



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



INSTITUT DE HAUTES
ÉTUDES INTERNATIONALES
ET DU DÉVELOPPEMENT
GRADUATE INSTITUTE
OF INTERNATIONAL AND
DEVELOPMENT STUDIES

CONVENTION D'OBJECTIFS

pour les années 2021 à 2024

entre la

CONFÉDÉRATION SUISSE

représentée par le

Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
d'une part,

et la

**FONDATION POUR L'INSTITUT DE HAUTES ÉTUDES
INTERNATIONALES ET DU DÉVELOPPEMENT, GENÈVE**

représentée par le

Président et la Vice-présidente
d'autre part

TITRE I : Préambule

Introduction

La Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après fondation) est issue de la fusion de la Fondation pour l'Institut universitaire de hautes études internationales, créée le 27 avril 1927, et de la Fondation pour l'étude du développement, créée le 28 novembre 1975 (annexe 1).

L'Institut de hautes études internationales et du développement

La fondation gère l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après Institut), institut universitaire reconnu par la Confédération au sens de la loi fédérale du 30 septembre 2011 sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) et inscrit depuis 2012 dans la législation cantonale comme l'une des hautes écoles soutenues par l'État de Genève.

L'IHEID est un établissement postgrade bilingue d'enseignement et de recherche qui offre également de la formation continue et de l'expertise dans le champ des relations internationales et du développement. Il a été accrédité selon la LEHE par le Conseil suisse d'accréditation (CSA) le 25 septembre 2020.

En matière d'enseignement, l'Institut offre les programmes d'études et délivre les diplômes suivants :

- a) Masters interdisciplinaires en affaires internationales et en études du développement ;
- b) Masters et doctorats en: anthropologie et sociologie, droit international, économie internationale, économie du développement (doctorat seulement), histoire internationale, relations internationales/science politique.

En matière de recherche, il se concentre sur les thématiques prioritaires suivantes décidées par le Conseil de fondation : le commerce international, les conflits et la construction de la paix, la démocratie, la finance et le développement, les migrations internationales, les politiques internationales de l'environnement et de la santé; ces thématiques étant en outre abordées de manière transversale sous l'angle du genre et de la gouvernance globale.

En raison du rôle particulier qu'il joue, notamment par ses interactions avec les organisations internationales, l'Institut valorise la place de la Genève internationale ainsi que le rôle du pôle académique en études internationales à Genève et, plus largement, de la Suisse comme acteur international.

But de la convention

La présente convention fixe, en conformité avec la législation fédérale, les objectifs à réaliser et les ressources que la fondation recevra en contrepartie.

Elle précise les buts et les objectifs ainsi que les indicateurs et le montant des ressources pour la période 2021 à 2024.

Principe de proportionnalité

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

- le niveau de financement public par rapport aux différentes sources de financement de la fondation ;
- l'importance de l'indemnité financière octroyée par les collectivités publiques ;
- les relations avec les autres instances publiques et privées.

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

Bases légales

La présente convention d'objectifs est régie par les bases légales suivantes :

- la loi fédérale du 30 septembre 2011 sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE ; RS 414.20) et l'ordonnance y relative du 23 novembre 2016 (O-LEHE ; RS 414.201) ;
- l'ordonnance du 25 février 2016 du Conseil des hautes écoles pour l'octroi des contributions fixes aux institutions du domaine des hautes écoles (RS 414.205.5) ;
- la loi fédérale du 5 octobre 1990 sur les aides financières et les indemnités (LSu ; RS 616.1).

Article 2

Cadre de la convention

1. La présente convention s'inscrit dans le prolongement de la « Déclaration d'intention relative à la création d'un Pôle académique en études internationales à Genève », signée par la Confédération suisse et la République et canton de Genève en 2005.
2. Au niveau cantonal, elle s'inscrit dans le cadre du programme public F05 « Hautes écoles » et fait l'objet d'une convention séparée entre le Département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP) du canton de Genève et la fondation.

Article 3

Bénéficiaire

1. La Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement est une fondation de droit privé régie par les articles 80 et suivants du Code civil suisse.
2. Buts statutaires :
 - La fondation a pour mission, à travers l'Institut mentionné ci-après, de promouvoir les hautes études internationales et du développement, dans le souci d'encourager la coopération internationale et d'apporter une contribution académique au développement des sociétés moins favorisées.
 - À cet effet, la fondation crée et gère une institution universitaire autonome, l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après Institut). L'Institut est ouvert aux chercheurs, enseignants et étudiants de tous pays.
 - L'Institut offre des programmes d'enseignement et de recherche universitaires ainsi que de la formation continue et de l'expertise dans le champ des relations internationales et du développement. Il met l'accent sur l'interdisciplinarité.
 - L'Institut a pour objectif d'analyser les enjeux du monde contemporain avec indépendance, en coopération avec l'Université de Genève et en collaboration avec d'autres institutions académiques en Suisse et dans le monde.

Titre III : Engagement des parties

Article 4

Prestations du bénéficiaire

La fondation s'engage à fournir les prestations de formation, de recherche et d'expertise selon les trois catégories suivantes :

- A. Objectifs stratégiques prioritaires
- B. Objectifs de qualité
- C. Objectifs institutionnels.

A. Objectifs stratégiques prioritaires

Objectif 1

Assurer l'excellence et la compétitivité de l'Institut dans l'enseignement, la recherche et la formation continue par la densification des compétences à la fois disciplinaires et interdisciplinaires, en particulier dans les thématiques prioritaires définies par le Conseil de fondation.

Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre moyen de professeurs rattachés à un centre de recherche. 2. Nombre moyen de professeurs rattachés à un département.
Objectif 2	Renforcer les collaborations avec les institutions universitaires à Genève, en Suisse et dans le monde, notamment en vue de développer les capacités de pays moins favorisés.
Indicateurs	Nombre de partenariats avec d'autres institutions universitaires.
Objectif 3	Contribuer, avec l'UNIGE et les institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales à Genève (SNIS) et de son rôle de plateforme au service de la Genève internationale.
Indicateurs	<p>Attractivité du SNIS mesurée par le nombre de projets soumis au SNIS et de participants à ces projets.</p> <p>Une évaluation externe indépendante des activités et de la structure du SNIS sera réalisée au moins un an avant le terme de la période conventionnelle.</p>
Objectif 4	Renforcer les liens avec la Genève internationale et plus largement avec les acteurs internationaux, que ce soit en termes d'expertise, de formation continue ou de manifestations publiques.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Volume financier des mandats d'expertise obtenus. 2. Nombre de participants aux programmes de formation continue. 3. Nombre de manifestations publiques.
Objectif 5	Assurer un financement durable par le développement de revenus hors subventions, notamment par le moyen de partenariats public-privé.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Part des subventions publiques dans le budget de fonctionnement. 2. Part des revenus provenant de la recherche, de la formation continue, de la philanthropie et de l'immobilier dans le budget de fonctionnement.

B. Objectifs de qualité

Objectif 6	Offrir au niveau du master et du doctorat un enseignement bilingue anglais-français de haute qualité à d'excellents étudiants du monde entier en leur donnant une formation propice à des carrières internationales, y compris dans le domaine universitaire.
-------------------	---

Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taux de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement. 2. Nombre de diplômés. 3. Taux de succès dans les délais réglementaires. 4. Taux d'emploi 12 mois après l'obtention du diplôme de master et de doctorat.
-------------	--

Objectif 7 Favoriser une recherche de qualité en aidant la préparation et le dépôt de projets de recherche, notamment de type compétitif.

Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès. 2. Montant des fonds compétitifs obtenus.
-------------	--

Objectif 8 Développer une offre de formation continue répondant aux besoins des acteurs internationaux.

Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Volume financier de la formation continue. 2. Taux de satisfaction des participants aux programmes de formation continue.
-------------	---

C. Objectifs institutionnels

Objectif 9 Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique.

Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taux de femmes dans les nouveaux engagements de professeurs. 2. Taux de succès des procédures de promotion de professeurs assistants.
-------------	---

Objectif 10 Offrir des conditions de travail attrayantes à tous les collaborateurs de l'Institut, assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle et une gestion efficace des services administratifs.

Indicateurs	Taux de satisfaction des collaborateurs de l'Institut.
-------------	--

Objectif 11 Assurer un développement durable pour l'ensemble de l'Institut.

Indicateurs	Taux de réalisation d'un plan d'action en matière de développement durable.
-------------	---

Objectif 12 Assurer une gestion efficiente du parc immobilier de l'Institut.

Indicateurs	Taux de réalisation d'un plan de gestion et de rénovation du parc immobilier.
-------------	---

Article 5

Engagements financiers de la Confédération

1. La Confédération, par l'intermédiaire du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), s'engage à verser à la fondation, une contribution de base selon la LEHE. Cette contribution recouvre tous les éléments de charge en lien avec l'exécution des prestations prévues par la présente convention.
2. La contribution maximale pour la période 2021-2024 est déterminée conformément à la LEHE, à la O-LEHE et à l'ordonnance du 25 février 2016 du Conseil des hautes écoles pour l'octroi des contributions fixes aux institutions du domaine des hautes écoles. Elle est constituée d'un montant fixe et d'un montant variable.

Le montant fixe correspond au 70% de la contribution maximale pour la période. Le montant variable est fixé en tenant compte de la réalisation des objectifs de la présente convention et en particulier :

- nombre d'étudiants
- nombre de diplômés
- acquisition d'autres sources de financement
- évolution des coûts de référence.

Les contributions annuelles pour l'Institut dépendent en outre de l'évolution des contributions annuelles du Canton de Genève et des contributions de base de la Confédération aux hautes écoles. Les montants sont fixés sous réserve des décisions budgétaires annuelles du Parlement fédéral.

La contribution maximale pour la période 2021-2024 s'élève à CHF 72 millions. Le montant fixe s'élève à CHF 50,4 millions ce qui correspond à un montant de CHF 12,6 millions par année.

Le montant variable pour 2021 est fixé à CHF 5 400 000. La contribution pour 2021 s'élève à CHF 18 000 000.

	Montant fixe	Montant variable	Montant total (CHF)
2021	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000
2022	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000
2023	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000
2024	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000

Le montant **variable** des années suivantes est déterminé **chaque année** – à la hausse ou à la baisse – sur la base du montant variable de 2021 en tenant compte de la réalisation des objectifs et, en particulier, de l'évolution des indicateurs vérifiée sur la base des rapports annuels prévus à l'art. 11.

Article 6

Plan financier pluriannuel

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

Article 7

Versement de la contribution fédérale

Le SEFRI verse la contribution chaque année selon les modalités fixées dans la LEHE et dans les ordonnances citées à l'art. 1 .

Article 8

Conditions de travail

1. La fondation est tenue d'observer les lois, règlements et les conventions collectives applicables en matière notamment de salaire, d'horaire de travail, d'assurance et de prestations sociales.
2. La fondation tient à disposition du SEFRI son organigramme, le cahier des charges du personnel ainsi qu'une description de ses conditions salariales et de travail.

