

Date de dépôt : 17 janvier 2019

Rapport

de la commission des finances chargée d'étudier le projet de loi du Conseil d'Etat accordant une indemnité à la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) pour les années 2017 à 2020

Rapport de M. Alberto Velasco

Mesdames et
Messieurs les députés,

La commission des finances a étudié le projet de loi en question lors de ses séances des 13 et 27 juin 2018 sous la présidence de M. Edouard Cuendet. La commission des finances a été assistée par M. Raphaël Audria.

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

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

Introduction

Ce projet de loi, soumis à votre examen, a pour objet la ratification de la convention d'objectifs accordant des indemnités à la Fondation pour l'Institut des hautes études internationales et du développement (IHEID) (ci-après : la fondation) pour les années 2017 à 2020.

La convention d'objectifs est conclue entre l'Etat et la fondation selon les modalités fixées par la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005. La fondation est chargée de la gestion de l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID), né en 2007 de la fusion de l'Institut universitaire de hautes études internationales (UHEI) et de l'Institut universitaire pour l'étude du développement (IUED) et dont la

création s'inscrit dans le prolongement de la déclaration d'intention pour favoriser la création d'un « pôle d'excellence en études internationales à Genève », signée par la Confédération et l'Etat de Genève, le 7 avril 2005.

Conformément à l'article 3 de ses statuts, approuvés par la Confédération et la République et canton de Genève, la fondation a pour mission, à travers l'IHEID, 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 de sociétés moins favorisées.

Cet établissement postgrade 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. Considéré comme essentiel pour le développement de la Genève internationale et la place de Genève et de la Suisse comme acteur international, l'IHEID a fait l'objet depuis sa création d'un soutien actif de l'Etat de Genève et de la Confédération. L'IHEID a été accrédité en 2009 pour une période de sept ans. Conformément à l'article 75, alinéa 1, relatif aux dispositions transitoires de la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles, du 30 septembre 2011 (LEHE), l'IHEID devra procéder à une nouvelle accréditation avant la fin 2022. Il est donc reconnu comme ayant droit aux subventions par la Confédération qui lui octroie une contribution forfaitaire en se basant sur l'article 53 LEHE.

Objectifs de la convention

Les priorités pour la période 2017 à 2020 se déclinent selon les mêmes catégories d'objectifs que pour la période 2013-2016. Les objectifs stratégiques prioritaires sont les suivants :

- densifier les compétences de l'IHEID dans le champ des études du développement et des relations internationales ;
- viser 1000 étudiants, sélectionnés sur dossier et inscrits à l'IHEID parmi des candidats provenant du monde entier ;
- renforcer les partenariats académiques ;
- contribuer, avec l'UNIGE et les autres hautes écoles et institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales à Genève ;
- continuer à renforcer les liens avec la Genève internationale ;
- poursuivre la politique de diversification du financement de l'IHEID.

Quant aux objectifs de qualité, ils visent :

- à continuer d’offrir 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 ;
- à mettre en place une organisation et une politique de la recherche encourageant productivité et qualité ;
- à accroître les fonds de tiers, en particulier ceux qui concernent l’expertise sur mandat ;
- à accroître l’attractivité de la formation continue proposée par l’IHEID ;
- à encourager l’égalité des chances et former la relève scientifique en engageant des professeurs assistants et en les préparant à une carrière académique.

Enfin, les objectifs de gouvernance et de gestion ont pour but :

- d’offrir des conditions de travail attrayantes et d’assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle ;
- de renforcer la démarche qualité en continuant d’améliorer les procédures, y compris sur le plan académique ;
- de veiller à assurer un développement durable pour l’ensemble de l’IHEID ;
- d’assurer une gestion efficiente de la Maison de la Paix et du parc immobilier de l’IHEID.

(Pour de plus amples informations sur le projet de loi, se référer à l’exposé des motifs du PL 12156.)

TRAVAUX DE LA COMMISSION

Audition de M^{me} Anne Emery-Torracinta, conseillère d’Etat, DFJ, accompagnée de M. Aldo Maffia, directeur subventions, et de M^{me} Ivana Vrbica, directrice de l’unité des hautes écoles

M^{me} Emery-Torracinta précise qu’elle vient présenter le PL 12156 accordant une indemnité annuelle financière d’un peu plus de 15 millions de francs à l’IHEID, sans compter la partie de la subvention non monétaire. Elle relève que L’IHEID est une fusion datant 2007 entre l’Institut universitaire de hautes études internationales et l’Institut universitaire d’études du développement, ce qui a probablement permis de sauver ce dernier qui, sans cela, aurait probablement plus de difficultés à survivre. Par ailleurs, l’IHEID

est financé, en termes de pouvoirs publics, par le canton et par la Confédération, avec une volonté commune de la Confédération et du canton de développer un institut performant dans la Genève internationale en lien avec les organisations internationales et toutes les ONG qu'il y a à Genève. On est vraiment dans une politique de la Genève internationale qui est portée tant par la Confédération que par le canton.

Financement

Ensuite, elle indique que, d'un point de vue financier, il faut savoir que l'institut a une politique consistant à ce qu'une partie de ses coûts soient assumés par sa politique immobilière et par la recherche de fonds externes. Au moment de la création de l'institut, 66% de son fonctionnement était assumé par les collectivités publiques, mais avec le contrat de prestations actuellement discuté, ce pourcentage est de l'ordre de 42% alors que le nombre d'étudiants a augmenté. Par ailleurs, depuis 2013, les subventions du canton et de la Confédération ont baissé, et pour le canton la baisse est de 4%, soit environ 616 000 F. Cela n'empêche pas l'institut de s'en sortir financièrement, même s'il a actuellement un déficit d'exploitation, mais qu'il va pouvoir combler progressivement grâce à sa politique immobilière. M^{me} Emery-Torracinta fait remarquer qu'il n'est pas du tout en mauvaise posture financière.

Statistique

Elle relève que l'institut accueillait 898 étudiants en 2017 contre 851 en 2014, et il y a une volonté dans le contrat de prestations de passer progressivement à 1000 étudiants.

Taxes

Sur la question des taxes, elle indique qu'elles sont de 5000 F par an pour les étudiants résidents (domiciliés à Genève au moment de leur immatriculation et donc payant des impôts au moment de l'immatriculation) et de 8000 F par an, c'est-à-dire 4000 F par semestre pour les non-résidents. Ensuite elle relève qu'il y avait eu beaucoup de discussions sur cette question avec l'institut et M^{me} Emery-Torracinta leur avait transmis sa préoccupation par rapport à cet élément. A la suite de quoi, l'institut a ainsi développé une politique de bourses avec la volonté d'attirer les meilleurs étudiants potentiels du monde entier, car c'est un institut qui se veut international avec environ 10% de Suisse actuellement.

Bourses

Elle indique que l'institut a une politique de bourses qui s'est fortement développée. Durant l'année 2017, sur les 898 étudiants, 152 étudiants avaient des bourses complètes (y compris le logement), 70 étudiants avaient des bourses partielles et 252 étudiants bénéficiaient d'une réduction d'écolage. Les écolages ont rapporté 6,4 millions de francs par an en 2017 et près de 5,5 millions de francs sont remis sous forme de bourses ou de déductions d'écolage. Le différentiel pour l'institut entre le revenu des taxes est celui de l'octroi des bourses est de 1 million de francs. Cela veut dire que cette politique consistant à encourager des étudiants à venir travailler à Genève, notamment ceux provenant de pays pauvres, est une politique qui permet d'attirer de très bons étudiants qui sinon n'auraient pas accès à des études de ce niveau. Enfin, les commissaires ont peut-être eu l'occasion de se rendre à la Maison de la Paix ou à la Maison des étudiants.

Questions des commissaires

Un commissaire (PLR) note qu'il n'y a pas les annexes aux comptes dans le projet de loi ; de ce fait, il aimerait savoir ce qu'il y avait en 2014 et 2015 au niveau des subventions publiques et quelle était la part de l'Etat de Genève et le résultat en 2017.

Le département répond qu'il peut distribuer un extrait des comptes et du bilan 2017 qu'ils ont reçus le 11 juin 2018 où il apparaît que les subventions publiques s'élevaient à 33,4 millions de francs en 2017 dont 18,5 millions de francs de la Confédération, et 15,188 millions de francs de l'Etat de Genève. A cela, il faut ajouter un montant supplémentaire (765 000 F) venant d'autres cantons via l'accord intercantonal universitaire (AIU). Quand des étudiants d'autres cantons viennent étudier à Genève, il y a un dédommagement du canton d'origine.

Ensuite, il indique que la part de financement public a diminué de 66% à 42%, ce qui a pu se faire par la politique de développement immobilier de l'institut, notamment via des locations auprès d'organisations non gouvernementales, un développement des fonds de recherche et la facturation d'expertises. L'institut fait actuellement un déficit de 1,3 million de francs lié au fait que la subvention de la Confédération a baissé de manière assez importante entre 2016 et 2017. Il relève que la subvention du canton a également diminué, mais de manière plus régulière avec la politique de réduction linéaire au fil des années et que cette situation va être momentanée. De par le développement de leur politique immobilière et de celle des fonds de recherche, ce déficit va être progressivement résorbé. En termes de liquidités,

l'institut est en très bonne posture, le flux de trésorerie restant important car la valeur nominale de ces bâtiments est beaucoup plus élevée que la valeur inscrite aux comptes, ce qui fait qu'il y a une réserve latente d'un peu plus de 23 millions de francs. En réalité, le service de surveillance des fondations, même s'il voit qu'il y a structurellement un surendettement momentané, n'intervient pas, voyant qu'en réalité, si on mettait le bilan à la valeur du marché des bâtiments, l'institut aurait un capital de dotation beaucoup plus important que ce qui apparaît.

