



*Date de dépôt : 21 février 2025*

## **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 2025 à 2028**

*Rapport de Michael Andersen (page 5)*

## **Projet de loi (13565-A)**

### **accordant une indemnité à la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) pour les années 2025 à 2028**

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève  
décrète ce qui suit :

#### **Art. 1 Convention d'objectifs**

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Elle est annexée à la présente loi.

#### **Art. 2 Indemnité**

<sup>1</sup> L'Etat verse à la la fondation, 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, les montants suivants :

17 036 918 francs en 2025

18 036 918 francs en 2026

18 036 918 francs en 2027

18 036 918 francs en 2028

<sup>2</sup> Dans la mesure où l'indemnité n'est accordée qu'à titre conditionnel au sens de l'article 25 de la loi sur les indemnités et les aides financières, du 15 décembre 2005, son montant fait l'objet d'une clause unilatérale de la convention d'objectifs. Cette clause peut être modifiée par décision du Conseil d'Etat dans les cas visés par l'article 9, alinéa 2.

#### **Art. 3 Indemnité non monétaire**

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Cette indemnité non monétaire est valorisée à 76 200 francs 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 écoles ».

**Art. 5 Durée**

Le versement de cette indemnité prend fin à l'échéance de l'exercice comptable 2028. L'article 9 est réservé.

**Art. 6 But**

<sup>1</sup> Cette indemnité doit permettre d'assurer le fonctionnement de la fondation pour les années 2025 à 2028.

<sup>2</sup> 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**

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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 formation et de la jeunesse.

**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.

## Rapport de Michael Andersen

La commission des finances a étudié le PL 13565 dans ses séances des 15 janvier et 5 février 2025, sous la présidence de M. Jacques Béné.

Ont également assisté à ces séances : M. Pierre Beguet, directeur général des finances, M. Olivier Fiumelli, secrétaire général adjoint, et M. Raphaël Audria, secrétaire scientifique SGGC.

Les procès-verbaux ont été tenus par M<sup>me</sup> Emilie Gattlen et M<sup>me</sup> Pauline Ley, que le rapporteur remercie pour la qualité de leur travail.

### **Audition du département de l'instruction publique représenté par M<sup>me</sup> Anne Hiltbold, conseillère d'Etat, M<sup>me</sup> Ivana Vrbica, directrice de l'unité des hautes écoles, et M. Samy Jost, directeur subventions**

#### *Contexte général*

Conformément à ses statuts, la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement (IHEID) a pour mission de promouvoir les hautes études internationales et le développement, dans le souci d'encourager la coopération internationale et d'apporter une contribution académique au développement des sociétés moins favorisées.

L'IHEID est un établissement postgrade bilingue qui offre des programmes d'études et délivre un master interdisciplinaire en études internationales et développement, de même que des masters et doctorats dans les champs de l'anthropologie et de la sociologie, du droit international, de l'économie internationale, de l'histoire et politique internationale, ainsi que des relations internationales et sciences politiques.

En raison de ses interactions avec les organisations internationales, des partenariats qu'il déploie avec de prestigieuses institutions académiques internationales, mais surtout par la formation de générations de décideurs et leaders suisses et internationaux attachés à l'esprit de Genève, l'IHEID valorise fortement la place de la Genève internationale. Il contribue, par là même, au rayonnement de la Suisse comme acteur international.

L'IHEID est inscrit dans la législation cantonale comme une des trois hautes écoles du canton de Genève, à côté de l'université et de la HES-SO GE. L'institut bénéficie d'une accréditation institutionnelle et d'une contribution financière de la Confédération et du canton.

Les deux financements, dont il est prévu qu'ils se répartissent à parts égales entre le canton et la Confédération, sont associés à des conventions d'objectifs (COB) identiques du point de vue des objectifs fixés.

La convention d'objectifs signée pour la période 2021-2024, associée à un financement, a fait l'objet d'une évaluation avant la conclusion de cette nouvelle convention et le rapport final de ladite évaluation se trouve en annexe du projet de loi.

Les objectifs déterminés dans la COB 2025-2028 se décomposent en trois catégories.

Les objectifs stratégiques prioritaires sont les suivants :

- viser l'excellence, la compétitivité et l'impact de l'IHEID par la densification de ses compétences disciplinaires et interdisciplinaires dans toutes ses missions ;
- placer les enjeux de la durabilité et de la transition technologique au cœur de toutes ses missions et de son fonctionnement ;
- renforcer les liens avec la Genève internationale (y compris avec les offices fédéraux et cantonaux liés à celle-ci) et plus largement avec les acteurs internationaux.