Article 9

Développement durable

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

Article 10

Contrôle financier et suivi des recommandations du service d'audit interne

Le contrôle de la conformité du cadre légal et des prestations ayant trait aux ressources et aux aspects financiers est assuré conjointement par les services compétents de la Confédération et du Canton de Genève (Inspection cantonale des finances).

Ces autorités coordonnent l'exécution du contrôle afin d'éviter les travaux d'un double examen.

La fondation 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'art. 17 de la loi cantonale du 13 mars 2014 sur la surveillance de l'État (LSurv).

Article 11

Reddition des comptes et rapports

La fondation, en fin d'exercice comptable mais au plus tard 4 mois après la date de clôture du dernier exercice, fournit au SEFRI :

- ses états financiers relatifs à la mission d'enseignement et de recherche, hors revenus et charges liés à ses bâtiments, établis et révisés conformément aux dispositions légales applicables ;
- un rapport d'exécution de la convention reprenant les objectifs et les indicateurs figurant dans le tableau de bord ;
- son rapport d'activité ;
- le rapport de l'organe de révision ;
- le rapport détaillé de l'organe de révision ;
- l'extrait du procès-verbal de l'organe approuvant les comptes.

Article 12

Traitement des bénéfices et des pertes

1. Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention, le résultat annuel des comptes consolidés établi conformément à l'art. 11 est réparti entre la fondation et les collectivités publiques selon la clé figurant à l'alinéa 4 du présent article.
2. Une créance reflétant la part restituable aux collectivités publiques est constituée dans les fonds étrangers de la fondation. Elle s'intitule « Subventions non dépensées à restituer à l'échéance de la convention ». La part conservée par la fondation est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé « Part de subvention non dépensée » figurant dans ses fonds propres.
3. Pendant la durée de la convention, 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 du compte de réserve spécifique.
4. La fondation ayant la possibilité de développer ses revenus, le pourcentage de résultat annuel qu'elle conserve est égal au taux de couverture des revenus selon la formule : $[(\text{total des revenus} - \text{subvention}) / \text{total de revenus}]$.

5. À l'échéance de la convention, la fondation conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué aux co-subventionneurs au prorata de leur financement.
6. À l'échéance de la convention, la fondation assume ses éventuelles pertes reportées. La Confédération et l'État de Genève n'assument aucune responsabilité pour les éventuelles pertes ni au terme de la convention ni pendant la période suivante par compensation.

Article 13

Bénéficiaire direct

Conformément à la LSu, la fondation s'engage à être le bénéficiaire direct de l'indemnité financière. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

Article 14

Fonds de rénovation et entretien bâtiment

1. Une réserve « fonds de rénovation et entretien bâtiment » est alimentée à partir des résultats annuels excédentaires de la fondation. Les modalités de calcul du montant alimentant le fonds ainsi que les écritures comptables sont définies dans le règlement du fonds.
2. Le montant maximum alloué par exercice au fonds s'élève à CHF 750 000. Le solde du fonds ne peut excéder CHF 7 500 000.
3. Cette réserve est un fonds propre affecté figurant distinctement parmi les fonds propres au bilan de l'Institut avec la dénomination précitée.
4. Ce fonds dispose d'un règlement spécifique, qui précise les modalités de fonctionnement du fonds.

Titre IV : Suivi et évaluation de la convention

Article 15

Objectifs et indicateurs

1. Les prestations définies à l'art. 4 de la présente convention sont évaluées par le biais d'objectifs et d'indicateurs. Un recueil des indicateurs de la convention et des cibles par type d'objectifs figure à l'annexe 2.

2. Ces indicateurs de performance mesurent le nombre de prestations rendues, leur qualité (satisfaction des destinataires), leur efficacité (impact sur le public-cible) ou leur efficience (amélioration de la productivité).
3. Dans le respect du principe de proportionnalité, les indicateurs définis sont utiles, facilement mesurables et établis en lien avec la pratique de terrain.
4. Les données statistiques annuelles permettent de suivre la tendance générale de l'activité de l'Institut. Elles sont réactualisées et commentées chaque année et incluses au rapport d'activité.

Article 16

Modifications

1. Toute modification à la présente convention doit être négociée entre les parties.
2. En cas d'événements exceptionnels et préteritant la poursuite des activités de la fondation ou la réalisation de la présente convention, les parties s'accordent sur les actions à entreprendre.
3. Ces événements doivent être signalés dans les plus brefs délais au SEFRI.

Article 17

Suivi de la convention

Les parties à la présente convention mettent en place un dispositif de suivi de la convention qui implique la réunion des parties à la présente convention et du Canton de Genève au moins une fois par année afin de :

- veiller à l'application de la convention ;
- évaluer les engagements par le biais des indicateurs et du rapport d'activité annuel établi par la fondation ;
- permettre l'adaptation, la réorientation ou la redéfinition des conditions de la convention.

Evaluation externe

1. Le SEFRI, d'entente avec le Canton de Genève, met en place avant la fin de la présente convention une procédure d'évaluation sur la réalisation des objectifs et sur la convention.
2. Sur la base des résultats d'une auto-évaluation, mise en œuvre par le Conseil de fondation, les experts externes rédigent un rapport d'évaluation à l'intention des autorités. Les experts sont désignés d'entente avec l'autorité cantonale et la fondation. Le Conseil de fondation prend position sur le rapport des experts.

Titre V : Dispositions finales

Article 18

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. Les litiges découlant de la présente convention sont traités conformément à l'art. 35, let. a, de la loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal administratif fédéral (LTAF ; RS 173.32).

Article 19

Résiliation de la convention

1. La Confédération 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) la fondation n'accomplit pas ou accomplit incorrectement sa tâche malgré une mise en demeure ;
 - c) l'indemnité a été indûment promise ou versée, soit en violation du droit, soit sur la base d'un état de fait inexact ou incomplet.

