

Date de dépôt : 30 avril 2013

Rapport

de la Commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat accordant une indemnité pour les années 2013 à 2016 à la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement (IHEID)

Rapport de M^{me} Anne Marie von Arx-Vernon

Mesdames et
Messieurs les députés,

La Commission des finances (ci-après la commission) a étudié le PL 11122 lors de sa séance du 13 mars 2013, sous la présidence de M^{me} Anne Emery-Torracinta, assistée de M. Fabien Mangilli, secrétaire scientifique. Le procès-verbal a été tenu par M^{me} Marianne Cherbuliez.

M. Charles Beer, conseiller d'Etat chargé du DIP, M^{me} Ivana Vrbica, secrétaire adjointe/DIP, et M. Aldo Maffia, directeur du service des subventions/DIP, ont assisté aux travaux.

Votes de la commission

Entrée en matière

L'entrée en matière du PL 11122 est acceptée, à l'unanimité des 14 commissaires présents (2 S, 2 Ve, 2 PDC, 2 R, 3 L, 1 UDC, 2 MCG)

Deuxième débat

Les articles 1 à 10 sont acceptés sans opposition

Troisième débat

Le PL 11122 est accepté dans son ensemble à l'unanimité des 14 commissaires présents (2 S, 3 Ve, 2 PDC, 2 R, 2 L, 1 UDC, 2 MCG).

Préavis sur la catégorie de débat

Catégorie III (extraits)

Projet de loi (11122)

accordant une indemnité pour les années 2013 à 2016 à la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement (IHEID)

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 le bénéficiaire est ratifiée.

² Elle est annexée à la présente loi.

Art. 2 Indemnité

¹ L'Etat verse à la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement une indemnité annuelle de fonctionnement d'un montant de 15 653 737 F pour les années 2013 à 2016, à titre de subvention monétaire.

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 8, alinéa 2.

³ L'Etat attribue également une indemnité non monétaire d'un montant annuel de 603 444 F.

⁴ Ces montants sont attribués au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.

Art. 3 Rubrique budgétaire

Ces montants sont inscrits au budget de fonctionnement sous le programme A04 « Hautes écoles » (P04 pour le revenu non monétaire) et sous les rubriques suivantes :

Département de l'instruction publique, de la culture et du sport (indemnité monétaire)	03.11.00.00.365.03702
Département de l'instruction publique, de la culture et du sport (indemnité non monétaire)	03.11.00.00.365.13702
Département de l'urbanisme (revenu non monétaire)	05.04.07.20.427.15254

Art. 4 **Durée**

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2016. L'article 8 est réservé.

Art. 5 **But**

¹ Cette indemnité doit permettre d'assurer le fonctionnement de la fondation pour les années 2013 à 2016.

² Cette indemnité est coordonnée avec la subvention de la Confédération allouée sur la base de l'article 17 de la loi fédérale sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des hautes écoles, du 8 octobre 1999.

Art. 6 **Prestations**

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

Art. 7 **Contrôle interne**

Le bénéficiaire de l'indemnité doit respecter les principes relatifs au contrôle interne prévus par la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995.

Art. 8 **Relation avec le vote du budget**

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

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

Art. 9 **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. 10 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 de Genève, du 7 octobre 1993, ainsi qu'aux dispositions de la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995.

CONVENTION D'OBJECTIFS



REPUBLIQUE
ET CANTON
DE GENEVE

ROSI TENDRAS LIX



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

THE GRADUATE INSTITUTE | GENEVA
INSTITUT DE HAUTES ETUDES
INTERNATIONALES ET DU DEVELOPPEMENT
GRADUATE INSTITUTE OF INTERNATIONAL
AND DEVELOPMENT STUDIES

CONVENTION D'OBJECTIFS

pour les années 2013 à 2016

entre la

CONFEDERATION SUISSE

représentée par le

Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation

et la

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

représentée par le

Département de l'instruction publique, de la culture et du sport

d'une part,

et la

FONDATION POUR L'ETUDE DES RELATIONS INTERNATIONALES ET DU DEVELOPPEMENT, GENEVE

représentée par le

Président et la Vice-présidente

d'autre part

- 2 -

TITRE I - Préambule

Introduction

La Fondation pour l'étude des relations 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.

La convention d'objectifs conclue avec les différents partenaires est un contrat de droit public au sens de la loi cantonale sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.

L'Institut de hautes études internationales et du développement

La fondation gère l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après IHEID), institut universitaire reconnu par la Confédération au sens de la loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des hautes écoles.

L'IHEID est un établissement postgrade bilingue d'enseignement et de recherche, accrédité par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ) en 2009, qui offre également de la formation continue et de l'expertise dans le champ des relations internationales et du développement.

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

a) Masters interdisciplinaires en affaires internationales et en études du développement ;

b) Masters et doctorats en: anthropologie et sociologie du développement, 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 : commerce international, conflits et construction de la paix, finance et développement, migrations internationales, politiques internationales de l'environnement et de la santé; ces thématiques étant par ailleurs 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'IHEID 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.