Un autre commissaire (PDC) aimerait savoir sur quelles bases se calcule la subvention venant d'autres cantons pour les étudiants confédérés et si ce sont les mêmes règles que pour les autres facultés. Il se demande également si cette subvention intercantonale inclut les taxes d'entrée pour les étudiants confédérés. Enfin, il souhaite savoir quelles sont les relations actuelles entre l'IHEID et la faculté de l'UNIGE, notamment au niveau du passage des étudiants de l'un à l'autre, puisqu'il y avait un certain antagonisme entre les deux.

Le département indique qu'il y a trois niveaux de tarification dans l'AIU. L'IHEID fait partie du niveau 1 qui comprend les sciences sociales et les sciences humaines. Il ajoute que les écolages sont payés par l'étudiant et non par le canton. Au sujet de la politique de subventionnement de la Confédération, l'IHEID est au bénéfice d'un contrat de prestations avec la Confédération qui n'est pas basé sur le même système de calcul que les universités, mais sur un forfait global. Un article de la loi sur les hautes écoles prévoit que les instituts universitaires peuvent être financés de manière différenciée par rapport aux universités.

Ensuite, il rappelle que le principe de l'IHEID est de ne prendre que des étudiants au niveau master et qu'ils sont sélectionnés sur dossier, en principe les étudiants venant d'une faculté genevoise sont au même niveau que n'importe lequel des autres étudiants. Vu les différentes sections qu'il y a à l'institut, ils ne viennent d'ailleurs pas forcément des sciences politiques. Il y a aussi le droit international ou l'histoire. On peut très bien faire un bachelor de droit à Genève ou ailleurs et entrer en droit international à l'IHEID.

Concernant les relations avec l'UNIGE, le département indique qu'elles sont bien meilleures qu'avant, notamment par le biais d'une convention, signée entre l'IHEID et l'UNIGE, d'échange mutuel d'informations, de politiques de recrutements professoraux afin qu'il n'y ait pas de concurrence entre les deux et aussi de délimitation de leurs spécificités. L'institut est un institut international, c'est-à-dire que les disciplines telles que le droit ou l'économie sont étudiées sous un angle international, l'UNIGE ayant plutôt des areas studies. Enfin, des études africaines ou sur l'Asie pourront être faites à

l'université alors que les croisements et le côté interdisciplinaire se font plutôt à l'IHEID. Ce sont vraiment deux profils différents d'approche de l'enseignement et de la recherche, en l'occurrence, l'IHEID et l'UNIGE ont développé plusieurs programmes communs (International Dispute Settlement, International Humanitarian Law and Human Rights, Master of Advanced Studies in Transitional Justice, Human Rights and the Rule of Law ou Master of Advanced Studies in Humanitarian Action). Il ajoute que le changement de rectorat à l'UNIGE a aussi permis de tourner la page.

Concernant le différentiel de 1 million de francs entre le revenu des taxes et les charges liées aux bourses, une commissaire (S) aimerait savoir si ce différentiel a augmenté ou diminué par rapport à ce qui existait avant l'augmentation des taxes en 2015.

Le département indique qu'on était à 3,5 millions de francs d'aides en 2014 et qu'on est passé à près de 2 millions de francs de plus depuis, bien qu'il ne puisse donner maintenant le différentiel par rapport à la situation avant le changement de taxes, mais il va le rechercher. Il relève qu'il avait dit qu'il était important qu'il y ait cette compensation et il indique que l'IHEID avait informé que c'était une question de crédibilité sur l'extérieur. Car ils se comparent à des instituts ou à des universités mondialement connues et qui sont souvent extrêmement coûteuses. Il indique qu'en termes d'images, si on a un institut qui a des taxes basses, c'est peu crédible vis-à-vis de l'extérieur et même avec les taxes actuelles, cela paraît relativement bon marché. Leur volonté d'augmenter les taxes était liée à cela, mais ils étaient d'accord sur le fait que cela doit vraiment bénéficier aux étudiants et que cela ne doit pas être rédhibitoire pour les étudiants notamment venant de pays du Sud qui ne pourraient pas venir à l'institut.

La commissaire relève qu'un article avait été publié au moment de l'augmentation des taxes en 2014 où la présidente du département avait indiqué que la fixation des taxes n'était pas du ressort du DIP, mais uniquement de l'IHEID et que, la taxation n'étant pas non plus mentionnée dans la convention d'objectifs, le DIP n'a donc pas été consulté sur cette décision. Elle souhaite savoir s'il aurait été possible d'introduire une mention sur le niveau des taxes, respectivement des bourses, et pourquoi cela n'a pas été fait dans le cadre de ce contrat de prestations.

Le département répond qu'ils avaient regardé à l'époque et qu'il n'y a aucune marge de manœuvre. L'IHEID avait averti le département de cette augmentation, mais celui-ci n'a pas de compétences sur ce point. Par ailleurs, il explique que c'est une compétence du conseil de fondation de l'institut.

La commissaire a bien compris cet aspect, mais elle souhaite savoir s'il aurait été possible de mentionner, dans la convention d'objectifs, un certain montant de taxe, une limitation des taxes ou une augmentation des bourses. C'est une convention d'objectifs qui avait été traitée pour préavis à la commission de l'enseignement supérieur dans laquelle elle siégeait lors de la précédente législature et elle avait fait la remarque qu'il n'y a aucun objectif dans le cadre de la convention d'objectifs qui garantisse l'accessibilité des études au niveau financier. Elle se demande pourquoi il n'y a pas eu ce choix d'articuler cet objectif dans le cadre de la convention d'objectifs.

La présidente du département indique que le département a indiqué en 2014 qu'il tenait à ce que cette question d'accessibilité soit garantie et que cela ne soit pas la question financière qui pose problème. L'IHEID a répondu qu'il allait augmenter les bourses et c'est ce qu'il a fait. S'ils ne le faisaient pas, on pourrait se réinterroger dans la prochaine convention d'objectifs et l'inscrire. Par ailleurs, on voit que l'essentiel du revenu des taxes est reversé aux étudiants, l'institut, lui-même, a un statut particulier et il est d'ailleurs moins subventionné que ne l'est UNIGE dans l'absolu. Le canton pourrait leur dire qu'il ne les subventionne plus s'il n'est pas d'accord avec leur politique, mais ils répondent à un besoin que le canton soutient par rapport à la Genève internationale et au rayonnement de Genève. Ainsi, quand on offre une bourse à un étudiant africain ou asiatique qui vient à Genève et fait des études d'un niveau minimum master et peut-être un doctorat, c'est peut-être quelqu'un qui un jour dans son pays aura un poste important et qui va garder un lien avec Genève.

La commissaire ne remet pas cela en question, mais elle indique qu'il y a une convention d'objectifs entre l'Etat de Genève et l'IHEID qui liste une série d'objectifs en échange d'un subventionnement. Elle s'étonne que l'objectif d'accessibilité n'y figure pas.

Le département estime qu'ils pourraient y penser pour la prochaine fois mais que toutefois, cela ne changerait probablement rien. Il ajoute qu'il est également difficile de poser des prétentions d'augmentations financières pour l'institut au moment où le même contrat de prestations va à la baisse. Il faut également savoir que le contrat de prestations et les objectifs fixés avec le canton sont les mêmes que ceux avec la Confédération pour des questions de cohérence. Le contrat de prestations entre la Confédération et l'IHEID est exactement le même document. Cela a d'ailleurs été une négociation tripartite entre la Confédération, le canton et l'IHEID.

La commissaire aimerait savoir, par rapport à l'attribution des bourses, si, parmi les étudiants sélectionnés sur dossier, on regarde qui est éligible à

une bourse ou s'il y a un certain nombre de bourses qui sont à disposition des étudiants.

Le président renvoie cette question à l'éventuelle audition de l'IHEID.

Une commissaire (MCG) a bien compris l'explication des représentants du département sur une valeur vénale des immeubles qui est nettement supérieure à leur valeur comptable. Elle demande si tous les immeubles sont occupés et s'il n'est pas prévu d'en vendre un pour améliorer la situation.

Le département répond que non seulement ce n'est pas prévu, mais qu'ils vont même avoir un nouvel immeuble de logements pour étudiants près de la route de Ferney. Il indique que la politique est, s'ils prennent plus d'étudiants notamment, de le faire en partant du principe que les collectivités publiques ne vont pas donner plus. Ce sont leurs revenus propres qui devraient à terme leur permettre d'augmenter leur volume.

Le département confirme la remarque de la commissaire sur le fait que la valeur de 23 millions de francs a été déterminée sur des expertises faites par des experts en la matière. De même, s'agissant d'expliquer le passage du résultat de l'exercice avant répartition de +222 196 F en 2016 à -1 344 537 F en une année, le département répond que c'est essentiellement lié à la baisse des subventions de la Confédération et en partie à la baisse de la subvention du canton. Il ajoute que l'institut, même s'il développe sa politique de fonds extérieurs, a besoin d'un socle de subventions publiques pour un effet levier. Cela fait partie de leur stratégie. Même avec une baisse des subventions publiques, un socle est nécessaire pour attirer des fonds privés.

Un commissaire (UDC) aimerait savoir s'il s'agit d'une baisse des générales des subventions de la Confédération pour toutes les institutions ou si c'est quelque chose de spécifique par rapport à l'IHEID.