Les objectifs de qualité sont les suivants :

- offrir au niveau du master et du doctorat un enseignement bilingue de haute qualité à d'excellents étudiantes et étudiants venant d'universités suisses et du monde entier en leur donnant une formation propice à des carrières internationales, y compris dans le domaine universitaire ;
- pour ce faire, il s'agit de maintenir des conditions d'études attrayantes, celles-ci étant notamment liées à l'octroi d'aides financières pour les personnes en master ;
- pour les personnes souhaitant mener un doctorat, mettre en place un système de financement universel de quatre ans, avec des bourses ;
- maintenir l'excellence de l'IHEID en matière de recherche en aidant la préparation et le dépôt de projets de recherche ;
- maintenir une offre de formation continue ajustée aux besoins de la Genève internationale.

Les objectifs institutionnels sont les suivants :

- contribuer, avec l'Université de Genève et les institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales à Genève (SNIS) ;

- renforcer les collaborations avec les hautes écoles et institutions académiques ;
- assurer un financement durable par le développement de revenus hors subventions publiques et par une gestion efficiente du parc immobilier ;
- au niveau de la gestion des ressources humaines, promouvoir la diversité et l'égalité des chances ;
- offrir des conditions de travail attrayantes à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de l'IHEID, assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle et renforcer une gestion efficace des services administratifs ;
- promouvoir la formation de jeunes en apprentissage, en concertation avec l'OFPC.

### ***Contexte financier***

S'agissant des finances, depuis 15 ans, l'IHEID a connu un vif essor et s'est déployé dans tous ses domaines d'excellence, tant dans l'enseignement et la recherche que dans ses prestations à l'attention des organisations internationales et des organisations non gouvernementales.

Un campus a été créé, des résidences estudiantines érigées et mises en service. Conformément à l'objectif fixé dans les conventions pour les périodes 2017-2020 et 2021-2024, l'IHEID a accueilli davantage d'étudiantes et étudiants, passant de 765 en 2008 à 1092 en 2023. De nouvelles chaires d'enseignement et de recherche ainsi que des centres d'expertise ont également vu le jour.

Ce déploiement s'est traduit en termes financiers. Le budget de l'IHEID est ainsi passé de 61,6 millions de francs en 2008 à 109,3 millions de francs en 2023. S'il a pu presque doubler pendant cette période, c'est principalement grâce à la recherche de très importants financements philanthropiques. Le soutien public a lui très faiblement évolué : en 2024, il était d'un peu plus de 16 millions pour celui du DIP et de 18 millions pour celui de la Confédération.

Avec son développement rapide et l'évolution du contexte économique, l'IHEID fait aujourd'hui face à une augmentation structurelle de ses charges avec un déficit de 5 millions annuels à résorber, le plaçant dans une situation financière tendue.

Depuis deux ans, de nombreuses mesures ont déjà été initiées (économies, gel des engagements du personnel administratif et du personnel d'enseignement et de recherche) ; elles ne permettent toutefois pas de régler la situation de manière pérenne.

Afin de résorber ce déficit de 5 millions annuels, deux actions complémentaires sont envisagées :

- l'IHEID entend poursuivre ses démarches d'économies et de recherche de fonds externes, pour un montant de plus de 3 millions de francs ;
- la deuxième action consiste en une demande d'augmentation de 2 millions de francs de l'indemnité cantonale, plafonnée actuellement à 16 millions, ce qui la ramènerait à la hauteur de celle de la Confédération. Pour rappel, dès le départ, il était convenu que le canton et la Confédération attribueraient des montants identiques à l'IHEID.

Il est donc proposé d'augmenter la subvention cantonale de 1 million de francs en 2025 et de 1 million en 2026. Cette hausse est destinée notamment à financer les coûts d'infrastructure (notamment les coûts de l'énergie) et ceux liés à l'évolution des effectifs étudiants.

A noter par ailleurs que le contexte est d'autant plus tendu avec les mesures fédérales d'allègement et de désenchevêtrement qui pourraient toucher les hautes écoles, et donc l'IHEID, même si rien n'est acté à ce jour.