La résiliation s'effectue dans un délai de deux mois, pour la fin d'un mois.

2. Dans les autres cas, la convention peut être résiliée par chacune des parties moyennant un préavis de 6 mois pour la fin d'une année.
3. Dans tous les cas, la résiliation s'effectue par écrit.

Article 20

Entrée en vigueur, durée de la convention et renouvellement

1. La convention prend effet au 1^{er} janvier 2021 et est valable jusqu'au 31 décembre 2024.
2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel de la convention au moins douze mois avant son échéance.

Pour la Confédération suisse :
représentée par

le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation

Berne, le 15 mars 2021

Martina Hirayama

Secrétaire d'État



Silvia Studinger

Vice-directrice

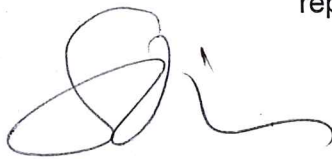


Pour la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement :

représentée par

Genève, le

25 mars 2021



Rolf Soiron

Président



Beth Krasna

Vice-présidente

	Mesure	Indicateur	Moyenne de référence	Cible 2021	Cible 2022	Cible 2023	Cible 2024
A. OBJECTIFS STRATEGIQUES PRIORITAIRES	1	Assurer l'excellence et la compétitivité de l'Institut dans l'enseignement, la recherche et la formation continue par la densification des compétences à la fois disciplinaires et interdisciplinaires, en particulier dans les thématiques prioritaires définies par le Conseil de fondation.	1. Nombre moyen de professeurs rattachés à un centre de recherche. 2. Nombre moyen de professeurs rattachés à un département.	> 80% > 80%	> 80% > 80%	> 80% > 80%	> 80% > 80%
	2	Renforcer les collaborations avec les institutions universitaires à Genève, en Suisse et dans le monde, notamment en vue de développer les capacités de pays moins favorisés.	Nombre de partenariats avec d'autres institutions universitaires.	>45	>45	>45	>45
	3	Contribuer avec l'UNIGE et les institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales à Genève (SNSIS) et de son rôle de plateforme au service de la Genève internationale. Une évaluation externe indépendante des activités et de la structure du SNSIS sera réalisée au moins un an avant le terme de la période conventionnelle.	Attractivité du SNSIS mesurée par le nombre de projets soumis au SNSIS et de participants à ces projets	Moyenne 2017-2019: 1. 83 projets = 100% 2. 670 participants = 100%	>80% >80%	>80% >80%	>80% >80%
	4	Renforcer les liens avec la Genève internationale et plus largement avec les acteurs internationaux, que ce soit en termes d'expertise, de formation continue ou de manifestations publiques.	1. Volume financier des mandats d'expertises obtenus 2. Nombre de participants aux programmes de formation continue 3. Nombre de manifestations publiques	Moyenne 2017-2019: 1. CHF 11'069'679 = 100% 2. 611 3. 235	1. >80% 2. >600 3. >200	1. >80% 2. >600 3. >200	1. >80% 2. >600 3. >200
	5	Assurer un financement durable par le développement de revenus hors subventions, notamment par le moyen de partenariats public-privé	1. Part des subventions publiques dans le budget de fonctionnement. 2. Part des revenus provenant de la recherche, de la formation continue, de la philanthropie et de l'immobilier dans le budget de fonctionnement.	Moyenne 2017-2019: 1. 37% 2. Recherche, CHF 14'980'451 = 100% Formation continue: CHF 7'365'367 = 100% Philanthropie: CHF 5'062'386 = 100% Immobilier: CHF 9'221'100 = 100%	1. <40% 2. >80% pour chaque type de revenu	1. <40% 2. >80% pour chaque type de revenu	1. <40% 2. >80% pour chaque type de revenu
	6	Offrir au niveau du master et du doctorat un enseignement bilingue anglo-français de haute qualité à d'excellents étudiants du monde entier en leur donnant une formation propice à des carrières internationales, y compris dans le domaine universitaire.	1. Taux de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement 2. Nombre de diplômés 3. Taux de succès dans les délais réglementaires 4. Taux d'emploi 12 mois après l'obtention du diplôme de master et de doctorat	Moyenne 2017-2019: 1. Taux de satisfaction des étudiants: 83.6% 2. Nombre de diplômés: 318 3. Taux de succès dans les délais réglementaires: 94% MA 4. Taux d'emploi dans les 12 mois après l'obtention des diplômés: 93%	> 80% >300 >90% >90%	> 80% >300 >90% >90%	> 80% >300 >90% >90%
	7	Favoriser une recherche de qualité en aidant la préparation et le dépôt de projets de recherche, notamment de type compétitif.	1. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès 2. Montant des fonds compétitifs obtenus	Moyenne 2017-2019: 1. 20 projets en moyenne soumis = 100% Taux de succès 2017-2019: moyenne de 49% 2. CHF 13.6 millions = 100%	>80% >40% >80%	>80% >40% >80%	>80% >40% >80%
	8	Développer une offre de formation continue répondant aux besoins des acteurs internationaux.	1. Volume financier de la formation continue. 2. Taux de satisfaction des participants aux programmes de formation continue.	Moyenne 2017-2019: 1. CHF 5'207'417 = 100% 2. 90%	1. >80% 2. >80%	1. >80% 2. >80%	1. >80% 2. >80%
	9	Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique.	1. Taux de femmes dans les nouveaux engagements de professeurs. 2. Taux de succès des procédures de promotion de professeurs assistants	Moyenne 2017-2019: 1. 43% de femmes engagées 2. 100% de succès	>30% >80%	>30% >80%	>30% >80%
	10	Offrir des conditions de travail attractives à tous les collaborateurs de l'Institut, assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle et une gestion efficace des services administratifs.	Taux de satisfaction des collaborateurs de l'Institut	Moyenne 2017-2019: 88%	> 80%	> 80%	> 80%
	11	Assurer un développement durable pour l'ensemble de l'Institution.	Taux de réalisation d'un plan d'action en matière de développement durable.	25%	50%	75%	100%
	12	Assurer une gestion efficiente du parc immobilier de l'Institut.	Taux de réalisation d'un plan de gestion et de rénovation du parc immobilier.	25%	50%	75%	100%