- 3 -

<i>But de la convention</i>	<p>La présente convention fixe, en conformité avec la législation fédérale et cantonale, les objectifs à réaliser et les ressources que la fondation recevra en contrepartie.</p> <p>Elle précise les buts et les objectifs ainsi que les indicateurs et le montant des ressources pour la période 2013 à 2016.</p>
<i>Principe de proportionnalité</i>	<p>Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration de la convention d'objectifs en appréciant notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• le niveau de financement des parties 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.
<i>Principe de bonne foi</i>	<p>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.</p>

TITRE II - Dispositions générales

Article 1

Bases légales et conventionnelles

Les bases légales et conventionnelles relatives à la présente convention d'objectifs sont :

- la loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des hautes écoles (LAU) et son ordonnance du 13 mars 2000 (OAU) ;
- la loi fédérale du 5 octobre 1990 sur les aides financières et les indemnités (LSu) ;
- 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 de Genève (LGAF), du 7 octobre 1993 et le règlement sur l'établissement des états financiers, du 15 décembre 2010 ;
- la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques (LSGAF), du 19 janvier 1995.

Article 2

Cadre de la convention

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 et la République et canton de Genève en 2005.

Au niveau cantonal, elle s'inscrit dans le cadre du programme A04 "Hautes écoles".

Article 3*Bénéficiaire*

La Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement est une fondation de droit privé régie par les articles 80 et suivants du Code civil suisse.

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.
- A cet effet, la fondation crée et gère une institution universitaire autonome, l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après « Institut »), issu de la réunion des fondations HEI et IUED. Il est ouvert aux chercheurs, enseignants et étudiants de tous pays.
- L'Institut propose des programmes d'enseignement universitaires en anglais et en français, développe la recherche de haut niveau et offre de la formation continue ainsi que 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 attendues du bénéficiaire La fondation s'engage à fournir des prestations de formation, de recherche et d'expertise selon les trois catégories suivantes :

- A) Objectifs stratégiques prioritaires
- B) Objectifs de qualité
- C) Objectifs de gouvernance et de gestion

A Objectifs stratégiques prioritaires

Objectif 1 Densifier les compétences de l'institut, notamment dans ses thématiques prioritaires de recherche, en recrutant des professeurs qui combinent ancrage disciplinaire et capacité interdisciplinaire.

Indicateur : Nombre moyen de professeurs par unité institutionnelle de recherche (centre ou programme).

Objectif 2 Augmenter à 1000-1200 le nombre d'étudiants inscrits à l'IHEID, sélectionnés sur dossier parmi des candidats provenant du monde entier.

Indicateurs :

1. Nombre d'étudiants
2. Taux d'admission
3. Taux d'inscription

Objectif 3 Renforcer les partenariats académiques :

- avec les hautes écoles du canton de Genève, en premier lieu avec l'UNIGE dans le cadre de rapports conventionnels
- avec les hautes écoles et institutions universitaires suisses
- avec des institutions universitaires du monde entier promouvant les échanges d'étudiants et en visant le renforcement des capacités académiques de pays moins favorisés.

Indicateurs :

1. Taux de réalisation de la mise en application de la nouvelle convention IHEID-UNIGE
2. Nombre de partenariats avec d'autres institutions académiques

- 7 -

- Objectif 4** Contribuer, avec l'UNIGE et les autres hautes écoles et 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, notamment en établissant une convention réglant le versement au Réseau des montants alloués pour son fonctionnement.
- 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.
- Indicateur : Taux de réalisation d'un plan d'action pour le renforcement du Réseau
- Objectif 5** Renforcer les liens avec la Genève internationale en étroite coordination avec les autorités fédérales et cantonales.
- Indicateur : Taux de réalisation d'un plan d'action concernant la Genève internationale
- Objectif 6** Continuer la politique de partenariats publics-privés pour élargir la base de soutien et diversifier le financement.
- Indicateur : Montant du financement annuel issu de partenariats publics-privés
- Objectif 7** Achever la construction de la Maison de la paix en respectant les objectifs de coût et de délai et mettre en place un système d'exploitation efficace du parc immobilier.
- Indicateurs :
1. Taux de réalisation de la Maison de la paix
2. Taux de réalisation d'un système de gestion du parc immobilier

B Objectifs de qualité

- Objectif 8** Continuer d'offrir au niveau du master et du doctorat un enseignement bilingue anglais-français de haute qualité aux meilleurs étudiants du monde entier en leur donnant une formation propice à des carrières internationales, y compris dans le domaine universitaire.
- Indicateurs :
1. Taux de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement
2. Taux d'emploi 12 mois après l'obtention du diplôme de master

- 8 -

Objectif 9 Mettre en place une organisation et une politique de la recherche encourageant productivité et qualité, notamment des centres et programmes de l'Institut, et favorisant des synergies entre ces derniers; renforcer la place de l'Institut dans la recherche internationale en maintenant, voire en augmentant la part du financement compétitif destiné à la recherche fondamentale et appliquée.

Indicateurs :

1. Montant des fonds compétitifs obtenus
2. Taux d'application d'une grille bibliométrique

Objectif 10 Accroître l'offre d'expertise, de formation continue et de prestation de services.

Indicateurs :

1. Montant des fonds de tiers
2. Nombre de programmes de formation continue proposés par l'Institut seul ou en collaboration

Objectif 11 Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique.

Indicateurs :

1. Taux de femmes dans les nouveaux engagements de professeurs
2. Taux de professeurs assistants dans les nouveaux engagements de professeurs à plein temps

C Objectifs de gouvernance et de gestion

Objectif 12 Offrir des conditions de travail attrayantes à tous les collaborateurs, assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle et une gestion efficace des services administratifs.