### ***Taxes d'études***

Une commissaire relève que des débats ont lieu régulièrement sur le montant des taxes d'études, qui est élevé, et le soutien aux étudiants via des bourses, dont le montant est également élevé pour assurer l'accès aux études des étudiants qui viennent de toutes les catégories sociales et du monde entier. Elle souhaiterait connaître la proportion de bénéficiaires de bourses hors doctorants, puisque ces derniers en reçoivent de toute façon une.

*Il est répondu qu'à teneur des chiffres qui sont dans le rapport 2023 de l'organe de révision de l'IHEID, le total des écolages est de 11 millions de francs et que la valorisation des aides représente 2,286 millions, c'est-à-dire environ 20%. Il est précisé que presque un tiers de ce qui est perçu n'est en fait pas financé par les étudiants.*

### ***Assistants d'enseignement***

Une commissaire souhaite entendre les représentants du DIP sur la situation des assistants d'enseignement, qui avaient adressé une pétition au Grand Conseil il y a un ou deux ans. Ces derniers n'étaient rémunérés que sur une part de leur temps de travail, ce qui avait pour conséquence une perte de cotisations sociales et plus généralement une situation de précarité importante. La commissaire souhaiterait savoir si des démarches ont été entreprises pour améliorer la situation économique de ces assistants.



*Il lui est indiqué que la conseillère d'Etat a été sollicitée dès son arrivée par les syndicats. Elle les a reçus à plusieurs reprises, avec le conseil de fondation de l'IHEID. Il s'avère que les réponses fournies ne les satisfont pas. A la question de savoir si l'Etat voulait engager davantage de fonds, il a été répondu que ce n'était pas le cas, et qu'il s'agit d'un problème de fonctionnement interne à l'IHEID.*

*Il faut préciser que les personnes qui viennent à l'IHEID faire un master ou un doctorat vont ensuite rayonner dans le monde entier avec ces titres. Lorsqu'ils arrivent, ils bénéficient de toute façon d'une bourse. En plus de cela, il leur avait été proposé d'exercer un travail d'assistantat rémunéré, en réponse aux questions de précarité. Le système a changé à un moment donné et ils s'en sont plaints, car des charges sociales ne sont plus payées sur le tout comme c'était le cas auparavant. Des discussions sont en cours à ce sujet, et le conseil de fondation répond qu'il y a déjà les bourses. Il faut savoir que les étudiants concernés ont une bourse et un travail d'assistant, et ils souhaiteraient être logés, que la crèche soit financée, etc. Certains sont peut-être dans des situations financières difficiles, mais l'IHEID ne pourra vraisemblablement pas résoudre complètement cette situation. A noter, par ailleurs, que leur situation est différente de celle des assistants de recherche et des doctorants de l'université. Les travaux de ces derniers restent à l'université, ce qui n'est pas le cas à l'IHEID.*

*Tout ce débat a déjà eu lieu dans le cadre de la pétition et le DIP a considéré que ces discussions avaient lieu entre l'institut et les doctorants, et que c'était à l'institut de trouver des solutions, et pas à l'Etat – qui finance 16 millions de francs sur 109 – d'augmenter sa subvention.*

*Il est précisé que la situation de ces assistants n'est pas comparable avec celle des doctorants de l'université. Sur 1992 doctorants de l'Université, 763 n'ont aucun financement. A l'IHEID, en revanche, tous bénéficient d'une bourse. Dès lors qu'une personne a le statut de doctorant IHEID, elle reçoit 20 000 francs par an, garantis sur quatre ans et sans critères à remplir. De plus, la possibilité est offerte de donner quelques heures d'assistantat d'enseignement (teaching assistant, TAS). Il s'agit d'un salaire à l'heure, qui s'ajoute à la bourse. En termes de cotisations sociales, il n'y en a pas sur une bourse, mais seulement sur un travail rémunéré.*

*Il faut bien préciser que ce n'est pas un travail d'assistant de recherche, lequel peut faire l'objet d'autres financements, notamment du Fonds national. Ce sont des catégories différentes, qui suivent des logiques différentes.*

*Une commissaire fait remarquer que les doctorants qui ont un contrat d'assistant d'enseignement à l'université sont payés plus que quelques heures*

d'enseignement. Ils ont un contrat à 80% ou à 100%. Elle demande pourquoi le même type de contrat ne s'applique pas à l'IHEID.