Le département indique qu'il y a eu un message du Conseil fédéral qui a baissé ses fonds. Ensuite, le Parlement fédéral a tranché au niveau des budgets. Globalement, les écoles ont eu moins que ce qui était prévu. Il ajoute qu'il y a une situation particulière pour l'IHEID du fait que la Confédération avait injecté des moyens supplémentaires importants pour accompagner la fusion entre HEI et l'IUED. Autrement dit, leur politique de subventionnement a été momentanément plus généreuse que la moyenne par rapport aux autres instituts universitaires et c'est revenu maintenant à la normale. L'IHEID doit progressivement absorber cette baisse et cela fait partie de leur stratégie financière.

Un commissaire (PDC) note que, avec un déficit de 1,3 million de francs, les liquidités de l'institut augmentent de plus de 1 million de francs et qu'il aimerait avoir une note explicative à ce sujet.

Le département indique que le département va préparer un document à ce sujet. Il faut savoir que, quand des fonds de recherche arrivent, ils ne sont pas forcément dépensés dans l'année d'encaissement. Ils n'impactent pas tout de suite le compte d'exploitation, mais la liquidité est pourtant arrivée.

A la suite d'une question de la présidence au sujet des bourses d'études et d'un institut privé, si les étudiants domiciliés à Genève ont la possibilité de bénéficier d'une bourse du service des prêts d'études genevois, le département répond positivement. Il explique que les bourses de l'IHEID vont tenir compte du fait que cet étudiant bénéficie d'un soutien cantonal et qu'ils prennent en compte la globalité du revenu. Dans le détail, il faudrait voir avec l'IHEID la manière avec laquelle ils procèdent.

Ensuite, en réponse à une question d'un commissaire (PLR) qui aimerait comprendre pourquoi la valeur des biens immobiliers n'est pas réactualisée au niveau des comptes consolidés, le département répond que, dans le cadre du GAAP PRPC, la règle de base est de mettre le coût historique, bien qu'une autre commissaire ait remarqué que ce ne sont pas des IFRS.

La présidence relève que l'institut est bénéficiaire de dons très importants et elle s'étonne qu'ils ne soient apparemment pas mis séparément dans la comptabilité. A la suite de quoi, le département indique qu'il va regarder pour avoir ces informations. Il relève qu'il y a 2 types de dons, d'une part des dons qui influencent le compte d'exploitation pour le fonctionnement courant et le financement de certains éléments annuels, d'autre part des dons qui sont plutôt au bilan (c'est typiquement le cas des opérations immobilières avec des dons ponctuels).

Au sujet du montant des dons dont l'institut a bénéficié ces dernières années, le département répond que ce sont des montants importants. Pour toute l'opération de la Maison de la Paix, le financement a été de plusieurs ordres. Il y a eu un don de la fondation dont tout le monde connaît le nom, notamment pour le terrain, le financement de la Confédération, le financement du canton de Genève (le Grand Conseil avait voté un budget de plus de 30 millions de francs), le solde étant des prêts hypothécaires. Quant à la Maison des étudiants, M. de Picciotto avait fait un don qui a financé l'essentiel de celle-ci.

La présidence souhaite que soit distinguée la partie des gros investissements (Maison de la Paix et Maison des étudiants), mais également le financement des chaires. Elle précise que la réponse peut venir du département ou de l'IHEID directement.

Le département s'engage à transmettre cette demande.

Audition de M. Philippe Burrin, directeur, IHEID, et M. Eric Severac, directeur des finances et de la comptabilité, IHEID

En préambule, M. Burrin donne un aperçu sur l'évolution de l'IHEID qui est une fondation de droit privé avec un mandat de service public. La fondation essaie de tirer parti de cette double nature en remplissant au mieux son mandat public, c'est-à-dire en étant redevable de toute explication dans l'utilisation des fonds publics, mais surtout en faisant une utilisation de ces fonds publics qui soit aussi performante que possible. D'autre part, elle utilise sa nature de droit privé pour construire autant de partenariats public-privé que possible et obtenir du côté du secteur privé, et plus précisément du secteur à but non lucratif (mécènes et fondations), des soutiens qui viennent s'ajouter aux financements publics et qui permettent de faire levier sur le financement public.

M. Burrin affiche une certaine satisfaction sachant que, dans les dernières années, l'institut a pu, grâce au soutien public qui est la base du financement de l'IHEID, obtenir un peu plus de 150 millions de francs de dons, c'est-à-dire une somme qui représente en moyenne annuelle, sur les 15 ans de sa direction, 10 millions de francs par année. Une bonne partie de ces sommes a été utilisée pour construire du logement pour les étudiants, celui-ci génère à son tour du revenu. L'IHEID partage le don, pour ainsi dire, entre les étudiants qui reçoivent des logements à des loyers en dessous du prix du marché et l'institution qui tire un revenu net de ces bâtiments. Ainsi, alors que la subvention publique représentait 60% de son budget de fonctionnement il y a dix ans (la moyenne pour les universités en Suisse est entre 65 et 70%), celle-ci est descendue à 37% en 2017. Pour chaque franc de subvention publique, l'IHEID a ainsi obtenu 1 F de don du secteur privé. Il y a un effet de levier manifeste et qui vient épauler l'indispensable soutien public.

Il ajoute que l'IHEID est reconnaissant à la manne publique et au pouvoir politique de Berne et de Genève puisque la subvention est à moitié bernoise et à moitié genevoise à la différence des universités qui sont à majorité cantonale et des écoles polytechniques qui sont à majorité fédérale, ce qui fait de l'IHEID une structure particulière dans le paysage universitaire suisse. C'est un levier qu'ils ont pu faire grâce au soutien public qui est resté constant alors que le budget de fonctionnement de l'institution a augmenté de 50% en 7 ans. M. Burrin voulait souligner cet aspect, parce qu'il est très important que les commissaires voient que, dans les hautes écoles du canton, à côté de la HES et de l'UNIGE qui font partie de la fonction publique, il y a une haute école tournée vers l'international et à vocation internationale qui reçoit une subvention moindre en termes relatifs, mais qui est capable de bâtir sur cette base des ressources supplémentaires venant du secteur philanthropique.

Etant donné que l'IHEID est aussi financé par Berne, à chaque fois que le canton coupe 1% sur la subvention des organismes subventionnés – sans remettre en cause le bien-fondé de cette décision du souverain –, M. Burrin signale aux commissaires que, au bout de 4 ans, les 4% de diminution de la subvention cantonale ont amené Berne à couper de 5% sa subvention. Il y a ainsi un effet pervers de cette coupe qui n'existe pas pour l'université. En effet, la subvention fédérale à l'université est fondée sur des critères objectifs, tels que le nombre d'étudiants et pas du tout sur le montant de la subvention que le canton donne à l'université. Ainsi, il aimerait vraiment attirer l'attention des commissaires sur le fait que, d'une certaine façon, en pratiquant cette coupe, cela entraîne quasi automatiquement la même coupe du côté de Berne et cela prive le canton d'un soutien fédéral. En effet, Berne n'a pas de raison de devenir le principal contributeur de l'IHEID.

Ce sont les deux points que M. Burrin voulait souligner à l'attention des commissaires et qui expliquent peut-être que certaines questions sont venues à leur esprit en regardant les comptes d'exploitation de l'IHEID. Ceux-ci sont en effet rendus un peu compliqués par le fait que, dans le périmètre de l'institut, il y a également des centres conjoints qu'ils ont créés avec l'université, mais dont la gestion financière est à l'IHEID. Il y a des chiffres, notamment pour les bourses, qui sont attribués à des étudiants de l'Académie de droit international humanitaire ou du master en règlement des différends qui viennent gonfler les chiffres des bourses de l'institut et des écolages qui viennent gonfler les chiffres des écolages.

Questions des commissaires

Un commissaire (S) relève la qualité du rapport fourni par l'IHEID et indique que son attention a été attirée sur le fait qu'il y a une baisse, en valeur relative, de la subvention cantonale et fédérale et une augmentation des fonds privés. De ce fait, il demande si ce n'est pas un risque de dépendre de manière pérenne des fonds privés qui eux ne sont pas légitimement pérennes.

M. Burrin estime qu'il y a un risque à ce niveau comme il y a un risque de dépendre de l'aide publique comme on le voit avec la diminution, année après année, du montant de l'aide publique. L'idée de la diversification des revenus a précisément pour but de diminuer le risque en ayant davantage de sources de revenus. Par ailleurs, les dons privés, pour une bonne partie, ne sont pas des financements annuels. Ils ont été transformés en pierre en devenant du logement pour étudiants, ce qui est une source pérenne de revenus. Ce n'est pas la même chose si M. Burrin parle de 150 millions de francs de dons. Si on pense à 10 millions de francs par année qui sont des financements annuels, c'est un vrai risque, parce que cela veut dire qu'il faut trouver le moyen de

maintenir la pompe. Sur ces 150 millions de francs, la majorité (environ 100 millions de francs) a été utilisée pour construire des bâtiments qui génèrent des revenus. Autrement dit, ils ont à peu près le même degré de stabilité que la subvention publique.

Le commissaire comprend que, en réalité, ces dons sont transformés en investissements avec une certaine rentabilité. Il demande si cela permettra de financer l'institut à terme.