2021-2024

B. OBJECTIFS DE QUALITE

C. OBJECTIFS INSTITUTIONNELS

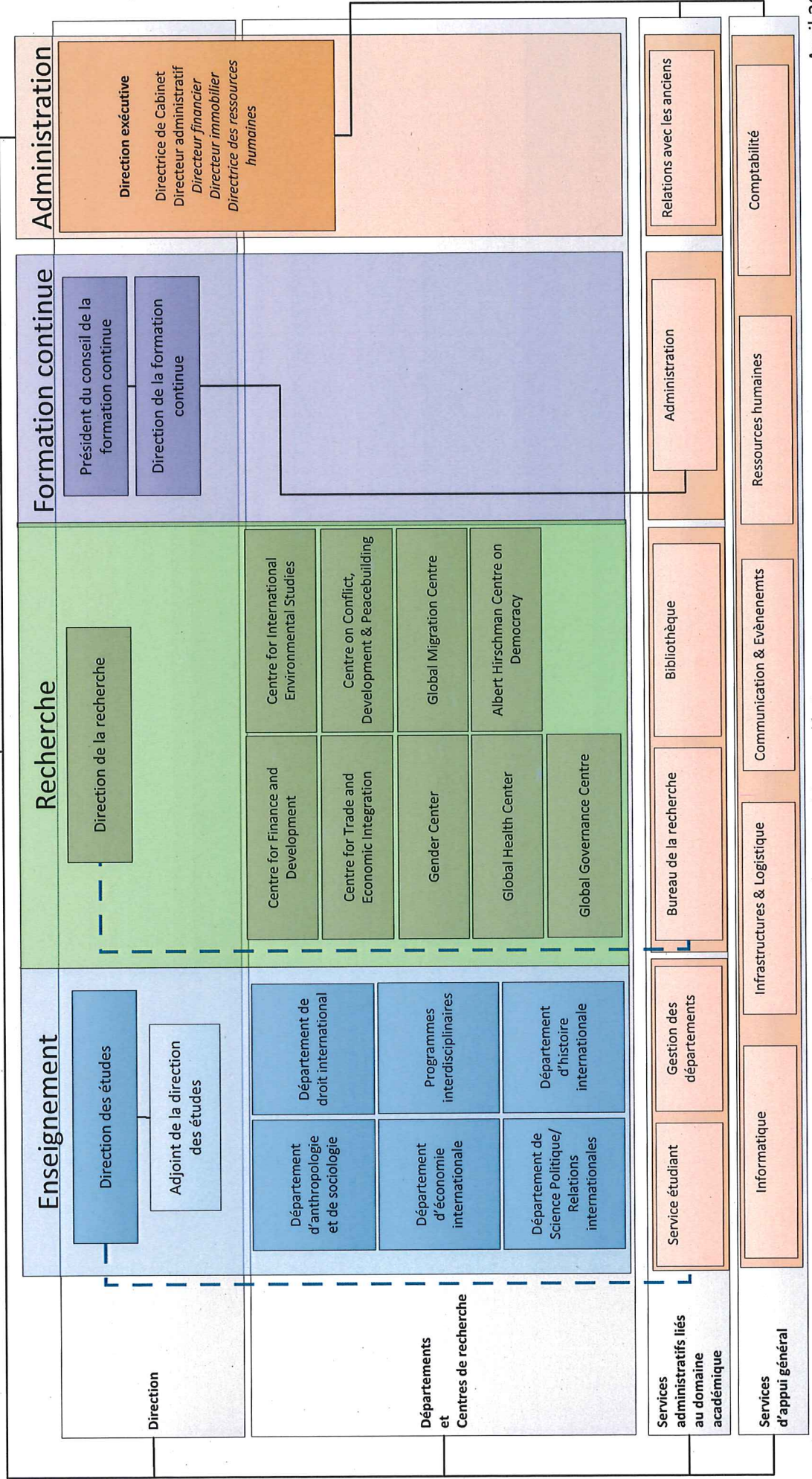
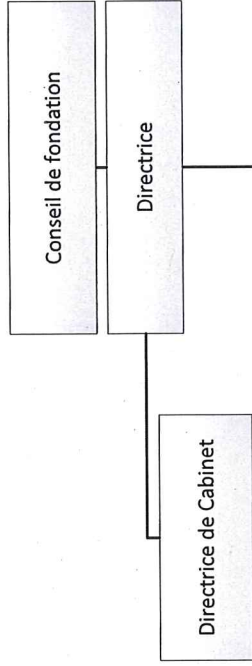
PLAN FINANCIER 2021-2024

