



Accréditation institutionnelle SELON LA LEHE

Rapport d'autoévaluation
21 novembre 2019

THE
GRADUATE
INSTITUTE
GENEVA

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

Sommaire

Chapitre 1	5
Présentation	5
La refondation de 2007	6
L'évolution depuis 2008	7
Un profil spécifique	9
Les défis	10
Chapitre 2	11
Le processus d'autoévaluation	11
Les membres du Comité de pilotage	11
Chapitre 3	12
Le suivi de la procédure d'accréditation précédente	12
Chapitre 4	14
Le système d'assurance et de développement de qualité	14
Analyse des standards de qualité s'appliquant à l'accréditation institutionnelle	15
Domaine 1 – Stratégie d'assurance qualité interne	15
Domaine 2 – Gouvernance	20
Domaine 3 – Enseignement, recherche et prestations de services	28
Domaine 4 – Ressources	33
Domaine 5 – Communication interne et externe	36
Conclusion : forces et limites	37

Annexes

Annexe 1	
Statuts de la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement	39
Annexe 2	
Conventions d'objectifs avec le SEFRI et le DIP	44
– SEFRI	44
– DIP	68
Annexe 3	
Factsheet de l'Institut 2019-2020	99

Annexe 4	
Règlement d'organisation	101
Annexe 5	
Règlement interne	105
Annexe 6	
Règlement du personnel d'enseignement et de recherche	109
Annexe 7	
Règlement du personnel administratif et technique	121
Annexe 8	
Charte de l'Institut	128
Annexe 9	
Objectifs institutionnels	130
Annexe 10	
Organigramme	132
Annexe 11	
Tableau de financement	133
Annexe 12	
Liste des comités et commissions	134
Composition des Comités et Commissions techniques de l'Institut 2019-2020	134

L'INSTITUT DE HAUTES ÉTUDES INTERNATIONALES ET DU DÉVELOPPEMENT

(ci-après l'Institut)

Chapitre 1

Présentation

L'Institut est un établissement universitaire de niveau postgrade (master et doctorat) spécialisé dans l'étude des relations internationales et des questions du développement qu'il approche avec les outils des sciences sociales. Il occupe une position de niche et bénéficie dans son domaine d'une réputation mondiale qui tient à la fois à sa longue expérience dans la formation d'acteurs internationaux et à sa capacité d'adaptation et d'innovation dans un contexte fortement compétitif.

Au moment de sa création il y a près d'un siècle sous le nom d'Institut universitaire de hautes études internationales (HEI), l'Institut était la première institution au monde entièrement consacrée à l'étude des questions internationales. Il garde aujourd'hui un profil unique dans le paysage mondial par son indépendance, sa concentration sur les champs croisés des relations internationales et des questions de développement, et son cosmopolitisme (80 % des étudiants sont des non-résidents qui viennent majoritairement de l'extérieur de l'Europe). Les institutions similaires et actives comme lui au niveau postgrade sont, en effet, partie d'une université, à l'image de la Fletcher School of Law and Diplomacy (Tufts University) ou de la School of International and Public Affairs (Columbia University). Les institutions qui s'en rapprochent par leur statut indépendant sont d'une taille supérieure, offrent tous les niveaux d'études (du bachelor au doctorat) et donnent une place importante aux questions nationales ; c'est le cas de la London School of Economics and Political Science (LSE) et de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po).

La mission de l'Institut est d'accueillir des étudiants du monde entier, qu'il sélectionne sur la base d'un examen comparatif, et de les former de manière critique et rigoureuse pour des carrières internationales, qu'elles se situent dans le monde universitaire, le service public national et international, le secteur privé ou le secteur des organisations à but non lucratif. L'Institut a également pour mission de produire de la recherche et de l'expertise de haut niveau, de fournir de la formation continue et d'offrir un lieu de débat aux acteurs internationaux. Dans ces dernières missions, il joue le rôle d'interlocuteur académique du monde des institutions internationales sises à Genève et hors de Genève, et plus largement des acteurs internationaux. Ce faisant, il appuie la diplomatie suisse dans la valorisation de la Genève internationale.

Dans le paysage suisse des hautes écoles, l'Institut possède également un profil spécifique qui tient à son histoire et à sa mission.

Sa création remonte à 1927 et découle de l'installation à Genève de la Société des nations, première organisation intergouvernementale à vocation universelle. Pour son fondateur, William Rappard, professeur à l'Université de Genève, l'Institut devait à la fois donner une base solide

à l'étude universitaire des relations internationales et répondre aux besoins de la communauté internationale, que ce soit en termes de formation ou d'expertise.

Créé sous la forme d'une fondation de droit privé, l'Institut a depuis son origine un financement et une administration propres et recrute ses étudiants et ses professeurs en toute indépendance. Depuis 2006, il délivre ses diplômes.

Dès sa naissance, le sort de l'Institut est lié à celui de la communauté internationale et, en particulier, du milieu composé de missions diplomatiques, d'institutions intergouvernementales et d'organisations non gouvernementales qui s'est développé dans l'entre-deux-guerres à Genève autour de la Société des nations, puis a grandi après la Deuxième Guerre mondiale autour du siège européen des Nations unies et des agences onusiennes qui naquirent alors. À ce milieu se sont ajoutés au cours des dernières décennies les acteurs transnationaux (associations, entreprises) qui forment avec les institutions intergouvernementales le tissu actuel de la gouvernance globale.

De par ses origines et sa mission, l'Institut est directement concerné par les défis que le système international rencontre. Il subit le contrecoup de ses crises majeures (années 1930, Deuxième Guerre mondiale) et s'adapte à ses mutations en développant les compétences utiles, ainsi à l'époque de la guerre froide et de l'avènement du monde multipolaire. La période de la décolonisation fut probablement, quant à elle, une chance manquée. Elle conduisit à la création d'un institut séparé, l'Institut africain (1961), qui devint un peu plus tard l'Institut universitaire d'études du développement (IUED).

La refondation de 2007

Au début du nouveau millénaire, les autorités publiques de Berne et Genève s'entendirent pour impulser la réunion des deux Instituts (HEI et IUED) dans une nouvelle fondation qu'elles souhaitaient doter de plus de moyens et de plus d'autonomie afin qu'elle soit à même de jouer le rôle d'interlocuteur académique de la Genève internationale. Pour les autorités fédérales, l'intention était, subsidiairement, de regrouper sous le même toit que le nouvel Institut trois organisations intergouvernementales dont elles avaient suscité la création : le *Geneva Centre for Security Sector Governance* (DCAF), le *Geneva Centre for Security Policy* (GCSP) et le *Geneva Centre for Humanitarian Demining* (GICHD).

La réunion des deux Instituts fut une refondation plutôt qu'une création. Le statut juridique restait celui d'une fondation de droit privé (la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement). La vocation demeurerait l'accueil sélectif d'étudiants du monde entier et l'étude des défis globaux, transnationaux et internationaux, en étant à l'écoute des préoccupations de la communauté internationale.

Les autorités fédérales et cantonales ont donné un fort soutien et apporté des moyens supplémentaires, notamment des mandats de la Direction du développement et de la coopération (DDC) et une contribution extraordinaire de la Conférence universitaire suisse (CUS). Une subvention de 75 millions de francs fut également versée, au titre des investissements universitaires, par Berne et Genève pour l'édification de la Maison de la paix, accompagnée d'un accord où l'Institut put tirer avantage de son statut de fondation de droit privé : les autorités ne pouvant apporter qu'un financement partiel, il fut décidé que l'Institut aurait la propriété de l'immeuble en échange du risque constructif et financier qu'il assumerait.

Le soutien des autorités permet également de redéfinir les relations avec l'Université de Genève et d'aboutir à un partenariat qui porta notamment sur la création de trois centres conjoints : l'Académie de droit international humanitaire et de droits humains (ADH), le Centre pour le règlement des différends internationaux (CIDS) et le Centre d'enseignement et de recherche en action humanitaire (CERAH). Il se marqua également dans la création du « Réseau suisse pour les études internationales à Genève » (SNIS) qui vise à mettre en valeur les atouts de la Genève internationale et à les faire servir au renforcement du domaine des études internationales en Suisse.

Créé en 2007, le nouvel Institut s'est doté de l'appareil réglementaire et de l'organisation qui lui permettent de fonctionner. Il a formulé sa mission en explicitant les valeurs qui la fondent et en les inscrivant dans sa Charte : encourager la coopération internationale en proposant une réflexion novatrice sur les défis du monde contemporain, apporter une contribution académique au développement de sociétés moins favorisées, encourager un sentiment de responsabilité globale, favoriser le respect de la diversité.

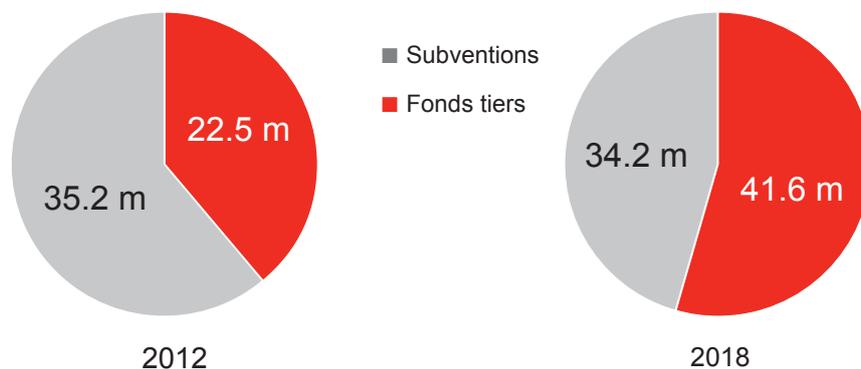
Vis-à-vis des autorités politiques de Berne et Genève, le mandat de service public est inscrit dans des conventions d'objectifs quadriennales (la troisième convention est en voie d'achèvement). Ces conventions apportent à l'Institut des moyens financiers pour ses activités d'enseignement et de recherche et constituent son plan stratégique quadriennal. Chacune d'elles articule les objectifs à atteindre et prescrit les indicateurs qui montrent leur réalisation. Outre l'engagement de mettre l'accent sur l'interdisciplinarité, les trois conventions montrent une continuité dans les objectifs, qui comprennent notamment :

- la densification des compétences par le recrutement de professeurs, notamment dans les thématiques prioritaires ;
- le recrutement d'étudiants de qualité ;
- le renforcement des partenariats académiques et du soutien au SNIS ;
- l'extension des liens avec la Genève internationale ;
- la continuation des partenariats publics-privés.

L'évolution depuis 2008

L'Institut a connu en une douzaine d'années une croissance considérable à tous les niveaux (enseignement, recherche, formation continue, activités de forum, financement, immobilier). Son budget est passé de 61 millions de francs en 2008, dont 60 % de subventions publiques, à plus de 96 millions de francs en 2018, dont 35 % de subventions publiques. Le nombre d'étudiants a augmenté d'environ 25 % (de 765 à 951) et le corps professoral d'environ 50 % (de 45 à 69).

En 2018, chaque **1 CHF** de subventions publiques a permis de lever plus d'**1 CHF** de fonds tiers



Principaux revenus hors subventions



Cette expansion qui a été permise par le soutien public a été facilitée et soutenue par le dévouement et la mobilisation des collaborateurs, une gestion efficace des ressources et les choix stratégiques du Conseil de fondation. Parmi ces choix, il faut mentionner la priorité donnée à la recherche de l'excellence à tous les niveaux et la décision d'utiliser le statut de droit privé de la fondation pour constituer une fortune immobilière capable de générer dans la durée des revenus stables venant compléter les subventions publiques et permettant notamment d'apporter aux étudiants une aide sous la forme de bourses que les subventions publiques ne sont pas destinées à financer.

Le développement récent de l'Institut s'est fait en deux cycles. Le premier cycle (2008-2013) a établi des bases solides en réalisant:

- la mise en place des structures internes de la nouvelle institution (cadre réglementaire, organisation et procédures, fusion des services administratifs, etc.) et l'obtention d'une place reconnue dans le paysage suisse des hautes écoles: accréditation par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité (OAQ) en 2009, inscription dans la loi fédérale sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) de 2011 (l'Institut, étant postgrade et n'étant ni une université ni une école polytechnique fédérale, est rangé dans

la catégorie des « autres institutions du domaine des hautes écoles », inscription en 2013 dans la loi cantonale sur l'instruction publique qui reconnaît l'Institut comme l'une des trois hautes écoles du canton ;

- la définition d'une identité autour d'un champ de spécialisation au croisement des relations internationales et des études du développement et de la combinaison de la disciplinarité et de l'interdisciplinarité, la première dans le cadre de programmes d'études au niveau du master et du doctorat, la seconde par le moyen de deux masters interdisciplinaires et d'une huitaine de centres de recherche interdisciplinaires portant sur des thématiques retenues comme prioritaires par le Conseil de fondation (commerce, conflits, démocratie, finance et développement, migrations, environnement, santé, et deux thématiques transversales, genre et gouvernance) ;
- l'accroissement de l'excellence par le recrutement d'étudiants et d'enseignants de haute qualité, en donnant de l'importance au critère de la recherche tel qu'exemplifié par l'obtention de financements compétitifs ;
- la construction de la Maison de la paix (emménagement en 2013, finition de l'ouvrage l'année suivante) et d'une première résidence d'étudiants (entrée en fonction en 2012), qui donnent un cadre de travail et de vie attractif et augmentent le rayonnement de l'Institut.

Depuis 2013, un deuxième cycle est en cours où la priorité est donnée, d'une part, à l'achèvement du campus (deuxième résidence étudiante, rénovation du domaine Barton) et, d'autre part, au renforcement de la substance de l'Institut. Ce renforcement s'est traduit par l'engagement d'une vingtaine de professeurs en 2014-2016 en donnant la priorité à la diversification démographique et au rééquilibrage des genres ; par un accroissement du soutien apporté au domaine de la recherche et au travail des assistants d'enseignement ; par l'augmentation du rôle de l'Institut comme centre de débat international attirant des personnalités de haut niveau ; par l'expansion de son réseau académique international.

Ce deuxième cycle est soutenu, après la fin de la subvention extraordinaire de la CUS en 2013, par le développement des revenus hors subventions – ceux de la recherche et de l'expertise, de la formation continue, des locations immobilières et des dons philanthropiques (environ 175 millions de francs, en majorité pour la Maison de la paix et les résidences étudiantes, mais aussi pour des chaires et des bourses).

Un profil spécifique

Dans le paysage universitaire suisse, l'Institut a un profil spécifique défini par les caractéristiques suivantes :

- *statut juridique* : l'Institut est la seule institution du domaine suisse des hautes écoles à avoir le statut d'une fondation de droit privé tout en remplissant un mandat de service public, ce qui lui donne une liberté d'action appréciable ;
- *gouvernance* : le Conseil de fondation de l'Institut est composé de personnalités indépendantes ; cette composition fait prendre en compte les questions et les attentes du monde extérieur et permet de définir et mettre en œuvre une stratégie de long terme articulée autour des objectifs de l'excellence, de l'indépendance et de la solidarité ;

- *position dans le paysage suisse des hautes écoles*: seule « autre institution du domaine des hautes écoles » dans le champ universitaire (avec Unidistance), l'Institut reçoit un soutien financier à parts à peu près égales du canton de Genève et de la Confédération; il participe aux travaux de la Chambre universitaire de la Conférence des recteurs des hautes écoles comme invité permanent;
- *spécialisation au niveau postgrade et densité thématique*: l'Institut réunit au niveau postgrade les disciplines des sciences sociales utiles à l'étude des relations internationales et des questions de développement (l'anthropologie et la sociologie se sont ajoutées en 2010 au droit international, à l'économie internationale, à l'histoire internationale et à la science politique/rerelations internationales); avec près de 70 professeurs, il forme un milieu d'une densité rare qui tire parti, en outre, de l'expertise de ses partenaires en Suisse – à commencer par l'Université de Genève – et dans le monde, ainsi que de la Genève internationale;
- *bilinguisme anglais-français*: en raison de la prépondérance de l'anglais dans le monde et de la diversité d'origine de ses étudiants, l'Institut a fait le choix d'un bilinguisme asymétrique; au moment de l'admission, tous les étudiants doivent prouver leur maîtrise de l'anglais; ceux qui n'ont pas de connaissance du français doivent suivre un cours de trois semaines avant le début de l'année académique, puis un cours pendant la première année d'études; si la grande majorité des cours sont donnés en anglais, le français est valorisé notamment par son emploi comme langue de communication avec l'administration et dans l'enseignement (les échanges peuvent avoir lieu et les travaux être faits dans l'une ou l'autre langue).
- *performance*: tirant parti de sa double nature de droit privé et de mandat public, l'Institut veille à faire preuve d'excellence dans les deux directions (fiabilité et flexibilité du côté des acteurs philanthropiques et du secteur privé; utilisation efficace de l'argent public du côté des autorités de tutelle); le résultat se lit dans la part limitée de la subvention dans son budget en comparaison avec les hautes écoles suisses.
- *liens avec le milieu international*: l'Institut est étroitement lié au monde de la Genève internationale et des acteurs internationaux, auquel il offre notamment de l'expertise, du perfectionnement professionnel et une plateforme de débat prospectif sur les défis planétaires; il contribue ce faisant à valoriser le rôle de la Suisse comme acteur international.

Les défis

L'Institut affronte comme toutes les institutions universitaires le défi que représente la digitalisation; il mène une réflexion sur les meilleurs moyens de la mettre au service de sa mission dans le respect de ses valeurs. Il fait face en outre à des défis propres, dont trois peuvent être mentionnés. D'une part, sa taille lui rend sensible le poids grandissant des demandes de mise en conformité que lui adressent l'environnement général (protection de la personne) et les autorités de tutelle. D'autre part, le changement rapide des dernières années rend utile un examen des structures et des processus dans l'intérêt d'une conduite du changement qui minimise la bureaucratisation. Enfin, dans la mesure où il recrute essentiellement sur le marché mondial, l'Institut fait face à une compétition croissante pour attirer des étudiants et des enseignants de qualité, ce qui requiert des moyens financiers supplémentaires (notamment pour des bourses destinées à des étudiants du Sud) et implique des conditions de travail attrayantes.

Chapitre 2

Le processus d'autoévaluation

Afin de mener à bien le processus d'autoévaluation, la direction de l'Institut a mis en place un Comité de pilotage comprenant toutes les composantes de l'Institut : personnel de l'enseignement et de la recherche, personnel administratif et technique, étudiants. Le comité a travaillé sur une esquisse du rapport d'autoévaluation et contribué à l'élaboration d'un document qui a été transmis à toute la communauté de l'Institut pour réaction, avant d'être envoyé au Conseil de fondation pour validation et transmission à l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ).

Les membres du Comité de pilotage

Philippe BURRIN, directeur de l'Institut – président du Comité de pilotage

Laurence ALGARRA, adjointe du directeur – coordinatrice de la procédure d'accréditation

Bruno CHATAGNAT, directeur administratif – coordinateur de la procédure d'accréditation

Liliana ANDONOVA, responsable des programmes interdisciplinaires, professeur de relations internationales/science politique et co-directrice du *Centre for International Environmental Studies*

Jean-Louis ARCAND, professeur et responsable du département d'économie

Valentina BAIAMONTE, présidente de l'Association des assistants, remplacée en septembre 2019 par **Juliette GANNE**, nouvelle présidente de l'Association

Andrea BIANCHI, directeur des études et professeur de droit international

Vincent CHETAIL, professeur, responsable du département de droit international et professeur de droit international et directeur du *Global Migration Centre*

Jacqueline COTÉ, directrice des relations publiques

Sophie FLEURY, responsable adjointe de la communication, responsable de la communication interne

Maurine JUNOD, Communication Officer, Formation continue

Keith KRAUSE, professeur, responsable du département de relations internationales/science politique et directeur du *Centre on Conflict, Development and Peacebuilding*

Poorna Gaurav MAZUMDAR, vice-présidente de l'Association des assistants, remplacée en septembre 2019 par **Vanessa GAUTHIER VELA**, nouvelle vice-présidente de l'Association

Alessandro MONSUTTI, professeur et responsable du département d'anthropologie et sociologie

Pokuaa (Jasmine) ODURO-BONSRAH, présidente du GISA

Mohammad-Mahmoud OULD MOHAMEDOU, professeur et responsable du département d'histoire internationale

Claudia SAVIAUX DRULIOLLE, directrice des ressources humaines

Eric SÉVÉRAC, directeur financier

Frenkchris Timotius SINAY, vice-président des programmes de master, GISA

David SYLVAN, directeur de la recherche et professeur de relations internationales/science politique

Chapitre 3

Le suivi de la procédure d'accréditation précédente

La procédure précédente a eu lieu en 2008 et concernait l'accréditation de l'Institut, qui a été obtenue l'année suivante. Le rapport de la commission d'experts a été rendu en novembre 2008. Le Conseil de fondation et la direction de l'Institut ont pris note avec satisfaction de ses conclusions. Ils ont apprécié que la commission ait estimé réalisable l'ambition de l'Institut – « l'excellence dans l'originalité » – et qu'elle ait souligné sa spécificité – la mission, la gouvernance, l'indépendance – et les avantages que cette spécificité lui donne – l'impact provenant de la densité de l'enseignement et de la recherche, la réactivité et l'adaptabilité aux défis, la capacité compétitive. Ils ont également apprécié que les experts aient reconnu « l'importance nationale et l'originalité internationale » de l'Institut et l'aient qualifié d'« atout important pour Genève et pour la Suisse au plan international ».

L'Institut a mis en œuvre les recommandations de la commission. Les principales portaient sur l'interdisciplinarité et le soutien de la recherche, l'implication des étudiants dans la vie institutionnelle et l'appui à leur développement intellectuel et professionnel, la mise en œuvre de la politique d'égalité des chances, la stratégie des coopérations nationales et internationales, les possibilités d'échanges internationaux pour les étudiants et l'investissement dans les alumni.

Les experts ont donné une place centrale à la question de l'interdisciplinarité, qui manquait en effet de clarté dans le contexte de la fusion des instituts. Les efforts menés depuis ont abouti à une clarification des rapports entre disciplinarité et interdisciplinarité. Les disciplines sont le fondement et l'outil du contrôle de qualité, mais elles ont en même temps la mission de promouvoir la collaboration interdisciplinaire dans toutes les activités de l'Institut (enseignement, recherche, formation continue, débat prospectif). Cela en sachant que l'interdisciplinarité est exigeante et que les bases nécessaires que sont la pluridisciplinarité et la capacité de dialogue interdisciplinaire doivent être soutenues institutionnellement.

À cet égard, conformément à la recommandation des experts, des conditions-cadres ont été mises en place afin de « permettre des contributions croisées des disciplines, de l'interdisciplinarité, des mondes des politiques et de celui des mises en œuvre ». Ces conditions-cadres ont pris plusieurs formes :

- au niveau du recrutement des professeurs : prime donnée à la capacité interdisciplinaire, qui a abouti à l'engagement de chercheurs possédant la maîtrise de plusieurs disciplines (économie et histoire, droit et économie, sociologie ou anthropologie et droit, histoire et science politique, etc.) ; importance donnée dans toutes les procédures de nomination au critère de la « capacité de dialogue interdisciplinaire », à côté des critères de la maîtrise disciplinaire et de l'expertise géographique ; effort d'élargissement du corps professoral par des personnes tournées vers l'expertise, ce qui se réalise également par le moyen de professeurs invités venant du monde des « praticiens » et la création d'un statut de « professeur de pratique » ;
- au niveau de l'enseignement : renforcement de la pluridisciplinarité par la possibilité de faire un doctorat bidisciplinaire et de l'interdisciplinarité par le moyen de cours donnés par

des professeurs de disciplines différentes dans le cadre des masters interdisciplinaires et surtout par le développement des centres de recherche interdisciplinaires.

Ceux-ci sont passés de deux en 2008 à neuf aujourd'hui et représentent clairement un succès en tant que lieu de dialogue interdisciplinaire. Il faut souligner que plus de 80 % des professeurs de l'Institut sont affiliés à un ou plusieurs centres, ce qui est exceptionnel dans le monde universitaire. Il faut également souligner que les centres croisent naturellement la perspective des relations internationales et celle du développement et qu'ils font de la recherche universitaire comme de la recherche appliquée, ce qui répond à la recommandation des experts de combiner « l'approche interdisciplinaire des politiques internationales et de celles du développement ».

Pour ce qui est des autres recommandations, les mesures prises pour y répondre sont mentionnées dans la suite du rapport d'autoévaluation à la rubrique correspondante. On peut mentionner les principales :

- L'Institut a mis en place une direction de la recherche et un bureau de la recherche qui donnent un cadre et apportent un appui à la préparation et la soumission des projets de recherche ; il a également mis en place un suivi administratif et financier des projets de recherche une fois un financement obtenu.
- La participation des étudiants à la vie institutionnelle a été développée de plusieurs manières : les représentants de l'Association des étudiants et de l'Association des assistants siègent au Comité d'Institut ; ils participent à titre consultatif au Collège des enseignants où ils s'expriment sur les modifications des règlements d'études et du règlement du personnel de l'enseignement et de la recherche ; ils ont un représentant auprès de chaque programme d'études et sont consultés sur les plans d'études. Enfin, ils participent au recrutement des professeurs en siégeant dans une commission d'étudiants distincte de la commission de nomination (composée de professeurs) et de la commission des experts extérieurs ; la commission des étudiants rédige un rapport soumis en même temps que les rapports des deux autres commissions au Collège des professeurs et au Conseil de fondation.
- Par rapport à la stratégie des coopérations nationales et internationales, la réflexion qui a été menée a abouti à une extension du réseau académique qui est passé de 10 partenaires en 2008 à 43 dix ans plus tard, en pivotant de l'Atlantique Nord vers les pays du Sud (Indonésie, Malaisie, Ghana, Kenya, Mexique, Pérou, Brésil, Colombie, etc.) ; ces partenariats comportent notamment des échanges recherchés par nos étudiants. Un autre volet de la stratégie de coopération cible les institutions internationales et les missions diplomatiques de Genève afin de développer des collaborations de tout ordre (enseignement, recherche, formation continue, débat public) en donnant une attention particulière aux possibilités de stages et de premier emploi pour les étudiants. Un dernier volet a pris la forme de campagnes ciblées auprès d'acteurs internationaux du secteur privé et à but non lucratif.
- Vis-à-vis des alumni (environ 15 000 dans le monde entier), l'Institut a mené une politique active de contact et de mobilisation en actualisant sa base de données, en créant un flux de nouvelles, en établissant plus d'une dizaine de chapitres à travers le monde et en organisant des rencontres sur place avec le directeur ou des professeurs, ainsi qu'une réunion annuelle à Genève.