*Cela est confirmé, mais il est précisé que leur cahier des charges est complètement différent et qu'ils ne font pas le même nombre d'heures. De plus, les assistants de l'université nourrissent la relève, ce qui n'est pas le cas à l'IHEID, puisqu'une personne qui a terminé son doctorat s'en va. Il n'y a pas de carrière à l'IHEID. Certains vont dans d'autres universités ou institutions, mais la majorité part dans des carrières internationales, dans des organisations ou des multinationales. Certains, après avoir fait une carrière ailleurs, reviennent, parce que leur champ d'intérêt se recoupe avec celui de l'IHEID, mais ce n'est pas de la relève.*

Une commissaire demande quelle proportion des assistants d'enseignement de l'université poursuivent ensuite avec un autre type de contrat dans le monde académique. Elle précise que l'Etat, en tant que financeur, peut faire valoir certaines exigences et que c'est le but d'une convention d'objectifs.

*Le département ne dispose pas de ces chiffres, mais pourrait les trouver. Il précise que, selon l'institut, c'est que ces postes d'assistants ont été mis en place, en plus des bourses de 20 000 francs, pour que les personnes concernées puissent subvenir à leurs besoins, mais que, en réalité, l'institut pourrait presque s'en passer ou leur demander d'en faire moins. Ce qui est proposé maintenant c'est de clarifier la situation en faisant des contrats à l'heure.*

*Reste que ces assistants disent qu'ils n'arrivent pas à vivre, mais de nombreux étudiants genevois sont dans une situation difficile parce qu'ils font des études en ayant un travail à côté, et on ne leur paie pas la crèche, le loyer, etc. Les étudiants de l'IHEID ont choisi de faire leurs études ici et ils se voient déjà attribuer une bourse et proposer un poste d'assistant. La question est de savoir si c'est à l'Etat d'imposer à l'IHEID de changer sa pratique, sachant que ces personnes ne sont pas dans des situations plus dramatiques que d'autres étudiants ou doctorants genevois et que les montants alloués à cette problématique manqueront ailleurs. L'IHEID fait déjà le nécessaire pour les aider et les soutenir.*

Une commissaire se réfère à l'objectif 14 de la convention, qui a trait aux conditions de travail. Elle souhaiterait savoir si les assistants sont compris dans cet objectif. Par ailleurs, elle ne comprend pas l'indicateur « taux de réalisation d'une stratégie RH » lié à cet objectif.

*Il est répondu que, comme dans tous les contrats de prestations, il est difficile de fixer des indicateurs quantitatifs pour des objectifs très qualitatifs. Sur certains objectifs, il y a soit des stratégies, soit des plans d'action. Ici, il*

*s'agit d'une fondation de droit privé qui emploie son personnel, et c'est donc à elle d'établir sa stratégie RH. Ce que l'Etat doit vérifier, c'est que tous les moyens sont mis à disposition pour faire avancer cette stratégie, tout en respectant l'autonomie de l'institut. Dans la revue annuelle, la Confédération et le DIP rencontrent l'institution et demandent des précisions sur ces indicateurs. A cette occasion, la fondation donne des précisions concrètes sur ce qu'elle a réalisé. Le DIP vérifie que la globalité de l'objectif est atteinte.*

La commissaire demande s'il faut comprendre que, aujourd'hui, l'IHEID n'a pas de stratégie RH.

*Il est répondu par la négative. L'IHEID a une stratégie RH, mais il s'agit de mettre à jour les règlements sur le personnel, de visibilité certaines fonctions, par exemple. Il s'avère que l'IHEID n'a pas de moyens administratifs suffisants pour suivre sa croissance. Demander des postes administratifs n'est souvent pas très bien vu, mais c'est nécessaire dans ce cas, vu l'augmentation du nombre d'étudiants.*

*Il est précisé qu'un rapport d'audit a été réalisé par le SAI, qui a fait des constats notamment sur la structuration de la filière RH au sein de l'IHEID, qui a crû de manière importante en termes de nombre d'étudiants. Au niveau des fonctions support, l'institut est assez mal doté, par exemple pour toutes les démarches administratives liées à des demandes de permis pour des professeurs qui viennent enseigner à l'IHEID, ou encore pour les bâtiments, l'informatique, les RH. Il existe une nécessité de renforcer ces fonctions. Ainsi, cet indicateur n'est pas là parce qu'il n'y a rien, mais parce qu'il faut consolider ce qui existe déjà.*

Un commissaire fait remarquer que, dans les annexes, le pourcentage de doctorants bénéficiant d'une bourse est de 28%, alors qu'il a été dit que tous recevaient une bourse. En outre, en ce qui concerne la relève, il existait dans le précédent contrat de prestations un objectif sur la formation de la relève, avec un indicateur classique (nombre de procédures de professeurs assistants qui aboutissent). Le commissaire souhaiterait obtenir des précisions à ce sujet.