	Projection 2020		Budget 2021		Budget 2022		Budget 2023		Budget 2024		Total 2021-2024	
	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%
COMPTÉ D'EXPLOITATION												
Produits												
Ecolages	8'565'106	9%	9'274'577	9%	9'274'577	8%	9'274'577	8%	9'274'577	8%	37'098'307	8%
Produits de location y compris résidences	8'059'258	9%	16'082'970	15%	19'397'726	18%	19'397'726	17%	19'397'726	17%	74'276'148	17%
Autres produits d'exploitation	680'134	1%	1'901'929	2%	1'911'929	2%	1'911'929	2%	1'911'929	2%	7'637'715	2%
Subventions publiques	33'806'478	37%	33'786'918	32%	33'786'918	31%	34'286'918	31%	34'786'918	31%	136'647'672	31%
Subvention Confédération DFJ - SER	18'000'000	20%	18'000'000	17%	18'000'000	16%	18'000'000	16%	18'000'000	16%	72'000'000	16%
Subvention Etat de Genève DIP	15'036'918	17%	15'036'918	14%	15'036'918	14%	15'536'918	14%	16'036'918	14%	61'647'672	14%
Accord Intercantonal Universitaire	769'560	1%	750'000	1%	750'000	1%	750'000	1%	750'000	1%	3'000'000	1%
Financements externes	30'555'412	34%	34'987'906	33%	35'087'906	32%	35'187'906	32%	35'187'906	31%	140'451'624	32%
Revenus de la recherche	3'337'191	4%	3'716'914	3%	3'716'914	3%	3'716'914	3%	3'716'914	3%	14'867'654	3%
Revenus de la formation continue	2'900'026	3%	3'470'164	3%	3'720'164	3%	3'970'164	4%	4'220'164	4%	15'380'654	4%
Fonds d'investissements	2'584'191	3%	3'212'505	3%	3'222'505	3%	3'222'505	3%	3'222'505	3%	12'880'021	3%
Total des produits	90'487'794	100%	106'433'882	100%	110'118'638	100%	110'968'638	100%	111'718'638	100%	439'239'795	100%
Charges												
Charges de personnel	(53'657'748)	57%	(55'986'991)	53%	(57'428'545)	52%	(57'513'040)	52%	(57'668'492)	52%	(228'597'068)	52%
Bourses et entraine étudiants	(9'000'559)	10%	(8'298'540)	8%	(8'257'040)	8%	(8'357'040)	8%	(8'357'040)	8%	(33'269'660)	8%
Frais de fonctionnement	(4'147'251)	4%	(4'910'975)	5%	(5'085'475)	5%	(5'088'975)	5%	(5'091'475)	5%	(20'176'900)	5%
Loyers, charges et entretien immeubles	(4'729'252)	5%	(6'003'350)	6%	(6'068'350)	6%	(6'078'350)	6%	(6'098'350)	6%	(24'248'399)	6%
Frais de représentation	(7'399'980)	8%	(14'349'275)	13%	(14'453'275)	13%	(14'429'275)	13%	(14'507'275)	13%	(57'739'599)	13%
Subventions redistribuées	(4'072'997)	4%	(4'028'581)	4%	(4'028'581)	4%	(4'028'581)	4%	(4'028'581)	4%	(16'114'323)	4%
Amortissements	(6'909'167)	7%	(8'844'890)	8%	(10'620'586)	10%	(10'569'491)	10%	(10'777'924)	10%	(40'812'891)	9%
Total des charges	(89'916'954)	96%	(102'422'601)	96%	(105'941'851)	96%	(106'065'252)	96%	(106'529'137)	97%	(420'958'842)	96%
Résultat d'exploitation	570'840		4'011'280		4'176'786		4'903'386		5'189'501		18'280'953	
Produits financiers	-		-		-		-		-		-	
Charges financières	(3'244'283)	4%	(4'010'293)	4%	(3'972'809)	4%	(3'879'124)	4%	(3'754'662)	3%	(15'616'888)	4%
Résultat financier	(3'244'283)		(4'010'293)		(3'972'809)		(3'879'124)		(3'754'662)		(15'616'888)	
Résultat ordinaire	(2'673'442)		987		203'978		1'024'261		1'434'839		2'664'065	
Charges exceptionnelles	-		-		-		-		-		-	
Produits exceptionnels	-		-		-		-		-		-	
Résultat exceptionnel	-		-		-		-		-		-	
Résultat annuel	(2'673'442)		987		203'978		1'024'261		1'434'839		2'664'065	
Part du résultat à restituer à l'échéance à l'Etat	-	0%	139	14%	28'628	14%	143'756	14%	201'381	14%	373'904	
Part du résultat à restituer à l'échéance à la Confédération	-	0%	162	16%	33'436	16%	167'896	16%	235'198	16%	436'692	
Résultat annuel après répartition	(2'673'442)		687		141'913		712'609		998'260		1'500'000	
Attribution à l'IHEID (Fonds de rénovation et entretien bâtiment)	-		-		50'000		700'000		750'000		1'500'000	
Résultat consolidé	(2'673'442)		687		91'913		12'609		248'260		25'184'500	
Fonds propres reportés (projection 2020 y compris réserve sur immeubles)	-		25'079'291		25'079'978		25'171'891		25'184'500		25'432'760	
Fonds propres	(6'826'322)		25'079'978		25'171'891		25'184'500		25'432'760		25'432'760	

Organigramme général



INSTITUT DE HAUTES
ÉTUDES INTERNATIONALES
ET DU DÉVELOPPEMENT
GRADUATE INSTITUTE
OF INTERNATIONAL AND
DEVELOPMENT STUDIES



— Autorité fonctionnelle

- - - - - Supervision académique

Avril 2021

**Liste des membres du Conseil de fondation
1^{er} décembre 2019**

Monsieur Rolf Soiron, président

Président du Conseil d'administration de Lonza

Madame Beth Krasna, vice-présidente

Membre du Conseil des écoles polytechniques fédérales

Madame Tamar Manuelyan Atinc

Visiting Fellow, Global Economy and Development, The Brookings Institution

Monsieur Charles Beer

Président, Pro Helvetia

Madame Christine Beerli

Vice-présidente, Comité international de la Croix-Rouge

Madame Michèle Lamont

Professeur de sociologie et d'études africaines et afro-américaines,
Harvard University