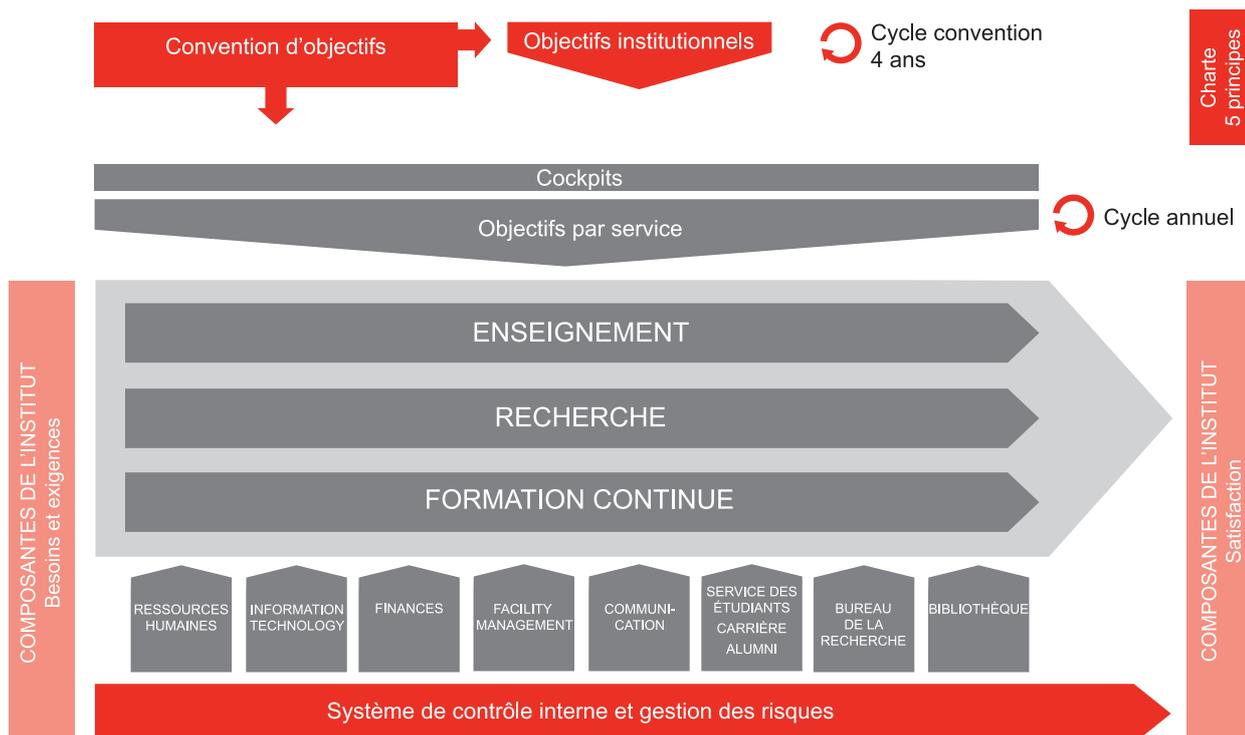
Chapitre 4

Le système d'assurance et de développement de qualité

Au moment de sa refondation en 2008, l'Institut s'est trouvé face au défi d'opérer la fusion de deux établissements très différents par leur histoire, leurs structures, leur culture et leurs modes de fonctionnement. Il a relevé ce défi de manière novatrice en faisant émerger une institution qui se distingue nettement de ses prédécesseurs, notamment par la combinaison de la disciplinarité et de l'interdisciplinarité et l'importance de la recherche institutionnelle (création de centres de recherche interdisciplinaires).

En matière d'assurance qualité, il a fallu entreprendre un travail important d'amélioration et de développement. L'Institut a bénéficié à cet égard des évaluations externes auxquelles il a participé (accréditation par l'OAQ en 2009, évaluation de la première et de la deuxième Convention d'objectifs – 2008-2011, 2013-2016). La nouvelle procédure d'accréditation sera l'occasion d'une nouvelle avancée en incitant à compléter l'appareil de mesures existantes, à le formaliser et à assurer une meilleure communication interne et externe.

En l'état, le système d'assurance qualité de l'Institut fait corps avec l'objectif primordial d'excellence qu'il s'est fixé et repose sur une forte culture de la qualité. L'objectif d'excellence est inscrit dans de nombreux documents institutionnels, à commencer par la Charte où il occupe la première place devant l'indépendance, la responsabilité, la solidarité et la diversité. Il est décliné de multiples façons (« devenir une des meilleures institutions du monde ») et fait partie de l'identité institutionnelle au point d'en être l'un des traits les mieux partagés – pour une institution qui sélectionne ses étudiants, il paraît aller de soi qu'elle respecte une égale exigence de qualité dans tout son fonctionnement.



Analyse des standards de qualité s'appliquant à l'accréditation institutionnelle

Domaine 1 – Stratégie d'assurance qualité interne

Standard 1.1

La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles définit sa stratégie en matière d'assurance de la qualité. Cette stratégie contient les éléments essentiels d'un système d'assurance de la qualité interne qui vise à assurer la qualité des activités de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles et leur développement à long terme ainsi qu'à promouvoir le développement d'une culture de la qualité.

La stratégie en matière d'assurance de la qualité a été fixée par le Conseil de fondation dès l'adoption du cadre organisationnel. Les principales composantes sont inscrites dans l'ensemble des règlements et des directives de l'Institut et complétées par des politiques et des pratiques visant à favoriser l'élévation de la qualité. Le système d'assurance qualité porte sur tous les domaines d'activité de l'Institut et implique toutes ses composantes, à titre individuel et/ou collectif. Il se décline en trois ensembles :

a) La prévention/minimisation des risques qui peuvent affecter la qualité de la performance

Au-delà du système de contrôle interne (SCI), qui est une obligation légale concernant principalement la comptabilité, et au-delà de l'audit de la fiduciaire qui fait rapport, en outre, chaque année sur un aspect particulier du fonctionnement institutionnel (la gestion informatique, la gestion des projets immobiliers, etc.), il faut mentionner l'existence d'une cartographie des risques qui est examinée annuellement par la Commission financière et soumise au Conseil de fondation. Le document comprend trois séries de risques : les risques stratégiques à long terme (changement des conditions-cadres pour l'Institut, diminution substantielle des subventions publiques, etc.), les risques financiers (endettement, risques des marchés) et les risques organisationnels (défaillance des systèmes informatiques, etc.), chacun d'eux pouvant avoir un effet sur la réputation. L'identification des risques et l'évaluation de leur gravité en termes de probabilité et d'impact s'accompagnent de la désignation des organes et personnes responsables de leur surveillance et de leur traitement préventif.

b) La mise en place de structures et de politiques favorisant l'élévation de la qualité

Dans le domaine de l'enseignement et de la recherche, les conditions-cadres pour les professeurs sont fixées avec l'objectif de favoriser une recherche de qualité, notamment grâce à une charge d'enseignement limitée et une compensation généreuse en termes de congé sabbatique pour les activités de gestion académique. Il faut mentionner également les efforts d'encouragement à l'innovation pédagogique et le soutien donné à la recherche individuelle et collective, ainsi que l'ensemble de mesures ciblant les professeurs assistants et dont il est question plus bas (dans la section « Standard 4.3 »).

Pour ce qui concerne les étudiants, l'aide financière considérable qui leur est fournie représente une contribution majeure à la qualité des études. En 2018, l'Institut a octroyé un montant de 6,3 millions de francs sous la forme de bourses complètes et partielles, d'exonérations d'écologie et d'aide d'urgence (un montant qu'il faut mettre en regard de celui des taxes d'écologie qui

a été de 2 millions de francs). Les mesures prises en faveur des étudiants de doctorat au titre de la relève scientifique sont présentées plus bas (dans la section « Standard 4.3 »).

Pour ce qui est du personnel administratif et technique, il faut souligner le travail de fond destiné à le familiariser avec les objectifs institutionnels pour les mettre en œuvre. Ces objectifs sont les suivants : renforcer le système de qualité de manière à vérifier la performance et l'améliorer en continu, nourrir un esprit de solidarité, développer une culture du « service à la clientèle », accroître la coordination entre services, encourager l'innovation. Grâce à un travail multidimensionnel, la démarche qualité fait partie du fonctionnement ordinaire des services administratifs et techniques et de leur culture professionnelle.

c) L'évaluation comme principe général

L'évaluation concerne l'ensemble de l'institution (ou presque – les centres conjoints et les programmes associés y échappent encore) et l'immense majorité des collaborateurs. Elle est fondée autant que possible sur la fixation antérieure d'objectifs qui permet de mesurer le chemin parcouru et de faire le suivi des recommandations ou des objectifs fixés. Elle s'appuie en amont sur un ensemble d'outils de mesure et d'informations pertinentes ainsi que sur une utilisation grandissante du benchmarking.

L'ensemble des évaluations peut être présenté sous la forme matricielle suivante :

	Axe collectif	Axe individuel
Niveau institutionnel	<p>Avec experts externes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accréditation • Convention d'objectifs (suivi annuel, évaluation quadriennale) Évaluation des départements • Évaluation des services administratifs et techniques • Évaluation des centres de recherche • Audit des comptes 	<p>Avec experts externes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des professeurs au moment de la nomination et de la promotion
	<p>Évaluation interne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Système de contrôle interne • Cartographie des risques • Création de programmes d'études réguliers • Création de programmes de formation continue • Recrutement des étudiants • Partenariats académiques • Politique genre et diversité • Politique développement durable • Gestion immobilière 	<p>Évaluation interne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des professeurs au moment du renouvellement du contrat • Évaluation des collaborateurs PAT • Évaluation des étudiants



	Axe collectif	Axe individuel
Enseignement	<i>Avec experts externes</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des programmes d'études • Évaluation des programmes de formation continue 	
	<i>Évaluation interne</i>	<i>Évaluation interne</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Admission des étudiants et diplomation • Élimination, abandon, opposition des étudiants • Aide financière (évaluation des besoins des étudiants) 	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation par les étudiants des enseignements, puis des programmes d'études après diplomation
Recherche	<i>Avec experts externes</i>	<i>Avec experts externes</i>
	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation quadriennale des centres de recherche 	<ul style="list-style-type: none"> • Procédure de promotion
		<i>Évaluation interne</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • Procédure de renouvellement de contrat des professeurs

Standard 1.2

Le système d'assurance de la qualité est intégré à la stratégie de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles dont il soutient de manière efficace le développement. Il comprend des modalités de contrôle de la réalisation du mandat de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles en tenant compte de son type et de ses caractéristiques spécifiques.

Le système d'assurance qualité fait corps avec la stratégie de l'Institut et soutient efficacement son développement en donnant les moyens de vérifier le chemin parcouru et de fixer les objectifs suivants. Son importance est d'autant plus grande, en fait, que la stratégie institutionnelle déborde le cadre du mandat de service public. Elle inclut, en effet, des éléments tels que le développement immobilier, qui n'est pas financé par la main publique, l'exploitation de logements étudiants et de lieux de restauration, la location d'espaces et de salles, toutes activités dans lesquelles un défaut d'exigence entraîne des conséquences financières. La préoccupation de la qualité et de son amélioration continue est vue comme une condition nécessaire du succès.

Pour la réalisation de son mandat de service public, l'Institut se conforme aux conventions d'objectifs qui le lient aux autorités fédérales (SEFRI) et cantonales (DIP). La convention en vigueur (2017-2020) rappelle les buts statutaires de l'Institut, fixe les objectifs à réaliser et les ressources à recevoir en contrepartie. Dans son préambule, elle spécifie les trois catégories d'objectifs à réaliser : les objectifs stratégiques prioritaires, les objectifs de qualité et les objectifs de gouvernance et de gestion.

Plusieurs objectifs font référence à la stratégie d'assurance qualité. Ainsi l'objectif 13: « 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) ». L'objectif 14 porte sur le développement durable, l'objectif 15 sur la gestion efficiente de la Maison de la paix et du parc immobilier. Chaque objectif comprend un ou plusieurs indicateurs qui mesurent le nombre de prestations effectuées, leur qualité, leur efficacité ou leur efficience. Une réunion annuelle avec des représentants des autorités fédérales et cantonales permet de faire le point sur la réalisation de la convention.

Standard 1.3

Le développement du système d'assurance de la qualité et sa mise en œuvre impliquent à tous les niveaux tous les groupes représentatifs de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles, en particulier les corps étudiant, intermédiaire et professoral et le personnel administratif et technique. Les responsabilités en matière d'assurance de la qualité sont transparentes et assignées clairement.

Toutes les composantes de l'Institut sont impliquées dans la réalisation de l'objectif d'excellence et y contribuent d'une manière ou d'une autre : dans le cadre de processus réglementaires, de l'activité des organes propres à une composante, de commissions transversales ou dans des réunions bilatérales. Cette implication générale crée un mouvement circulaire de la vérification de la qualité – au niveau des « pairs » comme de bas en haut et de haut en bas – qui permet une amélioration continue des processus.

Les professeurs tiennent le rôle central dans le système d'assurance de la qualité universitaire, à la fois individuellement et dans le cadre des organes réglementaires (départements, Comité académique, Collège des professeurs). Ils le font en évaluant les dossiers de candidature au moment de l'admission, en notant et en supervisant les étudiants jusqu'à la fin de leur cursus (mémoire de maîtrise ou thèse de doctorat), en recrutant et en renouvelant les contrats des assistants d'enseignement et de recherche, en évaluant les candidats à un poste de professeur et leurs collègues au moment d'une promotion ou d'un renouvellement de contrat. Ils contribuent périodiquement à l'élaboration du plan stratégique de leur département, au rapport d'autoévaluation qui précède l'évaluation du département, à la définition du profil et à l'exposé des motifs dans le cas de l'ouverture d'un poste.

Les étudiants apportent une contribution indispensable au système d'assurance qualité en portant une appréciation sur les enseignements qu'ils suivent et sur leur formation à l'Institut après l'obtention du diplôme. De même en participant aux évaluations des conventions d'objectifs, des départements et des centres de recherche à travers un entretien avec les experts externes. De même encore en participant à la commission des étudiants qui évalue les candidats de la liste restreinte dans la procédure de nomination de professeur : leur rapport donne un éclairage précieux, notamment sur les qualités intellectuelles et pédagogiques des candidats, qui complète l'évaluation des experts externes et de la commission de nomination.

Les représentants des associations des étudiants et des assistants siègent, en outre, dans une série de commissions et de groupes de travail qui réunissent toutes les composantes de l'Institut (« Antenne H », Commission du développement durable, Commission genre et diversité). Par

leurs interventions au Collège des enseignants, leurs prises de position sur les modifications de règlements, leurs suggestions à propos des plans d'études et leurs réunions régulières avec les responsables et les enseignants des programmes d'études, ils attirent l'attention sur les améliorations souhaitables. En organisant chaque semestre le forum des étudiants de master et celui des étudiants de doctorat et en ayant des consultations fréquentes de sa base, l'association des étudiants (Graduate Institute Student Association – GISA) recueille des interrogations et des demandes portant sur la vie académique comme sur le fonctionnement de l'Institut, qu'elle relaie auprès des responsables de l'Institut d'une manière constructive et généralement suivie d'effet.

Le personnel administratif et technique, enfin, joue un rôle qu'il faut souligner et qui tient à l'intégration faite avec succès de la démarche qualité dans son activité quotidienne. L'évaluation annuelle donne à chaque collaborateur l'occasion de participer à la fixation des objectifs et renforce la culture de la qualité. De même, l'audit périodique des services fait participer les collaborateurs à l'amélioration de l'organisation et des processus. Le questionnaire annuel sur le fonctionnement des services donne l'occasion d'identifier les difficultés et de chercher des améliorations.

Standard 1.4

La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles analyse périodiquement la pertinence de son système d'assurance de la qualité et procède aux adaptations nécessaires.

L'Institut utilise les évaluations périodiques de ses entités (centres, départements, services) et des conventions d'objectifs pour faire un examen de la solidité de son système d'assurance qualité et déterminer les améliorations à lui apporter.

Ces vérifications formelles à intervalles fixes s'accompagnent d'une attention et d'une discussion qui se font continûment sur les meilleurs moyens d'améliorer la qualité de l'institution dans un environnement très compétitif en matière de recrutement des étudiants et des enseignants.

Il est par ailleurs intéressant de relever une démarche transversale qui est menée pour le moment au niveau des services administratifs pour permettre aux collaborateurs administratifs et techniques de travailler ensemble au-delà des silos des services en vue d'améliorer les processus d'assurance qualité. S'appuyant sur l'importance du PAT à travers leurs actions, observations, constats et analyses dans le développement, la mise en œuvre et l'amélioration des dispositifs qualité de l'Institut, la directrice des ressources humaines et le directeur administratif ont développé une méthodologie de gestion agile (inspirée de la méthode Scrum) appelée « langage commun », qui propose une approche dynamique et participative de la conduite d'un projet de manière transversale pour en identifier les processus communs, améliorer ceux-ci et développer chez les collaborateurs une meilleure compréhension de leur environnement de travail. Les collaborateurs administratifs et techniques travaillent en groupe de quatre à six personnes sur des processus précis (p. ex. accueil des collaborateurs, accueil des professeurs ou gestion des projets de recherche) afin de les mettre en place ou de les améliorer. Tous les collaborateurs administratifs et techniques sont intégrés dans cette nouvelle approche. L'une des équipes travaille actuellement sur un système qualité permettant à nos pratiques de s'inscrire dans un cycle d'amélioration continue. L'idée maintenant est d'élargir cette démarche au PER, voire aux étudiants.

Domaine 2 – Gouvernance

Standard 2.1

Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer que l'organisation et les processus décisionnels permettent à la haute école ou à l'autre institution du domaine des hautes écoles de réaliser sa mission et d'atteindre ses objectifs stratégiques.

Pour la réalisation de sa mission, l'Institut s'appuie sur un cadre réglementaire et une répartition des compétences qui permettent à la fois concertation, participation à la décision et prise de décision dans l'intérêt d'un fort contrôle de qualité. Celui-ci est exercé à tous les niveaux, dont celui du Conseil de fondation qui joue un rôle dynamique en matière d'assurance qualité en raison de sa composition, de l'étendue de ses compétences et du statut de la fondation.

Le statut de la fondation relevant du droit privé, le Conseil – dont les membres ne sont pas nommés par les autorités politiques – règle ses rapports avec les autorités de tutelle dans le cadre de la Convention d'objectifs qu'il négocie chaque quatre ans et sur laquelle il rend des comptes. Hors de ce cadre, il jouit d'une liberté d'action que peuvent lui envier les entités de droit public. Ses membres sont, cependant, soumis aux devoirs prescrits par la loi (fidélité, confidentialité, diligence), avec les responsabilités civiles et pénales qui s'y attachent, et la fondation doit rendre des comptes chaque année à l'Autorité fédérale de surveillance des fondations.

En outre, le Conseil, étant formé entièrement de personnalités externes, est à distance des composantes internes, ce qui comme dans le point précédent le délivre de contraintes et favorise son indépendance de jugement. Enfin, en raison de l'étendue de ses compétences il est appelé à se prononcer sur bon nombre d'éléments de la vie institutionnelle et ajoute du coup aux niveaux de contrôle de qualité internes un ultime niveau d'examen qui renforce le système d'assurance qualité.

Les statuts de la fondation (principalement les articles 6, 9 et 12) fixent ces compétences. Le Conseil de fondation définit les orientations stratégiques et veille à leur réalisation ; il approuve le plan de développement pluriannuel, le budget, les comptes et le rapport de gestion ; il conclut les mandats de prestations (conventions d'objectifs), convient de leur financement avec les autorités compétentes et veille à leur exécution. Il adopte les règlements de l'Institut, statue sur les instances nécessaires à son bon fonctionnement, nomme le directeur et les directeurs adjoints (ces derniers sur proposition du directeur), nomme les membres du corps professoral et décide de la continuation de leurs activités.

Dans l'exercice de ses compétences, le Conseil remplit sa tâche de garant du système d'assurance qualité :

- s'agissant de l'orientation stratégique, le Conseil consacre régulièrement une réunion à la réflexion stratégique où il fait un bilan et donne des impulsions, ainsi récemment en faveur du développement d'une stratégie digitale ;
- le Conseil supervise l'activité du directeur de l'Institut dont il évalue et oriente le travail à chaque réunion sur la base d'un rapport écrit ; en cas de difficulté ou de mise en place d'une nouvelle politique, il lui demande un rapport particulier assorti de recommandations ;

- en matière de finances et de projets immobiliers, le Conseil s'appuie sur des commissions : la Commission financière, composée de la vice-présidente et de deux membres du Conseil, lui fait rapport à chaque séance après l'examen avec la direction de la documentation pertinente ; la Commission immobilière a été créée par le Conseil qui l'a placée sous l'autorité du directeur et fait rapport à la Commission financière ;
- enfin, en matière académique, qu'il s'agisse de propositions de modifications réglementaires, de la nomination, de la promotion ou du renouvellement de contrat de professeurs ou de l'évaluation périodique des départements et des centres de recherche, le Conseil délibère et se prononce sur la base de dossiers dans lesquels entrent le plus souvent des rapports d'experts externes ; son rôle est de vérifier la régularité de la procédure et le respect des dispositions réglementaires et d'apprécier la qualité de la proposition faite ainsi que sa pertinence au regard des objectifs stratégiques.

Le directeur de l'Institut participe aux séances du Conseil, mais n'en est pas membre et n'a pas de droit de vote. Sa tâche est d'assurer la direction académique, la gestion administrative et financière et le développement de l'Institut. Il est responsable du bon fonctionnement des organes de participation aux décisions (Collège des professeurs, Collège des enseignants) ainsi que de la concertation avec les composantes de la vie institutionnelle, que ce soit dans le cadre du Comité d'Institut ou par le moyen de rencontres régulières avec les organes représentatifs de ces composantes (association des étudiants – GISA, Association des assistants d'enseignement et de recherche, Assemblée et Comité du personnel administratif et technique).

Dans son activité, il s'appuie sur la direction académique (direction des études, de la recherche et de la formation continue) et la direction exécutive (direction administrative, financière, des ressources humaines et des relations publiques). Avec leur collaboration, il veille au fonctionnement et au développement du système d'assurance qualité en assurant le respect des règlements, en mettant en place des dispositifs favorables à l'élévation de la qualité et en encourageant l'amélioration continue des processus de gestion, que ce soit dans le domaine administratif et financier ou dans le domaine académique. Les deux domaines doivent avancer en attelage et se renforcer l'un l'autre, même s'il est clair que sur le plan académique l'essentiel du contrôle de qualité relève des professeurs dans le cadre des organes réglementaires :

- Les programmes d'études – départements disciplinaires et masters interdisciplinaires – assurent la sélection des étudiants au moment de l'admission, élaborent, actualisent et mettent en œuvre les plans d'études, participent à la sélection des candidats aux postes de professeurs et choisissent les assistants d'enseignement ; ils procèdent à intervalles réguliers à un examen de leur activité dans le cadre d'un rapport stratégique destiné au Conseil de fondation et d'un rapport d'autoévaluation au moment de leur évaluation périodique.
- Le Comité académique, composé de la direction académique et des responsables des départements et des programmes interdisciplinaires, joue un rôle central dans la détermination de la politique académique ; il exerce une fonction de contrôle de qualité par l'examen qu'il fait des propositions de modification des règlements et de réforme des programmes d'études (pour soumission au Collège des enseignants) ; il approuve par ailleurs les plans d'études et les sujets de thèse de doctorat.
- Le Collège des professeurs désigne les membres de la commission (« Standing Committee ») qui examine les dossiers des professeurs dont les contrats viennent à

renouvellement; il nomme les membres des commissions de nomination et approuve les listes d'experts extérieurs; il formule un préavis à l'intention du Conseil de fondation sur la base des recommandations des commissions qu'il a formées. Il s'élargit au moins une fois par semestre en un Collège des enseignants par l'adjonction des chargés d'enseignement et de recherche et des chargés d'enseignement. Le Collège des enseignants donne un préavis sur toute modification des règlements d'études et du règlement du personnel de l'enseignement et de la recherche. Les représentants des associations des étudiants et des assistants sont invités à ses séances et y expriment leurs préoccupations et desiderata.

Dans le cas de l'Institut comme des autres institutions universitaires, la distribution des compétences dans le domaine académique joue un rôle positif en termes d'assurance qualité. Le contrôle de qualité est entre les mains des professeurs; la décision, fondée sur l'appréciation de la régularité de la procédure et de la qualité de la proposition, appartient au Conseil de fondation. On peut voir ce système de poids et de contrepoids à l'œuvre dans la procédure la plus importante dans la vie d'une institution universitaire et la plus décisive pour l'accomplissement de son ambition d'excellence, la nomination d'un professeur.

Lorsqu'un département fait une demande d'ouverture de poste, le directeur consulte le Conseil de fondation qui examine la disponibilité budgétaire et la conformité de la proposition à l'orientation stratégique du département et de l'Institut, avant de donner, le cas échéant, le feu vert au démarrage d'une procédure formelle. Le département soumet alors un exposé des motifs et une description du profil du poste au Collège qui donne un préavis, que le directeur présente avec le dossier au Conseil, qui approuve l'ouverture de la procédure de nomination.

Le Collège des professeurs désigne une commission de nomination dans laquelle sont représentées toutes les disciplines. Il approuve une liste d'experts extérieurs à partir de laquelle sera constituée une commission de trois membres. Enfin, une commission d'étudiants est formée par le département, dans laquelle figurent des étudiants des masters interdisciplinaires.

La commission de nomination fait l'examen de l'ensemble des candidatures et établit une liste longue, puis une liste restreinte. Les candidats retenus dans la dernière liste sont invités à une audition comprenant un exposé et une discussion, puis un entretien séparé avec les trois commissions. Les rapports des commissions sont soumis au Collège qui donne un préavis sur la base de la recommandation de la commission de nomination.

Le directeur soumet au Conseil de fondation l'ensemble du dossier avec le préavis du Collège qu'il accompagne d'une recommandation. Celle-ci appuie normalement le préavis du Collège, mais peut en dévier en fonction d'éléments extrinsèques au jugement de qualité, tels qu'un risque de réputation ou de discordance interne (dans le cas d'une forte opposition à une nomination).

Le Conseil délibère sur la base de l'ensemble du dossier. Il ne refait pas le travail de jugement de qualité effectué par le Collège des professeurs. Il vérifie la régularité de la procédure de nomination et apprécie les attestations de qualité (le cas échéant les arguments défavorables à une nomination contenus dans la recommandation du directeur) et se prononce sur la nomination. S'il est convaincu, il nomme, dans le cas contraire il clôt la procédure.

On soulignera que le Conseil n'a pas la compétence de nommer une personne qui n'aurait pas reçu un préavis favorable du Collège des professeurs, par quoi il reconnaît la primauté

du contrôle de qualité effectué par les professeurs. Dans le cas où plusieurs personnes sont jugées nommables, il suit l'ordre de priorité établi par le Collège des professeurs.

En conclusion, son type de statut et de gouvernance donne à l'Institut une capacité élevée de réaliser sa mission et ses objectifs stratégiques, comme le montre l'évolution de la dernière décennie au cours de laquelle ont été menés de front la construction d'un campus de qualité et le développement de l'excellence à tous les niveaux, sur le plan administratif comme sur le plan académique.

Standard 2.2

Le système d'assurance de la qualité contribue à fournir, de manière systématique, une information quantitative et qualitative pertinente et récente sur laquelle la haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles s'appuie pour prendre ses décisions courantes et stratégiques.

Le système d'évaluations périodiques est présenté dans la section « Domaine 1 » et plus bas dans le « Standard 3.2. » et implique la collecte d'une documentation abondante, comprenant notamment les rapports d'activité annuels des professeurs et des centres de recherche ainsi que les rapports d'activité pluriannuels des professeurs lors d'une promotion ou d'un renouvellement de contrat. L'Institut s'est donné les moyens de rassembler des données plus nombreuses qui lui permettent de prendre des décisions d'ordre stratégique ou de fonctionnement courant.

