en % par rapport à l'année précédente</i>           | +1.56        | +1.03        | +1.33        | +1.11        |

## IV/ CONSÉQUENCES FINANCIÈRES

## 1. Contributions cantonales

|                                 | Prévision<br>1-2016        | Budget 2017                | Projection 2018            | Projection 2019            | Projection 2020            |
|---------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| ARC                             | 49'448'520<br>13.46%       | 50'080'162<br>13.53%       | 50'459'717<br>13.50%       | 50'957'548<br>13.50%       | 51'295'033<br>13.45%       |
| Fribourg                        | 48'490'742<br>13.20%       | 49'545'587<br>13.38%       | 49'878'617<br>13.34%       | 49'930'378<br>13.22%       | 50'227'782<br>13.17%       |
| Genève                          | 100'445'539<br>27.35%      | 101'620'435<br>27.45%      | 103'023'900<br>27.56%      | 104'412'510<br>27.65%      | 105'723'437<br>27.72%      |
| Vaud                            | 121'602'016<br>33.11%      | 121'722'626<br>32.88%      | 122'784'958<br>32.84%      | 124'248'542<br>32.91%      | 125'770'336<br>32.98%      |
| Valais                          | 47'261'287<br>12.87%       | 47'214'086<br>12.76%       | 47'697'134<br>12.76%       | 48'033'791<br>12.72%       | 48'342'009<br>12.68%       |
| <b>Total</b>                    | <b>367'248'103</b><br>100% | <b>370'182'897</b><br>100% | <b>373'844'326</b><br>100% | <b>377'582'769</b><br>100% | <b>381'358'597</b><br>100% |
| <i>Progression<br/>annuelle</i> |                            | 0.80%                      | 0.99%                      | 1.00%                      | 1.00%                      |

## 2. Subventions aux hautes écoles

|                      | Prévision<br>1-2016 | Budget 2017        | Projection 2018    | Projection 2019    | Projection 2020    |
|----------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| HE vaudoises         | 123'533'419         | 125'883'737        | 127'245'747        | 129'169'726        | 130'825'926        |
| HE-Arc               | 39'284'533          | 40'380'761         | 40'763'520         | 41'304'207         | 41'769'641         |
| HES-SO Fribourg      | 58'650'050          | 59'317'715         | 59'764'201         | 60'394'909         | 60'937'835         |
| HES-SO Genève        | 135'334'588         | 137'867'948        | 139'369'558        | 141'490'738        | 143'316'692        |
| HES-SO Valais-Wallis | 52'648'649          | 53'237'816         | 53'627'025         | 54'176'823         | 54'650'099         |
| HES-SO Master        | 18'367'602          | 17'795'527         | 18'051'660         | 18'413'475         | 18'724'932         |
| HE Conventionnées    | 30'659'000          | 31'230'649         | 31'417'275         | 31'624'398         | 31'802'694         |
| <b>Total</b>         | <b>458'477'841</b>  | <b>465'714'153</b> | <b>470'238'986</b> | <b>476'574'276</b> | <b>482'027'819</b> |

### 3. Impact net

|                 | Prévision<br>1-2016 | Budget 2017 | Projection 2018 | Projection 2019 | Projection 2020 |
|-----------------|---------------------|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>ARC</b>      | -10'163'987         | -9'699'401  | -9'696'197      | -9'653'341      | -9'525'392      |
| <b>Fribourg</b> | 10'159'308          | 9'772'128   | 9'885'584       | 10'464'531      | 10'710'053      |
| <b>Genève</b>   | 34'889'049          | 36'247'512  | 36'345'658      | 37'078'228      | 37'593'255      |
| <b>Vaud</b>     | 1'931'403           | 4'161'111   | 4'460'789       | 4'921'185       | 5'055'590       |
| <b>Valais</b>   | 5'387'362           | 6'023'730   | 5'929'891       | 6'143'031       | 6'308'090       |

### V/ PRÉAVIS

#### Comité directeur

positif  négatif

#### Conseil de concertation

positif  négatif

Le Conseil de concertation souhaite que la situation des filières-sites soit réévaluée annuellement par rapport au benchmark national, lors de la constitution des budgets 2018-2020.

### VI/ DÉCISION

Le Comité gouvernemental :

1. valide les hypothèses budgétaires retenues pour la construction du plan financier de développement 2017 à 2020, y inclus les prévisions estudiantines des filières-sites ;
2. valide en particulier les hypothèses retenues pour l'évolution des contributions cantonales, étant entendu que le taux de croissance effectif des contributions des cantons partenaires sera arrêté chaque année dans le cadre des décisions budgétaires en tenant compte notamment de l'évolution des effectifs estudiantins ;
3. valide le récapitulatif du plan financier de développement HES-SO 2017 à 2020.

- Entrée en vigueur : 22 septembre 2016
- Échéance : Indéterminée
- Annexe-s : Reporting Budget final 2017, Reporting Prévisions 2018, Reporting Prévisions 2019, Reporting Prévisions 2020
- Documents de référence : Règlement financier 2017-2020

Réf. SKO/JPB

*Cette décision a été approuvée par le Comité gouvernemental  
lors de sa séance du 22 septembre 2016.*