Monsieur Carlos Lopes

Professeur, Université de Cape Town, et Visiting Fellow, Oxford Martin School de
l'Université d'Oxford. Ancien secrétaire général adjoint des Nations Unies et
Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Afrique

Monsieur Jacques Marcovitch

Professeur de gestion et d'affaires internationales et ancien recteur à l'Université de
São Paulo (Brésil), Senior Adviser to the World Economic Forum

Monsieur Georg Nolte

Professeur de droit public, de droit international, et de droit européen, Humboldt
University, Berlin

Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement

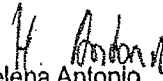
Statuts

20 septembre 2007

(modifiés par le Conseil de fondation en date du 28 février 2014 et du 1^{er} mars 2019)

DEP. FEDERAL DE L'INTERIEUR
Autorité fédérale de surveillance des fondations

Chapitre I^{er} Constitution


Helena Antonio
Responsable

Article 1 Nom

Sous la dénomination « Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement » (ci-après la « Fondation »), traduction anglaise « Foundation for the Graduate Institute of International and Development Studies », il est constitué une fondation de droit privé régie par les articles 80 et suivants du Code civil suisse.

Article 2 Siège

La Fondation a son siège à Genève, Suisse.

Article 3 Mission et buts

1. La Fondation a pour mission, à travers l'Institut mentionné ci-après, de promouvoir les hautes études internationales et du développement, dans le souci d'encourager la coopération internationale et d'apporter une contribution académique au développement des sociétés moins favorisées.
2. À cet effet, la Fondation crée et gère une institution universitaire autonome, l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après « Institut »). Il est ouvert aux chercheur·e·s, enseignant·e·s et étudiant·e·s de tous pays.
3. L'Institut offre des programmes d'enseignement et de recherche universitaires ainsi que de la formation continue et de l'expertise dans le champ des relations internationales et du développement. Il met l'accent sur l'interdisciplinarité.
4. L'Institut a pour objectif d'analyser les enjeux du monde contemporain avec indépendance, en coopération avec l'Université de Genève et en collaboration avec d'autres institutions académiques en Suisse et dans le monde.

Chapitre II Finances

Article 4 Capital

Le capital de la Fondation est de CHF 50'000.

Article 5 Ressources

1. La Fondation met à la disposition de l'Institut des ressources de base qui lui permettent d'atteindre ses buts. Elles proviennent en particulier :
 - a) des subventions des autorités fédérales et cantonales, basées sur une convention d'objectifs, et des subsides de tous autres organismes publics ou privés ;
 - b) des revenus de son capital et autres avoirs ;
 - c) des dons et legs.
2. L'Institut obtient directement des ressources complémentaires qui proviennent en particulier :
 - d) des subsides pour les projets acceptés par des agences nationales et internationales de financement de la recherche ;
 - e) des taxes payées par les étudiant·e·s et des rétributions perçues en contrepartie de cours de formation continue, de mandats, d'expertises ou de publications.

Chapitre III Organisation

Article 6 Organes de la Fondation

1. Les organes de la Fondation sont :
 - le Conseil de fondation ;
 - la Direction ;
 - l'organe de révision.
2. Le terme « Direction » couvre le·la directeur·rice de de l'Institut.

Article 7 Conseil de fondation – composition

1. Le Conseil de fondation est composé de neuf à quinze membres. Au moins un·e de ses membres est ressortissant·e suisse ou d'un État membre de l'Union européenne ou de l'AELE et domicilié·e en Suisse.
2. Le Conseil de fondation coopte ses nouveaux membres.
3. Les membres du Conseil de fondation sont élu·e·s pour une période de quatre ans. Ils·Elles sont rééligibles deux fois, sauf dérogation décidée par le Conseil de fondation dans des cas exceptionnels.
4. Le Conseil de fondation peut révoquer en tout temps l'un·e de ses membres dans le cas où celui·elle-ci porte gravement atteinte aux intérêts ou au fonctionnement de la Fondation.
5. Les nominations, réélections et révocations de membres du Conseil de fondation se déroulent conformément à son règlement.

Article 8 Conseil de fondation – Présidence

1. Le terme « Présidence » couvre à la fois le·la président·e et le·terme « Vice-Présidence » le·la·les vice-président·e·s du Conseil de fondation.
2. La Présidence est responsable du bon fonctionnement du Conseil et du suivi des affaires courantes. Elle prend les décisions conformément aux compétences que lui attribue le règlement du Conseil de fondation.

3. La Vice-Présidence supplée la Présidence. D'autre part, elle exerce les compétences que la Présidence lui délègue, dans le cadre du règlement du Conseil de fondation.