Afin d'assurer le suivi des indicateurs inscrits dans la Convention d'objectifs, de répondre aux demandes de l'Office fédéral de la statistique et d'assurer un pilotage optimal, la direction a établi un tableau des données qui sont récoltées à différentes périodes de l'année. Ces données concernent les aspects suivants :

- enseignement (recrutement des étudiants, population étudiante, diplômés, satisfaction des étudiants);
- recherche (nombre de projets de recherche déposés, obtenus, montant du financement compétitif, non compétitif, nombre de mandats, montant de ces mandats, qualité de la recherche à travers les grilles CERES/IHEID, Academic Analytics);
- formation continue (nombre de participants par programme, nationalité, résidence, secteur d'activité, taux de satisfaction); relevé du personnel (nombre de collaborateurs par catégorie, répartition des genres, satisfaction des collaborateurs); finance (revenus des écolages, de la recherche, des mandats d'expertise, de l'immobilier, des mécènes).

D'autres données sont récoltées et analysées périodiquement ou ponctuellement pour documenter une activité ou répondre à des questions spécifiques.

Un certain nombre de plateformes/systèmes techniques sont utilisés pour gérer ou collecter les données.

Domaine	Logiciel	Usage
Gestion des candidats/étudiants	IS-Academia	<ul style="list-style-type: none"> • Données des candidats • Données des étudiants • Gestion du parcours des études
Gestion de la recherche	Converis	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des projets de recherche • Rapport annuel des professeurs • Grilles CERES/IHEID
Gestion financière/comptable	Syslog	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion financière/comptable
Gestion des collaborateurs	SIRH	<ul style="list-style-type: none"> • Données de tous les collaborateurs • Gestion RH
Gestion des salles	Ungerboeck	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion de la réservation et de la logistique des salles
Gestion des relations publiques (alumni, amis, autorités, diplomates, etc.)	Salesforce	<ul style="list-style-type: none"> • Données sur les personnes en lien avec l'Institut (alumni, amis, autorités, diplomates, etc.)
Cockpit/tableaux statistiques	Business Intelligence	<ul style="list-style-type: none"> • Système d'exploitation des données candidats, étudiants, finance, RH

Les données relatives aux étudiants ont un haut niveau de qualité et fournissent des informations utiles pour le recrutement, les admissions et le suivi des études. Les données relatives à la recherche et aux mandats permettent aux chercheurs de mieux gérer leurs projets et à la direction de mettre en place des politiques d'encadrement, d'incitation et de soutien. Les données financières/comptables permettent de mieux piloter l'Institut dans le court et moyen terme, par exemple en matière d'investissements ou d'aide financière aux étudiants. Elles donnent un suivi précis du budget et des actions à prendre pour le respecter.

Standard 2.3

Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer que les groupes représentatifs de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles ont un droit de participation approprié et disposent des conditions-cadres leur permettant un fonctionnement indépendant.

L'article 9, alinéa 2 des statuts porte que le Conseil « veille à ce que l'organisation de l'Institut respecte la liberté académique, assure la participation de tous, promeuve l'égalité entre femmes et hommes et garantisse une gestion efficace et flexible ».

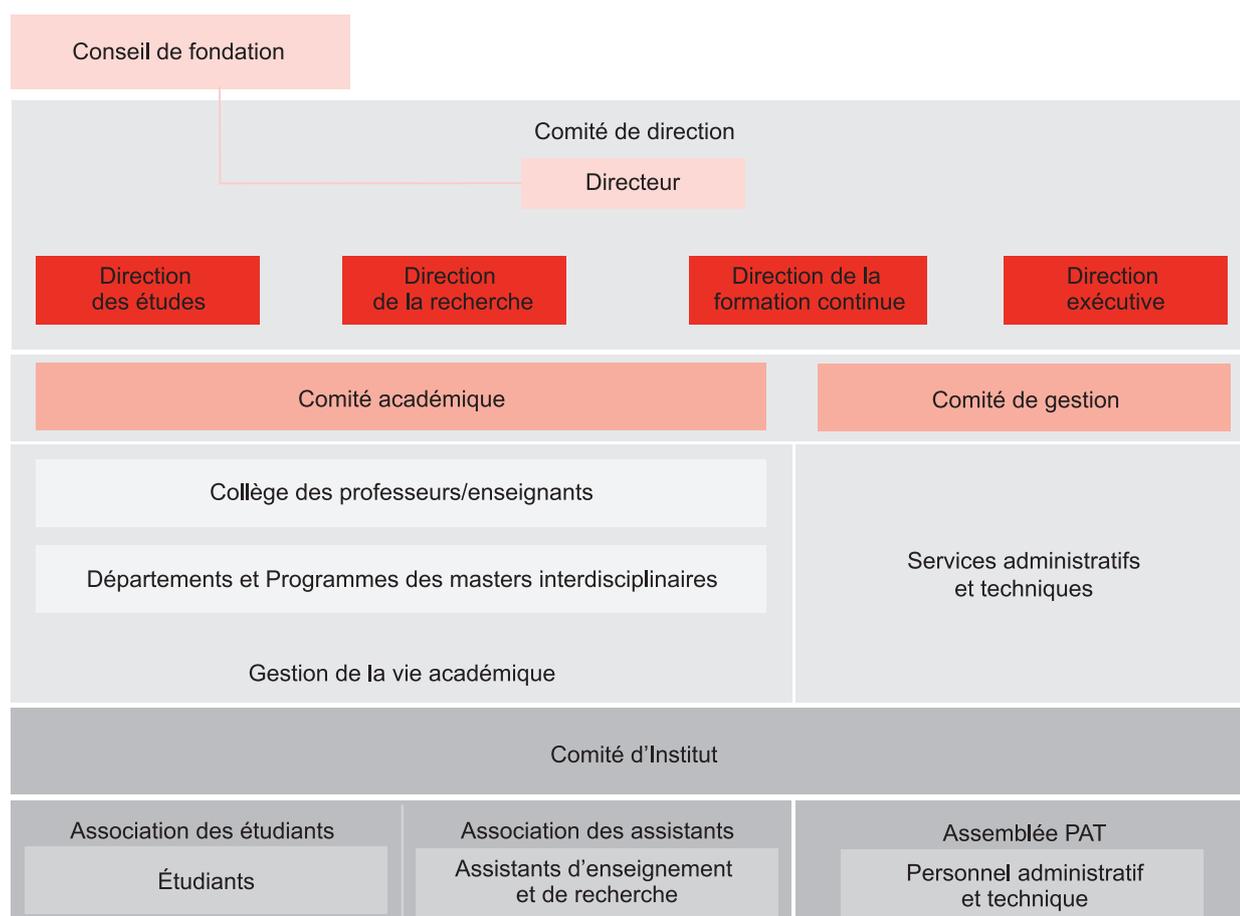
Pour ce qui est du fonctionnement indépendant et de la participation, les professeurs ont la situation la plus clairement établie. La liberté académique est inscrite dans les statuts de la fondation et assurée sans restriction. La participation est fondée sur des dispositions réglementaires qui confient aux professeurs la gestion en pleine autonomie de processus essentiels – l'admission des étudiants, l'établissement des plans d'études, la désignation des assistants d'enseignement et de recherche – et leur donnent une voix indispensable dans les modifications réglementaires et la nomination, la promotion et le renouvellement des contrats.

Les étudiants sont organisés, d'une part, au sein d'une association générale, la Graduate Institute Student Association (GISA), et d'autre part, pour ce qui est des doctorants employés par l'Institut, dans le cadre de l'Association des assistants. Le but des associations est de représenter les intérêts de leurs membres auprès des responsables de l'Institut et de promouvoir les activités utiles à une expérience étudiante épanouie. À travers leur comité respectif, élu par une assemblée générale, les associations siègent ou sont représentées dans différentes instances (Comité d'Institut, Collège des enseignants) et commissions techniques (Commission genre et diversité, Commission du développement durable). L'une et l'autre étant fondées sur le principe électif, elles sont traitées en partenaires sociaux par la direction de l'Institut qui entretient avec elles un dialogue continu par des canaux multiples (direction des études et direction exécutive notamment).

Le personnel administratif et technique (PAT) est organisé en assemblée avec son propre règlement. Selon l'article 1.1, l'Assemblée est indépendante de la direction et reconnue par elle. Elle se réunit deux fois par an et a pour but la défense des intérêts de ses membres. Elle élit un comité (CoPAT) qui discute avec la direction les conditions de travail et les problèmes découlant de l'application du règlement du personnel administratif et technique. Celui-ci organise également des activités sociales et récréatives auxquelles toutes les composantes de l'Institut sont régulièrement invitées. Deux de ses membres siègent au Comité d'Institut.

Qu'il s'agisse des associations d'étudiants et d'assistants ou de l'Assemblée du personnel administratif et technique, ces organes disposent d'une autonomie reconnue qui leur permet un fonctionnement indépendant et d'avoir avec la direction un dialogue constructif.

Le Comité d'Institut est l'organe où sont représentées toutes les composantes de l'institution. Il est composé de deux professeurs, de deux collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, dont un assistant, de deux membres du personnel administratif et technique et de deux étudiants. Actuellement lieu d'échange et de concertation, sa mission et son fonctionnement mériteraient d'être revus. Quant au point de savoir si la participation reconnue aux différentes composantes de l'Institut est « appropriée », la culture démocratique fait de la réponse à cette question l'enjeu d'un débat qui reste par définition ouvert.



Standard 2.4

La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles prend en compte un développement économiquement, socialement et écologiquement durable dans l'accomplissement de ses tâches. Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer qu'elle se fixe des objectifs en la matière et les met en œuvre.

Le développement durable est un élément intrinsèque de la stratégie de l'Institut. On peut en voir l'effet dans toutes les directions et à tous les niveaux d'activité. La recherche d'une diversification des revenus est animée par le souci de la pérennisation de l'institution en évitant la dépendance envers une source de revenus. La construction des immeubles est réalisée en adoptant le standard le plus élevé d'efficacité énergétique (Minergie). L'exploitation du parc immobilier se fait en ciblant trois domaines d'action prioritaire destinés à réduire l'impact environnemental – les déchets, les achats et l'énergie – et en responsabilisant les collaborateurs concernés en matière de durabilité. Quant à la mobilité des collaborateurs, elle fait l'objet d'une politique d'incitation, par des primes, pour amener à privilégier les transports publics ou les déplacements à pied ou en vélo.

Outre qu'elle est inscrite dans la Convention d'objectifs, la thématique du développement durable est portée aussi bien par les professeurs dans le cadre d'enseignements que par les étudiants dont l'association (GISA) a créé un Comité environnemental. L'Institut l'a inscrite dans sa Charte et élargie à des dimensions comme l'égalité des chances, la diversité et la gestion

financière. Il a créé une commission où sont représentées toutes les composantes internes et qui évalue les politiques existantes et émet des recommandations. Le développement durable est un exemple fort de solidarité transversale et d'identité institutionnelle.

Standard 2.5

La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles promeut dans l'accomplissement de ses tâches, pour le personnel et les étudiants, l'égalité des chances et l'égalité dans les faits entre les hommes et les femmes. Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer qu'elle se fixe des objectifs en la matière et les met en œuvre.

La promotion de l'égalité des genres est inscrite dans les statuts de la fondation. Elle est mise en pratique dans la composition du Conseil de fondation dont la moitié des membres sont des femmes. Elle se traduit plus largement dans une politique active portant sur tous les domaines d'activité de l'Institut. La thématique est traitée dans l'enseignement et la recherche et mise en valeur dans les communications institutionnelles. Elle se traduit concrètement dans les manifestations publiques – conférences et tables rondes – par l'obligation d'assurer la diversité de genre sur l'estrade. L'égalité salariale – à fonction, qualification et expérience égales – est vérifiée régulièrement. Les conditions de travail sont adaptées pour prendre en compte la maternité et des mesures de soutien prises dans le cas des étudiants ayant charge de famille. Une politique vise spécifiquement les formes de harcèlement. L'Antenne H, une unité composée d'étudiants, de professeurs et de membres du personnel administratif et technique, traite de manière confidentielle les cas qui sont portés à son attention.

L'engagement de femmes professeurs, dont le taux est particulièrement inadéquat au vu du pourcentage élevé d'étudiantes, est une priorité institutionnelle. Une politique d'ajustement a été mise en œuvre en 2014, qui comprenait deux volets. D'une part, la mise au concours d'un nombre accru de postes au rang de professeur assistant où les candidatures féminines sont à égalité avec les candidatures masculines. D'autre part, l'utilisation de la procédure par appel pour recruter des femmes possédant un dossier et une expérience de haut niveau. Grâce à cette action aux deux bouts de la chaîne, 14 femmes ont été engagées et le pourcentage des femmes est passé de 20 % à plus de 30 % des professeurs et atteint 64 % des professeurs assistants.

Évoluant dans un milieu cosmopolite, l'Institut est conscient de l'importance de la diversité. Il le montre en soutenant par des bourses des étudiants venant principalement de continents moins favorisés (reçoivent une aide financière 65 % des étudiants d'Afrique, 41 % des étudiants d'Amérique du Sud et centrale et 37 % des étudiants d'Asie, contre 23 % des étudiants d'Europe et 25 % des étudiants d'Amérique du Nord). Soucieux d'assurer le respect général de la diversité dans la vie de sa communauté, l'Institut a mis en place une Commission genre et diversité où siègent des représentants de toutes les composantes internes. La Commission établit un état des lieux et fera des recommandations qui doivent permettre d'assurer à tous un égal respect et de développer une meilleure prise en compte de la diversité dans le fonctionnement de l'Institut.

Domaine 3 – Enseignement, recherche et prestations de services

Standard 3.1

Les activités de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles sont conformes à son type, à ses caractéristiques spécifiques et à ses objectifs stratégiques. Elles concernent principalement l'enseignement, la recherche et les prestations de services et s'exercent selon le principe de liberté et d'indépendance dans les limites du mandat de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles.

Les activités de l'Institut sont en conformité à la fois avec le statut de la fondation et avec les objectifs stratégiques fixés par le Conseil de fondation. Même si elles incluent des domaines extérieurs à son mandat de service public, elles restent centrées sur l'enseignement, la recherche et les prestations de services. Sur ces plans elles sont menées dans le respect et les limites du mandat négocié avec les autorités publiques.

Pour rappel, conformément à ses statuts et à sa Convention d'objectifs, la mission de l'Institut est de promouvoir les hautes études internationales et du développement en offrant une analyse indépendante et rigoureuse des grands enjeux du monde contemporain et en ayant le souci d'encourager la coopération internationale et d'apporter une contribution académique au développement de sociétés moins favorisées. L'Institut accomplit sa mission en sélectionnant des jeunes gens du monde entier et en leur offrant des programmes de formation bilingues de niveau postgrade ; en produisant de la recherche et de l'expertise ; en fournissant des programmes de formation continue ; et en offrant un cadre de débat aux acteurs internationaux.

La sélection des étudiants se fait sur la base de leur dossier académique – en 2018 les candidats provenaient de plus de 800 universités et représentaient plus de 130 nationalités. Afin de permettre à des jeunes gens talentueux du monde entier de faire leurs études indépendamment de leur situation sociale et afin d'attirer en particulier des jeunes gens du Sud dans le cadre de sa contribution au développement académique de pays moins favorisés, l'Institut a déployé des efforts considérables en matière d'aide financière. Le montant de cette aide est passé de 3,5 millions de francs en 2014 à 6,3 millions de francs en 2018 grâce au revenu de la Maison des étudiants Edgar et Danièle de Picciotto et à des dons de mécènes. Entre qualité de la sélection et aide financière, le résultat est que plus de 90 % des étudiants de master finissent avec succès leur diplôme dans les délais réglementaires.

Les langues officielles de l'Institut sont l'anglais et le français. Afin d'attirer des étudiants du monde entier, le bilinguisme fait l'objet d'une politique asymétrique. La maîtrise de l'anglais est exigée (90 % des cours sont donnés dans cette langue), alors que l'absence de connaissance du français n'est pas un obstacle à l'admission pour autant que les étudiants concernés suivent un cours de français avant la rentrée et pendant la première année d'études, cours sanctionné par un test (un échec ne fait pas obstacle à l'obtention du diplôme).

L'Institut offre des programmes d'études interdisciplinaires (au niveau du master) et disciplinaires (au niveau du master et du doctorat) en utilisant les outils des sciences sociales (anthropologie et sociologie, droit international, économie internationale, histoire internationale, relations internationales/science politique). L'accent étant mis sur l'interdisciplinarité, les programmes de master disciplinaires prévoient l'obtention d'un certain nombre de crédits dans une autre

discipline. Au niveau du doctorat, la possibilité d'un doctorat bidisciplinaire est offerte, avec une discipline « majeure » et une autre « mineure ».

L'Institut promeut également l'interdisciplinarité par le moyen de centres de recherche portant sur des thématiques au croisement des relations internationales et des questions de développement. Les centres regroupent des professeurs – la grande majorité des professeurs de l'Institut sont affiliés à un ou plusieurs centres –, des doctorants et des chercheurs externes. Ils encouragent le dialogue interdisciplinaire, favorisent l'élaboration de projets de recherche et les mènent à bien. Ils organisent des colloques, des conférences publiques, des séminaires d'experts et contribuent au contenu de la formation continue. Ils ont des liens forts avec la Genève internationale et les institutions internationales en dehors de Genève.

À côté d'une recherche universitaire répondant aux standards internationaux les plus exigeants, l'Institut produit conformément à sa mission et à sa Convention d'objectifs de la recherche appliquée. Cette expertise est produite par des professeurs à titre individuel, occasionnellement par des centres de recherche, et principalement par les programmes associés (p. ex. le Bilateral Assistance and Capacity Building for Central Banks – BCC – et le Network for International Policies and Cooperation in Education and Training – NORRAG) qui fonctionnent sur la base d'un mandat donné par une entité politique (gouvernement, organisation intergouvernementale, etc.). L'offre d'expertise permet d'être à l'écoute des acteurs internationaux et d'aller à la rencontre de leurs préoccupations, ce qui bénéficie à l'enseignement, à la recherche et à la formation continue, en augmentant le rayonnement et les moyens de l'Institut.

Dans les objectifs stratégiques de l'Institut comme dans son mandat avec les autorités publiques, la formation continue occupe une place importante. Elle est vue comme un moyen de renforcer les liens avec les acteurs internationaux en leur apportant un perfectionnement professionnel. Elle donne à l'Institut une occasion de développement de contenus et de diversification pédagogique en même temps qu'une contribution à ses finances et à son rayonnement.

Enfin, au-delà de sa contribution au débat scientifique international, l'Institut assume une fonction de tribune pour la réflexion prospective sur les grands défis du monde contemporain. L'organisation de nombreuses conférences et de tables rondes ainsi que de séminaires d'experts en partenariat avec des acteurs internationaux ou avec la participation d'acteurs internationaux s'est beaucoup développée dans la dernière décennie et représente une contribution appréciée de l'Institut à l'attractivité de la Genève internationale.

Dans l'ensemble de son fonctionnement, l'Institut agit de manière indépendante, respecte la liberté académique et garantit l'exercice d'une pensée critique. Les activités qui ne sont pas couvertes par le mandat de service public répondent aux mêmes exigences. Les relations avec des donateurs potentiels sont placées dans le cadre d'un partenariat où l'Institut vérifie s'il est prêt à engager une partie de ses ressources, ce qui lui donne un argument sérieux pour refuser un don qui ne s'inscrirait pas dans la ligne de ses objectifs stratégiques. Quand les discussions aboutissent à un accord, les conventions signées avec des donateurs par le Conseil de fondation sont conçues et rédigées de manière à préserver l'indépendance et la liberté de l'Institut. Dans le cas de chaires, le respect de la liberté académique et l'application entière des règlements sont expressément mentionnés et excluent toute participation ou même présence de tiers dans les processus de recrutement et d'évaluation des titulaires.

Standard 3.2

Le système d'assurance de la qualité prévoit l'évaluation périodique des activités d'enseignement et de recherche, des prestations de services et des résultats obtenus dans ces domaines.

La stratégie d'assurance qualité prévoit un ensemble de processus permettant d'évaluer régulièrement l'enseignement, la recherche et les prestations de services.

Sur le plan de l'enseignement, chaque cours fait l'objet d'un questionnaire. Les étudiants évaluent le cours, l'enseignant, le niveau des autres participants et la contribution de l'assistant d'enseignement. Les enseignants reçoivent l'évaluation. Les responsables des départements, le directeur des études et le directeur de l'Institut prennent connaissance des résultats et font le suivi en cas de problème. Les évaluations font partie du dossier de promotion et du renouvellement de contrat et sont transmises au Collège des professeurs et au Conseil de fondation.

Les doctorants soumettent un rapport dans lequel ils évaluent de manière anonyme la supervision de leur thèse. Après l'obtention du diplôme, tous les étudiants prennent position dans un questionnaire sur le programme d'études qu'ils ont suivi, ainsi que sur la qualité de l'encadrement et des services qu'ils ont reçus. L'enquête permet d'identifier les difficultés liées soit à la cohérence ou à la pertinence du cursus, soit – plus rarement – aux insuffisances d'encadrement et de supervision de professeurs.

Les cours de formation continue font également l'objet d'une évaluation. La formation continue a reçu la certification eduQua en 2008 qui a été renouvelée depuis chaque trois ans, accompagnée de l'audit d'un programme particulier et d'un suivi des recommandations.

Les programmes de master et de doctorat, quant à eux, sont évalués par des experts externes à raison d'un département par année, l'examen portant aussi bien sur l'enseignement que sur la recherche (dans le cas des masters interdisciplinaires seul l'enseignement est concerné). Pour ce qui est de l'enseignement, les experts examinent les plans d'études et les syllabi ainsi que la contribution des enseignants du département aux masters interdisciplinaires. Ils évaluent, sur la base d'un échantillon, la qualité des mémoires de master et des thèses de doctorat. Pour la recherche, ils enquêtent sur la capacité du département à former un cadre intellectuel stimulant, notamment par le moyen d'activités intégrant professeurs, chercheurs et doctorants, et sur ses liens avec les centres de recherche. Ils se penchent également sur la qualité de la supervision et sur les lacunes et déséquilibres entre domaines de recherche. Enfin, ils donnent leur avis sur la réputation et le positionnement du département dans son champ de spécialisation. Leur rapport est transmis au département qui prend position et présente un plan d'action. Le directeur porte le dossier à la connaissance du Conseil de fondation qui fixe le suivi à faire.

Dans le cas des centres de recherche, les experts ont pour mandat d'examiner la quantité et la qualité des recherches, la contribution des centres à l'interdisciplinarité au sein de l'Institut et leur impact à l'extérieur, notamment pour ce qui est des liens avec la Genève internationale. Leur rapport est transmis aux centres qui prennent position, puis au Conseil de fondation qui décide du suivi à confier au directeur.

Pour ce qui est des mandats d'expertise, qui représentent une part notable de son budget, l'Institut ne procède pas à un examen périodique dans la mesure où chaque financeur fait un audit

annuel et selon les besoins une évaluation qui détermine sa décision de poursuivre l'activité du programme. À la suite de difficultés apparues dans la gestion et la gouvernance de programmes associés, la mise en place de mécanismes d'évaluation périodique doit être systématisée.

Standard 3.3

Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer du respect des principes et des objectifs liés à l'espace européen de l'enseignement supérieur.

Le système d'assurance qualité de l'Institut assure le respect des principes et des objectifs liés à l'espace européen de l'enseignement supérieur (EEES) tels que définis dans les « European Standards and Guidelines » (ESG).

L'Institut respecte le cadre de qualification européen pour l'admission aux études, où l'entrée dans un cycle supérieur est conditionnée par la réussite du cycle précédent. Ainsi, les candidats à l'admission à un master doivent être titulaires d'un diplôme de bachelor (au minimum 180 crédits ECTS – *European Credit Transfer and Accumulation System*). De même, pour le programme de doctorat, un diplôme de deuxième cycle est requis.

L'Institut applique le système de crédits ECTS (« Guide d'utilisation ECTS ») en intégrant les différents éléments du parcours de l'étudiant, notamment son travail personnel. L'obtention du diplôme de master nécessite ainsi que les étudiants aient acquis 120 ECTS. Dans le cas du doctorat, l'Institut spécifie le nombre des crédits à obtenir sous la forme de cours, d'un mémoire préliminaire de thèse et de la soutenance de thèse. Les diplômes de l'Institut sont accompagnés d'un « Supplément au diplôme » qui permet d'assurer la reconnaissance académique et professionnelle de la formation acquise.

L'Institut dispose d'un processus d'élaboration et d'approbation de ses programmes d'études qui implique les organes prévus par les règlements (départements/masters interdisciplinaires, Comité académique, Collège des professeurs, Conseil de fondation). Les plans d'études sont élaborés de manière à répondre aux objectifs définis et aux acquis d'apprentissage visés. Ainsi, les masters interdisciplinaires qui ont une visée professionnalisante intègrent des éléments pratiques de formation (« capstones », stages, etc.).

L'Institut favorise l'utilisation de nouvelles méthodes d'enseignement (« flipped class ») et de nouveaux outils (« podcast »), de même que la mobilité de ses étudiants par le moyen d'accords d'échanges avec des partenaires en Europe et à travers le monde.

L'Institut favorise également le développement professionnel en offrant des programmes de formation continue sous forme de Masters of Advanced Studies (MAS, 60 ECTS), de Diplomas of Advanced Studies (DAS, 30 ECTS) et de Certificates of Advanced Studies (CAS, 15 ECTS). Ceux-ci sont certifiés par eduQua.

Du point de vue externe, l'Institut répond aux principes et standards des ESG en participant à la procédure d'accréditation institutionnelle selon la LEHE qui vise à s'assurer de l'existence d'une assurance qualité interne (politique et système d'assurance qualité) par le moyen d'une évaluation externe.

Standard 3.4

Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer du respect des critères d'admission, d'évaluation des prestations des étudiants et de délivrance des diplômes en fonction de la mission de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles. Les critères sont fixés, communiqués et appliqués de manière systématique, transparente et constante.

La stratégie d'assurance qualité assure le respect des critères d'admission, d'évaluation des prestations des étudiants et de délivrance des diplômes. Les critères sont fixés, communiqués et appliqués de manière systématique, transparente et constante tout au long du cycle d'études.

Les conditions d'admission sont clairement communiquées sur le site de l'Institut, ainsi que dans les règlements d'études des programmes de master et du programme de doctorat et les directives d'application des règlements d'études, qu'il s'agisse des conditions académiques (p. ex. l'obtention d'un diplôme de bachelor pour les programmes de master) ou linguistiques (la maîtrise de l'anglais). L'ensemble de la documentation est disponible sur le site de l'Institut.

Les commissions des admissions (une par département, une pour les masters interdisciplinaires) suivent une démarche stricte. Après un premier tri pour repérer les dossiers incomplets ou ne répondant pas aux conditions de recevabilité, deux professeurs de chaque département/programme examinent et notent les candidatures, avant que le responsable du département/programme ne fasse une dernière vérification. Les départements/programmes décident du nombre de candidats à admettre sans recevoir d'instructions de la direction, qu'il s'agisse de quotas géographiques ou nationaux. Le pourcentage des admis varie assez peu d'une année à l'autre dans la mesure où l'admission est effectuée sur la base de l'excellence académique.

Durant le cycle des études, les syllabi, ou le cas échéant l'enseignant lors du premier cours, informent les étudiants sur le système de notation, les exigences du cours et les travaux qui forment la base de l'évaluation (présentation orale, examen écrit, papier de séminaire, etc.). Des relevés de notes semestriels indiquant les enseignements suivis, les résultats obtenus et les crédits correspondants sont à la disposition des étudiants via le système d'information « Campus ».