M. Burrin répond que cette rentabilité contribue à financer l'institut, mais n'étant pas dogmatique, il serait heureux de fonctionner avec du financement public. Il voit toutefois que, par la force des choses, et surtout en raison de la particularité de l'institut qui est un institut international qui a 10% d'étudiants suisses, comparé à une université qui dessert avant tout un public cantonal, régional et national, il est normal que la subvention publique soit moindre pour l'IHEID. Donc, il faut aussi trouver les moyens de renforcer le développement de l'institut par d'autres sources de revenus.

Le commissaire note qu'une question soulevée à l'époque est que les écolages ne devaient pas être prohibitifs et devaient permettre à toute une catégorie d'étudiants, même à faibles revenus, d'accéder à cet institut et que celui-ci ne devienne pas l'institut d'une élite financière.

M. Burrin assure que c'est leur préoccupation. Ils veulent être une école de haut niveau méritocratique et qui accueille des étudiants capables de faire des études dans les délais réglementaires. Ils ont un taux de finition d'étudiants de master dans les délais réglementaires (deux ans) de 95%. Il n'y a aucune université en Suisse qui fasse aboutir autant d'étudiants au diplôme et ce n'est pas parce que l'IHEID distribue les diplômes, mais parce qu'ils sélectionnent les étudiants. Du coup, cela veut dire qu'ils doivent attirer de bons étudiants de partout indépendamment des ressources de leurs parents. L'IHEID est un institut méritocratique, mais ce n'est pas une institution d'élite sociale. C'est pour cette raison que, lors des discussions sur l'augmentation des écolages à l'institut, ceux-ci ont été augmentés pour être au niveau de ceux de l'université de la Suisse italienne (4000 F pour les résidents et 8000 F pour les non-résidents) à 5000 F, respectivement 8000 F. L'IHEID a pris l'engagement, qu'il tient année après année, de distribuer sous forme de bourse les écolages qu'il perçoit. Dans les comptes d'exploitation, sous écolages, on trouve tous les écolages, c'est-à-dire y compris des centres conjoints avec l'université qui font de la formation continue. En revanche, si on prend simplement les écolages de l'institut, il perçoit 4 millions de francs de ses étudiants et il donne pour 5,5 millions de francs d'aides financières. L'institut donne sous forme de bourses tous les écolages qu'il perçoit et il exempté une partie des étudiants du plein paiement des écolages. Cela a été une préoccupation de l'institut depuis

le début parce qu'ils prennent au sérieux le mot « développement » dans le nom de l'institut. C'est un institut d'études internationales et du développement parce que le développement aujourd'hui, c'est un problème pour la planète entière, une question de changement climatique, et une question de creusement d'inégalités, etc. Pour l'IHEID, il est évident que l'aide financière est indissociable de tout ce qu'ils font et c'est pour cette raison qu'ils mettent beaucoup d'accent sur l'obtention de financements philanthropiques. Ils ont environ 1 à 1,2 million de francs chaque année et il faut courir après les gens pour obtenir ces financements pour que des étudiants d'Afrique, d'Amérique latine et d'Asie puissent venir faire des études.

Ensuite, M. Burrin signale que le personnel de l'institut paie une bourse complète chaque année. Tous les collaborateurs se cotisent et mettent ensemble environ 18 000 à 22 000 F pour qu'un étudiant du sud puisse faire ses études à l'institut. C'est une manière de montrer qu'ils prennent au sérieux cette vocation d'institution internationale.

Le commissaire demande quelle est la perception de l'institut au niveau international.

M. Burrin répond que l'IHEID n'est pas dans les rankings parce qu'ils sont réservés aux universités. Il faut avoir l'ensemble des disciplines pour entrer dans les rankings et, plus une université a une partie importante de médecine, de sciences, etc., plus sa place dans les rankings est visible. L'IHEID est un établissement de sciences sociales et il échappe aux rankings. En revanche, il y a toute une série d'indicateurs montrant que sa visibilité reste élevée et qu'elle continue à grandir dans des segments particuliers. Les étudiants de l'institut vont pour un tiers dans le secteur public national et international, un tiers dans le secteur privé (notamment dans les cabinets d'avocat internationaux et dans les multinationales), et le 3^e tiers va dans le secteur à but non lucratif (universités, ONG, CICR, etc.). Leurs étudiants vont dans les segments qui ne sont pas les choses les plus visibles du monde puisque ce sont des segments de l'action internationale et de la coopération internationale. Dans ces segments, l'institut jouit d'une réputation très élevée.

Un commissaire (EAG) aimerait avoir quelques éclaircissements. Il est question d'une indemnité annuelle de l'Etat de Genève de 15 millions de francs, mais il aimerait savoir quel est le montant de la subvention étatique (canton et Confédération).

M. Burrin répond que la subvention du canton et de la Confédération est d'un peu moins de 35 millions de francs. Il y a 15 millions de francs de subvention cantonale monétaire et environ 1 million de francs de subvention non monétaire qui ne figure plus dans les comptes. Quant à la Confédération,

elle donne 18 millions de francs. Au total, cela fait 34,5 millions de francs sur 94 millions de francs de budget de fonctionnement de l'institut.

Le commissaire comprend que la subvention cantonale et la subvention fédérale sont à peu près du même ordre de grandeur. Il aimerait savoir pourquoi la Confédération réduit de 5% sa subvention quand le canton diminue la sienne de 4%.

M. Burrin explique que la Confédération est toujours partie de l'idée que le financement de cet institut particulier était un attelage entre Berne et Genève. La Confédération a un intérêt de politique étrangère et de politique internationale à avoir, au milieu de la Genève internationale, un interlocuteur académique pour cette communauté internationale. Le canton de Genève a un intérêt de site à avoir une présence internationale sous la forme notamment d'institutions publiques internationales, de grandes ONG, etc. Pour des raisons diverses, à un moment donné, la subvention fédérale a dépassé la subvention cantonale. Aujourd'hui, à Berne, ils regardent avec une certaine petitesse ce qu'il se passe avec la subvention cantonale parce qu'ils n'aimeraient pas que l'écart recommence à croître. C'est pour cette raison que sa préoccupation est que, s'ils essaient de dynamiser le soutien public par des soutiens philanthropiques, il ne faut pas que la conséquence soit un retrait progressif du soutien public parce que tout le monde sera alors grugé. Avec une direction qui essaie de trouver d'autres moyens que des moyens publics et les donateurs qui partent de l'idée que leur argent vient en plus du soutien public et ne vient pas se substituer au soutien public, cette question est une vraie préoccupation pour l'institut. Aujourd'hui, les commissaires ont peut-être vu dans les comptes que l'institut a un déficit d'environ 1 million de francs et il va avoir ce déficit à nouveau cette année. C'est le résultat de la coupe de la subvention fédérale. Le 1% cantonal est géré chaque année par l'institut, mais Berne coupe sa subvention de 5%, cela représente tout d'un coup 1,2 million de francs que l'institut doit absorber.

Le commissaire fait remarquer que la commission a reçu le recteur de l'université qui a indiqué que la baisse des subventions cantonale a aussi une incidence indirecte sur les financements fédéraux. En effet, les critères, ce n'est pas seulement le nombre d'étudiants, mais aussi un certain nombre de critères quantifiés par rapport à la recherche, aux différentes positions, etc. Il croit que l'UNIGE a été sauvée de ces coupes par une augmentation du financement fédéral, mais le recteur craint que, si la baisse des subventions cantonales se poursuit, cela ait une incidence à la fois sur la subvention fédérale et sur les matching funds privés.

M. Burrin est très content que le recteur ait les mêmes craintes que lui. Toutefois, ses craintes ne sont pas des craintes, mais des réalités. Il voit que la

subvention fédérale donnée à l'université n'a pas cessé de croître année après année et qu'il est prévu que, dans les prochaines quatre années, elle continue de croître alors que 1,2 million de francs viennent d'être coupés à l'IHEID. M. Burrin ne sait pas à quoi le recteur faisait référence, mais il fait référence à quelque chose qui menace l'IHEID à la fin de la nouvelle convention d'objectifs. Il regrette que l'institut déploie beaucoup d'efforts pour trouver différentes manières de soutenir ses étudiants et que cela se traduise de cette manière. Le 1% de la subvention cantonale représente 120 000 à 130 000 F par année. Il trouve que cela ne devrait pas être un problème d'absorber ce 1%, soit au niveau du Conseil d'Etat, soit au niveau du DIP. L'effet c'est quand même plus de 500 000 F quatre ans plus tard.

Le commissaire demande si l'IHEID a eu une confirmation explicite que les coupes cantonales se traduisent par des coupes fédérales.

M. Burrin confirme que Berne leur a indiqué que c'était la raison. Ce n'est pas un mécanisme automatique, mais c'est la perception à Berne que l'institut ne devrait pas devenir un institut fédéral ou alors il faut l'assumer et le fédéraliser. C'est un autre processus parce que cela suppose de passer devant l'Assemblée fédérale.

Une commissaire (S) note que M. Burrin a parlé de la hausse des frais d'écologie et des bourses d'études. Elle aimerait savoir si la totalité des recettes supplémentaires dues à la hausse des écologies qui a eu lieu en 2014 a été investie dans les bourses ou si c'est une part plus grande ou plus petite qui a été investie dans les bourses.