Article 9 Conseil de fondation – compétence

1. Le Conseil de fondation œuvre à promouvoir l'Institut, défend ses intérêts et veille à son rayonnement. En particulier, il :
 - a) définit les orientations stratégiques de l'Institut et veille à leur réalisation ;
 - b) approuve le plan de développement pluriannuel, le budget annuel, les comptes et le rapport de gestion ;
 - c) conclut les mandats de prestations, convient de leur financement global avec les autorités compétentes et veille à leur exécution ;
 - d) adopte ses règlements et ceux de l'Institut. Le règlement du Conseil de fondation et le règlement d'organisation de l'Institut, ainsi que leurs modifications, sont soumis à l'autorité de surveillance des fondations pour approbation ;
 - e) règle le droit de signature et de représentation de la Fondation ;
 - f) statue sur les instances nécessaires au bon fonctionnement de l'Institut, dont le collège des professeur·e·s et le comité d'Institut ;
 - g) nomme la personne qui dirigera l'Institut avec le titre de directeur·rice pour une durée de quatre ans après consultation interne et décide du renouvellement de son mandat ;
 - h) nomme et révoque, le cas échéant, le·la·les directeur·rice·s adjoint·e·s sur proposition de la Direction et décide du renouvellement de leur mandat ;
 - i) nomme les membres du corps professoral et décide de la continuation de leurs activités conformément aux règlements de l'Institut relatifs au statut des enseignant·e·s, sur proposition du directeur·rice et sur préavis du collège des professeur·e·s ;
 - j) désigne l'organe de révision ;
 - k) fixe le montant des taxes mentionnées à l'article 5, alinéa 2, lettre e).
2. Le Conseil de fondation veille à ce que l'organisation de l'Institut respecte la liberté académique, assure la participation de tou·te·s, promeuve l'égalité entre femmes et hommes et garantisse une gestion efficace et flexible.
3. Le Conseil de fondation se réunit conformément à son règlement.

Article 10 Conseil de fondation – prise de décision

1. Le Conseil de fondation prend ses décisions lorsque la majorité des membres sont présent·e·s. Il prend ses décisions et procède aux élections à la majorité simple des membres présent·e·s, sauf pour la révocation de membres, qui nécessite la majorité des deux tiers des membres présent·e·s. En cas d'égalité des voix, la Présidence tranche. Pour le reste, le règlement du Conseil de fondation s'applique.
2. Les décisions et les élections peuvent avoir lieu par voie de correspondance pour autant qu'un·e membre ne demande des délibérations orales. Les décisions et les votes qui ont lieu par voie de correspondance requièrent l'unanimité des voix exprimées. Pour le reste, le règlement du Conseil de fondation s'applique.

Article 11 Représentation

1. La Fondation est représentée par la Présidence, respectivement la Vice-Présidence. Le Conseil de fondation peut en outre conférer un pouvoir de représentation à ses membres, agissant conjointement avec la Présidence, respectivement la Vice-Présidence.
2. Le·La directeur·rice est également habilité·e à représenter la Fondation dans le cadre du règlement arrêté par le Conseil de fondation.

Article 12 Direction

1. Le·La directeur·rice assume la direction académique, la gestion administrative et financière et le développement de l'Institut. À ce titre, il·elle :
 - a) assure, sous l'autorité du Conseil de fondation, la direction et l'orientation scientifique et pédagogique de l'Institut, en particulier la conception et la mise en œuvre des programmes d'enseignement et de recherche, en collaboration avec le corps professoral ;
 - b) engage les membres du corps professoral sur décision du Conseil de fondation ;
 - c) engage le personnel de l'enseignement et de la recherche ainsi que le personnel administratif et technique ;
 - d) veille à la participation du personnel de l'enseignement et de la recherche, du personnel administratif et technique et du corps étudiant à la vie de l'Institut ;
 - e) représente l'Institut à l'extérieur, veille à son rayonnement et contribue à la recherche de fonds en développant les contacts appropriés au niveau local, national et international, dans les secteurs public et privé ;
 - f) conclut les conventions et contrats liant l'Institut, sous réserve des compétences du Conseil de fondation ;
 - g) peut proposer la nomination d'un ou de plusieurs directeur·rice·s adjoint·e·s dont la durée de mandat coïncide avec la sienne ;
 - h) exerce toute autre tâche non expressément attribuée au Conseil de fondation ou à un autre organe.
2. Le·La directeur·rice participe aux séances du Conseil de fondation avec voix consultative.

Article 13 Organe de révision

1. L'organe de révision est désigné par le Conseil de fondation. Il est externe et indépendant de la Fondation.
2. Il vérifie annuellement la comptabilité et la situation patrimoniale de la Fondation et établit un rapport à l'attention du Conseil de fondation.

Article 14 Création d'instances consultatives

Le Conseil de fondation peut créer toute instance consultative qu'il juge utile, notamment un conseil scientifique.

Chapitre IV Durée, modification et dissolution de la Fondation

Article 15 Durée de la Fondation

La durée de la Fondation est illimitée.

Article 16 Modification des statuts

1. Toute modification des statuts requiert la majorité des deux tiers des membres du Conseil de fondation.
2. Le Conseil de fondation est habilité à proposer à l'autorité de surveillance des modifications de l'acte de fondation conformément aux articles 85, 86, 86a et 86b du Code civil suisse.

Article 17 Dissolution et sort des biens résiduels

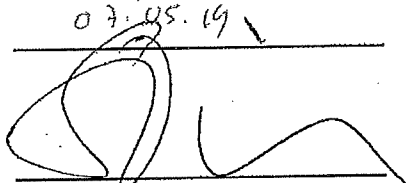
1. Il ne peut être procédé à la dissolution de la Fondation que pour les raisons prévues par la loi (art. 88 CC) et avec l'assentiment de l'autorité de surveillance, sur décision des trois quarts des voix du Conseil de fondation.

2. En cas de dissolution de la Fondation, ses biens seront remis à une institution poursuivant un but analogue et bénéficiant de l'exonération fiscale après consultation des autorités cantonales et fédérales. La restitution de l'avoir de la fondation aux fondateur·rice·s est exclue.

Date : 07.05.19

B. Krasna

Beth Krasna
Vice-Présidente du Conseil de fondation

07.05.19


Rolf Sciron
Président du Conseil de fondation