Indicateur : Taux de satisfaction des collaborateurs de l'Institut

Objectif 13 Assurance qualité
Renforcer la démarche qualité en finalisant les procédures, y compris sur le plan académique (procédures de recrutement, de renouvellement et de promotion des professeurs, évaluation périodique des départements, centres et programmes de recherche).

Indicateur : Taux de procédures finalisées

Objectif 14 Développement durable
Dans l'accomplissement de ses missions, veiller à assurer un développement durable pour l'ensemble de l'institution.

Indicateur : Taux de réalisation d'une politique institutionnelle de développement durable

Article 5

Engagements financiers de la Confédération

1. La Confédération, par l'intermédiaire du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), s'engage à verser à la fondation, une subvention à titre de subventions de base selon la loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités (LAU) et sous réserve des décisions budgétaires annuelles du Parlement fédéral. Cette subvention recouvre tous les éléments de charge en lien avec l'exécution des prestations prévues par la présente convention.
2. Les montants engagés sur quatre ans sont les suivants :

2013	Fr. 18'322'000
2014	Fr. 18'596'830
2015	Fr. 18'875'782
2016	Fr. 19'158'919

Engagements financiers de l'Etat de Genève

3. L'Etat de Genève, par l'intermédiaire du département de l'instruction publique, de la culture et du sport (DIP), s'engage à verser à la fondation une indemnité, 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 l'exécution des prestations prévues par la présente convention.
4. L'indemnité n'est accordée qu'à titre conditionnel (art. 25 LIAF). Les montants peuvent être modifiés par décision du Conseil d'Etat si, dans le cadre du vote du budget annuel, l'autorisation de dépense n'est pas octroyée ou ne l'est que partiellement.

Montant annuel de l'indemnité monétaire

5. Les montants engagés sur quatre ans sont les suivants :

2013	Fr. 15'653'737
2014	Fr. 15'653'737
2015	Fr. 15'653'737
2016	Fr. 15'653'737

Montant de l'indemnité non monétaire

6. Une indemnité non-monétaire d'un montant annuel de Fr. 603'444 est allouée par l'Etat de Genève, par l'intermédiaire du DIP. Elle correspond aux droits de superficie accordés à la fondation pour les terrains sis :
 - rue Rothschild 20 (274m² + 363m²) : Fr. 238'872
 - rue Kazem Radjavi 1-3 - Maison des étudiants (13'453m²) : Fr. 364'572
7. Le montant de l'indemnité non monétaire est réévalué annuellement et est inscrit dans le budget de fonctionnement de la fondation.

- 10 -

8. La fondation assure l'entretien et garantit la sécurité des immeubles dont elle a la responsabilité dans le cadre de cette convention d'objectifs :
- à titre de propriétaire : la Maison de la paix (chemin Rigot), l'immeuble de la rue Rothschild 20 ;
 - à titre de preneur de bail : la Villa Barton et ses annexes à la rue de Lausanne 132, le pavillon Rigot et la villa Rigot à l'avenue de la Paix 9-11.
9. Le versement des montants ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de ratification est exécutoire.

Article 6

Plan financier pluriannuel

Un plan financier quadriennal pour l'ensemble des activités de la fondation figure à l'annexe 2. 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.

Annuellement, la fondation remettra au SEFRI et au DIP une actualisation de son budget de l'année en cours ainsi que celui de l'année à venir.

Article 7

Rythme de versement de l'indemnité cantonale et de la subvention fédérale

1. L'indemnité cantonale est versée chaque année selon les modalités fixées dans la convention d'adhésion à la caisse centralisée.
2. En cas de refus du budget annuel par le Grand Conseil, les échéances de paiement sont respectées en conformité avec la loi autorisant le Conseil d'Etat à pourvoir aux charges du budget de fonctionnement ainsi qu'aux dépenses du budget d'investissement jusqu'à promulgation du budget administratif de l'Etat de Genève (loi dite des "douzièmes provisoires").
3. Le SEFRI verse la subvention chaque année selon les modalités fixées dans la LAU et dans son ordonnance.

- 11 -

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 département son organigramme, le cahier des charges du personnel ainsi qu'une description de ses conditions salariales et de travail, conformément à l'article 12 de la LIAF.

Article 9

- Développement durable*
- La 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 23 mars 2001 (Agenda 21).

Article 10

- Système de contrôle interne*
- La fondation s'engage à maintenir un système de contrôle interne adapté à ses missions et à sa structure dans le respect des articles 1 et 2 de la loi sur la surveillance de la gestion administrative et financière et l'évaluation des politiques publiques, du 19 janvier 1995.

- 12 -

Article 11

Contrôle financier

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 (Unité Surveillance des subventions du SEFRI) 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 de l'inspection cantonale des finances 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 22 LSGAF.

Article 12

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 et au DIP :

- ses états financiers établis et révisés conformément au règlement sur l'établissement des états financiers, du 15 décembre 2010, et du règlement sur les indemnités et aides financières du 20 juin 2012. Les états financiers comprennent un bilan, un compte d'exploitation, un tableau de financement, un tableau de variation des fonds propres ainsi que l'annexe explicative;
- un rapport d'exécution de la convention reprenant les objectifs et les indicateurs de performance figurant à l'article 4;
- son rapport d'activité;
- le procès-verbal de l'organe approuvant les comptes.