Les conditions d'obtention du diplôme sont clairement indiquées dans les règlements d'études des programmes de master et de doctorat, ainsi que dans les directives d'application des règlements d'études. Durant leur parcours, les étudiants peuvent compter en permanence sur les informations et les conseils apportés par la direction des études et par les assistants d'enseignement.

Les participants aux programmes diplômants de la formation continue sont au bénéfice de la même clarté sur les critères d'admission, d'évaluation des prestations et de délivrance des diplômes.

Domaine 4 – Ressources

Standard 4.1

La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles, avec sa collectivité responsable, présente les garanties suffisantes, en termes de personnel, d'infrastructures et de ressources financières, pour réaliser ses objectifs stratégiques et assurer sa pérennité. La provenance, l'affectation et les conditions du financement sont transparentes.

L'Institut présente les garanties suffisantes en termes de ressources de tout ordre pour réaliser ses objectifs et assurer sa pérennité.

Qu'il s'agisse des enseignants ou des collaborateurs administratifs et techniques, l'Institut dispose des ressources de personnel en termes de compétences, métiers et fonctions nécessaires à son bon fonctionnement et à l'accomplissement de sa mission.

Les ressources financières sont constituées, d'une part, par les subventions cantonales et fédérales qui sont versées dans le cadre de la Convention d'objectifs et, d'autre part, par les revenus provenant des écolages, des contrats de recherche et d'expertise, de la formation continue, des locations immobilières et des dons philanthropiques. Alors que les subventions formaient près des deux tiers du budget de l'Institut il y a dix ans, ce qui est dans la moyenne actuelle des universités suisses, elles entrent aujourd'hui pour un tiers, cette évolution étant due notamment à l'accroissement des contrats de recherche et d'expertise et des locations immobilières. La stratégie de diversification permet de faire levier sur chaque franc de source publique et soutient l'essor de l'Institut en matière d'enseignement et de recherche, tout en concourant à la stabilité du financement dans la durée.

En termes d'infrastructure de bâtiments, le Campus de la paix s'achève avec la construction de la seconde résidence pour étudiants (l'ouverture est prévue à l'automne 2020) et la rénovation prochaine du domaine Barton. La plupart des bâtiments sont la propriété de l'Institut qui en tire des revenus et peut les utiliser pour des emprunts (dans la limite des dettes existantes). Il s'agit de la Maison de la paix, qui concentre les activités d'enseignement et de recherche et pratiquement tout le personnel de l'Institut; de deux résidences pour étudiants avec près de 900 lits au total; de l'immeuble Rothschild qui abrite des programmes partenaires et le Centre d'enseignement et de recherche en action humanitaire (CERAH), l'un des trois centres conjoints avec l'Université de Genève; du domaine Barton (l'Institut est propriétaire des bâtiments dans le cadre d'un contrat de droit de superficie conclu avec la Confédération), qui sert principalement aux besoins de la formation continue; et de la villa Moynier (mise à disposition par la Ville de Genève) où se trouvent abrités les deux autres centres conjoints avec l'Université, l'Académie de droit international humanitaire et de droits humains (ADH) et le Centre pour le règlement des différends internationaux (CIDS). Cette infrastructure, par la combinaison de fonctions qu'elle représente, est adéquate à la mission de l'Institut et présente une qualité qui renforce son attractivité internationale.

L'infrastructure technique (informatique, téléphonie) et documentaire (bibliothèque, archives) a été modernisée au moment de l'emménagement dans la Maison de la paix en 2013. Les équipements et les plateformes applicatives sont performants et répondent aux besoins les plus exigeants. Les ressources de la bibliothèque, l'une des plus importantes d'Europe dans son domaine, sont augmentées par la connexion au réseau universitaire suisse grâce aux services

de la fondation SWITCH. Les archives institutionnelles et les collections particulières ont été inventoriées et sont accessibles.

Standard 4.2

Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer de la qualification de l'ensemble du personnel de la haute école ou de l'autre institution du domaine des hautes écoles conformément à son type et à ses caractéristiques spécifiques et prévoit à cette fin son évaluation périodique.

L'Institut s'assure de la qualification de ses collaborateurs en ayant un niveau d'exigence élevé dans le recrutement qui s'accompagne d'attentes tout aussi exigeantes pour la prestation de travail. Les évaluations périodiques vérifient si le travail est en adéquation avec les prestations attendues. En cas de difficultés, des mesures d'avertissement ou de licenciement sont prises.

Le personnel de l'enseignement et de la recherche évolue dans un milieu international extrêmement compétitif. Les concours pour des postes de professeurs attirent en moyenne une centaine de candidatures (la fourchette va de 50 à 250 selon les domaines), dont une toute petite minorité vient de Suisse. La taille du réservoir permet de faire un contrôle de qualité satisfaisant. Le résultat est un corps professoral venant des meilleures universités.

Le travail des professeurs est évalué au terme de leur contrat qui est d'une durée de trois ans (renouvelable une fois) pour les professeurs assistants, de quatre ans pour les professeurs adjoints et pour le premier contrat de professeur ordinaire, puis de sept ans. Le dossier comprend un CV, un rapport d'activité et une liste de publications, une présentation de l'agenda de recherche et, pour les jeunes professeurs, de leur conception de l'enseignement, une évaluation chiffrée de la performance (grilles CERES et IHEID) prenant en compte les publications, la supervision d'étudiants et les services à l'institution. Les évaluations des enseignements par les étudiants font partie du dossier.

Pour le personnel administratif et technique, la qualification est évaluée de manière approfondie lors de l'engagement et chaque année lors d'un entretien qui permet d'écouter les collaborateurs, d'analyser leur performance et de fixer des objectifs pour l'année suivante.

La direction de l'Institut attache une grande importance au développement des compétences des collaborateurs (l'entretien annuel porte également sur ce point) en s'intéressant aussi bien au perfectionnement des compétences liées au métier qu'à celui des compétences transversales et relationnelles. L'Institut favorise ainsi la qualité de la contribution des collaborateurs non seulement à son fonctionnement, mais encore à leur employabilité en cas de départ.

Standard 4.3

Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer que la haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles soutient le développement de carrière de l'ensemble du personnel, en particulier de la relève scientifique.

L'Institut suit une politique de développement de carrière qui cible avant tout les jeunes chercheurs – doctorants et professeurs assistants.

Dans le cas des doctorants, des mesures particulières ont été prises en faveur des assistants d'enseignement en raison de leur intérêt pour une carrière universitaire. Leur cahier des charges a été précisé pour protéger la part de temps à laquelle ils ont droit pour l'avancement de leur doctorat. Un programme de développement professionnel (qui est ouvert à tous les doctorants) a été établi à leur intention, comprenant une initiation à la pédagogie et des ateliers de compétences portant notamment sur la préparation de projets de recherche. Des séances de « coaching » sont également proposées en vue de la soutenance de la thèse ou d'un entretien d'embauche dans une institution universitaire. Enfin, une aide à la publication est offerte.

En ce qui concerne les professeurs assistants, l'Institut a pris des mesures pour les aider à affronter dans les meilleures conditions possibles la procédure de promotion. Les critères de promotion ont été précisés par les départements, où un professeur confirmé tient le rôle de mentor et dont le responsable aide à préparer une évaluation à mi-temps (« third-year review ») qui permet de faire le point sur l'avancement du dossier et les améliorations utiles en vue de la promotion. Par ailleurs, une dispense de trois cours semestriels leur est offerte pour donner plus de temps à la recherche et aux publications. Un fonds de « seed money » a été créé à leur intention afin de les aider à développer un projet pilote pouvant conduire au dépôt d'une requête auprès d'une agence de financement (SNSF, ERC, SNIS).

La procédure de promotion peut être ouverte entre le début de la quatrième année et la fin de la cinquième année (sauf congé parental ou accident de santé, la durée de six ans ne peut pas être dépassée). L'évaluation de cinq experts externes est alors sollicitée, qui porte sur la qualité des travaux et sur le point de savoir si la personne évaluée serait promue dans leur établissement. Le département établit de son côté un rapport recommandant ou non la promotion et justifiant sa position. Le dossier est ensuite transmis par le directeur à la commission (« Standing Committee ») formée par le Collège des professeurs pour examiner les cas de promotion et de renouvellement de contrat. Le Collège des professeurs prend connaissance de la recommandation de la commission et se prononce sur le préavis à donner au Conseil de fondation.

Dans le cas du personnel administratif et technique, le soutien au développement de carrière prend principalement la forme du perfectionnement professionnel évoqué plus haut, mais reste limité dans ses effets par la petite taille de l'Institut et la stabilité des collaborateurs.

Domaine 5 – Communication interne et externe

Standard 5.1

La haute école rend publique sa stratégie d'assurance de la qualité et s'assure que les dispositions correspondant aux processus d'assurance de la qualité ainsi que leurs résultats sont connues du personnel, des étudiants et, le cas échéant, des parties prenantes externes.

Les dispositions correspondant aux processus d'assurance qualité et leurs résultats sont portés à la connaissance du personnel et des étudiants. L'ensemble de la documentation pertinente pour l'assurance qualité, des conventions d'objectifs aux règlements et directives, est accessible sur l'intranet et toute évolution notable fait l'objet d'une large communication. Dans le cas des évaluations, une information sous forme écrite est donnée aux personnes concernées. Le résultat des évaluations des départements, des services et des centres fait l'objet d'une communication dans les organes académiques. La culture de la qualité est mise en avant de manière générale. Une présentation du système d'assurance qualité dans son ensemble est en préparation à l'occasion de la refonte du site internet qui permettra également de systématiser la communication.

Standard 5.2

La haute école publie régulièrement une information objective sur les activités, les programmes d'études et les diplômes qu'elle offre.

Le site internet contient des informations détaillées sur les activités de l'Institut, ses programmes d'études et les diplômes qu'il offre. Les informations institutionnelles sont mises à jour fréquemment et reprises de diverses manières dans des documents destinés à une large information (« factsheets », etc.).

Les nouvelles concernant la vie de l'Institut (manifestations publiques, dernières publications, entretiens avec des professeurs ou des étudiants) font l'objet d'une sélection dans un bulletin hebdomadaire adressé à un large public (« News of the Week »). Une lettre générale sur la recherche et des bulletins émanant de départements ou de centres font également l'objet d'une circulation électronique. Un bulletin interne (« Newsletter Campus de la paix ») informe l'ensemble de l'Institut (professeurs, collaborateurs administratifs et techniques et étudiants) sur les développements du mois écoulé. Deux fois par an, la revue « Globe » reprend des nouvelles marquantes et les accompagne d'un dossier thématique. Un rapport d'activité est publié chaque année.

L'Institut est par ailleurs présent sur les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube et Instagram), ce qui lui permet d'atteindre un nombre croissant de personnes et de les informer sur ses activités.

Conclusion : forces et limites

L'Institut a développé au fil des ans un ensemble cohérent et dynamique de processus et d'instruments qui s'appliquent à toutes ses activités (enseignement, recherche, formation continue, prestations de services) et concernent aussi bien les structures organisationnelles, le cadre réglementaire et les processus que toutes les composantes de sa vie institutionnelle, que ce soit à titre individuel ou collectif. Cet ensemble intègre en de nombreux points des experts externes qui apportent un regard distant et critique.

Du point de vue de l'Institut, la démarche qualité mise en œuvre jusqu'à présent a trois points forts. Le premier est une culture de la qualité partagée par toutes ses composantes – étudiants, enseignants, collaborateurs administratifs et techniques. Cette culture est favorisée par la situation particulière d'un établissement de taille limitée qui valorise l'agilité et l'innovation et qui, surtout, sélectionne ses étudiants et fait face à un environnement très compétitif. Elle est entretenue et renforcée par l'attention continue donnée à la vérification de la qualité des processus existants et à la recherche de leur amélioration. On le voit notamment dans les recrutements – quelle que soit la composante concernée – où l'exigence de qualité est placée au premier plan et traduite dans un dispositif de pratiques soumis à un examen continu.

Le deuxième point fort est la robustesse des processus dans le domaine académique. Cela se voit non seulement dans le fait que chaque processus est vérifié régulièrement et amélioré, mais aussi qu'une mise en boucle est assurée entre tous les processus. On notera à cet égard l'implication comparativement étendue des étudiants dans la démarche qualité, que ce soit à travers un dialogue tout au long de l'année avec les responsables des programmes d'études et la direction académique, l'évaluation des enseignements chaque semestre et du programme d'études suivi au moment du diplôme, la consultation lors de l'évaluation périodique des programmes d'études, ou encore la participation autonome au recrutement des professeurs et indirectement, par le biais de l'évaluation des enseignements, aux promotions et renouvellements des contrats.

Le troisième point fort tient à l'intégration de la démarche qualité dans le fonctionnement des services administratifs et techniques. L'évaluation externe faite chaque année d'un service et la prise en compte des recommandations du rapport d'audit, l'évaluation approfondie de chaque collaborateur une fois par an et le suivi des objectifs assignés, la mise en œuvre régulière du « langage commun » sont autant de pratiques qui assurent la traduction en acte de la démarche qualité et renforcent la culture de qualité au sein d'une composante institutionnelle qui reçoit généralement moins d'attention dans le milieu universitaire.

Parmi les limites que l'élaboration de ce rapport d'autoévaluation a permis de constater, l'une concerne l'absence d'évaluation périodique des centres conjoints Institut-Université de Genève et une autre l'insuffisance des mécanismes d'évaluation des programmes associés. Ces deux points feront l'objet de mesures correctives. Une autre limite est l'absence d'un responsable qualité dans la direction de l'Institut qui serait en charge de suivre la mise en œuvre de l'assurance qualité, d'assurer son adaptation et de gérer sa communication en impliquant l'ensemble de l'Institut.

Liste des annexes

Annexe 1	
Statuts de la Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement	39
Annexe 2	
Conventions d'objectifs avec le SEFRI et le DIP	44
– SEFRI	44
– DIP	68
Annexe 3	
Factsheet de l'Institut 2019-2020	99
Annexe 4	
Règlement d'organisation	101
Annexe 5	
Règlement interne	105
Annexe 6	
Règlement du personnel d'enseignement et de recherche	109
Annexe 7	
Règlement du personnel administratif et technique	121
Annexe 8	
Charte de l'Institut	128
Annexe 9	
Objectifs institutionnels	130
Annexe 10	
Organigramme	132
Annexe 11	
Tableau de financement	133
Annexe 12	
Liste des comités et commissions	134
Composition des Comités et Commissions techniques de l'Institut 2019-2020	134

Annexes

Annexe 1 – Statuts de la Fondation pour l’Institut de hautes études internationales et du développement

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

Statuts

20 septembre 2007

(modifiés par le Conseil de fondation en date du 28 février 2014)

Chapitre I^{er} Constitution

Article 1 Nom

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

Article 2 Siège

La Fondation a son siège à Genève.

Article 3 Mission et buts

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

Chapitre II Finances

Article 4 Capital

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

Article 5 Ressources

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

Chapitre III Organisation

Article 6 Organes de la fondation

Les organes de la fondation sont :

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

Article 7 Conseil de fondation – composition

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

Article 8 Conseil de fondation – présidence

1. Le président du Conseil de fondation est responsable du bon fonctionnement du Conseil et du suivi des affaires courantes. Il prend les décisions conformément aux compétences que lui attribue le règlement du Conseil de fondation.
2. Le vice-président supplée le président. D'autre part, il exerce les compétences que le président lui délègue, dans le cadre du règlement du Conseil de fondation.

Article 9 Conseil de fondation – compétence

1. Le Conseil de fondation œuvre à promouvoir l'Institut, défend ses intérêts et veille à son rayonnement. Il:
 - a) définit les orientations stratégiques de l'Institut et veille à leur réalisation ;
 - b) approuve le plan de développement pluriannuel, le budget annuel, les comptes et le rapport de gestion ;
 - c) conclut les mandats de prestations, convient de leur financement global avec les autorités compétentes et veille à leur exécution ;
 - d) adopte ses règlements et ceux de l'Institut. Le règlement du Conseil de fondation et le règlement d'organisation de l'Institut, ainsi que leurs modifications, sont soumis à l'autorité de surveillance des fondations pour approbation ;
 - e) règle le droit de signature et de représentation de la Fondation ;
 - f) statue sur les instances nécessaires au bon fonctionnement de l'Institut, dont le collège des professeurs et le comité d'Institut;
 - g) choisit le directeur pour une durée de quatre ans après consultation interne et décide du renouvellement de son mandat ;
 - h) nomme un ou plusieurs directeurs adjoints sur proposition du directeur et décide du renouvellement de leur mandat ;
 - i) nomme les membres du corps professoral et décide de la continuation de leurs activités conformément aux règlements de l'Institut relatifs au statut des enseignants, sur proposition du directeur et sur préavis du collège des professeurs ;
 - j) désigne l'organe de révision ;
 - k) fixe le montant des taxes mentionnées à l'art. 5.2b.
2. Le Conseil de fondation veille à ce que l'organisation de l'Institut respecte la liberté académique, assure la participation de tous, promeuve l'égalité entre femmes et hommes et garantisse une gestion efficace et flexible.
3. Le Conseil de fondation se réunit au moins trois fois par année. Il se réunit en outre à l'initiative de son président ou à la demande du tiers de ses membres.

Article 10 Conseil de fondation – prise de décision

1. Le Conseil de fondation peut prendre ses décisions lorsque la majorité des membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix, c'est le président qui tranche.
2. Les décisions et les votes peuvent avoir lieu par voie de correspondance pour autant qu'un membre ne demande des délibérations orales. Les décisions et les votes qui ont lieu par voie de correspondance requièrent l'unanimité des voix exprimées, les abstentions ne sont pas comptées.

Article 11 Représentation

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

Article 12 Direction

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

Article 13 Organe de révision

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

Article 14 Création d'instances consultatives

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

Chapitre IV Durée, modification et dissolution de la Fondation

Article 15 Durée de la Fondation

La durée de la Fondation est illimitée.

Article 16 Modification des statuts

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

Article 17 Dissolution et sort des biens résiduels

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

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

Dispositions transitoires

1. A compter de la constitution de la Fondation et jusqu'à l'exécution du transfert de patrimoine de HEI et de l'IUED, les besoins administratifs et financiers de la Fondation seront intégralement supportés par HEI et l'IUED conformément à une convention tripartite, sous réserve que les subventions destinées aux programmes repris à terme par l'Institut ne soient versées à la Fondation avant la fusion susmentionnée.

2. Après exécution de la fusion par absorption, le personnel de HEI et de l'IUED (corps professoral, collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, personnel administratif et technique) sera repris par l'Institut conformément à l'art. 333 du Code des obligations.

Annexe 2 – Conventions d'objectifs avec le SEFRI et le DIP

SEFRI



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra



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

CONVENTION D'OBJECTIFS

pour les années 2017 à 2020

entre la

CONFEDERATION SUISSE

représentée par le

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

d'une part,

et la

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

représentée par le

Président et la Vice-présidente

d'autre part

TITRE I - Préambule

Introduction

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

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.

<i>But de la convention</i>	<p>La présente convention fixe, en conformité avec la législation fédérale, les objectifs à réaliser et les ressources que la fondation recevra en contrepartie.</p> <p>Elle précise les buts et les objectifs ainsi que les indicateurs et le montant des ressources pour la période 2017 à 2020.</p>
<i>Principe de proportionnalité</i>	<p>Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration de la convention d'objectifs en appréciant notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• le niveau de financement 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.
<i>Principe de bonne foi</i>	<p>Les parties s'engagent à appliquer et à respecter la présente convention et les accords qui en découlent avec rigueur et selon le principe de la bonne foi.</p>

TITRE II - Dispositions générales

Article 1

<i>Bases légales</i>	<p>La présente convention d'objectifs est régie par les bases légales suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none">• 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.
----------------------	--

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 A04 "Hautes écoles" et fait l'objet d'une convention séparée entre le Département de l'instruction publique, de la culture et du sport du Canton de Genève et la fondation.

Article 3

- Bénéficiaire*
1. La Fondation pour l'Institut de hautes études internationales et du développement est une fondation de droit privé régie par les articles 80 et suivants du Code civil suisse.
 2. Buts statutaires :
 - La fondation a pour mission, à travers l'Institut mentionné ci-après, de promouvoir les hautes études internationales et du développement, dans le souci d'encourager la coopération internationale et d'apporter une contribution académique au développement 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 - Engagement des parties

Article 4

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

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

A Objectifs stratégiques prioritaires

Objectif 1 Densifier les compétences de l'Institut 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

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

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.
Indicateurs :	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 proposés 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 plein temps

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	Assure 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 la Confédération

1. La Confédération, par l'intermédiaire du Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), s'engage à verser à la fondation, une contribution de base selon la LEHE. Cette contribution recouvre tous les éléments de charge en lien avec l'exécution des prestations prévues par la présente convention.

2. La contribution maximale pour la période 2017-2020 est déterminée conformément à la LEHE, à l'O-LEHE et à l'ordonnance du 25 février 2016 du Conseil des hautes écoles pour l'octroi des contributions fixes aux institutions du domaine des hautes écoles. Elle est constituée d'un montant fixe et d'un montant variable.

Le montant fixe correspond au 70% de la contribution maximale pour la période. Le montant variable est fixé annuellement en tenant compte de la réalisation des prestations définies à l'art. 4 de la présente convention et en particulier des indicateurs suivants:

- nombre d'étudiants;
- nombre de diplômés;
- acquisition d'autres sources de financement.

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

La contribution maximale pour la période 2017-2020 s'élève à 73 millions de francs. Le montant fixe s'élève à 51,1 millions de francs et il est réparti annuellement selon le tableau ci-dessous.

Le montant variable pour 2017 est fixé à 5'550'000 de francs. La contribution pour 2017 s'élève à 18'500'000 francs.

Le montant variable pour les années suivantes est vérifié chaque année et adapté – à la hausse ou à la baisse – moyennant un avenant à la présente convention. Le montant variable sera fixé en tenant compte des prestations définies à l'art. 4 et de l'évolution des indicateurs vérifiées lors d'une séance annuelle.

	Montant fixe	Montant variable	Montant total
2017	12'950'000	(5'550'000)	18'500'000
2018	12'950'000	(5'550'000)	18'500'000
2019	12'600'000	(5'400'000)	18'000'000
2020	12'600'000	(5'400'000)	18'000'000

La réalisation des prestations et des critères fixés auront aussi un effet sur la détermination des montants pour la prochaine convention.

Article 6

Plan financier pluriannuel

1. Un plan financier quadriennal pour l'ensemble des activités de la fondation figure à l'annexe 2. Ce document fait ressortir avec clarté l'intégralité des sources de financement espérées, qu'elles soient publiques ou privées, ainsi que la totalité des dépenses prévisibles par type d'activités.
2. Annuellement, la fondation remettra au SEFRI une actualisation de son budget de l'année en cours ainsi que celui de l'année à venir.

Article 7

Rythme de versement de la contribution fédérale

Le SEFRI verse la contribution chaque année en deux tranches: 80% au début de l'année et le reste dans la deuxième moitié de l'année.

Article 8

Conditions de travail

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

Article 9

Développement durable

La fondation s'engage à ce que les objectifs qu'elle poursuit et les actions qu'elle entreprend s'inscrivent dans une perspective de développement durable, conformément à la Stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable 2016–2019 du 27 janvier 2016.

Article 10

Contrôle financier

Le contrôle de la conformité du cadre légal et des prestations ayant trait aux ressources et aux aspects financiers est assuré conjointement par les services

compétents de la Confédération et du Canton de Genève.

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

La fondation s'engage à respecter les recommandations figurant dans les rapports du service de contrôle interne et à mettre en œuvre dans le délai indiqué par le département de tutelle les mesures correctrices qui ne sont pas contestées.

Article 11

Reddition des comptes et rapports

La fondation, en fin d'exercice comptable mais au plus tard 5 mois après la date de clôture du dernier exercice, fournit au SEFRI:

- ses états financiers établis et révisés conformément aux dispositions légales applicables. 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.

Article 12

Traitement des excédents 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 11 est réparti, après déduction du fonds affecté pour les frais de rénovation de la Maison de la paix, entre la Confédération 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 et de la formation continue de l'Institut selon décision du Conseil de fondation.

3. Une créance reflétant la part restituable aux collectivités publiques est constituée dans les fonds étrangers de la fondation. Elle s'intitule « Subventions non dépensées à restituer à l'échéance de la convention ». La part conservée par la fondation est comptabilisée dans un compte de réserve spécifique intitulé « Part de subvention non dépensée » figurant dans ses fonds

propres.

4. Pendant la durée de la convention, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties selon la clé figurant à l'alinéa 5 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 : $[(\text{total des revenus} - \text{subvention}) / \text{total de revenus}]$.
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 la Confédération au prorata de son financement.
7. A l'échéance de la convention, la fondation assume ses éventuelles pertes reportées. La Confédération n'assume aucune responsabilité pour les éventuelles pertes ni au terme de la convention ni pendant la période suivante par compensation.

Article 13

Bénéficiaire direct

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

Titre IV - Suivi et évaluation de la convention

Article 14

Objectifs et indicateurs

1. Les prestations définies à l'article 4 de la présente convention sont évaluées par le biais d'objectifs et d'indicateurs de performance. Un recueil des indicateurs de la convention et des cibles par type d'objectifs figure à l'annexe 3.
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 15

Modifications

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

Article 16

Suivi de la convention

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

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

Évaluation externe

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

Titre V - Dispositions finales

Article 17

Règlement des litiges

1. Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation de la présente convention.
2. En cas d'échec, elles peuvent recourir d'un commun accord à la médiation.

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

Article 18

Résiliation de la convention

1. La Confédération peut résilier la convention et exiger la restitution de tout ou partie de l'indemnité lorsque :
 - a) l'indemnité n'est pas utilisée conformément à l'affectation prévue;
 - b) la fondation n'accomplit pas ou accomplit incorrectement sa tâche malgré une mise en demeure;
 - c) l'indemnité a été indûment promise ou versée, soit en violation du droit, soit sur la base d'un état de fait inexact ou incomplet.

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

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

Article 19

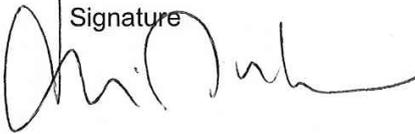
Entrée en vigueur, durée de la convention et renouvellement

1. La convention entre en vigueur au 1^{er} janvier 2017 et elle 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.

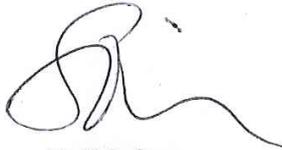
Pour la Confédération suisse
représentée par

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

Date :
23. 03. 17

Signature


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



Rolf Soiron
Président

Date : Signature



Beth Krasna
Vice-présidente

Date : Signature

Annexes à la présente convention :

- 1 - Statuts de IHEID, organigramme et liste des membres de l'organe supérieur de décision
- 2 - Plan financier pluriannuel
- 3 - Tableau de bord des objectifs et des indicateurs

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

Statuts

20 septembre 2007

(modifiés par le Conseil de fondation en date du 28 février 2014)

Chapitre I^{er} Constitution

Article 1 Nom

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

Article 2 Siège

La Fondation a son siège à Genève.