M. Burrin indique que le résultat est simple. L'IHEID touche des écologies de la part des étudiants qui les paient pour un montant de 4,2 millions de francs et l'institut donne pour 5,5 millions de francs d'aides financières. Cela veut dire que l'ensemble des écologies, et pas seulement le surcroît de l'augmentation de ceux-ci, est utilisé pour aider des étudiants. Aujourd'hui, ils donnent des bourses complètes à la plupart des étudiants qui en ont besoin. Ce sont des bourses de 18 000 F et ils sont passés à 20 000 F cette année. Ils donnent également des bourses partielles à un certain nombre d'étudiants. Enfin, ils donnent des exonérations d'écologies à d'autres étudiants. Si on transforme ces 5,5 millions de francs en équivalents de bourses complètes à 18 000 F, cela fait plus de 300 étudiants qui sont boursiers de l'institut, c'est-à-dire un tiers. A cela s'ajoutent ceux qui sont assistants d'enseignement, les assistants de recherche, etc. Il n'y a pas d'autre institution universitaire au monde qui soutient les étudiants de cette manière. Il pense que c'est un motif de fierté, notamment pour Genève, parce que cela signifie que, si on fait de la formation internationale à Genève, on veut faire de la formation pour des gens du monde entier. Aujourd'hui, le monde entier ce n'est pas comme il y a 40 ans

où l'on pouvait dire que l'HEI était une école de l'Amérique du Nord et de l'Europe occidentale. Aujourd'hui, c'est principalement les pays émergents, parce que c'est le réservoir démographique du futur, l'Europe se transformant tranquillement en hospice comme le Japon. M. Burrin pense que l'IHEID travaille dans l'intérêt de Genève et de la Suisse en formant pour des postes internationaux des jeunes gens de tous les pays du monde. Ces personnes, après deux ans pour un master ou quatre ans pour un doctorat, se seront familiarisées avec la Suisse et les institutions suisses et elles seront utiles à la Suisse et à Genève dans plusieurs décennies. Il était à l'ambassade de Suisse à Bruxelles, hier soir, pour une réception que l'ambassadeur avait accepté d'organiser pour leurs anciens étudiants et il y avait des personnes de 30 à 90 ans qui avaient toutes eu une carrière très importante dans les milieux internationaux. Le président du Chapitre de Bruxelles a remercié l'ambassadeur pour son hospitalité et il a dit qu'il voulait surtout remercier la Suisse parce qu'il a fait ses études dans les années 70 à Genève. La Suisse a soutenu sa formation et il en est reconnaissant jusqu'à aujourd'hui. M. Burrin pense que c'est très important pour un petit pays comme la Suisse.

La commissaire constate que cela ne répond pas tout à fait à sa question. Avant 2014, le ratio entre les recettes des taxes d'écolage et le montant des bourses allouées pouvait être plus grand, plus petit ou égal. Elle aimerait savoir si, après la décision de 2014 d'augmenter les taxes d'écolage pour investir dans les bourses, la totalité de ces nouvelles recettes a été injectée dans les bourses ou si l'institut a davantage doté les bourses que ce que lui a rapporté cette hausse des taxes d'écolage.

M. Burrin répond que c'est précisément la différence entre les 4,2 millions de francs et les 5,5 millions de francs. L'IHEID met dans les bourses 1,3 million de francs au-delà des écolages qu'il perçoit. Chaque année, le conseil de fondation décide d'allouer à des bourses le revenu net de la Maison des étudiants Picciotto. Le don de M. Picciotto a permis à l'IHEID de construire du logement qu'il loue aux étudiants en dessous du prix du marché tout en lui rapportant un revenu net. Celui-ci est affecté aux bourses au-delà des écolages qu'il perçoit. M. Burrin pense que, en 2012, l'IHEID devait percevoir 2 millions de francs des écolages et il donnait déjà 3 millions de francs. L'institut a toujours puisé dans sa poche. C'est pour cette raison que M. Burrin donnait l'exemple de la bourse financée par les collaborateurs de l'IHEID. Il ne sait pas combien d'institutions universitaires demandent aux collaborateurs de donner 50 F, 100 F ou 200 F pour qu'il y ait à la fin de l'année une bourse de l'institut pour un étudiant du Sud. C'est une belle manière de dire qu'ils ne cherchent pas leur salut que du côté des pouvoirs publics, que du côté des philanthropes ou que du côté du secteur privé.

La commissaire demande si M. Burrin pourrait rappeler quels sont le fonctionnement et les critères d'allocation de ces bourses complètes et partielles.

M. Burrin répond que c'est une histoire assez compliquée. En effet, il leur a fallu plusieurs années pour rôder un système qui marche bien aujourd'hui. L'institut demande un dossier aux étudiants qui souhaitent recevoir une aide financière et celui-ci doit comprendre des éléments qui concernent également les revenus de leurs parents, leur situation familiale, notamment pour les étudiants de master, et il faut apprendre à déchiffrer les attestations fiscales du Mozambique, de la Géorgie ou du Luxembourg. Ils ont ainsi développé un système relativement robuste, relativement fiable et très sérieux. Il arrive parfois que de l'argent soit attribué, pour lequel ils se sont fait avoir ou pour lequel ils n'ont pas eu toutes les informations. Grosso modo, comme la demande est plus importante que l'offre, M. Burrin croit que l'institut distribue cet argent à bon escient.

Un commissaire (MCG) a une question sur les amortissements des immobilisations corporelles qui augmentent de 4,7 millions de francs en 2014 à 8,9 millions de francs en 2015.

M. Severac explique qu'ils ont choisi de passer à un amortissement par composants du bâtiment à partir de cette date. Au départ, l'amortissement était calculé sur 100 ans sur la totalité du bâtiment. En fait, ils ont réduit à 15, 20, 30 ou 50 ans (les différentes échéances d'amortissement figurent dans les notes) et ce recalcul a fait que l'amortissement a fortement augmenté à ce moment, et il se stabilise depuis. M. Burrin ajoute que c'est une des raisons pour lesquelles l'institut a un déficit. Il y a le million de francs de baisse de la subvention bernoise et il y a cette nouvelle méthode qui ajoute un déficit comptable d'environ 1,5 à 2,5 millions de francs par année.

Le commissaire comprend qu'il s'agit pour l'institut d'optimiser ses finances dans une optique à moyen terme.

M. Severac précise qu'il s'agit également d'être plus juste par rapport à la réalité du bâtiment.

Un commissaire (S) aimerait avoir davantage d'explications sur la nature des donateurs de la fondation, notamment pour savoir s'ils sont nombreux ou si l'institut dépend de quelques donateurs importants, et sur les conditions qui pourraient être mises à l'octroi de ces dons.

M. Burrin répond que les donateurs, au sens le plus large, représentent plusieurs centaines de personnes et probablement plusieurs milliers de personnes, mais les donateurs importants sont moins d'une dizaine. A chaque fois qu'il y a eu une discussion à propos d'un don, ils ont répété qu'ils ne

cherchent pas des dons. Ils cherchent des partenaires. Autrement dit, ils souhaitent avoir une discussion pour faire quelque chose qui correspond aussi bien à la stratégie d'une personne extérieure qu'à la stratégie de l'institut. Si vous êtes une institution qui accueille des dons, vous vous exposez à toutes sortes de périls. Il n'est pas très difficile de dire non à quelqu'un qui vient vous dire qu'il aimerait donner 1 million de francs en souvenir de sa mère, si ce que la personne aimerait faire avec ce million de francs n'est pas dans les cordes de l'institut ou n'entre pas dans sa stratégie. En revanche, ce principe de partenariat permet de dire qu'il faut qu'il y ait un accord sur une priorité et quelque chose qui fasse du sens.

L'IHEID a également des conditions pour l'acceptation d'un don. La convention de don doit dire clairement l'objectif du don et que le donateur respecte la liberté académique de l'institut et les règlements de l'institut. Si c'est une chaire, le poste est mis au concours et la personne est identifiée et est nommée selon les règles de l'institut et en fonction du cahier des charges de l'institut. Il n'y a aucune influence d'un donateur non seulement sur le choix d'un professeur, mais également sur l'établissement de son cahier des charges et sur l'exercice de sa liberté académique. Cet ensemble de règles a fait que, jusqu'à présent, l'institut n'a eu aucune difficulté avec un donateur, à la fois parce qu'ils étaient d'accord en raison de la stratégie propre de chacun (le donateur et l'institut) sur ce qu'ils voulaient faire avec cet argent et parce qu'ils ont dit très précisément quelle était la marge d'influence possible du donateur et elle a toujours été réduite au strict minimum.

Le commissaire demande quelles sont les stratégies visées par les donateurs dont M. Burrin dit que les plus importants sont moins d'une dizaine.

M. Burrin indique que la stratégie d'Edgar Picciotto, en soutenant l'édification d'un bâtiment pour étudiants, était de rendre à Genève ce qu'il estimait avoir reçu de Genève pour avoir été accueilli alors qu'il venait du Liban dans les années 50, pour avoir pu y développer ses affaires, y faire vivre sa famille, etc. C'était une stratégie de remerciement qui lui permettait à la fois de remercier Genève, mais aussi d'aider des étudiants internationaux. C'est un exemple de stratégie très claire qui allait parfaitement dans le sens de l'IHEID. Yvan Pictet soutient des chaires parce qu'il a été intéressé par le recouplement de la finance et du développement, c'est-à-dire comment le développement de larges régions du monde peut être renforcé par un attelage du financement public et du financement privé. C'est un sujet qui intéresse l'institut parce que leur « niche » est de former des jeunes gens pour qu'ils puissent travailler entre le secteur public, le secteur privé et le secteur à but non lucratif. Si vous voulez être un bon diplomate aujourd'hui, il faut que vous compreniez comment fonctionne Nestlé et que la recherche du profit n'est pas quelque chose

d'abominable. C'est la logique même du secteur privé. Si vous comprenez la logique de ces trois secteurs, vous serez un acteur international beaucoup plus performant. C'est la perspective qui a fait que l'institut a accepté le don d'Yvan Pictet. Ils se sont dit que leurs étudiants, s'ils s'intéressent aux questions de développement, doivent comprendre le rôle du financement et que celui-ci doit jouer dans le développement. Il s'agit de voir comment on va financer le développement, comment on va atteler l'argent public, l'argent privé et l'argent des grandes fondations. L'IHEID a également une chaire sur le domaine « religion et politique », parce qu'ils se sont dit que, aujourd'hui, avec l'islam et notamment l'islam radical, mais aussi l'hindouisme radical, on ne peut plus étudier les relations internationales sans comprendre l'influence de la religion sur la politique. L'institut a des accords sur des thématiques qui paraissent importantes pour ses étudiants, pour ses chercheurs et qui vont à la rencontre de l'intérêt personnel de quelqu'un.