Article 13*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'article 12 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 : $[(\text{total des revenus} - \text{subvention des collectivités publiques}) / \text{total de revenus}]$.
5. A 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. A l'échéance de la convention, la fondation assume ses éventuelles pertes reportées. La Confédération et l'Etat de Genève n'assument aucune responsabilité pour les éventuelles pertes ni au terme de la convention ni pendant la période suivante par compensation.

Article 14*Bénéficiaire direct*

Conformément à la LSu et à la LIAF, 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.

- 14 -

Titre IV - Suivi et évaluation de la convention

Article 15

Objectifs et indicateurs

1. Les prestations définies à l'article 4 de la présente convention sont évaluées par le biais d'objectifs et d'indicateurs de performance. Un recueil des indicateurs de la convention et des cibles par type d'objectifs figure à l'annexe 4.
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. Le tableau des données statistiques figurant à l'annexe 3 de la présente convention permet de suivre la tendance générale de l'activité de l'IHEID. Il est réactualisé et commenté chaque année et inclus au rapport d'activité.

Article 16

Modifications

1. Toute modification à la présente convention doit être négociée entre les parties, sous réserve des dispositions de l'article 5 "Engagements financiers de l'Etat de Genève", et sous réserve des dispositions de la loi de ratification qui ne peuvent être modifiées.
2. En cas d'événements exceptionnels et prétérissant 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 DIP et au SEFRI.

- 15 -

Article 17

- Suivi de la convention*
1. Les parties à la présente convention mettent en place un dispositif de suivi de la convention qui implique la réunion des trois parties 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*
2. Le SEFRI est responsable de la mise en place d'une procédure d'évaluation sur la réalisation de la présente convention d'objectifs. Il y associe les partenaires fédéraux et cantonaux.
 3. Les autorités fédérale et cantonale procèdent avant l'échéance de la convention à une évaluation des prestations de l'Institut. 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 par les parties à la présente convention. Le Conseil de fondation prend position sur le rapport d'auto-évaluation et le rapport des experts.
 3. Ce dispositif est indépendant du processus de contrôle périodique prévu à l'art. 22 de la LIAF.

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 traitées conformément à l'art. 35, let. a, de la loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal administratif fédéral (LTAF).

Article 19*Résiliation de la convention*

1. Le Conseil d'Etat et la Confédération peuvent 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 entre en vigueur au 1^{er} janvier 2013, dès que la loi cantonale qui l'approuve devient exécutoire. Elle est valable jusqu'au 31 décembre 2016.
2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel de la convention au moins douze mois avant son échéance.

- 17 -

Pour la Confédération suisse

représentée par

**Mauro Dell'Ambrogio**

Secrétaire d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation

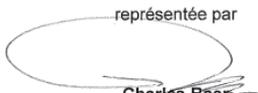
Date :

06.02.2013

Signature

Pour la République et canton de Genève :

représentée par

**Charles Beer**

conseiller d'Etat chargé du département de l'instruction publique, de la culture et du sport

Date :

7.02.2013

Signature

Pour la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement

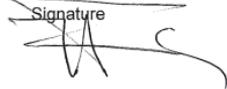
représentée par

Jacques Forster
Président

Date :

22 Janvier 2013

Signature

**Isabelle Werenfels**
Vice-présidente

Date :

22 Janvier
2013

Signature



- 18 -

Annexes à la présente convention :

1. Statuts de la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement, organigramme et liste des membres du conseil de fondation
2. Plan financier quadriennal 2013-2016
3. Tableau des données statistiques
4. Recueil des indicateurs de la convention et des cibles par type d'objectifs
- 5.- Liste d'adresses des personnes de contact

Annexe 1 : Statuts de la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement, organigramme et liste des membres du conseil de fondation

Statuts de la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement, adoptés le 20 septembre 2007

**Chapitre I^{er}
Constitution**

Article 1 Nom

Sous la dénomination « Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement » (ci-après « la Fondation »), 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.

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. A cet effet, la Fondation crée et gère une institution universitaire autonome, l'Institut de hautes études internationales et du développement (ci-après « Institut »), issu de la réunion des fondations HEI et IUED. Il est ouvert aux chercheurs, enseignants et étudiants 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

1. Le capital de la Fondation est de CHF 50'000.
2. Lors de la fusion de l'Institut avec HEI et l'IUED, le capital de la Fondation sera porté à la valeur [de catégories comptables d'actifs à déterminer] des fondations absorbées, conformément aux bilans de ces fondations tels qu'établis et révisés en vue de la fusion.

Article 5 Ressources

1. La Fondation met à 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.

- 20 -

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 étudiants 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

Les organes de la fondation sont :

- le conseil de fondation ;
- la direction ;
- l'organe de révision.

Article 7 Conseil de fondation – composition

1. Le Conseil de fondation est composé de neuf à quinze membres, dont un professeur de l'Université de Genève. Au moins un des membres du Conseil de fondation est ressortissant suisse ou d'un Etat membre de l'Union européenne ou de l'AELE et domicilié en Suisse.
2. Le président, le vice-président et les autres membres du premier Conseil de fondation sont nommés par le Département fédéral de l'intérieur (DFI) et par le Département de l'instruction publique de la République et Canton de Genève (DIP).
3. Toute nouvelle nomination, réélection ou révocation de membres du Conseil se déroule conformément au point 2 sur proposition du Conseil de fondation.
4. Les membres du Conseil sont nommés pour une période de quatre ans. Ils sont rééligibles deux fois.
5. Le Conseil adopte son règlement.