Article 3 Mission et buts

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

Chapitre II Finances

Article 4 Capital

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

Article 9 Conseil de fondation – compétence

1. Le Conseil de fondation œuvre à promouvoir l'Institut, défend ses intérêts et veille à son rayonnement. Il:
 - a) définit les orientations stratégiques de l'Institut et veille à leur réalisation ;
 - b) approuve le plan de développement pluriannuel, le budget annuel, les comptes et le rapport de gestion ;
 - c) conclut les mandats de prestations, convient de leur financement global avec les autorités compétentes et veille à leur exécution ;
 - d) adopte ses règlements et ceux de l'Institut. Le règlement du Conseil de fondation et le règlement d'organisation de l'Institut, ainsi que leurs modifications, sont soumis à l'autorité de surveillance des fondations pour approbation ;
 - e) règle le droit de signature et de représentation de la Fondation ;
 - f) statue sur les instances nécessaires au bon fonctionnement de l'Institut, dont le collège des professeurs et le comité d'Institut;
 - g) choisit le directeur pour une durée de quatre ans après consultation interne et décide du renouvellement de son mandat ;
 - h) nomme un ou plusieurs directeurs adjoints sur proposition du directeur et décide du renouvellement de leur mandat ;
 - i) nomme les membres du corps professoral et décide de la continuation de leurs activités conformément aux règlements de l'Institut relatifs au statut des enseignants, sur proposition du directeur et sur préavis du collège des professeurs ;
 - j) désigne l'organe de révision ;
 - k) fixe le montant des taxes mentionnées à l'art. 5.2b.
2. Le Conseil de fondation veille à ce que l'organisation de l'Institut respecte la liberté académique, assure la participation de tous, promeuve l'égalité entre femmes et hommes et garantisse une gestion efficace et flexible.
3. Le Conseil de fondation se réunit au moins trois fois par année. Il se réunit en outre à l'initiative de son président ou à la demande du tiers de ses membres.

Article 10 Conseil de fondation – prise de décision

1. Le Conseil de fondation peut prendre ses décisions lorsque la majorité des membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix, c'est le président qui tranche.
2. Les décisions et les votes peuvent avoir lieu par voie de correspondance pour autant qu'un membre ne demande des délibérations orales. Les décisions et les votes qui ont lieu par voie de correspondance requièrent l'unanimité des voix exprimées, les abstentions ne sont pas comptées.

Article 11 Représentation

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

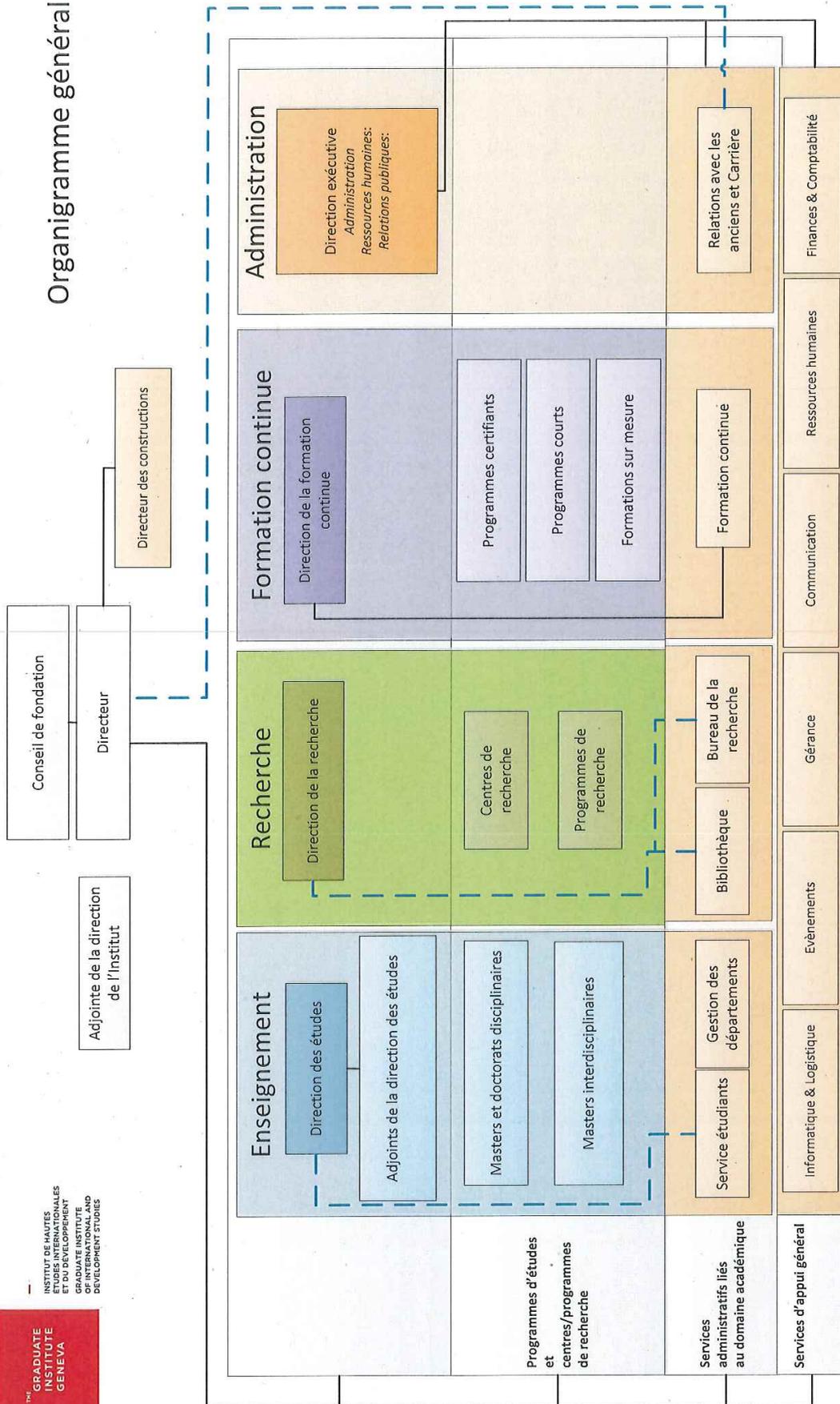
Article 17 Dissolution et sort des biens résiduels

1. Il ne peut être procédé à la dissolution de la Fondation que pour les raisons prévues par la loi (art. 88 CC) et avec l'assentiment de l'autorité de surveillance, sur décision des trois quart des voix du Conseil de fondation.
2. En cas de dissolution de la Fondation, ses biens seront remis à une institution poursuivant un but analogue bénéficiant de l'exonération fiscale après consultation des autorités cantonales et fédérales. La restitution de l'avoir de la fondation aux fondateurs est exclue.

Dispositions transitoires

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

Organigramme général



— Supervision académique
- - - Autorité fonctionnelle



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

Liste des membres du Conseil de fondation au 01.01.2017

Monsieur Rolf Soiron, président

Président du Conseil d'administration de Lonza

Madame Beth Krasna, vice-présidente

Membre du Conseil des écoles polytechniques fédérales

Monsieur Jacques Forster

Ancien vice-président du CICR

Madame Annemarie Huber-Hotz

Présidente de la Croix-Rouge Suisse, ancienne chancelière

Madame Joëlle Kuntz

Journaliste

Monsieur Carlos Lopes

Ancien secrétaire général adjoint des Nations Unies et Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Afrique

Monsieur Jacques Marcovitch

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

Madame Julia Marton-Lefèvre

Ancienne directrice générale, Union internationale pour la Conservation de la nature

Monsieur Yves Mény

Président émérite, Institut universitaire de Florence, Italie

Monsieur Robert Roth

Professeur ordinaire à la Faculté de droit de l'Université de Genève, directeur de l'Académie de droit international humanitaire et de droits humains à Genève

Madame Isabelle Werenfels

Responsable de la division de la recherche sur le Moyen-Orient et l'Afrique à la Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, Allemagne

PLAN FINANCIER QUADRIENNAL 2017-2020

COMPTE D'EXPLOITATION	Projection		Projection		Projection		Projection		Total
	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%	
	CHF		CHF		CHF		CHF		2017-2020
Produits									
Ecolages	6'000'000	8.93%	6'250'000	7.01%	6'500'000	7.13%	6'500'000	6.91%	25'250'000
Produits de location	5'863'920	6.78%	5'913'920	6.64%	5'988'920	6.57%	7'000'000	7.44%	24'766'760
Autres produits d'exploitation	500'000	0.58%	500'000	0.56%	500'000	0.55%	500'000	0.53%	2'000'000
Recettes de la formation continue	1'250'000	1.44%	1'500'000	1.68%	1'750'000	1.92%	2'000'000	2.12%	6'500'000
Recettes de la recherche	2'690'000	3.11%	2'790'000	3.13%	2'965'000	3.25%	3'140'000	3.34%	11'585'000
Subsidés des projets	32'500'000	37.58%	35'000'000	39.27%	37'500'000	41.12%	39'000'000	41.43%	144'000'000
Subvention Confédération DFI - SER	18'500'000	21.38%	18'500'000	20.76%	18'000'000	19.74%	18'000'000	19.12%	73'000'000
Subvention Etat de Genève DIP *	15'188'806	17.55%	15'188'806	17.04%	15'188'806	16.66%	15'188'806	16.14%	60'755'224
Accord Intercontinental Universitaire	800'000	0.92%	800'000	0.90%	800'000	0.88%	800'000	0.85%	3'200'000
Subventions publiques	34'488'806	39.85%	34'488'806	38.70%	33'988'806	37.27%	33'988'806	36.11%	136'955'224
Sous-total	83'292'726	96.25%	86'442'726	96.99%	89'192'726	97.81%	92'126'806	97.87%	207'056'984
Dissolution du fonds d'investissement Bâtiment La Tourelle	30'121	0.03%	30'121	0.03%	30'121	0.03%	30'121	0.03%	120'484
Dissolution du fonds d'investissement Maison de la Paix	3'213'614	3.71%	2'656'287	2.98%	1'970'373	2.16%	1'970'373	2.09%	9'810'647
Total des produits	86'536'461	100.00%	89'129'134	100.00%	91'193'220	100.00%	94'129'300	100.00%	360'988'115
Charges									
Charges de personnel	32'570'552	37.87%	33'798'252	37.88%	34'235'683	37.66%	34'087'141	37.08%	134'691'628
Fournitures et charges de bureau	200'000	0.23%	200'000	0.22%	200'000	0.22%	200'000	0.22%	800'000
Documentation et abonnements	999'750	1.16%	997'750	1.12%	997'750	1.10%	997'750	1.09%	3'993'000
Charges d'informatique	908'500	1.05%	908'500	1.02%	908'500	1.00%	908'500	0.99%	3'626'000
Loyers, charges et entretien immeubles	2'600'640	3.02%	2'550'936	2.86%	2'549'640	2.80%	2'550'936	2.77%	10'252'152
Entretien et réparation des immobilisations	7'000	0.01%	7'000	0.01%	7'000	0.01%	7'000	0.01%	28'000
Frais représentation et relations extérieures/communications	1'000'000	1.16%	950'000	1.06%	900'000	0.99%	850'000	0.92%	3'700'000
Frais académiques particip. activités ext.	430'000	0.50%	530'000	0.59%	430'000	0.47%	530'000	0.58%	1'920'000
Bourses et entraide étudiants	3'700'000	4.30%	3'900'000	4.37%	4'000'000	4.40%	4'000'000	4.35%	15'600'000
Honoraires et prestations de service	205'000	0.24%	205'000	0.23%	205'000	0.23%	205'000	0.22%	820'000
Primes d'assurance	118'500	0.14%	118'500	0.13%	118'500	0.13%	118'500	0.13%	474'000
Frais de port et communications	250'000	0.29%	250'000	0.28%	250'000	0.27%	250'000	0.27%	1'000'000
Frais divers	50'000	0.06%	50'000	0.05%	50'000	0.05%	50'000	0.05%	200'000
Subventions redistribuées (SNIS)	2'466'279	2.87%	2'466'279	2.78%	2'466'279	2.71%	2'466'279	2.69%	9'865'116
Amortissement des immobilisations corporelles	7'397'842	8.60%	6'750'044	7.59%	5'536'292	6.09%	5'174'498	5.63%	24'858'676
Amortissement des immobilisations incorporelles	605'000	0.70%	585'000	0.66%	565'000	0.62%	545'000	0.59%	2'300'000
Dépenses des projets	32'500'000	37.78%	35'000'000	39.21%	37'500'000	41.25%	39'000'000	42.42%	144'000'000
Total des charges	86'007'063	100%	89'265'261	100%	90'917'644	100%	91'938'604	100%	358'128'572
Résultat d'exploitation	529'398	-	(136'127)	-	275'576	-	2'190'696	-	2'859'543
Produits financiers	500		500		500		500		2'000
Charges financières	(2'793'327)		(2'750'648)		(2'740'587)		(2'672'921)		(10'957'483)
Résultat financier	(2'792'827)	-	(2'750'148)	-	(2'740'087)	-	(2'672'421)	-	(10'955'483)
Résultat ordinaire	(2'263'429)	-	(2'886'275)	-	(2'464'511)	-	(481'725)	-	(8'095'940)
Charges exceptionnelles	-		-		-		-		-
Produits exceptionnels	-		-		-		-		-
Résultat exceptionnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	(2'263'429)	-	(2'886'275)	-	(2'464'511)	-	(481'725)	-	(8'095'940)
Fonds propres reportés	-		(2'263'429)		(5'149'704)		(7'614'215)		-
Fonds propres	(2'263'429)	-	(5'149'704)	-	(7'614'215)	-	(8'095'940)	-	(8'095'940)
Réserve latente sur immeubles (**)	18'526'444		18'526'444		18'526'444		18'526'444		18'526'444
Fonds propres avec réserve latente	16'263'015	-	13'376'740	-	10'912'229	-	10'430'504	-	10'430'504

(*) Montants de la subvention à confirmer

(**) Nouvelle évaluation de l'ensemble du parc immobilier effectué le 31.08.2016

Recueil des indicateurs de la convention 2017-2020 et des cibles par type d'objectif

N°	Description de l'objectif	Indicateur	Cible	Réalisation	Cible	Réalisation	Cible	Réalisation
6	Continuer la politique de diversification de financement de l'Institut (subventions, écologies, revenus de la formation continue et la recherche, revenus locaux, apports philanthropiques).	Part des subventions publiques dans le budget de fonctionnement de l'Institut.	Moyenne 2013-2015: 41% = 100%	< 41%	< 41%	< 41%	< 41%	< 41%
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.	1. Taux de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement. 2. Taux d'emploi des étudiants douze mois après l'obtention du diplôme de master et de doctorat.	Moyenne 2013-2015 : 84%	> 84%	> 84%	> 84%	> 84%	> 84%
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.	1. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès. 2. Montant des fonds compétitifs obtenus.	Nombre de projets soumis au FNS, EU, SNIS Moyenne 2014-2015 : 40 = 100% Taux de succès 2014-2015: 8 = 100%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
9	Accroître les fonds de tiers, en particulier ceux qui concernent l'expertise sur mandat.	Montant des fonds tiers et part du volume financier des mandats d'expertise	Moyenne 2013-2015 FNS, EU, SNIS : CHF 7'282'566 = 100%	80%	80%	80%	80%	80%
10	Accroître l'attractivité de la formation continue proposée par l'Institut.	1. Nombre de formations proposées par l'Institut seul ou en collaboration	Moyenne 2013-2015 = 31 = 100%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%

B. OBJECTIFS DE QUALITE

2014

Recueil des indicateurs de la convention 2017-2020 et des cibles par type d'objectif

Mesure	Indicateur	Indicateur de référence	Cible 2017	Cible 2018	Cible 2019	Cible 2020
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.	Nombre moyen de professeurs par unité institutionnelle de recherche (centre ou programme).	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
			Moyenne 2013-2015 : 7.71 = 100%			
2	Viser 1000 étudiants, sélectionnés sur dossier et inscrits à l'Institut parmi des candidats provenant du monde entier.	1. Nombre d'étudiants. 2. Taux d'admission. 3. Taux d'inscription.	850	900	950	1000
			< 35%	< 35%	< 35%	< 35%
			> 50%	> 50%	> 50%	> 50%
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.	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.	50%	75%	100%	100%
			> 34	> 34	> 34	> 34
			Moyenne 2013-2015 = 34			
4	Contribuer, avec l'UNIGE et les autres hautes écoles et institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales (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.	Attractivité du SNIS mesurée par le nombre de projets soumis au SNIS et de participants à ces projets.	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
			> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
			Moyenne 2013-2015 : - nbre de projets: 71 = 100% - nbre de participants: 588 = 100%			
5	Continuer à renforcer les liens avec la Genève internationale en étroite coordination avec les autorités fédérales et cantonales.	Taux de réalisation d'un plan d'action concernant la Genève internationale.	25%	50%	75%	100%

A. OBJECTIFS STRATEGIQUES PRIORITAIRES

Recueil des indicateurs de la convention 2017-2020 et des cibles par type d'objectif

		Moyenne 2013-2015 = CHF 3'671'449 = 100%	>80%	>80%	>80%	>80%
	2. Volume financier de la formation continue.		>80%	>80%	>80%	>80%
11	Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique en engageant des professeurs assistants et en les préparant à une carrière académique.	Moyenne 2013-2015 = 48%	> 40%	> 40%	> 40%	> 40%
	2. Taux de professeurs assistants dans les nouveaux engagements de professeurs à temps plein.	Moyenne 2013-2015 = 55%	> 30%	> 30%	> 30%	> 30%
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.		>80%	> 80%	> 80%	>80%
13	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)		25%	50%	75%	100%
14	Développement durable: Dans l'accomplissement de ses missions, veiller à assurer un développement durable pour l'ensemble de l'institution.		25%	50%	75%	100%
15	Assurer une gestion efficiente chever la construction de la Maison de la paix et en respectant les objectifs de coût et de délai et mettre en place un système d'exploitation efficace du parc immobilier de l'Institut.		25%	50%	75%	100%
C. OBJECTIFS DE GOUVERNANCE ET DE GESTION						



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.

<i>But de la convention</i>	<p>La présente convention fixe, en conformité avec la législation fédérale et cantonale, les objectifs à réaliser et les ressources que la fondation recevra en contrepartie.</p> <p>Elle précise les buts et les objectifs ainsi que les indicateurs et le montant des ressources pour la période 2017 à 2020.</p>
<i>Principe de proportionnalité</i>	<p>Les parties tiennent compte du principe de proportionnalité dans l'élaboration de la convention d'objectifs en appréciant notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• le niveau de financement 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.
<i>Principe de bonne foi</i>	<p>Les parties s'engagent à appliquer et à respecter la présente convention et les accords qui en découlent avec rigueur et selon le principe de la bonne foi.</p>

TITRE II- Dispositions générales

Article 1

Bases légales

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

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

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-monétaire 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.

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 préjudiciables à 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.

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 sport

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

représentée par



Rolf Soiron
Président



Beth Krasna
Vice-présidente

Annexes à la présente convention :

- 1 - Recueil des indicateurs de la convention 2017-2020 et des cibles par type d'objectif
- 2 - Statuts de IHEID, organigramme et liste des membres du Conseil de fondation
- 3 - Plan financier pluriannuel
- 4 - Liste d'adresses des personnes de contact
- 5 - Utilisation des armoiries de l'État de Genève

Annexe 1 : Recueil des indicateurs de la convention 2017-2020 et des cibles par type d'objectif

	Mesure	Indicateur	Indicateur de référence	Cible 2017	Cible 2018	Cible 2019	Cible 2020
A. OBJECTIFS STRATEGIQUES PRIORITAIRES	1	Densifier les compétences de l'Institut dans le champ des études de développement et des relations internationales, en particulier dans les thématiques prioritaires définies par son Conseil de fondation, en recrutant des professeurs qui combinent ancêtre disciplinaire et capacité interdisciplinaire.	Nombre moyen de professeurs par unité institutionnelle de recherche (centre ou programme).	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
	2	Viser 1000 étudiants, sélectionnés sur dossier et inscrits à l'Institut parmi des candidats provenant du monde entier.	1. Nombre d'étudiants. 2. Taux d'admission. 3. Taux d'inscription.	850 < 35% > 50%	900 < 35% > 60%	950 < 35% > 50%	1000 < 35% > 50%
	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.	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.	50% Moyenne 2013-2015 = 34	75% > 34	100% > 34	100% > 34
	4	Contribuer, avec l'UNIGE et les autres hautes écoles et institutions universitaires suisses, au renforcement du Réseau suisse pour les études internationales (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.	Attractivité du SNIS mesurée par le nombre de projets soumis au SNIS et de participants à ces projets.	> 80% > 80% Moyenne 2013-2015 : - nbre de projets: 71 = 100% - nbre de participants: 588 = 100%	> 80% > 80%	> 80% > 80%	> 80% > 80%
	5	Continuer à renforcer les liens avec la Genève internationale en étroite coordination avec les autorités fédérales et cantonales.	Taux de réalisation d'un plan d'action concernant la Genève internationale.	25%	50%	75%	100%
	6	Continuer la politique de diversification de financement de l'Institut (subventions, éclairages, revenus de la formation continue et la recherche, revenus localisés, apports philanthropiques).	Part des subventions publiques dans le budget de fonctionnement de l'Institut.	< 41%	< 41%	< 41%	< 41%

Convention d'objectifs entre l'Etat de Genève et la Fondation IHEID pour les années 2017 à 2020

	Mesure	Indicateur	Indicateur de référence	Cible 2017	Cible 2018	Cible 2019	Cible 2020
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.	1. Taux de satisfaction des étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement. 2. Taux d'emploi des étudiants douze mois après l'obtention du diplôme de master et de doctorat.	Moyenne 2013-2015 : 84%	> 84%	> 84%	> 84%	> 84%
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.	1. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès. 2. Montant des fonds compétitifs obtenus.	Nombre de projets soumis au FNS, EU, SNSI Moyenne 2014-2015 : 40 = 100% Taux de succès 2014-2015 : 8 = 100%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
9	Accroître les fonds de tiers, en particulier ceux qui concernent l'expertise sur mandat.	Montant des fonds tiers et part du volume financier des mandats d'expertise	Moyenne 2013-2015 FNS, EU, SNSI : CHF 7'282'566 = 100%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
10	Accroître l'attractivité de la formation continue proposée par l'Institut.	1. Nombre de formations proposées par l'Institut seul ou en collaboration 2. Volume financier de la formation continue.	Moyenne 2013-2015 = 31 = 100% Moyenne 2013-2015 : 34% = 100%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
11	Encourager l'égalité des chances et former la relève scientifique en engageant des professeurs assistants et en les préparant à une carrière académique.	1. Taux de femmes dans les nouveaux engagements de professeurs. 2. Taux de professeurs assistants dans les nouveaux engagements de professeurs à temps plein.	Moyenne 2013-2015 = CHF 3'671'449 = 100% Moyenne 2013-2015 = 48%	> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
				> 40%	> 40%	> 40%	> 40%
				> 30%	> 30%	> 30%	> 30%

B. OBJECTIFS DE QUALITE

	Mesure	Indicateur	Indicateur de référence	Cible 2017	Cible 2018	Cible 2019	Cible 2020
C. OBJECTIFS DE GOUVERNANCE ET DE GESTION	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.	Taux de satisfaction des collaborateurs de l'Institut.		> 80%	> 80%	> 80%	> 80%
	13 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)	Taux de procédures finalisées.		25%	50%	75%	100%
	14 Développement durable: Dans l'accomplissement de ses missions, veiller à assurer un développement durable pour l'ensemble de l'institution.	Taux de réalisation d'un plan d'action en matière de développement durable.		25%	50%	75%	100%
	15 Assurer une gestion efficiente chever la construction de la Maison de la paix et en respectant les objectifs de coût et de délai et mettre en place un système d'exploitation efficace du parc immobilier de l'Institut.	Taux de réalisation d'un plan de gestion du parc immobilier.		25%	50%	75%	100%

Annexe 2 : Statuts de l'IHEID, organigramme et liste des membres du Conseil de fondation

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

Statuts

20 septembre 2007

(modifiés par le Conseil de fondation en date du 28 février 2014)

**Chapitre I^{er}
Constitution**

Article 1 Nom

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

Article 2 Siège

La Fondation a son siège à Genève.

Article 3 Mission et buts

1. La Fondation a pour mission, à travers l'Institut mentionné ci-après, de promouvoir les hautes études internationales et du développement, dans le souci d'encourager la coopération internationale et d'apporter une contribution académique au développement des sociétés moins favorisées.

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

3. L'Institut offre des programmes d'enseignement et de recherche universitaires ainsi que de la formation continue et de l'expertise dans le champ des relations internationales et du développement. Il met l'accent sur l'interdisciplinarité.

4. L'Institut a pour objectif d'analyser les enjeux du monde contemporain avec indépendance, en coopération avec l'Université de Genève et en collaboration avec d'autres institutions académiques en Suisse et dans le monde.

**Chapitre II
Finances**

Article 4 Capital

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

2. Lors de la fusion de l'Institut avec HEI et l'IUED, le capital de la Fondation sera porté à la valeur des fondations absorbées, conformément aux bilans de ces fondations tels qu'établis et révisés en vue de la fusion.

Article 5 Ressources

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

Chapitre III Organisation

Article 6 Organes de la fondation

Les organes de la fondation sont :

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

Article 7 Conseil de fondation – composition

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

Article 8 Conseil de fondation – présidence

1. Le président du Conseil de fondation est responsable du bon fonctionnement du Conseil et du suivi des affaires courantes. Il prend les décisions conformément aux compétences que lui attribue le règlement du Conseil de fondation.
2. Le vice-président supplée le président. D'autre part, il exerce les compétences que le président lui délègue, dans le cadre du règlement du Conseil de fondation.

Article 9 Conseil de fondation – compétence

1. Le Conseil de fondation œuvre à promouvoir l'Institut, défend ses intérêts et veille à son rayonnement. Il:
 - a) définit les orientations stratégiques de l'Institut et veille à leur réalisation ;
 - b) approuve le plan de développement pluriannuel, le budget annuel, les comptes et le rapport de gestion ;
 - c) conclut les mandats de prestations, convient de leur financement global avec les autorités compétentes et veille à leur exécution ;
 - d) adopte ses règlements et ceux de l'Institut. Le règlement du Conseil de fondation et le règlement d'organisation de l'Institut, ainsi que leurs modifications, sont soumis à l'autorité de surveillance des fondations pour approbation ;
 - e) règle le droit de signature et de représentation de la Fondation ;
 - f) statue sur les instances nécessaires au bon fonctionnement de l'Institut, dont le collège des professeurs et le comité d'Institut;
 - g) choisit le directeur pour une durée de quatre ans après consultation interne et décide du renouvellement de son mandat ;
 - h) nomme un ou plusieurs directeurs adjoints sur proposition du directeur et décide du renouvellement de leur mandat ;
 - i) nomme les membres du corps professoral et décide de la continuation de leurs activités conformément aux règlements de l'Institut relatifs au statut des enseignants, sur proposition du directeur et sur préavis du collège des professeurs ;
 - j) désigne l'organe de révision ;
 - k) fixe le montant des taxes mentionnées à l'art. 5.2b.
2. Le Conseil de fondation veille à ce que l'organisation de l'Institut respecte la liberté académique, assure la participation de tous, promeuve l'égalité entre femmes et hommes et garantisse une gestion efficace et flexible.
3. Le Conseil de fondation se réunit au moins trois fois par année. Il se réunit en outre à l'initiative de son président ou à la demande du tiers de ses membres.

Article 10 Conseil de fondation – prise de décision

1. Le Conseil de fondation peut prendre ses décisions lorsque la majorité des membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple. En cas d'égalité des voix, c'est le président qui tranche.
2. Les décisions et les votes peuvent avoir lieu par voie de correspondance pour autant qu'un membre ne demande des délibérations orales. Les décisions et les votes qui ont lieu par voie de correspondance requièrent l'unanimité des voix exprimées, les abstentions ne sont pas comptées.