Le commissaire note que, à la lecture d'un rapport d'experts de 2016, deux aspects étaient pointés du doigt, notamment l'objectif de bilinguisme où ils indiquaient qu'il y avait des efforts à faire sous cet angle. Il demande si l'institut a pu avancer sur ce terrain.

M. Burrin répond qu'ils ont une politique de bilinguisme officielle français-anglais qui a une forme asymétrique. Ils admettent des étudiants sans connaissance préalable du français à condition qu'ils suivent un cours accéléré de trois semaines avant le début du semestre et un cours de français durant toute la première année qui est suivi d'un examen. Leur politique a varié par rapport à celle suivie il y a dix ans où ils n'admettaient que des étudiants qui avaient déjà une connaissance préalable du français. En effet, le français est une langue en déclin et l'institut se fermait des réservoirs entiers de population qui sont d'éducation internationale, notamment en Asie et en Amérique latine. Aujourd'hui, ils amènent des étudiants du monde entier à apprendre le français. Il pense que c'est beaucoup plus intelligent que de se concentrer sur un groupe, qui se restreint décennie après décennie, de gens qui connaissent déjà le français. Le bilinguisme étant asymétrique, il est un défi parce que, en acceptant des étudiants qui parlent beaucoup mieux l'anglais que le français, la tendance en général dans l'enseignement, comme dans les discussions en dehors des cours, va être d'utiliser la langue impériale. Il demande qui ne fait pas cela dans le domaine international. Donc, c'est un problème et il en est conscient.

Le commissaire fait remarquer que ce qui était également pointé du doigt, c'était la question de la part de cours dispensés en anglais et en français.

M. Burrin indique qu'ils ont augmenté la part de cours donnés en français, mais avec très peu d'étudiants. Il a donc décidé de revenir à la proportion qui

existe aujourd'hui et qui est autour de 80 à 85% de cours en anglais et 10 à 15% en français. C'est la réalité des choses. Il ne faut pas oublier que les étudiants de l'IHEID n'ont pas le choix entre le français et l'anglais. 60% d'entre eux sont quadrilingues, mais ces quatre langues ne sont ni le français ni l'anglais. Si vous venez d'Afrique, vous avez deux langues différentes du français et de l'anglais et peut-être encore l'espagnol ou le portugais si vous venez du Mozambique ou de Guinée Equatoriale. Il y a de toute façon une population étudiante qui est polyglotte. Le seul bon argument pour maintenir le bilinguisme auquel M. Burrin est extrêmement sensible, c'est de faire apprendre le français et de faire connaître la langue et la culture française à des étudiants du monde entier parce qu'ils sont à Genève dans la partie francophone de la Suisse. Il y a cet argument de donner une ouverture supplémentaire en termes de culture et de langue à des étudiants et ils la saisissent. Autrement, ils iraient faire des études tout en anglais à Londres ou aux Etats-Unis. C'est un argument important pour l'IHEID en termes d'attraction.

Un commissaire (S) relève que les comptes de l'IHEID vont jusqu'en 2015 dans le projet de loi. On voit qu'il y a eu 1,5 million de francs de déficit en 2014 et 1,6 million de francs de déficit en 2015. Il comprend que ce déficit se poursuit jusqu'à aujourd'hui.

M. Severac indique qu'ils ont eu un excédent en 2016 et ils sont revenus à l'équilibre au niveau des fonds propres de l'institut. En revanche, ils ont une perte de 1,3 million de francs en 2017 qui les fait rebasculer dans les fonds propres négatifs. M. Burrin ajoute que, sur dix ans, il y a eu une fluctuation autour de 1% en dessus ou en dessous. L'IHEID est soumis à la loi sur les indemnités et il n'est pas forcément très bien de venir avec un excédent au bout de quatre ans. Ce n'est pas leur préoccupation. Leur préoccupation a été à chaque fois de gérer une baisse de subvention. Quand le nouvel institut a été créé en 2008, il y a eu une aide supplémentaire de Berne qui a été retirée à partir de 2012. Ils ont donc dû absorber cette baisse sur trois ans, de la même façon que, en 2017, en 2018 et probablement en 2019, ils doivent absorber cette nouvelle baisse. Cela ne les dérange pas dans la mesure où la progression continue et où ils voient arriver de nouveaux revenus. L'IHEID va mettre en chantier au début de l'année prochaine un nouveau bâtiment de logements pour étudiants au Petit-Saconnex pour lequel il y a un don de 50 millions de francs d'une fondation genevoise. Cela permettra d'ajouter 650 lits aux 250 lits de la maison Picciotto. Ils auront ainsi environ 900 lits pour 900 étudiants, ce qui veut dire que ces lits seront à disposition des étudiants de toute la région. Ce bâtiment, comme la maison Picciotto, va également apporter un revenu net à l'institut. M. Burrin aimerait attirer l'attention des commissaires sur le fait que,

s'ils souhaitent que la subvention publique serve de levier, il faut éviter, dans toute la mesure du possible, de faire payer à l'institut de la baisse de la subvention publique toute obtention de revenus non publics. Sinon, pourquoi faire des efforts à développer des revenus différents. Si ce bâtiment devait rapporter 2 à 3 millions de francs nets avec des loyers en dessous du prix du marché, il faut que ces 2 à 3 millions de francs nets servent à renforcer l'institut et lui permettent d'accueillir plus d'étudiants avec plus de financements, à engager plus de professeurs de haut niveau. Il ne faut pas que les deux pouvoirs publics se retirent en disant que l'institut gagne 3 millions de francs de plus de son côté. M. Burrin estime que c'est une politique suicidaire. Il semble toutefois que, d'après ce qu'il peut voir à travers les partis politiques, il y a un accord sur le fait que l'important est de donner une base et que c'est au subventionné de montrer qu'il utilise cette base pour en faire quelque chose de plus important.

Le commissaire est opposé aux coupes linéaires, mais c'est ainsi. Cela étant, il aimerait savoir si l'IHEID a plaidé sa cause auprès du Conseil d'Etat.

M. Burrin confirme que c'est ce qu'ils ont fait. Ils ont écrit au Conseil d'Etat, l'an passé, pour attirer son attention sur le fait que cette coupe de 1% a des effets qui sont non seulement calculables, mais sont certains. L'IHEID va à nouveau écrire au nouveau Conseil d'Etat. Le problème n'est pas tellement le montant – l'IHEID peut vivre avec une coupe de 120 000 F – mais lorsque cela se multiplie par quatre, cela va faire 480 000 F en moins pour le canton, et Berne va ajouter 500 000 F. De cette manière, l'IHEID va perdre 1 million de francs tous les quatre ans. Ce n'est pas convenable. Ce n'est pas grand-chose, mais c'est un mécanisme pervers.

Le commissaire demande si le développement de l'institut a été prétérité par la diminution du financement public.

M. Burrin confirme que le développement n'a pas été prétérité parce qu'ils ont trouvé d'autres sources de revenus. Ils ne peuvent toutefois pas travailler avec un système de vases communicants où ils cherchent de l'argent d'un côté et ils en perdent de l'autre. C'est mortel. Il faut quand même suivre une logique d'incitation et de récompense, surtout si celle-ci ne consiste pas à augmenter la subvention, mais à la maintenir. Il précise qu'il n'a jamais demandé une augmentation de la subvention, mais de la garder au niveau où elle se trouve. C'est le levier dont l'institut a besoin pour pouvoir parler à d'autres sources de revenus.

Une commissaire (MCG) aimerait savoir si elle a bien compris qu'il y a 4,1 millions de francs de différence sur les immobilisations, ceci du à un changement de système de comptabilisation puisqu'ils sont venus sur l'objet.

Par ailleurs, il a été dit que le changement équivalait à 1,5 million de francs. Elle demande quelle est la différence.

M. Severac répond que c'est par rapport à l'effet sur le résultat. La différence au niveau du montant des amortissements provient du fait qu'ils ont commencé à amortir le bâtiment selon la méthode par composants en diminuant le délai et, donc, en augmentant les amortissements. Ensuite, sur le résultat final, l'impact était de 1,5 à 2 millions de francs selon les années. Il ajoute que les amortissements c'est uniquement l'impact du changement par composants sur les bâtiments.

La commissaire comprend que ce dernier point explique les 4 millions de francs, ce que confirme M. Severac. La commissaire note que, avec les comptes 2015 (les plus récents disponibles dans le projet de loi), on est sous le régime de l'article 725, alinéa 2 (CO). Il n'y a toutefois pas d'annexes. Elle aimerait savoir si l'IHEID a un réviseur qui a fait un rapport de révision. Elle relève également que l'IHEID a fait un excédent en 2016 et que, en 2017, il a une perte de 1,3 million de francs. Elle comprend que l'institut est à nouveau sous le régime de l'article 725, alinéa 2 (CO). Ce que confirme M. Severac.