Article 8 Conseil de fondation – présidence

1. Le président du Conseil de fondation est responsable du bon fonctionnement du Conseil et du suivi des affaires courantes. Il prend les décisions conformément aux compétences que lui attribue le règlement du Conseil de fondation.
2. Le vice-président supplée le président. D'autre part, il exerce les compétences que le président 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. 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 professeurs et le comité d'Institut ;
 - g) choisit le directeur pour une durée de quatre ans après consultation interne et décide du renouvellement de son mandat ;

- 21 -

- h) nomme le vice-directeur sur proposition du directeur et décide du renouvellement de son 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 enseignants, sur proposition du directeur et sur préavis du collège des professeurs ;
- j) désigne l'organe de révision ;
- k) fixe le montant des taxes mentionnées à l'art. 5.2b.

2. Le Conseil de fondation veille à ce que l'organisation de l'Institut respecte la liberté académique, assure la participation de tous, promeuve l'égalité entre femmes et hommes et garantisse une gestion efficace et flexible.

3. Le Conseil de fondation se réunit au moins trois fois par année. Il se réunit en outre à l'initiative de son président ou à la demande du tiers de ses membres.

Article 10 Conseil de fondation – prise de décision

1. Le Conseil de fondation peut prendre ses décisions lorsque la majorité des membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix, c'est le président qui tranche.

2. Les décisions et les votes peuvent avoir lieu par voie de correspondance pour autant qu'un membre ne demande des délibérations orales. Les décisions et les votes qui ont lieu par voie de correspondance requièrent l'unanimité des voix exprimées, les abstentions ne sont pas comptées.

Article 11 Représentation

1. La Fondation est représentée par son président, respectivement son vice-président. Le Conseil de fondation peut en outre conférer un pouvoir de représentation à ses membres, agissant conjointement avec le président, respectivement le vice-président.

2. Le directeur est également habilité à représenter la Fondation dans le cadre du règlement arrêté par le Conseil de fondation.

Article 12 Direction

1. Le directeur assume la direction académique, la gestion administrative et financière et le développement de l'Institut. A ce titre, il :

- 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 les collaborateurs de l'enseignement et de la recherche ainsi que le personnel administratif et technique ;
- d) veille à la participation des enseignants et chercheurs, du personnel administratif et technique et des étudiants 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 privés ;
- f) conclut les conventions et contrats liant l'Institut, sous réserve des compétences du Conseil de fondation ;
- g) propose au Conseil de fondation le vice-directeur après consultation interne ;
- h) exerce toute autre tâche non expressément attribuée au Conseil de fondation ou à un autre organe.

2. Le vice-directeur est le suppléant du directeur avec qui un partage des tâches est organisé pour la direction de l'Institut.

3. Le directeur et le vice-directeur assistent aux séances du Conseil de fondation avec voix consultative.

- 22 -

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 CC.

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 quart 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 bénéficiant de l'exonération fiscale après consultation des autorités cantonales et fédérales. La restitution de l'avoir de la fondation aux fondateurs est exclue.

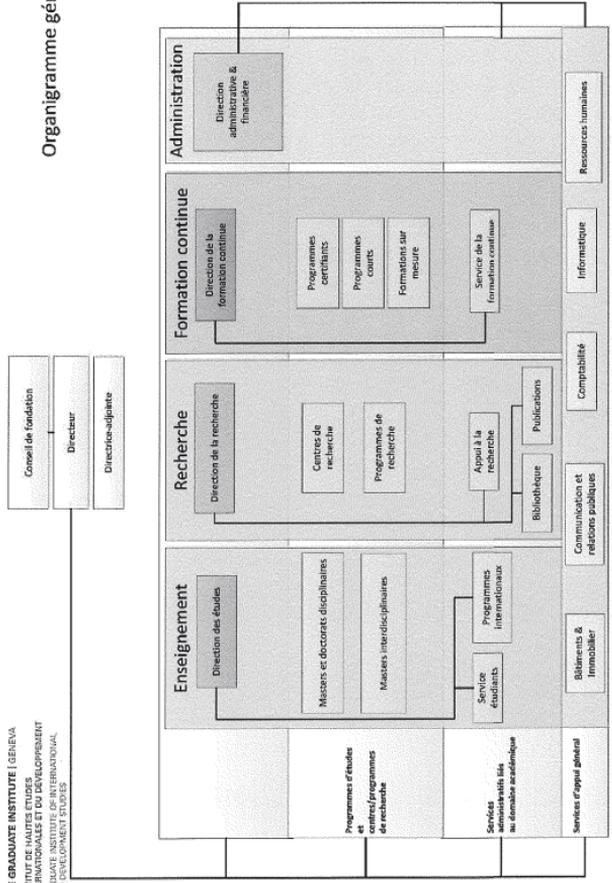
Dispositions transitoires

1. A compter de la constitution de la Fondation et jusqu'à l'exécution du transfert de patrimoine de HEI et de l'IUED, les besoins administratifs et financiers de la Fondation seront intégralement supportés par HEI et l'IUED conformément à une convention tripartite, sous réserve que les subventions destinées aux programmes repris à terme par l'Institut ne soient versées à la Fondation avant la fusion susmentionnée.
2. Après exécution du transfert de patrimoine, le personnel de HEI et de l'IUED (corps professoral, collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, personnel administratif et technique) sera repris par l'Institut conformément à l'art. 333 du Code des obligations.