*Le département maintient que tous les doctorants qui s'inscrivent maintenant à l'IHEID reçoivent une bourse. Le pourcentage mentionné de 28% résulte probablement de reliquats de l'ancien système, ce point sera vérifié.*

*Quant à la relève, il s'agit de celle du personnel enseignant, mais pas à partir du doctorat. Il existe différents niveaux hiérarchiques professoraux et c'est de cela qu'il s'agit. L'IHEID se félicitait d'ailleurs d'avoir de plus hauts taux de promotion féminine.*

### **Déficit financier**

Un commissaire revient sur le volet financier et sur le déficit évoqué de 5 millions de francs. Il souhaiterait savoir si, en plus de l'augmentation de la subvention du canton, d'autres modifications dans les sources de financement sont prévues ou si l'ambition est d'absorber le déficit par des économies.

*Le département signale un risque sur les financements fédéraux dans le cadre des mesures d'allègement et de désenchevêtrement. En outre, les finances de l'IHEID, ce sont 366 millions de taille de bilan avec une grande partie d'actifs immobilisés, qui sont les immeubles. Ces immeubles coûtent et la structure de financement de ces derniers est de 100 millions de fonds de tiers qui ont pu être levés, et 200 millions d'emprunts bancaires, qui génèrent chaque année 3,5 millions de charges hypothécaires. Le département a demandé à l'institution qu'elle rembourse ses emprunts, ce qui réduirait ses charges. Cela dit, sur 300 millions, ça va prendre un certain temps.*

*Par ailleurs, tout un travail peut être fait auprès de tiers. Il y a 110 millions de chiffre d'affaires au niveau du compte de résultat, 18 millions de la Confédération, et 16 à 18 millions du canton, en fonction de la décision du Grand Conseil. Sur les 70% restants, l'IHEID doit lever par des mandats ou des fonds de tiers qui permettront d'égaliser. Dans les derniers exercices, ils arrivent à peine à générer 100 000 francs de résultat excédentaire. Il faut relever que, à la différence de l'université et de la HES, l'IHEID ne dispose pas de crédit de renouvellement pour renouveler ses équipements. De plus, l'institut n'a pas reçu de coups de pouce pour les surcoûts d'énergie, ni d'aide sur les mécanismes salariaux. Il doit se débrouiller intégralement avec son résultat de fonctionnement.*

Un commissaire conclut qu'il comprend donc que le retour à l'équilibre passera par les charges.

***Audition de l'IHEID représentée par M<sup>me</sup> Beth Krasna, présidente du conseil de fondation, M. Charles Beer, vice-président du conseil de fondation, M<sup>me</sup> Marie-Laure Salles, directrice de l'institut, M<sup>me</sup> Laurence Algarra-Al Madhoun, directrice de cabinet de l'institut, et M. Eric Sévérac, directeur financier***

Les auditionnés rappellent que, par le passé, une égalité de traitement existait entre la Confédération et le canton en matière de financement. Toutefois, ces dernières années, la Confédération a légèrement augmenté sa contribution tandis que celle du canton a diminué. L'objectif est de rétablir cet équilibre afin d'éviter que la Confédération ne s'ajuste à la baisse en fonction de la participation cantonale, ce qui constitue un double risque pour l'institut.

Ils soulignent la spécificité du modèle financier de l'institut, qui assure seul le financement de ses bâtiments, de ses frais énergétiques et de leurs rénovations, sans subside supplémentaire pour ces charges ni pour les assistants. La hausse des coûts de l'énergie a été intégralement absorbée dans son budget. L'obtention des 2 millions de francs demandés dans le cadre du budget est essentielle pour équilibrer les comptes. L'ensemble de ces éléments a été présenté et expliqué en détail dans le cadre de la convention d'objectifs avec le DIP. Après analyse, ce dernier a reconnu la validité de la demande et a accepté de la soumettre au Grand Conseil.