La commissaire demande s'il y a des réserves sur les bâtiments. En effet, comme les commissaires ne disposent pas des annexes aux comptes, ils ne peuvent pas savoir si l'institut a des réserves latentes.

M. Severac explique que leur statut ne leur permet pas de faire des réserves latentes. Il a toutefois été mentionné dans les comptes que, au 31 décembre 2017, le montant des réserves latentes qu'ils pourraient faire valoir en cas de liquidation est de 23 millions de francs. Ils ont fait réaliser une expertise en août 2016 sur l'ensemble des bâtiments pour pouvoir faire ce calcul. M. Burrin ajoute un élément à propos des liquidités. Non seulement ce déficit est promis à être résorbé avec l'arrivée du nouveau bâtiment, mais il ne les handicape pas aujourd'hui parce qu'ils ont une trésorerie abondante. Il n'y a pas de risques d'avoir des problèmes de paiement.

Une commissaire (S) demande s'il est fréquemment arrivé d'avoir un partenaire privé qui propose un partenariat que l'institut refuse.

M. Burrin répond que c'est arrivé deux fois. Une fois, c'était parce que le sujet qui intéressait ce partenaire n'intéressait pas vraiment l'institut. Par exemple, des personnes ciblent une région du monde et aimeraient que l'institut développe un programme d'études sur le Moyen-Orient par exemple. Cela n'entre pas dans leur stratégie. Par ailleurs, l'IHEID est une petite institution et ils préfèrent aborder les choses transversalement sur les questions du commerce, de l'investissement, des migrations, de la santé à travers le monde, même si chaque professeur a une expertise régionale un peu plus

importante. Il est très clair que cela n'entre pas dans leur stratégie. Dans l'autre cas, M. Burrin avait des doutes sur l'origine de la fortune de la personne. Il a simplement dit qu'il y a d'autres établissements qui seraient sans doute heureux d'accueillir son argent. La réputation est quelque chose de très important. Il ne faut pas jouer. L'argent ne peut pas être mis au-dessus de la réputation d'un établissement. Ils doivent être intransigeants sur la qualité dans l'admission des étudiants, dans le recrutement des professeurs, dans le choix des sujets et des thématiques couvertes ainsi que dans la qualité des dons qui leur sont faits. C'est ce qu'il faut garder au-dessus de tout.

Un commissaire (S) note que le projet de loi étudié par la commission porte sur les années 2017 à 2020. Il comprend que l'institut a tout de même touché un financement de l'Etat de Genève pour 2017.

M. Burrin confirme que l'IHEID a bénéficié de la générosité du canton. Il fait remarquer que, à Berne, c'était réglé en temps voulu. A Genève, il y a eu à la fois l'affaire du budget de l'année passée et probablement une procédure avec l'élection du Conseil d'Etat entre-deux.

Le commissaire aimerait savoir comment cela se passe. Le précédent contrat de prestations allait jusqu'à fin 2016. Le contrat de prestations suivant, portant sur les 2017 à 2020, est actuellement étudié par la commission des finances, il demande si le Conseil d'Etat dit à l'IHEID que le contrat de prestations n'est pas encore voté par le Grand Conseil, mais qu'il lui donne déjà l'argent.

M. Burrin pense que c'est une question que le commissaire devrait poser au Conseil d'Etat, car il n'est pas au courant des mécanismes avec la précision que le commissaire souhaite connaître. En tout cas, l'IHEID a reçu la subvention avec la même coupe que les entités subventionnées.

En réponse à la question de savoir si l'IHEID a reçu la subvention de 2016 reconduite ou celle de 2017, M. Severac répond qu'ils ont reçu la subvention de 2017 avec 1% de moins que celle de 2016. A la suite de quoi le commissaire prend note que la subvention 2017 a été versée alors que le Grand Conseil n'a encore rien voté !

M. Burrin relève que le Grand Conseil a voté le budget. Cela étant, il est vrai qu'il y a un problème. L'IHEID serait très heureux que les choses soient faites dans les temps.

Le commissaire ne tient pas à culpabiliser l'institution, mais il trouve quand même un peu bizarre que la subvention ait été versée sans que la loi n'ait été votée. Il faut imaginer quelles seraient les conséquences si le Grand Conseil refusait ce projet de loi.

Débat d'entrée en matière

Un commissaire (PLR) indique, à la suite de la dernière déclaration de M. Burrin, qu'il ne voit plus beaucoup d'intérêt de voter des contrats de prestations en entendant ce qui vient d'être dit. Préoccupation partagée par la présidence qui indique que c'est un problème qu'ils avaient déjà rencontré par le passé. Il a été expliqué à chaque fois de manière différente pourquoi l'argent avait déjà été versé. La principale motivation du versement de l'argent était le budget, mais cela ne l'a convaincu qu'à moitié.

La présidence relève que le Conseil d'Etat a tendance à dire que c'est la commission des finances et le Grand Conseil qui manquent de diligence ; or, il faut noter que le contrat de prestations pour l'année 2017 a été déposé le 27 juillet 2017. Cela veut dire que, dans le meilleur des cas, le projet de loi n'aurait pu être traité qu'à la rentrée 2017, soit au moment où la commission traite le budget. Il ne faut donc pas que le Conseil d'Etat vienne faire la morale à la commission des finances.

Une commissaire (S) revient sur l'amendement présenté par le Conseil d'Etat. Elle aimerait savoir si le Conseil d'Etat a décidé de changer l'ordre alphabétique des politiques publiques ou s'il veut mettre les hautes écoles dans la politique publique de l'environnement.

Sans autre commentaire le président propose de mettre aux voix le projet de loi.

VOTE

Vote d'entrée en matière

Mise aux voix, l'entrée en matière du PL 12156 est **acceptée à l'unanimité** par :

(1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC, 4 PLR, 1 UDC, 2 MCG)

Vote en deuxième débat

Mis aux voix du 2^e débat :

Le titre et préambule, l'art. 1, l'art. 2 et l'art. 3 **sont adoptés sans opposition.**

Ensuite, le président met aux voix l'amendement proposé par le département à l'article 4 :

« Cette indemnité est inscrite au budget annuel de l'Etat voté par le Grand Conseil sous le programme **F05** « Hautes Ecoles » ».

L'amendement **est accepté** par :

12 oui (1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC, 1 PLR, 1 UDC, 2 MCG), 1 non (1 PLR) et 2 abstentions (2 PLR)

L'article 4 tel qu'amendé **est accepté** par :

11 oui (1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC, 1 UDC, 2 MCG) et 4 abstentions (4 PLR)

Ensuite, les articles 5 à 11 soumis aux voix sont **adoptés sans opposition**.

Troisième débat

Sans autre commentaire le président soumet aux voix l'ensemble du PL 12156 tel qu'amendé.

Soumis aux voix le projet de loi est **accepté à l'unanimité** par :

1 EAG, 3 S, 2 Ve, 2 PDC, 4 PLR, 1 UDC, 2 MCG

Conclusion

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

Projet de loi (12156-A)

accordant une indemnité à la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) pour les années 2017 à 2020

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 la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) (ci-après : la fondation) est ratifiée.

² Elle est annexée à la présente loi.

Art. 2 Indemnité monétaire

¹ L'Etat verse à la fondation un montant annuel de 15 188 806 F, sous la forme d'une indemnité monétaire d'exploitation au sens de l'article 2 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005.

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 du contrat de prestations. Cette clause peut être modifiée par décision du Conseil d'Etat dans les cas visés par l'article 9, alinéa 2.

Art. 3 Indemnité non monétaire

¹ L'Etat met à disposition de la fondation, sans contrepartie financière, une subvention non monétaire sous la forme de droits de superficie pour les terrains sis à la rue Rothschild 20 et à l'avenue de France 20-22.

² Cette indemnité non monétaire est valorisée pour un montant total de 603 444 F par année et figure en annexe aux états financiers de l'Etat et de la fondation. Ce montant peut être réévalué chaque année.

Art. 4 Programme

Cette indemnité est inscrite au budget annuel de l'Etat voté par le Grand Conseil sous le programme F05 « Hautes Ecoles ».

Art. 5 **Durée**

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2020. L'article 9 est réservé.

Art. 6 **But**

¹ Cette indemnité doit permettre d'assurer le fonctionnement de la fondation pour les années 2017 à 2020.

² Cette indemnité est coordonnée avec la subvention de la Confédération allouée sur la base de l'article 53 de la loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles, du 30 septembre 2011.

Art. 7 **Prestations**

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

Art. 8 **Contrôle interne**

Le bénéficiaire de l'indemnité doit respecter les principes relatifs au contrôle interne prévus par la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Art. 9 **Relation avec le vote du budget**

¹ L'indemnité n'est accordée qu'à la condition et dans la mesure de l'autorisation de dépense octroyée par le Grand Conseil au Conseil d'Etat dans le cadre du vote du budget annuel, sous réserve de l'inscription par le Conseil d'Etat des montants budgétaires concernés pour les années considérées.

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

Art. 10 **Contrôle périodique**

Un contrôle périodique de l'accomplissement des tâches par le bénéficiaire de l'indemnité est effectué conformément à l'article 22 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, par le département de l'instruction publique, de la culture et du sport.

Art. 11 Lois applicables

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013, ainsi qu'aux dispositions de la loi sur la surveillance de l'Etat, du 13 mars 2014.