Organigramme

THE GRADUATE INSTITUTE | GENEVA
 INSTITUT DE HAUTES ETUDES
 INTERNATIONALES ET DU DEVELOPPEMENT
 GRADUATE INSTITUTE OF INTERNATIONAL
 AND DEVELOPMENT STUDIES

Organigramme général



Janvier 2013

- 24 -

Conseil de fondation

Jacques Forster, Président du Conseil de fondation
Isabelle Werenfels, Vice-présidente du Conseil de fondation
Annemarie Huber-Hotz
Beth Krasna
Joëlle Kuntz
Carlos Lopes
Jacques Marcovitch
Julia Marton-Lefèvre
Yves Mény
Robert Roth
Rolf Soiron

Annexe 2 : Plan financier quadriennal 2013-2016

THE GRADUATE INSTITUTE | GENEVA

Par genre de frais	Projection 2013	%	Projection 2014	%	Projection 2015	%	Projection 2016	%	Total 2013 - 2016
Compte de résultat									
Total des produits	45'201'381	100.00	50'059'872	100.00	50'540'875	100.00	50'828'485	100.00	196'629'373
Ecotage :	3'750'000	8.30	3'950'000	8.74	4'050'000	8.96	4'050'000	8.96	16'800'000
Droits d'inscription Master & Doctorat	2'000'000	4.42	2'100'000	4.65	2'200'000	4.87	2'200'000	4.87	8'600'000
Droits d'inscription Formation continue	1'780'000	3.87	1'850'000	4.09	1'850'000	4.09	1'850'000	4.09	7'300'000
Produits des ventes	62'500	0.14	64'500	0.14	66'000	0.15	67'200	0.15	260'200
Produits des prestations de service	1'780'000	3.88	1'790'000	3.58	1'790'000	3.58	1'790'000	3.58	7'000'000
Produits de location	2'260'000	5.00	2'450'000	12.06	2'450'000	12.06	2'450'000	12.06	16'610'000
Autres produits d'exploitation	125'787	0.28	127'035	0.28	127'785	0.28	128'038	0.29	509'646
Recettes de la recherche	1'850'000	4.09	1'950'000	4.31	2'050'000	4.54	2'050'000	4.54	7'900'000
Dons, financements externes	1'016'897	2.25	1'250'000	2.77	1'250'000	2.77	1'250'000	2.77	4'766'897
Subventions obtenues :	3'871'288	79.00	3'638'116	73.81	3'626'368	80.23	3'948'205	83.86	14'610'978
Confédération DFI - SER *	18'322'000	40.53	18'596'830	41.14	18'875'782	41.76	19'156'919	42.39	74'933'532
Etat de Genève - Indemnités monétaires	15'653'737	34.63	15'653'737	34.63	15'653'737	34.63	15'653'737	34.63	62'614'948
Etat de Genève - Indemnités non monétaires	603'444	1.34	603'444	1.34	603'444	1.34	603'444	1.34	2'413'776
Ville de Genève - Indemnités non monétaires	332'105	0.73	332'105	0.73	332'105	0.73	332'105	0.73	1'328'420
Accord intercantonal universitaire	800'000	1.77	800'000	1.77	800'000	1.77	800'000	1.77	3'200'000
Dissolution du fonds d'investissement	250'121	0.55	1'107'021	2.45	1'107'021	2.45	1'107'021	2.45	3'571'165
Total des charges	-48'027'186	100.00	-49'343'330	100.00	-50'153'760	100.00	-50'988'963	100.00	-198'509'911
Frais de personnel	-32'237'745	67.25	-33'238'017	67.30	-33'897'947	67.59	-345'10'851	67.80	-133'514'560
Fournitures et charges de bureau	-482'600	0.94	-482'600	0.92	-482'600	0.90	-482'600	0.89	-1'810'000
Documentation et abonnements	-974'110	2.03	-974'110	1.97	-974'110	1.94	-974'110	1.92	-3'866'440
Charges d'informatic	-428'500	0.89	-428'500	0.87	-428'500	0.85	-428'500	0.84	-1'714'000
Loyers, charges et entretien immeubles	-640'3794	13.44	-6'709'694	13.70	-6'980'194	13.92	-6'980'194	13.72	-27'173'876
Entretien et réparation des immobilisations	-245'000	0.05	-245'000	0.05	-245'000	0.05	-245'000	0.05	-980'000
Frais repr. relations ext. et communication	-893'000	1.86	-893'000	1.81	-893'000	1.79	-893'000	1.76	-3'671'000
Frais académiques particip.activités ext.	-582'900	1.21	-682'900	1.38	-682'900	1.16	-682'900	1.34	-2'531'600
Bourses et entrées étudiants	-10'750'000	2.24	-10'750'000	2.18	-10'750'000	2.14	-10'750'000	2.11	-43'000'000
Honoraires et prestations de service	-160'000	0.33	-160'000	0.32	-160'000	0.32	-160'000	0.31	-640'000
Primes d'assurance	-600'000	0.12	-600'000	0.12	-600'000	0.12	-600'000	0.12	-2'400'000
Droits et taxes	-3'000	0.01	-3'000	0.01	-3'000	0.01	-3'000	0.01	-12'000
Frais de port et communications	-271'000	0.56	-271'000	0.56	-271'000	0.54	-271'000	0.53	-1'084'000
Frais divers	-41'500	0.09	-41'500	0.08	-41'500	0.08	-41'500	0.08	-166'000
Financement Réseau Suisse	-2'567'800	5.35	-2'567'800	5.20	-2'567'800	5.12	-2'567'800	5.05	-10'271'200
Amortissements	-1'741'809	3.63	-1'741'809	3.53	-1'741'809	3.47	-1'741'809	3.42	-6'967'237
Provision pour congés scientifiques	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0
Résultat d'exploitation	-2'825'797		716'342		387'115		-40'198		-1'762'338
Produits financiers	20'000		20'000		20'000		20'000		80'000
Charges financières	-210'000		-210'000		-210'000		-210'000		-840'000
Résultat financier	-190'000		-190'000		-190'000		-190'000		-760'000
Résultat ordinaire	-3'015'797		526'342		197'115		-230'198		-2'522'538
Revenus extraordinaires	0		0		0		0		0
Charges extraordinaires	0		0		0		0		0
Résultat exceptionnel	0		0		0		0		0
Résultat de l'exercice	-3'015'797		526'342		197'115		-230'198		-2'522'538
Fonds propres									
Fonds propres reportés	2'004'512		-1'011'285		-484'943		-287'828		2'004'512
Total des fonds propres	-1'011'285		-484'943		-287'828		-318'026		-318'026