L'institut insiste sur l'importance stratégique de ce dernier pour Genève. Il constitue un acteur clé du soft power suisse et genevois, portant l'esprit de Genève à l'échelle internationale. Dans le contexte actuel, la pertinence et l'importance de l'institut dans l'analyse des transformations géopolitiques et du futur du multilatéralisme sont avérées. Ces réflexions s'étendent également à l'avenir de la Genève internationale, sujet qui nécessitera des approches renouvelées. Ces dernières années, des avancées majeures ont été réalisées en ce sens. L'institut travaille en étroite collaboration avec le canton, le DFAE, la Confédération et de nombreux autres acteurs. Parallèlement, le nombre d'étudiants a augmenté, et l'institut a élargi ses thématiques de recherche, notamment en intégrant la dimension technologique, qui joue un rôle croissant dans la géopolitique contemporaine. L'adaptation des modes d'enseignement représente un autre défi. La période de la pandémie a conduit à un passage au tout numérique, suivi aujourd'hui d'un modèle hybride, qui exige des infrastructures technologiques modernes et performantes, générant des coûts supplémentaires entièrement assumés depuis 2020. L'évolution des besoins des étudiants en matière de bien-être et de suivi psychologique a également conduit à une réorganisation des services, impliquant des coûts additionnels. L'institut se trouve ainsi dans une dynamique à la fois positive et exigeante. Le contexte international offre des opportunités majeures. Les institutions universitaires américaines traversent une période difficile, et cette tendance se reflète déjà dans l'augmentation de 25% des candidatures reçues cette année. Une hypothèse avancée est que de plus en plus d'étudiants renoncent aux Etats-Unis et se tournent vers les institutions européennes. Cette situation représente une opportunité pour l'institut, Genève et la Suisse de renforcer leur rayonnement international. Toutefois, ces perspectives favorables s'accompagnent d'une hausse des coûts de fonctionnement, détaillée dans le projet soumis. L'institut reste pleinement engagé dans une démarche d'optimisation budgétaire en poursuivant ses efforts d'économies et en améliorant les synergies entre ses services afin de contenir cette charge. L'octroi des 2 millions de francs supplémentaires permettrait d'aborder les

prochaines années avec confiance et de préparer le centenaire de l'institut, qui sera célébré en 2027.

### ***Défi financier***

Un commissaire revient sur la question du financement, précisant que 5 millions de francs sont concernés, dont 2 millions demandés à l'Etat et 3 millions d'économies en cours de réalisation. Il relève la complexité du contexte actuel et sollicite des précisions sur les mesures concrètes envisagées.

*Il lui est indiqué que certaines économies et recherches de financements ont déjà été actées. Un don de 1,2 million de francs a été obtenu. Par ailleurs, une légère augmentation des revenus immobiliers est prévue, en adéquation avec l'évolution des prix du marché et des charges. Des démarches sont également entreprises auprès de donateurs afin d'accroître les subventions destinées aux étudiants, notamment par le biais de diverses bourses. Ces éléments constituent les principales pistes identifiées à ce stade. Par ailleurs, des décisions importantes ont été prises afin de limiter les coûts. L'indexation des salaires du corps professoral n'a pas été appliquée ces quatre dernières années, et le personnel administratif et technique a également été concerné par cette mesure. Les investissements ont été réduits de manière significative, la fondation relevant du droit privé et devant assurer la gestion de son parc immobilier dans un cadre financier contraint. L'ensemble du fonctionnement général a fait l'objet d'une rationalisation des dépenses, impactant notamment les représentations extérieures. Ainsi, en complément des pistes de financement évoquées, des mesures structurelles de réduction des coûts ont été mises en œuvre.*

Un commissaire s'interroge sur la nature des revenus immobiliers et leur éventuelle implication sur les logements étudiants.

*Il est précisé que, bien qu'une partie des revenus immobiliers soit issue des résidences étudiantes, l'augmentation prévue concerne principalement d'autres biens, notamment la Maison de la Paix, qui est en partie louée à divers bailleurs. Par ailleurs, le développement de la location événementielle constitue une autre source de revenus. Les infrastructures disponibles permettent d'accueillir des conférences et des rencontres, et cette activité devrait être intensifiée afin d'optimiser les ressources financières.*

Un commissaire questionne la direction sur le soutien financier de la Confédération et d'éventuelles incertitudes à cet égard.