Article 11 Représentation

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

Article 12 Direction

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

Article 13 Organe de révision

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

Article 14 Création d'instances consultatives

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

Chapitre IV Durée, modification et dissolution de la Fondation

Article 15 Durée de la Fondation

La durée de la Fondation est illimitée.

Article 16 Modification des statuts

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

Article 17 Dissolution et sort des biens résiduels

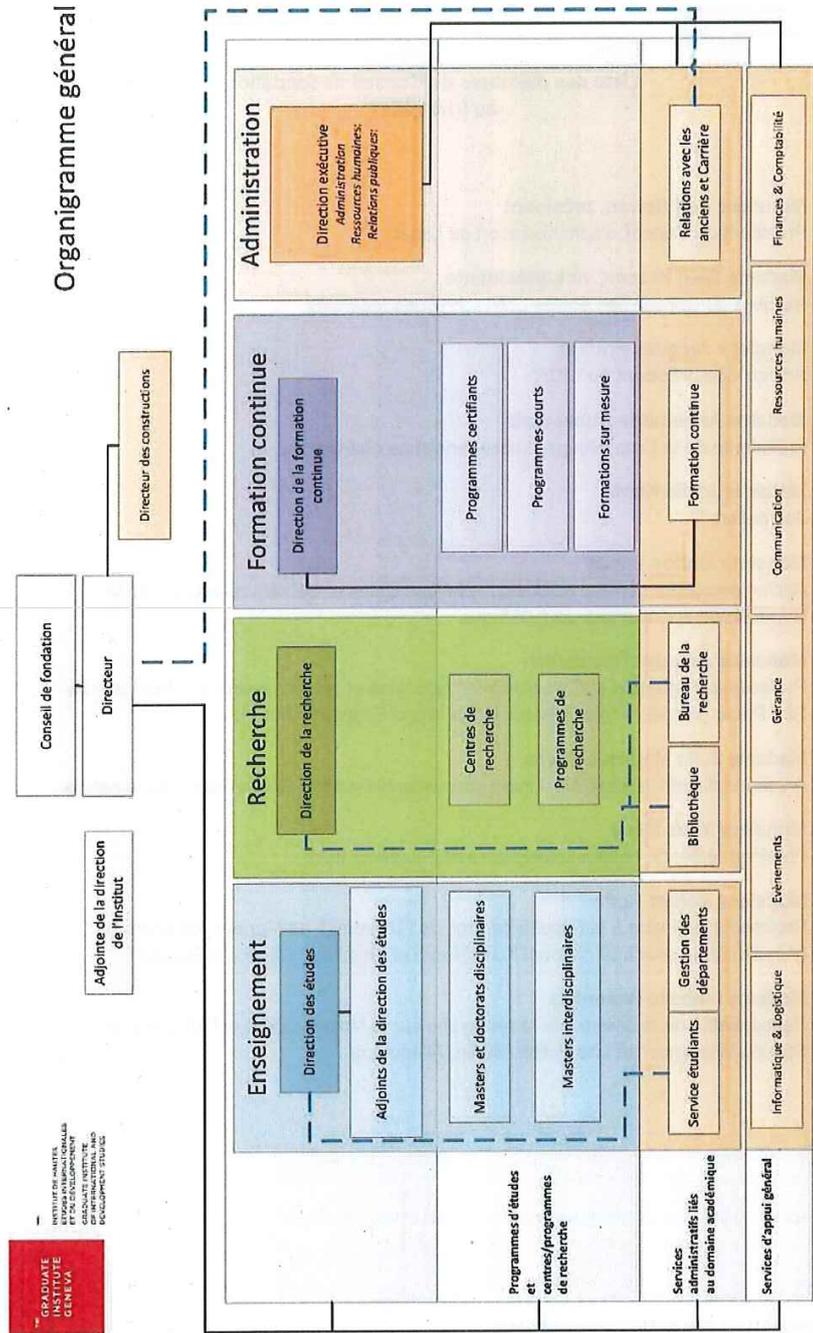
1. Il ne peut être procédé à la dissolution de la Fondation que pour les raisons prévues par la loi (art. 88 CC) et avec l'assentiment de l'autorité de surveillance, sur décision des trois quart des voix du Conseil de fondation.

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

Dispositions transitoires

1. A compter de la constitution de la Fondation et jusqu'à l'exécution du transfert de patrimoine de HEI et de l'IUED, les besoins administratifs et financiers de la Fondation seront intégralement supportés par HEI et l'IUED conformément à une convention tripartite, sous réserve que les subventions destinées aux programmes repris à terme par l'Institut ne soient versées à la Fondation avant la fusion susmentionnée.

2. Après exécution de la fusion par absorption, le personnel de HEI et de l'IUED (corps professoral, collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, personnel administratif et technique) sera repris par l'Institut conformément à l'art. 333 du Code des obligations.



--- Supervision académique
 ——— Autorité fonctionnelle

Janvier 2017



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

**Liste des membres du Conseil de fondation
au 01.01.2017**

Monsieur Rolf Soiron, président

Président du Conseil d'administration de Lonza

Madame Beth Krasna, vice-présidente

Membre du Conseil des écoles polytechniques fédérales

Monsieur Jacques Forster

Ancien vice-président du CICR

Madame Annemarie Huber-Hotz

Présidente de la Croix-Rouge Suisse, ancienne chancelière

Madame Joëlle Kuntz

Journaliste

Monsieur Carlos Lopes

Ancien secrétaire général adjoint des Nations Unies et Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Afrique

Monsieur Jacques Marcovitch

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

Madame Julia Marton-Lefèvre

Ancienne directrice générale, Union internationale pour la Conservation de la nature

Monsieur Yves Mény

Président émérite, Institut universitaire de Florence, Italie

Monsieur Robert Roth

Professeur ordinaire à la Faculté de droit de l'Université de Genève, directeur de l'Académie de droit international humanitaire et de droits humains à Genève

Madame Isabelle Werenfels

Responsable de la division de la recherche sur le Moyen-Orient et l'Afrique à la Stiftung Wissenschaft und Politik, Berlin, Allemagne

Annexe 3 : Plan financier pluriannuel

Annexe 2

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

PLAN FINANCIER QUADRIENNAL 2017-2020

COMPTE D'EXPLOITATION	Projection		Projection		Projection		Projection		Total 2017-2020
	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%	
	CHE		CHE		CHE		CHE		
Produits									
Ecolages	6'000'000	6.93%	6'250'000	7.01%	6'500'000	7.13%	6'600'000	6.91%	25'250'000
Produits de location	9'863'920	8.76%	9'943'920	8.64%	9'969'920	8.67%	7'000'000	7.44%	24'766'760
Autres produits d'exploitation	500'000	0.56%	500'000	0.56%	500'000	0.55%	500'000	0.53%	2'000'000
Recettes de la formation continue	1'250'000	1.44%	1'500'000	1.66%	1'750'000	1.82%	2'000'000	2.12%	6'500'000
Recettes de la recherche	2'650'000	3.11%	2'790'000	3.13%	2'965'000	3.25%	3'140'000	3.34%	11'585'000
Subsidés des projets	32'600'000	37.56%	38'000'000	39.27%	37'500'000	41.17%	39'000'000	41.43%	144'000'000
Subvention Combinatoire CFI - SFR	18'500'000	21.38%	18'500'000	20.76%	18'000'000	19.74%	18'000'000	19.12%	73'000'000
Subvention Etat de Genève CIP *	15'100'000	17.55%	15'400'000	17.04%	15'100'000	16.66%	15'100'000	16.14%	60'755'224
Accord Institutionnel Universitaire	800'000	0.92%	800'000	0.90%	800'000	0.88%	800'000	0.85%	3'200'000
Subventions publiques	34'488'806	39.65%	34'488'806	38.70%	33'988'806	37.75%	33'988'806	36.11%	136'955'224
Sous-total	83'292'726	99.25%	86'442'726	96.99%	89'192'726	97.01%	92'128'606	97.87%	207'056'984
Dissolution du fonds d'investissement Bâtiment La Touraille	30'121	0.03%	30'121	0.03%	30'121	0.03%	30'121	0.03%	120'484
Dissolution du fonds d'investissement Maison de la Paix	3'213'614	3.71%	2'656'287	2.99%	1'970'373	2.18%	1'970'373	2.09%	9'610'647
Total des produits	86'536'461	100.00%	89'129'134	100.00%	91'193'220	100.00%	94'129'300	100.00%	360'988'115
Charges									
Charges de personnel	32'570'552	37.87%	33'798'252	37.86%	34'235'683	37.66%	34'087'141	37.09%	134'691'628
Fournitures et charges de bureau	200'000	0.23%	200'000	0.22%	200'000	0.22%	200'000	0.22%	800'000
Documentation et abonnements	997'750	1.16%	997'750	1.12%	997'750	1.10%	997'750	1.09%	3'993'000
Charges d'informatique	906'500	1.05%	906'500	1.02%	906'500	1.00%	906'500	0.99%	3'626'000
Loyers, charges et entretien immeubles	2'600'640	3.02%	2'550'936	2.86%	2'549'640	2.80%	2'550'936	2.77%	10'282'162
Entretien et réparation des immobilisations	7'000	0.01%	7'000	0.01%	7'000	0.01%	7'000	0.01%	28'000
Frais représentation et relations extérieures/communications	1'000'000	1.16%	950'000	1.06%	900'000	0.99%	850'000	0.92%	3'700'000
Frais académiques particip. activités ext.	430'000	0.50%	530'000	0.59%	430'000	0.47%	530'000	0.58%	1'920'000
Bourses et entraidés étudiants	3'700'000	4.30%	3'900'000	4.37%	4'000'000	4.40%	4'000'000	4.35%	15'600'000
Honoraires et prestations de service	205'000	0.24%	205'000	0.23%	205'000	0.23%	205'000	0.22%	820'000
Primes d'assurance	118'500	0.14%	118'500	0.13%	118'500	0.13%	118'500	0.13%	474'000
Frais de port et communications	250'000	0.29%	250'000	0.28%	250'000	0.27%	250'000	0.27%	1'000'000
Frais divers	50'000	0.06%	50'000	0.06%	50'000	0.05%	50'000	0.05%	200'000
Subventions redistribuées (SNS)	2'466'279	2.85%	2'466'279	2.76%	2'466'279	2.71%	2'466'279	2.66%	9'865'116
Amortissement des immobilisations corporelles	7'397'842	8.60%	6'750'044	7.56%	6'536'292	6.95%	6'174'498	6.62%	24'858'676
Amortissement des immobilisations incorporelles	605'000	0.70%	585'000	0.66%	565'000	0.62%	545'000	0.58%	2'300'000
Dépenses des projets	32'600'000	37.78%	36'000'000	39.21%	37'500'000	41.25%	39'000'000	42.42%	144'000'000
Total des charges	86'007'063	100%	89'265'261	100%	90'917'644	100%	91'938'604	100%	368'128'672
Résultat d'exploitation	529'398	-	(136'127)	-	275'576	-	2'190'696	-	2'859'543
Produits financiers	500		500		500		500		2'000
Charges financières	(2'793'327)		(2'760'648)		(2'740'987)		(2'672'921)		(10'957'483)
Résultat financier	(2'792'827)	-	(2'750'148)	-	(2'740'087)	-	(2'672'421)	-	(10'955'483)
Résultat ordinaire	(2'263'429)	-	(2'088'275)	-	(2'464'511)	-	(481'725)	-	(8'095'940)
Charges exceptionnelles	-		-		-		-		-
Produits exceptionnels	-		-		-		-		-
Résultat exceptionnel	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	(2'263'429)	-	(2'088'275)	-	(2'464'511)	-	(481'725)	-	(8'095'940)
Fonds propres reportés	-		(2'263'429)		(6'149'704)		(7'614'215)		-
Fonds propres	(2'263'429)	-	(5'149'704)	-	(7'614'215)	-	(8'095'940)	-	(8'095'940)
Réserve latente sur immeubles (**)	18'526'444		18'526'444		18'526'444		18'526'444		18'526'444
Fonds propres avec réserve latente	16'263'015	-	13'376'740	-	10'912'229	-	10'438'504	-	10'430'504

(*) Montants de la subvention à confirmer
(**) Nouvelle évaluation de l'ensemble du parc immobilier effectué le 31.08.2016

Annexe 4 : Liste d'adresses des personnes de contact

Département de l'instruction publique, de la culture et du sport Présidence et Secrétariat général	Madame Anne Emery-Torracinta Conseillère d'Etat Adresse postale : Rue de l'Hôtel-de-Ville 6 Case postale 3925 1211 Genève 3 Tél : 022 546 69 00 Fax : 022 546 69 49
Unité des hautes écoles	Madame Ivana Vrbica Directrice Adresse postale : Quai du Rhône 12 1205 Genève Tél : 022 546 69 32 Fax : 022 546 69 49
Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement	Monsieur Rolf Soiron Président du Conseil de fondation Adresse postale : Institut de hautes études internationales et du développement Chemin Eugène-Rigot 2A 1202 Genève Tél : 022 908 57 00 Fax : 022 908 57 10

Annexe 5 : Utilisation des armoiries de l'Etat de Genève

Principes généraux

- Les départements n'ont pas de logo propre. Ils utilisent tous les armoiries de l'Etat.



- L'écusson et le texte sont indivisibles.

Utilisation des armoiries de l'Etat par des entités subventionnées par le département de l'instruction publique, de la culture et du sport

Sous réserve de l'interdiction faite de l'utilisation des armoiries publiques par l'article 31, alinéa 3 de la loi sur l'exercice des droits politiques, du 15 octobre 1982 (LEDP ; A 5 05)¹, les supports de communication (affiches, affichettes, flyers, rapports d'activité et autres brochures) des entités subventionnées doivent nécessairement faire référence au soutien qui leur est apporté.

Cette référence peut se faire de 2 manières:

1. armoiries de l'Etat avec la mention "Avec le soutien de :"
2. texte seul: "Avec le soutien de la République et canton de Genève"

De préférence, on optera pour la solution 1 (armoiries).

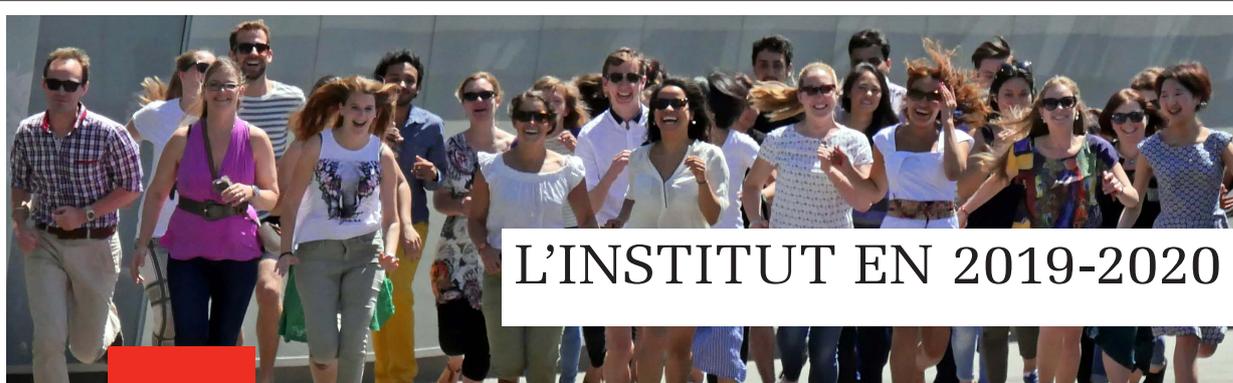
Emplacement des armoiries ou du texte:

- pour les affiches, affichettes, flyers : en bas à droite
- pour les brochures, rapports et autres: 4^e de couverture, en bas à droite. Pour des raisons graphiques, il est possible de faire l'insertion en 2^e de couverture, en bas à droite.

La cellule communication du secrétariat général du département, par l'intermédiaire de l'unité des hautes écoles, fournit les fichiers électroniques des armoiries et valide les bons à tirer des documents sur lesquels elles sont insérées.

¹ Pour tout imprimé, illustré ou non, relatif à une opération électorale et destiné à être diffusé ou exposé à la vue du public, l'article 31, alinéa 3 LEDP stipule que « l'utilisation des armoiries publiques, y compris sur des supports électroniques, est interdite sauf pour les communications officielles » (i.e. les supports de communication émanant du Conseil d'Etat, de la chancellerie d'Etat et de leurs services).

Annexe 3 – Factsheet de l'Institut 2019-2020



THE
GRADUATE
INSTITUTE
GENEVA

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

L'Institut de hautes études internationales et du développement est un établissement de recherche et d'enseignement supérieur spécialisé dans l'étude des affaires mondiales et situé au cœur de la Genève internationale.

Les étudiants

Étudiants inscrits : **962**

Étudiants de master : **631** | Étudiants de doctorat : **331**

Nationalités : **près de 100**

Étudiants non-résidents en Suisse au moment de l'admission : **81 %**

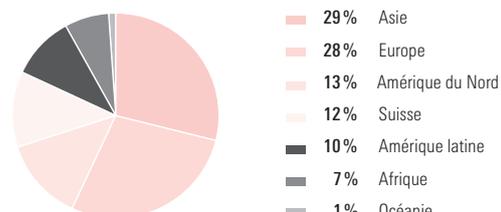
Femmes : **61 %** | Hommes : **39 %**

Étudiants employés par l'Institut : **22,68 %**

Demandes d'admission en 2019 : **1647**

Candidats admis : **701**

Origine géographique (étudiants inscrits)



Le personnel académique et administratif

Professeurs : **69** | Chargés d'enseignement et de recherche : **10**

Enseignants invités : **45** | Chercheurs invités : **38**

Collaborateurs employés à l'Institut (mandats et fonds de recherche compris) : **688** (429,9 équivalents plein temps)

Personnes employées dans la recherche : **279** (154,2 équivalents plein temps)

Les programmes d'études

Masters interdisciplinaires

- Affaires internationales
- Études du développement

Masters et doctorats disciplinaires

- Anthropologie et sociologie
- Droit international
- Économie internationale
- Économie du développement (doctorat)
- Histoire internationale
- Relations internationales/science politique

Une filière accélérée permet d'effectuer les cursus master/doctorat en cinq ans au lieu de six. Il est possible de suivre une mineure dans une autre discipline pour le doctorat.

Les programmes conjoints, consécutifs et doubles

Avec l'Université de Genève

- LL.M. in International Dispute Settlement (MIDS)
- LL.M. in International Humanitarian Law and Human Rights (The Geneva Academy)
- Master of Advanced Studies in Transitional Justice, Human Rights and the Rule of Law (The Geneva Academy)
- Executive Master in International Law in Armed Conflict (The Geneva Academy)
- Master of advanced studies in Humanitarian Action (CERAH)
- Diploma of advanced studies in Humanitarian Action (CERAH)
- Certificates of advanced studies in Humanitarian Action with 3 specializations (CERAH):
 - Designing strategies and projects for humanitarian action
 - Operational communications, advocacy and negotiation in humanitarian settings
 - Health of populations affected by humanitarian emergencies
- Certificate of advanced studies in distance learning (CERAH)
 - Designing strategies and projects for humanitarian action
- Dual master in Global Health

Dans le monde

- China Foreign Affairs University (BA + MA)
- Colgate University (BA + MA)
- Georgetown Law, Georgetown University, États-Unis (diplôme conjoint)
- Harvard Kennedy School, États-Unis (double master)
- Mount Holyoke College, États-Unis (BA + MA)
- Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro (Collaborative Master)
- Smith College, États-Unis (BA + MA)
- Sophia University, Tokyo (BA+MA)
- Université de Hong Kong, Faculty of Social Sciences (BA + MA)
- Université de Pékin, School of International Studies (BA + MA)
- Université Yale, Jackson Institute of Global Affairs, États-Unis (master accéléré)
- Wellesley College, États-Unis (BA + MA)

Partenariats académiques en Afrique, Amérique, Asie et Europe : **47**

Autres programmes

- Summer Programme on International Affairs
- Summer Programme on the United Nations and Global Challenges
- Undergraduate Semester Programme

Les centres de recherche

- Centre Albert Hirschman sur la démocratie
- Centre finance et développement
- Centre for International Environmental Studies
- Centre for Trade and Economic Integration
- Centre genre
- Centre on Conflict, Development and Peacebuilding
- Global Governance Centre
- Global Health Centre
- Global Migration Centre

La formation continue

Programmes diplômants

- Master of advanced studies in International Strategy and Leadership
- Executive Master in International Negotiation and Policy-Making
- Executive Master in Development Policies and Practices
- Executive Master in Development Policies and Practices – Conflict and Fragility Management
- Executive Master in Advocacy in International Affairs and Policy-Making
- Executive Master in Environmental Governance and Policy-Making
- Executive Certificate in Advocacy in International Affairs
- Executive Certificate in Environmental Governance
- Executive Certificate in Development Policies and Practices
- Executive Certificate in Development Policies and Practices – Conflict and Fragility Management
- Executive Certificate in Global Health Diplomacy
- Executive Certificate in SDG Investing
- Executive Certificate - Genre et développement
- LL.M. in International Law

Programmes courts

- Action Days for the Sustainable Development Goals
- Adaptive Leadership
- Executive courses on Global Health
- Gestion stratégique de projets de développement

Programmes sur mesure : secteur public et privé

Les alumni

Alumni dans le monde : **19 682** | Chapitres : **35** | Ambassadeurs : **21**

Quelques alumni

- **Georges Abi-Saab**, professeur honoraire de droit international à l'Institut
- **Kofi Annan (1938-2018)**, secrétaire général de l'ONU (1997-2006), prix Nobel de la paix 2001
- **Azita Berar Awad**, directrice, département des politiques de l'emploi, Organisation internationale du travail (2006-2017)
- **Sheela Bhide**, présidente et directrice générale, India Trade Promotion Organisation
- **Micheline Calmy-Rey**, ministre des affaires étrangères, Suisse (2003-2011)
- **Patricia Espinosa**, secrétaire exécutive de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, ministre des Affaires étrangères du Mexique (2006-2012)
- **Saul Friedländer**, professeur émérite d'histoire, UCLA (1988-2013) et à l'Institut (1964-1988), prix Pulitzer 2008
- **Philipp Hildebrand**, vice-président de BlackRock, président de la Banque nationale suisse (2010-2012)
- **Brad Smith**, président et directeur juridique de Microsoft
- **Hernando de Soto**, président de l'Institut pour la liberté et la démocratie, Pérou
- **Abdulqawi Ahmed Yusuf**, président de la Cour internationale de Justice, La Haye
- **Yan Lan**, vice-présidente, Greater China Investment Banking Lazard Ltd, Légion d'Honneur 2012, Prix Simone Veil 2018

Les activités de forum

Quelques personnalités reçues

- **Tedros Adhanom Ghebreyesus**, directeur général de l'Organisation mondiale de la santé
- **Louise Arbour**, ancienne représentante spéciale du secrétaire général des Nations Unies pour les migrations internationales
- **Michelle Bachelet**, haute-commissaire des Nations Unies aux droits de l'homme
- **Henrietta Fore**, directrice exécutive du Fonds des Nations Unies pour l'enfance
- **Filippo Grandi**, haut-commissaire des Nations Unies pour les réfugiés
- **Angel Gurría**, secrétaire général de l'OCDE
- **Dame Vivian Hunt**, directrice associée chez McKinsey & Company au Royaume-Uni et en Irlande
- **Michael Ignatieff**, recteur et président de l'Université d'Europe centrale
- **Kengo Kuma**, architecte de la nouvelle résidence étudiante de l'Institut
- **Enrico Letta**, ancien ministre, député européen et président du Conseil des ministres d'Italie
- **Joanne Liu**, ancienne présidente internationale de MSF
- **Cecilia Malmström**, commissaire européenne au commerce
- **Guy Ryder**, directeur général de l'Organisation internationale du travail
- **Albie Sachs**, ancien juge de la Cour constitutionnelle d'Afrique du Sud
- **Brad Smith**, président et directeur juridique de Microsoft
- **Alexander Stubb**, ancien premier ministre, ministre des Finances, ministre des Affaires européennes et du Commerce extérieur et ministre des Affaires étrangères de Finlande
- **Herman Van Rompuy**, ancien président du Conseil européen
- **Joseph H.H. Weiler**, professeur à la School of Law de l'Université de New York
- **Ernesto Zedillo**, directeur du Yale Center for the Study of Globalization et professeur d'économie et de politique internationales à l'Université Yale

Le Campus de la paix

Au cœur de la Genève internationale avec plus de

- 30 organisations internationales
- 250 organisations non gouvernementales
- 160 missions permanentes

Les bâtiments

- La Maison de la paix est le centre académique du Campus
- La Maison des étudiants Edgar et Danièle de Picciotto accueille 250 résidents
- La villa Barton accueille les activités de la formation continue
- La villa Moynier accueille l'Académie de droit international humanitaire et de droits humains (Geneva Academy) et le Centre pour le règlement des différends internationaux (CIDS)
- Le bâtiment Rothschild accueille notamment le Centre d'enseignement et de recherche en action humanitaire (CERAH), le NORRAG et le Réseau suisse pour les études internationales (SNIS)

La nouvelle résidence pour étudiants

L'Institut construit une nouvelle résidence pour étudiants de 650 lits. Kengo Kuma, architecte de renommée mondiale, a été choisi à l'issue d'un concours sur invitation pour réaliser le projet.

Image de synthèse de la nouvelle résidence pour étudiants



Annexe 4 – Règlement d'organisation



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

Règlement d'organisation de l'IHEID

Article 1 Buts

Le présent règlement a pour objet l'organisation interne de l'IHEID (ci-après "l'Institut"). Les dénominations de fonctions figurant au masculin, s'appliquent aux personnes des deux sexes.

Article 2 Organes

1. La direction se compose du directeur et du directeur adjoint, assistés d'un comité académique, d'un comité de gestion et d'un comité de direction.
2. Les organes qui contribuent à la gestion de la vie académique sont :
 - le Collège des professeurs
 - les départements et le programme des masters interdisciplinaires
 - la commission des oppositions.
3. Le personnel administratif et technique est regroupé dans l'Assemblée du personnel administratif et technique.
4. Les étudiants sont représentés par l'Association des étudiants de l'Institut. Ceux d'entre eux qui occupent un poste d'assistant d'enseignement ou de recherche sont, en outre, représentés par l'Association des assistants.
5. Le Comité d'Institut est l'organe qui assure la participation de l'ensemble des collaborateurs à la vie de l'Institut.

Article 3 Direction

1. Le directeur est responsable devant le Conseil de fondation de la gestion académique, administrative et financière ainsi que des relations extérieures de l'Institut. Le directeur, seul ou avec toute personne qu'il aura habilitée, conclut les conventions et les contrats pour le compte de l'Institut sous réserve des compétences attribuées au Conseil de fondation.
2. Les compétences du directeur sont définies dans le statut de la fondation. Le directeur adjoint supplée le directeur avec qui un partage des tâches est organisé pour assurer une gestion intégrée des différentes activités de l'Institut.
3. La direction, composée du directeur et du directeur adjoint, s'appuie sur les organes suivants :
 - a) le comité académique qui comprend le directeur des études, le directeur de la recherche, le directeur de la formation continue, ainsi que les responsables des départements et du programme des masters interdisciplinaires;

- b) le comité de gestion qui comprend les directeurs de l'administration, des finances et des ressources humaines, ainsi que les responsables des services administratifs et techniques;
- c) le comité de direction qui comprend le directeur des études, le directeur de la recherche, le directeur de la formation continue ainsi que les directeurs de l'administration, des finances et des ressources humaines; ce comité rencontre à intervalles réguliers les représentants des associations des étudiants et des assistants.
4. La direction réunit ces comités régulièrement pendant l'année académique, coordonne leur activité et informe les enseignants et les chercheurs des sujets traités.
 5. Elle crée et convoque les commissions techniques utiles à la bonne marche de l'Institut ; elle en nomme les responsables, qui lui font rapport.
 6. Le directeur statue en matière d'oppositions.