* Augmentation annuelle de la subvention du SER de 1.5%

M003.12.2012

- 26 -

Annexe 3 : Tableau des données statistiques

	Statistiques décembre 2012
<i>Selon les indicateurs de la Confédération</i>	
Etudiants	
Nombre total d'étudiants	777
Master en affaires internationales	123
Master en études du développement	132
Master en anthropologie et sociologie du développement	25
Master en droit international	53
Master en économie internationale	27
Master en histoire internationale	31
Master en relations internationales/science politique	30
Nombre d'étudiants de doctorat	356
Personnel (EPT, tous fonds confondus)	
Professeurs, catégories de personnel SIUS I-II	52.15
Autre enseignants, catégories SIUS III-VI	16.95
Maîtres-assistants, assistants, postdocs, collaborateurs scientifiques catégories SIUS VII-X	111.84
Personnel administratif et technique, catégories XI-XVII	104.45
Dépenses (comptes 2011, charges d'exploitation)	
Fonds provenant des collectivités publiques	39 266 883
Fonds provenant de l'extérieur	22 605 345
dont fonds du FNS	2 763 871
dont fonds des programmes européens	3 813 479
dont autres fonds institutionnels	16 027 995
Total	61 872 228

Annexe 4 : Recueil des indicateurs de la convention et des cibles par type d'objectifs

No COB	Mesure	Indicateur	Indicateur 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
1	Densifier les compétences de l'institut, notamment dans ses thématiques prioritaires de recherche, en recrutant des professeurs qui combinent ancrage disciplinaire et capacité interdisciplinaire.	Nombre moyen de professeurs par unité institutionnelle de recherche (centre ou programme)	>4,5 - 100%	>4,5	>4,5	>4,5	>4,5
2	Augmenter à 1000-1200 le nombre d'étudiants inscrits à l'HEID, sélectionnés sur dossier parmi des candidats provenant du monde entier.	1. Nombre d'étudiants. 2. Taux d'admission (par rapport aux candidats). 3. Taux d'inscription.	1. 777 étudiants 2. 32% (618 admis sur 1631 candidats) 3. 56 % (292 inscrits sur 519 admis)	1. 850 2. < 35% 3. > 56 %	1. 900 2. < 35% 3. > 56 %	1. 950 2. < 35% 3. > 56 %	1. 1000 2. < 35% 3. > 56 %
3	Renforcer les partenariats académiques : - avec les hautes écoles du canton de Genève, en premier lieu avec l'UNIGE dans le cadre de rapports conventionnels; - avec les hautes écoles et institutions universitaires suisses; - avec des institutions universitaires du monde entier en promouvant les échanges d'étudiants et en visant le renforcement des capacités académiques de pays moins favorisés.	1. Taux de réalisation de la mise en application de la nouvelle convention IHED-UNIGE. 2. Nombre de partenariats avec d'autres institutions académiques.	1) Taux de réalisation de la convention avec l'UNIGE = 0%. 2) Nombre de partenariats avec les autres institutions académiques: 29	1) 25% 2) > 29	1) 50% 2) > 29	1) 75% 2) > 29	1) 100% 2) > 29
4	Contribuer, avec l'UNIGE et les autres hautes écoles et institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales (SNS) et de son rôle de plateforme au service de la Genève internationale, notamment en établissant une convention réglant le versement au Réseau des montants alloués pour son fonctionnement. Une évaluation externe indépendante des activités et de la structure du SNS sera réalisée au moins un an avant le terme de la période conventionnelle.	Taux de réalisation d'un plan d'action pour le renforcement du Réseau.	0%	50%	75%	100%	100%
5	Renforcer les liens avec la Genève internationale en étroite coordination avec les autorités fédérales et cantonales.	Taux de réalisation d'un plan d'action concernant la Genève internationale.	0%	25%	50%	75%	100%
6	Continuer la politique de partenariats publics-privés pour élargir la base de soutien et diversifier le financement.	Montant du financement annuel issu de partenariats publics-privés.	CHF 533'000 = 100%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
7	Achever la construction de la Maison de la paix en respectant les objectifs de coût et de délai et mettre en place un système d'exploitation efficace du parc immobilier.	1) Taux de réalisation de la Maison de la paix. 2) Taux de réalisation d'un système de gestion du parc immobilier.	1) 50% 2) 40%	1) 75% 2) 80%	1) 100% 2) 100%	1) 100% 2) 100%	1) 100% 2) 100%