Convention d'objectifs 2017-2020

entre la

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE

représentée par

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

d'une part

et

FONDATION POUR L'INSTITUT DE HAUTES ETUDES INTERNATIONALES ET DU DEVELOPPEMENT, GENEVE

représentée par

Monsieur Rolf Soiron, Président

et

Madame Beth Krasna, 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.

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 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'Etat de Genève.

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 délivre 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 décidées par le Conseil de fondation qui sont aujourd'hui: le commerce international, les conflits et la construction de la paix, la finance et le développement, les migrations internationales, les politiques internationales de l'environnement et de la santé; ces thématiques étant abordées, en outre, 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.

- But de la convention* 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.
- Elle précise les buts et les objectifs ainsi que les indicateurs et le montant des ressources pour la période 2017 à 2020.
- 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

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

- la loi fédérale du 30 septembre 2011 sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) et l'ordonnance y relative du 23 novembre 2016 (O-LEHE);
- la loi fédérale du 5 octobre 1990 sur les aides financières et les indemnités (LSu);
- l'ordonnance du 25 février 2016 du Conseil des hautes écoles pour l'octroi des contributions fixes aux institutions du domaine des hautes écoles;
- la loi sur l'instruction publique (LIP), du 17 septembre 2016;
- la loi sur les indemnités et les aides financières du 15 décembre 2005 (LIAF) et son règlement d'application du 20 juin 2012;
- la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), du 4 octobre 2013°;
- la loi sur la surveillance de l'Etat (Lsurv), du 13 mars 2014;
- la Convention "Argent" entre l'Etat de Genève et la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement portant sur une optimisation de la gestion de la trésorerie.

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 et la République et canton de Genève en 2005.
2. Au niveau cantonal, elle s'inscrit dans le cadre du programme public A04 "Hautes écoles".

Article 3

Bénéficiaire

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.

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 de 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 - Engagements des parties

Article 4

Prestations attendues 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 de gouvernance et de gestion

A Objectifs stratégiques prioritaires

Objectif 1 Densifier les compétences de l'Institut dans le champ des études du développement et des relations internationales, en particulier dans les thématiques prioritaires définies par son Conseil de fondation, 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 Viser 1000 étudiants, sélectionnés sur dossier et inscrits à l'Institut 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 des hautes écoles de Suisse et du monde entier en 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 convention avec l'UNIGE de février 2016
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 financement du Réseau.

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 : Attractivité du SNIS mesurée par le nombre de projets soumis au SNIS et de participants à ces projets

Objectif 5 Continuer à 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 diversification de financement de l'Institut (subventions, écolages, revenus de la formation continue et la recherche, revenus locatifs, apports philanthropiques).

Indicateur : Part des subventions publiques dans le budget de fonctionnement

B Objectifs de qualité

Objectif 7 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 et de doctorat

- 8 -

Objectif 8 Mettre en place une organisation et une politique de la recherche encourageant productivité et qualité, notamment des centres de recherche 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. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès
2. Montant des fonds compétitifs obtenus

Objectif 9 Accroître les fonds de tiers, en particulier ceux qui concernent l'expertise sur mandat.

Indicateur : Montant des fonds de tiers et part du volume financier des mandats d'expertise

Objectif 10 Accroître l'attractivité de la formation continue proposée par l'Institut.

Indicateurs : 1. Nombre de formations proposées par l'Institut seul ou en collaboration
2. Volume financier de la formation continue

Objectif 11 Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique en engageant des professeurs assistants et en les préparant à une carrière académique.

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

C Objectifs de gouvernance et de gestion

Objectif 12 Offrir des conditions de travail attrayantes à tous les membres de la communauté de l'Institut, 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 continuant d'améliorer 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'un plan d'action en matière de développement durable.
Objectif 15	Assurer une gestion efficiente de la Maison de la paix et du parc immobilier de l'Institut.
Indicateur :	Taux de réalisation d'un plan de gestion du parc immobilier.

Article 5

Engagements financiers de l'Etat	<p>1. 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.</p> <p>2. L'indemnité n'est accordée qu'à titre conditionnel (article 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.</p>
Montant annuel de l'indemnité monétaire	<p>3. Les montants engagés sur quatre ans sont les suivants :</p>

2017	15'188'806 F
2018	15'188'806 F
2019	15'188'806 F
2020	15'188'806 F

4. Le versement des montants ci-dessus n'intervient que lorsque la loi de ratification est exécutoire.
5. Une indemnité non-monnaire d'un montant annuel de 603'444 F 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) : 238'872 F
 - Avenue de France 20-22 - Maison des étudiants (13'453m²) : 364'572 F
6. Le montant de l'indemnité non monétaire peut être réévalué annuellement. Il est inscrit en annexe au budget de fonctionnement de la fondation.
7. 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.

Article 6

Plan financier
pluriannuel

1. 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.
2. Annuellement, la fondation remettra 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

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 paiements sont effectués selon le principe des douzièmes provisoires, conformément à l'article 42 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 4 octobre 2013.

Article 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 12 mai 2016 (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 de l'article 3, alinéa 4 de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat (LGAF), du 4 octobre 2013.

Article 11

- Suivi des recommandations du service d'audit interne
- 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'article 17 de la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv), du 13 mars 2014.

Article 12

Reddition des comptes et rapports

1. La fondation, en fin d'exercice comptable mais au plus tard 5 mois après la date de clôture du dernier exercice, fournit au département au DIP :
 - ses états financiers établis et révisés conformément aux exigences de son statut juridique, aux dispositions légales et au référentiel comptable applicable (recommandations Swiss GAAP RPC). 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;
 - le rapport de l'organe de révision;
 - le rapport détaillé de l'organe de révision;
 - un rapport d'exécution de la convention reprenant les objectifs et les indicateurs figurant à l'article 4;
 - son rapport d'activité;
 - le procès-verbal de l'organe approuvant les comptes.
2. Dans ce cadre, la fondation s'engage à respecter les règlements et les directives qui lui sont applicables, notamment :
 - le règlement d'application de la loi sur les indemnités et les aides financières (RIAF), du 20 juin 2012;
 - la directive du Conseil d'Etat EGE-02-04 relative à la présentation et révision des états financiers en entités subventionnées;
 - la directive du Conseil d'Etat EGE-02-07 sur le traitement des bénéfiques et des pertes des entités subventionnées.

Article 13

Traitement des bénéfiques 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, après déduction du résultat du fonds affecté pour les frais de rénovation de la Maison de la paix, entre l'Etat de Genève et la fondation selon la clé figurant à l'alinéa 5 du présent article.
2. Le fonds affecté pour les frais de rénovation de la Maison de la paix sera alimenté à partir des excédents nets annuels du parc immobilier selon décision du Conseil de fondation.

- 13 -

3. Une créance reflétant la part restituable à l'Etat de Genève est constituée dans les fonds étrangers de la fondation. Elle s'intitule « Part du résultat à restituer à l'Etat à l'échéance du contrat ». La part conservée par la fondation est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé « Part du résultat à conserver » figurant dans ses fonds propres.
4. 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.
5. 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 : $[(\text{total des revenus} - \text{subvention cantonale}) / \text{total de revenus}]$.
6. 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 à l'Etat de Genève.
7. A l'échéance de la convention, la fondation assume ses éventuelles pertes reportées.

Article 14

Bénéficiaire direct

1. Conformément à l'article 14 al. 3 de la LIAF la fondation s'engage à être le bénéficiaire direct de l'indemnité. Elle ne procédera à aucune redistribution sous forme de subvention à des organismes tiers.

Article 15

Communication

2. Toute publication, campagne d'information ou de communication lancée par la fondation auprès du public ou des médias en relation avec les prestations définies à l'article 4, doit faire mention de la République et canton de Genève en tant que subventionneur.

Titre IV - Suivi et évaluation de la convention

Article 16

Objectifs, indicateurs, tableau de bord

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 1.
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'IHEID. Elles figurent dans le tableau des indicateurs. Elles sont réactualisées et commentées chaque année et incluses au rapport d'activité.

Article 17

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", et sous réserve des dispositions de la loi de ratification qui ne peuvent être modifiées.
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 DIP.

Article 18

- 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 parties à la présente convention et du SEFRI 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, 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.
 3. 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 d'auto-évaluation et le rapport des experts.
 4. Ce dispositif est indépendant du processus de contrôle périodique prévu à l'art. 22 de la LIAF.

Titre V - Dispositions finales**Article 19***Règlement des litiges*

1. Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation de la présente convention.
2. En cas d'échec, elles peuvent recourir d'un commun accord à la médiation.
3. A défaut d'un accord, le litige peut être porté devant la Chambre administrative de la Cour de justice du canton de Genève.

Article 20*Résiliation de la convention*

1. Le Conseil d'Etat peut résilier la convention et exiger la restitution de tout ou partie de l'indemnité lorsque :
 - a) l'indemnité n'est pas utilisée conformément à l'affectation prévue;
 - b) 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 21*Entrée en vigueur, durée de la convention et renouvellement*

1. La convention entre en vigueur au 1^{er} janvier 2017, dès que la loi qui l'approuve devient exécutoire. Il est valable jusqu'au 31 décembre 2020.
2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel de la convention au moins douze mois avant son échéance.

- 17 -

Fait à Genève, le

17 août 2017

en deux exemplaires originaux.

Pour la République et canton de Genève :

représentée par

**Madame Anne Emery-Torracinta**Conseillère d'Etat chargée du département de l'instruction publique,
de la culture et du sportPour la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales
et du développement

représentée par

**Rolf Soiron**
Président**Beth Krasna**
Vice-présidente