*Il est assuré qu'aucune inquiétude n'existe à ce sujet et la reconnaissance de l'institut est exprimée envers le soutien fédéral. La convention de*

*financement a récemment été signée, garantissant un soutien pour une durée de quatre ans.*

*Il est précisé que, si le financement de base n'est pas remis en cause, certaines coupes budgétaires pourraient toutefois affecter des programmes spécifiques soutenus par la Confédération.*

Enfin, un commissaire souligne l'importance du maintien d'un niveau équivalent de subventionnement de la part du canton afin de garantir une parité avec l'engagement fédéral. Il mentionne également le rapport d'évaluation de la convention des objectifs 2021-2024, notant avec surprise qu'après dix ans 40% des anciens étudiants de l'institut résident encore en Suisse, alors que 90% d'entre eux sont d'origine étrangère. Il considère cette donnée comme très positive.

### *Assistants d'enseignement*

Une commissaire rappelle que des revendications ont été formulées il y a quelques mois par des assistants de recherche estimant que leur rémunération était insuffisante, notamment en comparaison avec les assistants de recherche d'autres institutions universitaires. Le département a indiqué qu'il n'y avait, selon lui, ni matière ni raison de réévaluer ces rémunérations. Elle souhaite connaître la position de l'institut sur ce sujet, en précisant si l'opposition repose sur un principe ou sur une contrainte financière.

*Il est répondu qu'il ne s'agit pas d'assistants de recherche, mais d'assistants d'enseignement. Contrairement aux universités, l'institut ne dispose pas d'assistants au sens général du terme. Les doctorants intègrent l'institut avec un visa d'étudiant et peuvent, au cours de leur formation, bénéficier d'un contrat d'assistant pédagogique pour aider un professeur dans un cours. La catégorie la plus comparable à celle des assistants de l'université correspondrait aux doctorants sans contrat d'assistant, une situation qui représente environ 30% des doctorants dans le cadre universitaire. Dans le cadre d'une réforme initiée après son arrivée à l'institut et en cohérence avec la compétition internationale, où les programmes doctoraux sont généralement associés à un financement sous forme de bourse pendant quatre ans, un nouveau cadre a été mis en place en septembre 2022. Ce dispositif prévoit un recrutement avec une perspective financière sur quatre ans. La deuxième promotion de doctorants intégrant ce cadre est en cours. Le modèle adopté repose sur une structuration en plusieurs étapes. Durant les deux premières années, les doctorants perçoivent une bourse annuelle de 20 000 francs et n'ont pas accès aux contrats d'assistant pédagogique. Les frais d'écologie ont été significativement réduits, passant à 3000 francs la*

*première année, et à 1000 francs les années suivantes. A partir de la troisième année, deux options s'offrent aux doctorants. Ils peuvent soit maintenir la bourse pendant deux ans supplémentaires, soit opter pour un contrat d'assistant pédagogique. Dans ce dernier cas, la bourse est légèrement réduite à 18 500 francs, contre 16 800 francs avant la réforme, mais elle est complétée par un contrat de 15 heures par semaine sur 42 semaines, assorti d'une rémunération annuelle de 23 000 francs. L'objectif est d'assurer à l'ensemble des doctorants une projection financière stable et claire sur quatre ans, ce qui constitue un dispositif relativement unique. Sur les trois dernières années, l'institut a consacré un million de francs à cette population, en cumulant l'augmentation des bourses, la hausse des salaires, la réduction des frais d'écologie et diverses aides pour la cinquième année. Le dialogue avec les représentants des assistants se poursuit afin d'identifier d'éventuelles améliorations, dans un contexte budgétaire contraint.*

La commissaire demande si, après les deux premières années, tous les doctorants qui le souhaitent ont accès à ces contrats d'assistant pédagogique.

*Il lui est confirmé que tous les doctorants peuvent choisir cette option. Pour l'année en cours, sur les 30 doctorants concernés, 9 ont uniquement opté pour le maintien de la bourse.*

### ***Défis dans le contexte actuel***

Un commissaire interroge sur la situation actuelle de l'institut, ainsi que sur les défis, les préoccupations et les perspectives envisagées.