A. OBJECTIFS STRATEGIQUES PRIORITAIRES

OBJECTIFS STRATEGIQUES

	No COB	Mesure	Indicateur	Indicateur 2012	Cible 2013	Cible 2014	Cible 2015	Cible 2016
B. OBJECTIFS DE QUALITE	8	Continuer d'offrir au niveau du master et du doctorat, un enseignement bilingue de qualité en vue de la poursuite des études de hauts diplômés, y compris 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 des cours enseignés. 2) Taux d'emploi des étudiants 12 mois après l'obtention du diplôme de master.	1) Taux de satisfaction: = 78% 2) 80%	1) > 80% 2) > 80%	1) > 80% 2) > 80%	1) > 80% 2) > 80%	1) > 80% 2) > 80%
	9	Mettre en place une organisation et une politique de la recherche encourageant productivité et qualité, notamment des centres et programmes de l'Institut, et favorisant des synergies entre ces derniers; renforcer la place de l'Institut dans la recherche internationale en maintenant, voire en augmentant la part du financement compétitif destinée à la recherche fondamentale et appliquée.	1) Montant des fonds compétitifs obtenus (moyenne annuelle 2009-2011) = CHF 3'450'680 = 100%. 2) Taux d'application d'une grille bibliométrique (système CERES) = 75%	1) > 100% 2) 75%	1) > 100% 2) 100%			
	10	Accroître l'offre d'expertise, de formation continue et de prestation de services.	1) Montant des fonds de tiers 2) Nombre de programmes de formation continue proposés par l'Institut seul ou en collaboration.	1) Montant moyen de financement tiers entre 2008 et 2011: CHF 20'628'155.75 = 100% 2) 15	1) > 80% 2) > 15	1) > 80% 2) > 15	1) > 80% 2) > 15	1) > 80% 2) > 15
C. OBJECTIFS DE GOUVERNANCE ET DE GESTION	11	Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique.	1) Taux de femmes dans les nouveaux engagements de professeurs. 2) Taux de professeurs assistants dans les nouveaux engagements de professeurs à plein temps.	1) Pourcentage moyen de femmes dans les nouveaux engagements de professeurs entre 2008 et 2011: 32% 2) Pourcentage de professeurs assistants dans les nouveaux engagements de professeurs: 28%	1) > 30% 2) > 30%			
	12	Offrir des conditions de travail attractives à tous les collaborateurs, assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle et une gestion efficace des services administratifs.	Taux de satisfaction des collaborateurs de l'Institut.	Pas de données pour 2012.	> 60%	> 60%	> 60%	> 60%
	13	Assurance qualité: Soutenir la démarche qualité en finalisant les procédures, y compris sur le plan de la gestion des ressources humaines et de la promotion des professeurs, évaluation périodique des départements, centres et programmes de recherche).	Taux de procédures finalisées.	75%	100%	100%	100%	100%
	14	Développement durable: Dans l'accomplissement de ses missions, veiller à assurer un développement durable pour l'ensemble de l'Institution	Taux de réalisation d'une politique institutionnelle de développement durable.	0%	50%	75%	100%	100%

Annexe 5 : Liste d'adresses des personnes de contact

Secrétariat d'Etat à la formation, la recherche et l'innovation	Monsieur Mauro Dell'Ambrogio, Secrétaire d'Etat Adresse postale : Effingerstrasse 27 3003 Berne Tél : 031 322 96 64 Fax : 031 324 96 14
SEFRI - Politique universitaire	Madame Isabella Brunelli Adresse postale : Effingerstrasse 27 3003 Berne Tél : 031 322 96 64 Fax : 031 324 96 14
Département de l'instruction publique, de la culture et du sport	Monsieur Charles Beer, conseiller d'Etat Adresse postale : Rue de l'Hôtel-de-Ville 6 Case postale 3925 1211 Genève 3 Tél : 022 546 69 00 Fax : 022 546 69 49
DIP - Unité de l'enseignement supérieur	Madame Ivana Vrbica, directrice Adresse postale : Rue de l'Hôtel-de-Ville 6 Case postale 3925 1211 Genève 3 Tél : 022 546 69 32 Fax : 022 546 69 49
Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement	Monsieur Jacques Forster, Président Adresse postale : Institut de hautes études internationales et du développement Case postale 136 1211 Genève 21 Tél : 022 908 57 00 Fax : 022 908 57 10