Article 4 Le Collège des professeurs

1. Le Collège des professeurs comprend les professeurs, les professeurs adjoints, les professeurs assistants, les professeurs associés ayant des tâches de recherche et de supervision et les professeurs titulaires. Il est présidé par le directeur ou le directeur adjoint.
2. Il se réunit au moins deux fois par semestre sur convocation du directeur. Il peut se réunir à tout moment à la demande d'au moins un tiers de ses membres.
3. Le Collège des professeurs élabore avec la direction, dans le cadre de la politique générale définie par le Conseil de fondation, l'orientation académique de l'Institut. Il donne son avis et fait des propositions sur toute question d'intérêt général.
4. Il remplit les fonctions prévues par le règlement du personnel de l'enseignement et de la recherche concernant les procédures de nomination et de promotion des enseignants, et le renouvellement des contrats.
5. Par l'intermédiaire de la direction, il donne son préavis au Conseil de fondation sur les modifications des règlements d'études et du personnel de l'enseignement et de la recherche.
6. Il est informé régulièrement par la direction sur le budget et la situation financière de l'Institut.
7. Il s'élargit aux chargés d'enseignement et de recherche et se constitue en Collège des enseignants au moins une fois par semestre ou en cas de modification de règlements d'études et du règlement du personnel de l'enseignement et de la recherche. Les représentants des étudiants et des assistants sont invités aux séances du Collège des enseignants.

Article 5 Commission des oppositions

1. Les membres de la commission des oppositions sont nommés par le Collège des professeurs.
2. La commission instruit les oppositions présentées par les étudiants et émet un préavis à l'intention du directeur, qui statue sur les oppositions. Elle informe le Collège des professeurs des cas traités.

Article 6 Départements et programme des masters interdisciplinaires

1. Les départements et le programme des masters interdisciplinaires contribuent à la mise en œuvre des programmes d'études de l'Institut. Ils remplissent les fonctions prévues par les règlements et les procédures de l'Institut (sélection des nouveaux étudiants, établissement du plan des cours, rapports en vue du renouvellement ou de la promotion d'enseignants, etc.).
2. Chaque département et programme propose au directeur de l'Institut un responsable pour une période de deux ans qui répond devant lui de sa gestion. Ce mandat est renouvelable.

Article 7 Directeurs des études, de la recherche et de la formation continue

1. Le directeur de l'Institut nomme parmi les enseignants un directeur des études, un directeur de la recherche et un directeur de la formation continue. Ces personnes sont nommées après consultation du comité académique pour une période de trois ans, renouvelable. Elles répondent devant lui de leur gestion sur la base d'un cahier des charges.

Article 8 Centres et programmes de recherche

1. Les centres et programmes de recherche ont pour mission de concentrer et de rendre visible la recherche institutionnelle en la focalisant sur des thématiques qui tiennent compte à la fois des priorités de l'Institut et des atouts de la Genève internationale ; ils offrent également des activités d'animation de débats et des contenus à la formation continue.
2. Ils fonctionnent sur la base d'une charte qui précise les moyens académiques, administratifs et financiers mis à disposition et prévoit un mécanisme d'évaluation périodique. La supervision de leurs activités est assurée par la direction de l'Institut.
3. La recherche de fonds est concertée avec la direction de l'Institut.
4. Les responsables des centres sont nommés pour une période de quatre ans, renouvelable, par la direction de l'Institut, à laquelle ils font rapport sur et répondent de leur gestion.

Article 9 Le Comité d'Institut

1. Le Comité d'Institut assure la représentation de l'ensemble des collaborateurs de l'Institut auprès de la direction et permet la participation du personnel à la vie de l'Institut.
2. Il est composé de deux professeurs, de deux collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, dont un assistant, de deux membres du personnel administratif et technique et de deux étudiants désignés par leur assemblée respective pour une période de deux ans (pour un an dans le cas des étudiants).
3. Le Comité d'Institut règle lui-même son organisation et définit avec la direction les moyens utiles à son fonctionnement.
4. Il rencontre à intervalles réguliers la direction qui l'informe sur la politique générale de l'Institut et recueille ses avis et propositions sur la vie de l'Institut.
5. Il assure la circulation de l'information à l'intérieur de l'Institut.

Article 10 Assemblée du personnel administratif et technique

1. L'ensemble du personnel administratif et technique (PAT) constitue l'assemblée PAT.
2. L'assemblée élit un comité qui la convoque au moins trois fois par année et la représente auprès de la direction.
3. L'assemblée donne son avis sur les modifications du règlement du personnel administratif et technique et peut attirer l'attention de la direction sur toute question concernant la vie de l'Institut.

Article 11 Associations des étudiants et des assistants

1. Chaque association est régie par un statut approuvé par la direction. La première comprend de droit tous les étudiants et la seconde tous les assistants d'enseignement et de recherche de l'Institut.
2. Chaque association tient au moins une fois par année une assemblée qui élit un comité chargé de gérer les ressources (en nature ou en espèces) mises à sa disposition par l'Institut et qui fait rapport à la direction sur leur utilisation.
3. Deux fois par semestre, les représentants des associations rencontrent lors d'une séance dûment verbalisée le Comité de direction afin de discuter des préoccupations des étudiants et des assistants sur le plan administratif, financier et académique. Les représentants des associations sont également invités aux séances du Collège des enseignants et participent au moins une fois par semestre à une réunion des départements et du programme des masters interdisciplinaires.

Article 12 L'Association des anciens étudiants

1. Les anciens étudiants font partie de droit d'une association ou d'une organisation gérée par l'Institut en liaison avec un comité élu.

Article 13 Services administratifs

1. L'administration est organisée en services.

Article 14 Entrée en vigueur

La version révisée du présent règlement a été adoptée le 31 mai 2013 par le Conseil de fondation.

Annexe 5 – Règlement interne



REGLEMENT INTERNE DE L'INSTITUT DE HAUTES ETUDES INTERNATIONALES ET DU DEVELOPPEMENT (ci-après "Institut")

Article 1 Dispositions liminaires

Ce règlement fait partie intégrante du contrat de travail et définit les dispositions générales applicables à l'ensemble des collaborateurs de l'Institut. Les dispositions de la législation suisse relatives au contrat de travail, notamment le titre dixième du Code des obligations (CO) et la loi sur le travail (LTr), demeurent applicables pour tout point non réglé dans le présent règlement ou dans le contrat de travail. Sauf indication particulière, ce règlement s'applique aussi bien aux femmes qu'aux hommes.

Article 2

Chaque collaborateur de l'Institut s'engage à respecter les principes et les valeurs contenus dans la Charte de l'Institut.

Article 3 Devoir d'information

1. Le collaborateur est tenu d'annoncer sans délai au service des ressources humaines tout changement de domicile, état civil ou autre information ayant une incidence sur les termes de son contrat ou la gestion administrative de son dossier.
2. En cas d'incapacité de travail pour cause de maladie, un certificat médical doit être produit dès le troisième jour d'absence. En cas d'absence de longue durée, un certificat doit être produit au moins une fois par mois.
3. Tout accident doit être signalé dans les plus brefs délais au service des ressources humaines. En cas d'incapacité de travail, un certificat médical qui couvre l'absence doit être fourni dès le premier jour.
4. Le collaborateur qui doit accomplir une période de service militaire, service civil ou protection civile doit en informer son supérieur dès qu'il en a connaissance. A son retour, il doit remettre au service des ressources humaines l'attestation à l'intention de la Caisse de compensation.

Article 4 Frais professionnels

- 3.1 Les frais professionnels sont remboursés selon les règles en vigueur à l'Institut.

Article 5 Congés

5.1 Sont fériés :

- a) le 1^{er} janvier
- b) le vendredi Saint
- c) le lundi de Pâques
- d) le 1^{er} mai
- e) l'Ascension
- f) le lundi de Pentecôte
- g) le 1^{er} août
- h) le Jeûne genevois
- i) le 25 décembre
- j) le 31 décembre.

Le directeur fixe les dates de fermeture totale ou partielle de l'Institut dans la période entre Noël et Nouvel An.

5.2 Congés spéciaux

Les collaborateurs de l'Institut ont droit aux congés spéciaux suivants :

- a) Mariage 3 jours
- b) Mariage d'un enfant ou d'un enfant du conjoint 1 jour
- c) Naissance d'un enfant 3 jours
- e) Décès :
 - du conjoint, d'un ascendant ou descendant au 1^{er} degré 5 jours
 - d'un ascendant ou descendant au 2^{ème} degré 3 jours
 - d'un autre membre de la famille, en fonction du lieu des funérailles et du degré de parenté 1 à 2 jours
- f) Déménagement (une fois par an) 2 jours
- g) Dans le cas de la garde d'un enfant malade ou d'une personne à charge malade 3 jours par cas

5.3 Congé maternité et congé en cas d'adoption

L'employée a droit à un congé maternité ou d'adoption, dont les modalités sont fixées par la législation en vigueur au moment de la survenance de l'événement.

Article 6 Assurances sociales

6.1 Assurance vieillesse, survivants, invalidité, perte de gain et maternité

Les cotisations sont paritaires et fixées selon les dispositions légales.

Prestations :

- Les prestations militaires :

En cas d'absence pour cause de service militaire, d'obligation militaire, de protection civile ou de service civil obligatoires, le collaborateur a droit à la totalité de son traitement.

Les allocations pour perte de salaire et de gain dues par la caisse de compensation sont acquises à l'Institut jusqu'à concurrence du traitement versé.

La direction peut réduire ou supprimer le traitement lorsque le collaborateur accomplit un service volontaire ou subit une peine d'arrêt en dehors du service, ou si l'Institut devait être mis abusivement à contribution en payant le traitement entier.

6.2 Allocations familiales

Les cotisations sont prises en charge par l'employeur.

Prestations :

- Allocations de naissance selon dispositions légales
- Allocations familiales selon dispositions légales
- L'IHEID paie une prime de 600 CHF à la naissance de chaque enfant d'un collaborateur

6.3 Maladie

- 6.3.1 L'assurance des soins médico-pharmaceutiques selon LAMal est de la responsabilité de l'employé.
- 6.3.2 Au moins la moitié de la cotisation pour assurance perte de gain maladie est prise en charge par l'employeur.
- 6.3.3 L'employé est assuré pour la perte de gain en cas de maladie jusqu'à un maximum de 730 jours d'absence.

6.4 Accident

- 6.4.1 La prime d'assurance couvrant les accidents professionnels est à la charge de l'employeur.
- 6.4.2 La prime d'assurance couvrant les accidents non professionnels est à la charge de l'employé.
- 6.4.3 En ce qui concerne les accidents non professionnels, l'employé est assuré pour autant qu'il travaille au moins huit heures par semaine.
- 6.4.4 L'employé est assuré pour la perte de gain en cas d'accident jusqu'à un maximum de 730 jours d'absence.
- 6.4.5 A la fin du contrat, l'employé n'est plus couvert contre les accidents non professionnels à l'expiration d'un délai de trente jours qui suit le terme de son contrat de travail.

6.5 Caisse de prévoyance

- 6.5.1 L'employé est obligatoirement affilié à la caisse de prévoyance du personnel enseignant de l'instruction publique et des fonctionnaires de l'administration du Canton de Genève (CIA), conformément aux statuts de celle-ci (en annexe), à condition que les rapports de travail aient duré trois mois ou aient été conclus pour une durée déterminée supérieure à trois mois.

Article 7 Fin des rapports de service (dans le cas des personnes qui ne sont pas couvertes par les règlements du personnel administratif et technique et du personnel de l'enseignement et de la recherche)

7.1 Contrat à durée déterminée

- 7.1.1 Le contrat prend fin sans résiliation préalable à la date prévue dans le contrat, sauf durant le temps d'essai, ou il peut être résilié moyennant un délai de 7 jours net (soit 7 jours de calendrier).
- 7.1.2 La survenance d'un empêchement au sens de l'art 336c CO n'a pas pour effet de différer l'échéance normale du contrat.

7.2 Contrat à durée maximale.

7.2.1 Le contrat prend fin sans résiliation préalable à la date prévue dans le contrat. Il peut néanmoins être résilié pendant le temps d'essai (avec un délai de 7 jours net, soit 7 jours de calendrier) ou après le temps d'essai, en respectant le délai de congé applicable.

7.2.2 La survenance d'un empêchement au sens de l'art 336c CO n'a pas pour effet de différer l'échéance normale du contrat.

Article 8 Utilisation des biens de l'Institut

8.1 Les infrastructures et le matériel sont à disposition des collaborateurs de l'Institut dans le cadre de leur activité professionnelle. Il est de la responsabilité de chacun de contribuer à la sauvegarde des infrastructures et du matériel en signalant à la hiérarchie tout comportement inadéquat, tout risque et tout danger.

L'ensemble des consignes et directives relatives à la protection des infrastructures et du matériel (ex. consignes d'incendie) doivent être scrupuleusement respectées.

Les infrastructures et matériels ne peuvent pas être utilisés à des fins privées.

8.2 Pour ce qui est des systèmes d'information et de l'accès au réseau, les collaborateurs doivent prêter attention aux risques liés à l'utilisation de l'informatique. (cf. directive en annexe). En effet, l'utilisation abusive des moyens de communications, le transfert et le partage de données non sécurisées, le non respect des directives et des principes élémentaires de sécurité peuvent sensiblement rendre vulnérables les systèmes d'information et les moyens de protection.

Aussi toute utilisation abusive ou dans des conditions contraires aux bonnes moeurs des moyens informatiques est formellement interdite.

8.3 Le courrier électronique et l'accès à Internet sont mis à disposition à des fins professionnelles. Un usage personnel est toléré dans les limites de la bienséance et de la charge de travail.

8.4 Les collaborateurs sont informés qu'une surveillance ponctuelle et anonyme du contenu des ordinateurs mis à leur disposition peut être effectuée afin de vérifier le respect des directives d'utilisation.

Article 9 Dispositions finales

9.1 Modification

Une modification est possible en tout temps après consultation du Comité d'Institut et doit être communiquée à l'ensemble des collaborateurs de l'Institut.

9.2 La version révisée du présent règlement a été adoptée par le Conseil de fondation de l'Institut le 27 octobre 2011 et entre en vigueur immédiatement.

Annexe 6 – Règlement du personnel d'enseignement et de recherche



Règlement du personnel de l'enseignement et de la recherche

CHAPITRE I Dispositions générales

Article 1 Champ d'application

1. Le présent règlement (ci-après « Règlement ») est applicable à toutes les personnes faisant partie du personnel de l'enseignement et de la recherche (« PER ») tel que défini à l'article 2 du Règlement de l'Institut de hautes études internationales et du développement (« l'Institut »).

Toutes dénominations figurant au masculin, notamment de fonctions, s'appliquent aux personnes des deux sexes.

2. Tout membre du PER soumis au Règlement (« Membre du PER ») reçoit un exemplaire du Règlement, du règlement interne et du règlement d'organisation lors de son engagement.

Ces règlements font partie intégrante du contrat de travail mentionné à l'article 1, alinéa 4 du Règlement.

3. Toute modification apportée au présent règlement est communiquée par lettre recommandée à chaque Membre du PER concerné. À défaut d'opposition écrite adressée au directeur de l'Institut (« le Directeur ») dans les 15 jours dès réception de la lettre, la modification est considérée comme acceptée par le Membre du PER et, sauf avis contraire, elle s'applique à ce dernier dès l'acceptation précitée.

En cas d'opposition écrite, l'opposant continue d'être régi par le Règlement dans son ancienne teneur jusqu'au terme du contrat de travail en cours, à moins que l'opposition ne soit levée d'entente entre les parties.

4. L'engagement et le renouvellement du contrat des Membres du PER font l'objet d'un contrat de travail régi par le Règlement et les dispositions impératives du titre dixième du Code des obligations.

Ce contrat est signé par le Directeur, au nom de la Fondation pour l'étude des relations internationales et du développement (« la Fondation »), et par le Membre du PER.

5. Toute compétence accordée au Directeur par le Règlement peut être exercée par une autre personne que le Directeur aurait habilitée à cet effet.

Article 2 Composition du personnel de l'enseignement et de la recherche

1. Les Membres du PER se composent
 - (i) des membres du Collège des professeurs ;
 - (ii) des collaborateurs de l'enseignement et de la recherche.Sauf spécification contraire, le terme « Membre(s) du PER » couvre toutes les catégories citées ci-dessus.
2. Les membres du Collège des professeurs sont :
 - a) les professeurs ordinaires ;
 - b) les professeurs adjoints ;
 - c) les professeurs assistants ;
 - d) les professeurs associés ;
 - e) les professeurs de recherche ;
 - f) les professeurs titulaires.

Sauf spécification contraire, le terme « Professeur(s) » couvre toutes les catégories de membres du Collège des professeurs citées ci-dessus.

3. Les collaborateurs de l'enseignement et de la recherche sont :
 - a) les professeurs de pratique (« professors of practice »)
 - b) les chargés d'enseignement et de recherche;
 - c) les chargés d'enseignement, y compris de formation continue;
 - d) les assistants d'enseignement.

Sauf spécification contraire, le terme « Collaborateur(s) » couvre toutes les catégories de collaborateurs citées ci-dessus.

4. La catégorie de professeurs titulaires n'est plus repourvue.

Article 3 Relations hiérarchiques

Les Membres du PER sont placés sous l'autorité du Directeur de l'Institut et, selon leurs fonctions, sous l'autorité du responsable du programme d'études ou du département, ou encore du centre ou programme de recherche auquel ils sont affiliés, dans le respect de la liberté académique.

Article 4 Domaines d'activité des Membres du PER

1. Les Professeurs partagent leur temps entre l'enseignement, la supervision des mémoires, thèses et autres travaux, la recherche et les tâches administratives liées à leur fonction.
2. Les Collaborateurs reçoivent un cahier des charges comportant des tâches spécifiques parmi celles mentionnées à l'alinéa précédent.
3. Les activités des Membres du PER, notamment en matière d'enseignement et de recherche, donnent lieu à évaluation, soit sur une base individuelle, soit sur une base collective (départements, centres, formation continue, etc.).

Article 5 Cahiers des charges

1. L'Institut assume ses tâches sans interruption. En conséquence, les Membres du PER assument leurs responsabilités scientifiques et administratives pendant toute l'année.
2. Un cahier des charges spécifique à chaque catégorie est établi par le Directeur et annexé au contrat de travail.

Pour les Collaborateurs, l'Institut se réserve le droit, pendant la durée d'engagement de modifier le cahier des charges selon les exigences dictées notamment par les besoins des plans d'études (art. 4 du Règlement).

Article 6 Activités accessoires des Membres du PER

1. Quel que soit leur taux d'activité à l'Institut, les Membres du PER doivent veiller à ce que leurs activités rémunérées hors de l'Institut (« les Activités ») soient dans le prolongement de leurs compétences universitaires et valorisent l'Institut ; les Activités ne doivent entraver en aucune façon l'accomplissement de leurs fonctions ou porter atteinte aux intérêts légitimes de l'Institut.
2. Les Professeurs pour lesquels le contrat de travail prévoit un temps complet sont libres d'exercer les Activités pour autant qu'elles ne dépassent pas un jour par semaine en moyenne annuelle.
3. Pour les Activités dépassant un jour par semaine en moyenne annuelle, ils sollicitent préalablement l'autorisation écrite du Directeur qui décide en tenant compte des intérêts de l'Institut et en proposant, le cas échéant, de modifier leur taux d'activité.

En cas d'autorisation, l'intéressé fournit au Directeur un rapport annuel qui précise la nature et l'ampleur des Activités, dans les formes et délais fixés par le Directeur.

Les procédures relatives à l'exercice des activités accessoires des Membres du PER sont précisées dans une directive approuvée par le Conseil de fondation sur préavis du Collège des professeurs.

Article 7 Devoirs des Membres du PER

1. De manière générale, les Membres du PER sont tenus d'accomplir consciencieusement leurs tâches, de respecter les réglementations internes, d'observer une attitude de loyauté envers l'Institut et de contribuer à ses activités collectives.
2. En particulier, les Membres du PER sont tenus par un devoir de confidentialité portant notamment sur la non-communication de documents ou d'informations à des personnes hors du cercle des destinataires ou comportant un ou plusieurs éléments touchant à la sphère privée d'une personne (dossiers de nomination, de promotion ou de renouvellement, certificats médicaux, etc.).
3. En cas de manquement aux devoirs résultant des alinéas 1 et 2 ci-dessus, une sanction peut être prise par le Directeur sous la forme d'un avertissement ou d'un blâme. L'article 38 du Règlement est réservé.

CHAPITRE II

Catégories d'enseignants et de chercheurs

Article 8 Professeurs ordinaires

1. Le professeur ordinaire est responsable des tâches d'enseignement, de supervision des mémoires, thèses et autres travaux, de recherche et de gestion qui lui sont confiées.
2. Le professeur ordinaire est engagé pour une première période déterminée de quatre ans au maximum; l'engagement est renouvelable pour des périodes déterminées de sept ans au maximum.
3. La fonction de professeur comporte au moins 5/10 d'un temps complet.

Article 9 Professeurs adjoints

1. Le professeur adjoint est responsable des tâches d'enseignement, de supervision des mémoires, thèses et autres travaux, de recherche et de gestion qui lui sont confiées.
2. Le professeur adjoint est engagé pour une première période déterminée de quatre ans au maximum; l'engagement est renouvelable une première fois pour une période déterminée de quatre ans au maximum, ensuite pour des périodes successives déterminées de cinq ans au maximum.
3. La fonction de professeur adjoint comporte au moins 5/10 d'un temps complet.

Article 10 Professeurs assistants

1. Le professeur assistant est responsable des tâches d'enseignement, de supervision des mémoires, thèses et autres travaux, de recherche et de gestion qui lui sont confiées.
2. Le professeur assistant est engagé pour une première période déterminée de trois ans au maximum ; l'engagement est renouvelable une seule fois pour une période déterminée de trois ans au maximum.
3. Il exerce ses fonctions à temps complet.
4. Il ne participe pas aux votes portant sur des nominations, des renouvellements ou des promotions.

Article 11 Professeurs associés

1. Le professeur associé est une personnalité dont l'activité principale est à l'extérieur et qui est engagée par appel pour faire bénéficier l'Institut de ses compétences. Son dossier scientifique est évalué en tenant compte de son activité professionnelle principale et de la qualité de l'expertise qu'il apporte.
2. Son cahier des charges comprend au moins un enseignement semestriel par an et la supervision, comme directeur ou co-directeur, de mémoires, thèses et autres travaux.

3. Il est engagé pour une première période déterminée de trois ans au maximum ; l'engagement est renouvelable pour des périodes déterminées successives de quatre ans au maximum.
4. Il exerce ses fonctions à temps partiel.

Article 12 Professeurs de recherche

1. Le professeur de recherche est une personnalité universitaire au bénéfice d'un financement pluriannuel travaillant dans l'un des domaines de spécialisation de l'Institut et consacrant la majeure partie de son temps à son projet de recherche.
2. Son cahier des charges comprend au moins un enseignement semestriel par an et la supervision, comme directeur ou co-directeur, de mémoires, thèses et autres travaux.
3. Son contrat est de cinq ans au maximum, une extension d'un ou deux ans étant possible en cas de prolongation du financement externe de départ.
4. La fonction de professeur de recherche comporte au moins 5/10 d'un temps complet.

Article 13 Professeurs titulaires

1. Le professeur titulaire est responsable des tâches d'enseignement, de supervision des mémoires, thèses et autres travaux, de recherche et de gestion qui lui sont confiées.
2. Son contrat est renouvelable pour des périodes déterminées de quatre ans au maximum.
3. Sa fonction comporte au moins 5/10 d'un temps complet.

Article 14 Professeurs de pratique

1. Le professeur de pratique est une personnalité ayant une expérience professionnelle substantielle et une capacité d'enseignement vérifiée ; elle est engagée par appel pour faire bénéficier l'Institut de ses compétences. Son dossier est évalué en tenant compte de son expérience et de la qualité de l'expertise qu'il apporte.
2. Son cahier des charges comprend au moins un enseignement semestriel par an et la supervision, comme co-directeur ou second lecteur, de mémoires, thèses et autres travaux. La supervision de thèse requiert un titre de doctorat et l'accord du département auquel le professeur de pratique est affilié.
3. Il est engagé pour une première période déterminée de trois ans au maximum ; l'engagement est renouvelable pour des périodes déterminées successives de trois ans au maximum.
4. Il peut être engagé à un taux variable.

Article 15 Chargés d'enseignement et de recherche

1. Le chargé d'enseignement et de recherche est responsable des tâches d'enseignement, de supervision des mémoires, thèses (ces dernières en qualité de co-directeur) et autres travaux, de recherche et de gestion qui lui sont confiées.
2. Son contrat est renouvelable pour des périodes déterminées de trois ans au maximum.
3. Il exerce ses fonctions à temps complet ou partiel.

Article 16 Chargés d'enseignement

1. Le chargé d'enseignement est responsable des tâches d'enseignement qui lui sont confiées dans le cadre d'un programme d'études ou de la formation continue.
2. Il est engagé pour une période d'un an au maximum ; l'engagement est renouvelable pour des périodes successives déterminées de deux ans au maximum.
3. Il exerce ses fonctions à temps partiel.

Article 17 Assistants d'enseignement

1. L'assistant exerce des activités d'encadrement des étudiants sous la direction d'un ou de plusieurs Professeurs. Il complète ainsi sa formation scientifique et pédagogique.
2. Il est engagé pour une première période d'une année ; l'engagement est renouvelable jusqu'à un maximum de quatre ans.
3. En règle générale, il est engagé à raison de 5/10 d'un temps complet et dispose du reste du temps pour la préparation d'une thèse de doctorat.

Article 18 Enseignants invités

1. L'Institut peut engager des enseignants pour une période limitée en principe à un an.
2. Les enseignants invités sont engagés par le Directeur sur proposition du département ou du programme d'études concerné.
3. Ils exercent leurs fonctions à temps complet ou partiel.

CHAPITRE III Engagement, renouvellement et promotion

Article 19 Directive sur les procédures

Les procédures relatives à l'engagement, au renouvellement ou à la promotion des Membres du PER sont précisées dans une directive approuvée par le Conseil de fondation sur préavis du Collège des professeurs.

Article 20 Evaluation

1. L'Institut utilise des moyens d'évaluation qu'il applique périodiquement aux dossiers individuels, et qui fournit des éléments d'appréciation utiles aux décisions de la direction et du Conseil de fondation, notamment pour l'engagement, le renouvellement ou la promotion des Membres du PER.
2. Le cas échéant, l'ensemble de ces moyens fait l'objet d'un document établi par la direction et approuvé par le Collège des professeurs.

CHAPITRE III.1. Procédures d'engagement

Article 21 Principes généraux

1. L'engagement d'un Membre du PER obéit à des critères stricts de qualité académique.
2. L'Institut promeut l'égalité des droits et des chances entre femmes et hommes, notamment en prenant en compte les périodes de maternité. Il se préoccupe de l'équilibre de la représentation des deux sexes dans les diverses catégories du PER.