*Il est répondu que l'institut demeure un acteur central du multilatéralisme, incarnant l'esprit de Genève à travers l'enseignement, la recherche et les conseils prodigués aux gouvernements et ministères. L'objectif reste de maintenir ce rôle de référence en faveur de ces valeurs, du rayonnement humaniste et d'une approche diplomatique fondée sur la coopération. Toutefois, des difficultés sont à prévoir, en raison des interactions étroites avec la Genève internationale, qui traverse actuellement une période d'incertitude. Une réduction des engagements sera sans doute nécessaire, impliquant une phase de transition délicate avant de pouvoir repartir sur des bases consolidées.*

*Le déplacement en début d'année de la directrice de l'établissement aux Etats-Unis, à l'occasion d'une réunion annuelle regroupant les directeurs et recteurs d'universités spécialisées en affaires internationales, a mis en évidence la situation complexe des institutions américaines, mais aussi les opportunités que cela représente pour l'institut et, plus largement, pour la Suisse. L'augmentation du nombre de candidatures en témoigne déjà. Ce*



*contexte offre la possibilité d'attirer des étudiants d'excellent niveau ainsi que des professeurs de grande qualité, certains envisageant de quitter les universités américaines. L'institut joue également un rôle fondamental en portant la voix du multilatéralisme et du droit international, qui doivent prévaloir sur les rapports de force. Cependant, des défis sont à anticiper, notamment la difficulté accrue pour les étudiants de trouver des stages et des emplois au sein de la Genève internationale, qui constitue un débouché important, mais non exclusif. L'institut forme également des étudiants intégrant le secteur privé, les administrations nationales et les organisations non gouvernementales. Environ 30% des diplômés rejoignent le secteur privé, tandis que 20 à 30% intègrent les gouvernements de leur pays, notamment les ministères des affaires étrangères. L'accent sera mis sur le renforcement des compétences transférables afin de garantir aux étudiants une insertion professionnelle diversifiée, en particulier dans le secteur privé, où la compréhension des dynamiques géopolitiques devient essentielle. L'impact du retrait éventuel du financement américain sur la Genève internationale reste difficile à prévoir, mais le sujet est suivi de près.*

Un commissaire souhaite obtenir des précisions sur l'origine des étudiants et l'évolution de leur répartition géographique. Il s'interroge sur une éventuelle dépendance vis-à-vis des étudiants américains et sur l'existence d'une stratégie de diversification, notamment vers l'Asie.

*Il est indiqué que l'institut accueille actuellement des étudiants de plus d'une centaine de nationalités, garantissant une diversité globale. La population étudiante se compose de 14% de Suisses, proportion portée à 22% en incluant les résidents suisses. Les étudiants asiatiques représentent environ 30% de l'effectif, tandis que les Américains comptent pour 9%. Les Européens constituent 29% des étudiants. La part des étudiants africains, actuellement de 6%, est jugée insuffisante en raison de contraintes financières, et un effort est engagé pour accroître ce taux. La proportion d'étudiants issus d'Amérique latine s'élève également à 6%. L'institut ne dépend donc pas fortement d'une seule origine, contrairement à certaines universités britanniques. L'augmentation des candidatures observée pour la rentrée 2025 ne permet pas encore d'identifier précisément les zones géographiques concernées. Une analyse plus approfondie sera réalisée à mesure que les données seront disponibles.*

**Votes**1<sup>er</sup> débat

Le président met aux voix l'entrée en matière du PL 13565 :

Oui : 14 (2 UDC, 3 PLR, 1 LC, 2 MCG, 1 LJS, 2 Ve, 3 S)  
 Non : –  
 Abstentions : –

**L'entrée en matière est acceptée.**

2<sup>e</sup> débat

Le président procède au vote du 2<sup>e</sup> débat :

Titre et préambule	pas d'opposition, adopté
Art. 1	pas d'opposition, adopté
Art. 2	pas d'opposition, adopté
Art. 3	pas d'opposition, adopté
Art. 4	pas d'opposition, adopté
Art. 5	pas d'opposition, adopté
Art. 6	pas d'opposition, adopté
Art. 7	pas d'opposition, adopté
Art. 8	pas d'opposition, adopté
Art. 9	pas d'opposition, adopté
Art. 10	pas d'opposition, adopté
Art. 11	pas d'opposition, adopté

3<sup>e</sup> débat

Le président met aux voix l'ensemble du PL 13565 ainsi amendé :

Oui : 14 (2 UDC, 3 PLR, 1 LC, 2 MCG, 1 LJS, 2 Ve, 3 S)  
 Non : –  
 Abstentions : –

**Le PL 13565 est accepté.**

Au vu de ces explications, la majorité de la commission vous invite à accepter ce projet de loi.

*Annexe consultable sur internet :*

*Convention d'objectifs :*

[https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL13565\\_annexes.pdf](https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL13565_annexes.pdf)