Article 22 Procédure d'engagement des Professeurs

1. L'engagement des Professeurs est décidé par le Conseil de fondation sur proposition du Directeur, avec le dossier et le préavis du Collège des professeurs.
2. L'ouverture d'un poste de Professeur est proposée par le Directeur au Conseil de fondation sur la base d'un rapport justifiant cette ouverture et soumis à l'approbation du Collège des professeurs.
3. Les postes au rang de professeur ordinaire, adjoint et assistant sont pourvus par la voie d'une inscription publique, sous réserve des cas prévus à l'article 24 du Règlement.
4. L'examen des candidatures est effectué selon les règles applicables, notamment la directive prévue à l'article 19 du Règlement.
5. Les dossiers finaux sont soumis pour préavis au Collège des professeurs selon les règles applicables.

Article 23 Décision du Conseil de fondation

1. Le Conseil de fondation nomme l'intéressé sur la proposition du Directeur en ayant pris connaissance du dossier et du préavis du Collège des professeurs.
2. Dans le cas des professeurs assistants, le Conseil de fondation ratifie la décision d'engagement prise par le Directeur après préavis du Collège des professeurs.
3. Si aucune des candidatures proposées ne lui paraît répondre aux exigences requises, le Conseil de fondation clôt la procédure. Le cas échéant, il peut ouvrir une nouvelle procédure d'inscription ou une procédure par voie d'appel.

Article 24 Appel

1. Un poste de professeur ordinaire peut être pourvu par voie d'appel lorsque l'Institut entend s'assurer la collaboration d'une personnalité universitaire qui jouit d'une réputation internationalement reconnue ou, à titre exceptionnel, d'une personnalité universitaire dont la contribution à l'Institut serait jugée particulièrement intéressante, y compris dans le cas où la nomination concerne deux conjoints.
2. Les postes de professeur associé, de professeur de recherche et de professeur de pratique sont pourvus par voie d'appel, en prenant en compte les spécificités de leur rôle à l'Institut.
3. Un engagement par voie d'appel est présenté pour décision au Conseil de fondation par le Directeur avec le préavis du Collège des professeurs. Ce préavis est donné au terme d'une procédure semblable à celle définie à l'article 20, alinéa 4 du Règlement, à l'exclusion du recours à des experts externes.

Article 25 Engagement des Collaborateurs (à l'exception des professeurs de pratique)

1. Les chargés d'enseignement et de recherche, ainsi que les chargés d'enseignement sont engagés par le Directeur de l'Institut sur proposition du département ou du programme d'études concerné et avec le préavis du Collège des professeurs.
2. Les assistants sont engagés par le Directeur de l'Institut sur proposition du département ou du programme d'études concerné.

Article 26 Engagement des enseignants invités

L'engagement d'enseignants invités est décidé par le Directeur sur proposition du département ou du programme d'études concerné.

CHAPITRE III.2. Procédures de renouvellement et de promotion

Article 27 Conditions générales

1. Les renouvellements de contrats d'engagement ou la promotion d'un Membre du PER se font pour une durée déterminée et sont subordonnés aux conditions cumulatives suivantes :
 - a) l'intéressé doit être en mesure de continuer à se consacrer à son activité à l'Institut selon son taux d'activité et son cahier des charges ;
 - b) l'enseignement, la recherche et les publications doivent avoir un haut niveau scientifique ;
 - c) la supervision des mémoires, thèses et autres travaux doit être assurée de manière irréprochable ;
 - d) la participation à la vie collective de l'Institut et la contribution à son rayonnement doivent donner satisfaction ;
 - e) le cas échéant, les objectifs particuliers fixés dans le contrat précédent doivent avoir été atteints ;

- f) par ailleurs, l'intéressé doit avoir rempli toutes les obligations lui incombant en vertu des rapports de travail, notamment celles découlant de l'art. 7 du Règlement et, le cas échéant, des tâches administratives confiées.
2. Le renouvellement est en outre déterminé par les objectifs de la politique générale de l'Institut et les moyens dont il dispose ; il peut être accompagné d'une modification du taux d'activité ou de conditions particulières.

Article 28 Conditions particulières

1. Sous réserve notamment des articles 35, 36 et 37 du Règlement, le renouvellement pour de nouvelles périodes déterminées constitue la règle à partir de la fin du second engagement pour les professeurs ordinaires et à partir de la fin du troisième engagement pour les professeurs adjoints.

Une mesure contraire doit être fondée sur des carences graves et/ou durables portant sur une ou plusieurs des conditions mentionnées à l'article 27, alinéa premier.

2. Pour les professeurs assistants et les professeurs associés, le renouvellement est déterminé :
- a) par les besoins de l'Institut en matière d'enseignement et de recherche et par les disponibilités budgétaires ;
 - b) par les aptitudes pédagogiques et scientifiques de l'intéressé révélées dans l'exercice de ses fonctions.
3. Pour le renouvellement de l'engagement des Collaborateurs, les critères énoncés aux articles 27, alinéa premier, et 28, alinéa 2, sont applicables par analogie.
4. Pour les professeurs ordinaires, les professeurs adjoints et les professeurs titulaires la procédure de renouvellement doit être achevée un an avant l'échéance du contrat d'engagement en cours.

Pour les professeurs assistants, les professeurs associés et les Collaborateurs, la procédure de renouvellement doit être achevée six mois avant l'échéance du contrat d'engagement en cours.

Article 29 Procédure de renouvellement

1. Lors du renouvellement de l'engagement d'un Professeur, d'un professeur de pratique ou d'un chargé d'enseignement et de recherche s'effectue selon les règles applicables, notamment les articles 19 et 20 du Règlement.
2. Sur cette base, le Collège des professeurs donne un préavis et le Directeur formule, à l'intention du Conseil de fondation, une proposition de renouvellement (avec ou sans conditions particulières) ou de non renouvellement de contrat.

La proposition de non renouvellement de contrat est communiquée par le Directeur à l'intéressé.

3. En cas de proposition de non renouvellement émise par le Directeur, l'intéressé peut, dans un délai de 30 jours dès réception de la communication prévue à l'alinéa précédent, adresser un recours au Collège des professeurs.

Le Collège des professeurs désignera une commission, composée en principe de trois membres (« la Commission »). Cette dernière est chargée d'émettre,

dans un délai de 15 jours ouvrables dès sa désignation, un avis écrit sur la proposition du Directeur.

4. La proposition du Directeur et l'avis de la commission sont transmis au Conseil de fondation qui décide du renouvellement ou du non renouvellement du contrat et, le cas échéant, de la modification du taux d'activité et/ou des conditions particulières.
5. Le renouvellement de l'engagement des Collaborateurs (autres que ceux visés à l'alinéa 1) est du ressort du Directeur qui consulte le département ou le programme d'études auquel l'intéressé est rattaché.
6. Toute mesure de non renouvellement d'un engagement doit être communiquée à l'intéressé au moins six mois avant le terme de l'engagement.
Ce délai est porté à un an pour les professeurs ordinaires et les professeurs adjoints.

Article 30 Promotions

1. Un professeur adjoint ou un professeur assistant disposant d'un dossier de qualité peut être promu à un rang supérieur au plus tôt au cours de la deuxième période d'engagement.
2. En cas d'interruption d'activité pendant au moins six mois (accident, maladie, enfant), un professeur assistant peut demander au Directeur une prolongation exceptionnelle de son second contrat jusqu'à un an au maximum.
3. Une promotion est subordonnée à un préavis du Collège des professeurs selon la procédure fixée à l'article 19 du Règlement.
4. Le Conseil de fondation décide de la promotion sur la base de la proposition du Directeur accompagnée du dossier et du préavis du Collège des professeurs.

CHAPITRE IV

Traitement, absences, congés et dispenses d'enseignement

Article 31 Traitement

1. Le traitement des Membres du PER est fixé selon un barème approuvé par le Conseil de Fondation sur proposition du Directeur.
2. Le traitement initial est indiqué dans le contrat de travail (article 1, alinéa 4 du Règlement).
3. Des augmentations annuelles peuvent être prévues dans le premier contrat de travail. Les augmentations ultérieures sont décidées, sur proposition du Directeur, par le Conseil de fondation sur la base des disponibilités budgétaires. Leur montant prend en compte la performance individuelle.

Article 32 Compensation pour tâches administratives

Les tâches administratives accomplies par des Professeurs (direction des études, de la recherche ou de la formation continue, responsabilité de départements, de programmes d'études, de centres ou programmes) peuvent donner droit à une compensation sous la forme de dispenses d'enseignement, d'un congé scientifique ou d'une prime de direction selon les modalités définies dans une directive

particulière qui est établie par le Directeur et portée à la connaissance du Collège des professeurs.

Article 33 Absences

Pendant la période des cours, l'autorisation du Directeur est nécessaire pour toutes les absences dépassant une semaine.

Article 34 Congés et dispenses d'enseignement

1. Un congé non rémunéré peut être accordé par le Directeur en tenant compte de la nécessité d'assurer l'enseignement et la recherche. Les années de congé ne comptent pas dans la durée de l'engagement, sauf si l'activité exercée pendant le congé est considérée comme étant directement dans l'intérêt de l'Institut. Les conditions du congé sont spécifiées dans une convention entre l'Institut et le Membre du PER concerné.
2. Après chaque période de six ans d'enseignement à l'Institut et s'il est engagé à charge complète, un Professeur peut demander au Directeur un congé scientifique de six mois consécutifs à plein traitement ou de douze mois consécutifs à demi traitement.
3. Pour les Professeurs accomplissant une tâche administrative, l'attribution d'une compensation est précisée dans la directive visée à l'article 32.
4. Toute demande de congé scientifique contient un plan de travail sur la recherche envisagée. Le Directeur statue sur la base de ce plan de travail et en tenant compte de la nécessité d'assurer la continuité de l'enseignement et de la recherche. Il reçoit de l'intéressé au retour du congé un rapport sur les travaux effectués, dans les formes et délais fixés par le Directeur.
5. Le Directeur peut accorder une dispense d'enseignement à des fins de recherche ou de publication. Cette mesure s'applique notamment aux professeurs adjoints et professeurs assistants en vue de leur promotion.

CHAPITRE V Fin des rapports de travail

Article 35 Limite d'âge

1. La limite d'âge des Membres du PER est fixée conformément à la réglementation applicable aux statuts de la caisse de pension de l'Institut.
2. Sur décision du Directeur, les Professeurs qui ont atteint la limite d'âge ont la possibilité de rester en fonction jusqu'à la fin de l'année universitaire durant laquelle ils atteignent cette limite, selon les conditions et termes convenus dans le contrat de travail. Leur salaire ne peut être cumulé avec une rente ou toute autre indemnité versée par la caisse de pension de l'Institut.
3. Le Directeur peut soumettre à l'approbation du Conseil de fondation une proposition de contrat d'engagement ou de renouvellement de contrat allant au-delà de la limite d'âge.

Article 36 Honorariat

Sur proposition du Directeur, le Conseil de fondation peut conférer aux professeurs ordinaires qui se retirent après 12 ans au moins d'activité le titre de professeur honoraire.

Article 37 Cessation d'activité

1. Les Membres du PER au bénéfice d'un contrat d'engagement pluriannuel peuvent résilier leur contrat moyennant résiliation communiquée par écrit au Directeur six mois à l'avance pour le 1^{er} septembre. Ce délai est porté à un an pour les professeurs ordinaires et les professeurs adjoints.
2. Les Membres du PER qui renoncent au renouvellement de leur engagement en informent le Directeur au plus tard six mois avant la fin du contrat de travail. Ce délai est porté à un an pour les professeurs ordinaires et les professeurs adjoints.

Article 38 Licenciement pour faute grave

Tout Membre du PER qui manque gravement à ses devoirs ou dont la conduite est incompatible avec ses fonctions est licencié avec effet immédiat. Dans le cas de licenciement d'un professeur ordinaire, le Conseil de fondation statue.

CHAPITRE VI Dispositions finales

Article 39 Entrée en vigueur

L'entrée en vigueur est réglée par l'article 1, alinéa 3 du Règlement.

Le Règlement a été adopté par le Conseil de fondation le 24 mai 2019.

Annexe 7 – Règlement du personnel administratif et technique



REGLEMENT DU PERSONNEL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE DE L'INSTITUT DE HAUTES ETUDES INTERNATIONALES ET DU DEVELOPPEMENT (ci-après "Institut")

CHAPITRE I : DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1.1 Champ d'application

Ce règlement s'applique à l'ensemble du personnel administratif et technique (ci-après "PAT") de l'Institut, qu'il soit engagé à temps complet ou partiel, pour autant qu'il soit au bénéfice d'un contrat à durée indéterminée. Sauf indication particulière, le masculin s'applique aussi bien aux femmes qu'aux hommes.

1.2 Principe général

Le présent règlement fait partie intégrante du contrat de travail. Les dispositions de la législation suisse relatives au contrat de travail, notamment le titre dixième du Code des obligations (CO) et la loi sur le travail (LTr), demeurent applicables pour tout point non réglé dans le présent règlement ou dans le contrat de travail.

CHAPITRE II : ENGAGEMENT

2.1 Nature et conditions de l'engagement

- 2.1.1 L'engagement de l'employé fait l'objet d'un contrat écrit, conclu entre l'employeur et l'employé.
- 2.1.2 Le contrat est signé par les personnes de la direction habilitée à cet effet et contresigné par l'employé pour accord. Il comprend au moins les éléments suivants:
 - a) la fonction et le service de rattachement,
 - b) la date d'entrée en service,
 - c) le taux d'activité,
 - d) le traitement brut initial,
 - e) le délai de congé et le temps d'essai,
 - f) l'affiliation à la caisse de prévoyance,
 - g) les déductions sociales.

2.2 Période d'essai

La période d'essai, d'une durée de trois mois, prend effet à la date d'entrée en fonction de l'employé.

2.3 Vacances de poste

Les vacances de poste sont portées à la connaissance du personnel.

CHAPITRE III : DURÉE DU TRAVAIL

3.1 Durée du travail

- 3.1.1 La durée du travail à temps plein est de quarante heures par semaine. Cette durée correspond à un taux d'activité de 100%.
- 3.1.2 En principe, la durée du travail hebdomadaire est répartie sur cinq jours, du lundi au vendredi.
- 3.1.3 Dans le cas d'un travail à temps partiel, les horaires sont précisés lors de l'engagement.
- 3.1.4 Les horaires sont définis par le département des ressources humaines d'entente avec le responsable hiérarchique.
- 3.1.5 Une pause de 1/4 d'heure par demi-journée de travail est autorisée.
- 3.1.6 Une pause de midi de trente minutes minimum est obligatoire pour les personnes travaillant plus de 7 heures dans la même journée.

3.2 Heures supplémentaires

- 3.2.1 Lorsque les besoins du service l'exigent, l'employé peut être appelé par la hiérarchie à effectuer des heures supplémentaires. Celles-ci sont compensées comme suit :

- pour les heures dans la journée de 7h00 à 20h00 : 100%
- pour les heures effectuées de soir et de nuit entre 20h et 7h, ainsi que celles effectuées le samedi : 125%
- pour les heures du dimanche et des jours fériés : 150%

La date du congé compensatoire est fixée entre l'intéressé et son supérieur hiérarchique.

Des dispositions dérogeant à ce barème peuvent être prévues dans le cahier des charges.

- 3.2.2 L'Institut peut prévoir, à titre exceptionnel, des dispositions dérogeant à l'article ci-dessus. Dans ce cas, les heures supplémentaires peuvent donner lieu à une rétribution selon le même barème.
- 3.2.3 Pour les responsables de services et autres personnes ayant une responsabilité particulière dans le fonctionnement de l'Institut*, les heures supplémentaires pourront donner lieu à une compensation fixée d'entente avec la direction. Tout éventuel congé compensatoire attribué ne dépassera pas 40 heures par année.

* Les personnes assumant une responsabilité particulière sont définies comme telles par la direction de l'Institut lors de l'engagement ou lors d'un éventuel changement de fonction/promotion en cours d'activité.

CHAPITRE IV : DROITS ET DEVOIRS DES EMPLOYÉS

4.1 Droits

4.1.1 Protection de la personnalité

L'Institut protège la santé physique et psychique de ses employés dans le milieu professionnel. Tout comportement de harcèlement (mobbing) est passible de sanctions pouvant aller jusqu'au licenciement. Les plaintes sont à transmettre au service des ressources humaines.

4.1.2 Egalité entre femmes et hommes

Les dispositions des lois applicables sur l'égalité entre femmes et hommes sont applicables (Leg).

4.2 Devoirs

4.2.1 L'employé est tenu au respect de l'intérêt de l'Institut et doit s'abstenir de tout ce qui peut lui porter préjudice. Il doit s'efforcer, dans un esprit de collaboration, d'entretenir en toutes circonstances avec ses collègues, le personnel académique, les étudiants et les tiers des rapports de courtoisie.

4.2.2 L'employé doit :

- a) remplir tous les devoirs de sa fonction consciencieusement et avec diligence ;
- b) respecter son horaire de travail ;
- c) assumer personnellement son travail et s'abstenir de toute occupation étrangère à son activité professionnelle pendant les heures de travail ;
- d) respecter les normes et consignes de sécurité ;
- e) aider et remplacer ses collègues, notamment lors de maladies ou de congés;
- f) exécuter, lorsque l'intérêt du service le requiert de façon impérieuse, des tâches qui ne font pas expressément partie de son cahier des charges.

4.2.3 L'employé est tenu de garder la confidentialité envers quiconque sur les affaires de son service et les activités auxquelles il participe, de quelque nature qu'elles soient. Cette obligation le lie même après la fin de son contrat de travail.

4.2.4 L'employé engagé à plein temps ne peut exercer aucune autre activité rémunérée auprès d'un employeur extérieur ou en tant qu'indépendant sans l'autorisation écrite de la direction, avec préavis du supérieur hiérarchique.

4.3 Devoirs d'autorité

L'employé chargé de fonctions d'autorité est tenu de :

- a) organiser le travail de son secteur d'activité ;
- b) diriger ses subordonnés, coordonner et contrôler leurs activités ;
- c) veiller à l'application des normes et consignes de sécurité ;
- d) veiller à la réalisation des tâches incombant à son secteur d'activité ;
- e) assurer l'exécution ou la transmission des décisions qui lui sont notifiées ;
- f) informer, le cas échéant, ses subordonnés des modifications dans le fonctionnement de l'Institut et de son secteur d'activité ;
- g) veiller à la protection de la personnalité de ses subordonnés ;
- h) proposer, selon les nécessités, la formation ou le perfectionnement de ses subordonnés.

4.4 Présence – absence

- 4.4.1 L'employé empêché de se présenter à son lieu de travail à l'heure prévue doit en informer le plus tôt possible le responsable hiérarchique ou son représentant et justifier son absence.
- 4.4.2 En cas d'incapacité de travail pour cause de maladie, un certificat médical doit être produit dès le troisième jour d'absence. Toutefois, l'Institut se réserve le droit de l'exiger dès le premier jour. En cas d'absence de longue durée, un certificat doit être produit au moins une fois par mois.
- 4.4.3 Tout accident doit être signalé dans les plus brefs délais au service des ressources humaines. En cas d'incapacité de travail, un certificat médical qui couvre l'absence doit être fourni dès le premier jour.
- 4.4.4 L'employé qui doit accomplir une période de service militaire, service civil ou protection civile doit en informer son supérieur dès qu'il en a connaissance. A son retour, il doit remettre au service des ressources humaines l'attestation à l'intention de la Caisse de compensation.

CHAPITRE V : RÉMUNÉRATION

5.1 Salaire

- 5.1.1 Le salaire tient compte de la formation, des compétences acquises, de la fonction, de l'ancienneté et de la performance.
- 5.1.2 La rémunération annuelle est divisée en douze mensualités après déduction des charges sociales usuelles.
- 5.1.3 Les salaires sont versés le 25 de chaque mois ou le jour ouvrable précédent le 25 si ce jour tombe sur un samedi ou un dimanche.

5.2 Progression de la rémunération

- 5.2.1 Une adaptation des salaires au coût de la vie est revue annuellement sur la base du taux de renchérissement arrêté par l'Etat de Genève.
- 5.2.2 Une prime d'ancienneté ponctuelle, équivalant au cinquième d'un salaire mensuel, est versée après chaque période d'activité de quatre ans. Un 13^{ème} salaire entier est acquis après vingt ans d'activité et versé en décembre de chaque année d'activité.
- 5.2.3 Une progression de la rémunération annuelle jusqu'à un taux de 3% peut être accordée sur la base des résultats d'une évaluation de la performance individuelle.
- 5.2.4 La prime d'ancienneté et la prime de performance sont versées par la direction dans la limite des disponibilités budgétaires.

CHAPITRE VI : EVALUATION ET FORMATION

6.1 Evaluation

- 6.1.1 Une évaluation annuelle du travail individuel est faite sur la base d'un formulaire d'auto-évaluation et une appréciation portée par la personne (ou les personnes) qui supervise(nt) le travail de l'intéressé.

- 6.1.2 Les évaluations et appréciations font l'objet d'une discussion par l'ensemble des responsables de service en présence du responsable des ressources humaines et d'un membre de la direction.

6.2 Formation et perfectionnement professionnel

- 6.2.1 L'Institut encourage la formation et le perfectionnement professionnel.
- 6.2.2 L'objectif de la formation est de permettre aux collaborateurs d'acquérir les compétences requises pour être en adéquation avec leur poste et pour développer les connaissances nécessaires à l'accomplissement de leur fonction. En principe, l'identification de la formation fait suite à une l'évaluation annuelle et doit permettre d'atteindre un ou des objectifs définis.
- 6.2.3 Dans le cadre de leur évolution professionnelle, les collaborateurs peuvent également être amenés à nécessiter une formation afin d'acquérir des compétences complémentaires. La formation doit être justifiée par la hiérarchie en regard des besoins et de la mission du service. Le temps consacré ainsi que le financement seront discutés et approuvés par la hiérarchie dans la mesure des disponibilités budgétaires.

CHAPITRE VII : VACANCES, CONGÉS

7.1 Durée des vacances

- 7.1.1 Le PAT a droit à :
- a) cinq semaines ;
 - b) six semaines jusqu'à l'âge de 20 ans révolus;
 - c) six semaines dès l'âge de 50 ans.
- 7.1.2 Les membres du PAT de l'IUED actuellement au bénéfice d'une septième semaine de vacances conservent cet avantage.
- 7.1.3 Les vacances ne peuvent être remplacées par des prestations en argent ou autres avantages durant les rapports de travail.
- 7.1.4 L'exercice des vacances correspond à l'année civile. Le solde de jours de vacances de l'exercice écoulé doit être épuisé au 30 juin de l'année suivante. Après cette date, chaque responsable du service peut imposer la période de prise du solde des vacances résultant de l'exercice précédent.
- 7.1.5 Les vacances sont prises en accord avec les responsables de service.
- 7.1.6 Il est interdit de se livrer à un travail rémunéré pendant les vacances.
- 7.1.7 L'employé qui a été en activité une partie de l'année seulement, a droit à des vacances annuelles au prorata de son activité.
- 7.1.8 En cas de maladie ou accident survenant pendant les vacances, les jours ainsi perdus, attestés par un certificat médical, ne sont pas considérés comme jours de vacances.
- 7.1.9 L'employé doit prendre au moins deux semaines consécutives de vacances par année de service.

7.2 Congé maternité et congé en cas d'adoption

- 7.2.1 En cas de maternité, l'intéressée a droit pour son accouchement à 16 semaines avec traitement plein lorsque l'activité a duré plus de 6 mois. Il peut être pris au plus tôt quatre semaines avant la date présumée de l'accouchement.
- 7.2.2 Ce congé est de trois semaines avec traitement plein pendant les 6 premiers mois d'activité. Demeurent réservées les dispositions de la loi cantonale sur l'assurance-maternité.
- 7.2.3 Si pour des raisons attestées par le médecin, l'absence doit durer au-delà du congé maternité, les dispositions relatives à la maladie sont applicables dès la fin du congé.
- 7.2.4 L'adoption est traitée par analogie avec la maternité pour autant qu'il ne s'agisse pas de l'adoption d'enfants du conjoint.

7.3 Congé extraordinaire

La direction, après consultation du responsable du service concerné, peut accorder aux membres du PAT un congé extraordinaire, sans traitement.

CHAPITRE VIII : MESURES DISCIPLINAIRES ET LITIGES

- 8.1 L'employé qui enfreint ses devoirs, soit intentionnellement, soit par négligence ou imprudence, est passible d'une sanction disciplinaire. L'action disciplinaire est sans effet sur l'action civile pour dommages causés par l'employé et sur les poursuites pénales dont il peut être l'objet.
- 8.2 Les sanctions disciplinaires sont les suivantes, par ordre croissant de gravité :
 - a) avertissement, prononcé par le responsable de département,
 - b) blâme, prononcé par la direction,
 - a) licenciement, prononcé par la direction,
 - b) en cas de faute grave, un licenciement avec effet immédiat peut être prononcé par la direction.
- 8.3 Toute sanction disciplinaire doit être communiquée au collaborateur par écrit et peut faire l'objet d'une procédure de recours auprès des instances genevoises compétentes.
- 8.4 Avant un licenciement pour des raisons disciplinaires, la direction doit inviter le collaborateur intéressé à s'exprimer sur les motifs invoqués contre lui.
- 8.5 Tout litige ou conflit pouvant survenir pendant le travail ou inhérent au présent règlement fait l'objet d'une solution en suivant la voie hiérarchique.
- 8.6 Le for est identique à celui du siège de l'Institut. Le droit suisse est seul applicable.

CHAPITRE IX : FIN DES RAPPORTS DE SERVICE

9.1 Résiliation du contrat de travail

- 9.1.1 Le contrat de travail peut être résilié par chacune des parties, moyennant observation des délais de congé indiqués ci-après. La déclaration de résiliation doit revêtir la forme écrite.
- 9.1.2 Pendant la période d'essai (cf art. 2.2.1), le délai de résiliation est de sept jours net (soit 7 jours de calendrier).

- 9.1.3 Après la période d'essai, et sous réserve de dispositions contractuelles contraires, les délais de congé sont les suivants :
- a) un mois pour la fin d'un mois pendant la première année de service
 - b) deux mois pour la fin d'un mois de la deuxième à la neuvième année de service
 - c) trois mois pour la fin d'un mois dès la dixième année de service ou en cas de suppression de poste.

9.2 Mise à la retraite

9.2.1 L'âge de la retraite est fixé selon les règles de la caisse de prévoyance CIA.

9.2.2 Le contrat de travail prend fin sans autre le dernier jour du mois au cours duquel cet âge est atteint.

9.3 Invalidité

Les dispositions du droit fédéral, ainsi que les statuts de la caisse de prévoyance CIA sont applicables.

CHAPITRE X : DISPOSITIONS FINALES

10.1 Modification

Une modification est possible en tout temps après consultation de l'assemblée du PAT et doit être communiquée à l'ensemble des membres du PAT.

10.2 Entrée en vigueur

Le présent règlement a été adopté par le Conseil de fondation de l'Institut le 31 août 2007 et entre en vigueur immédiatement.

Annexe 8 – Charte de l'Institut



Charte de l'Institut

La charte définit les principes et les valeurs dans lesquels se reconnaissent les personnes travaillant à l'Institut, des étudiants au personnel académique et administratif. Elle donne à cette communauté les éléments marquants d'une identité qui doit se refléter dans l'activité et le sentiment d'appartenance de ses membres.

Mission

L'Institut est un établissement de recherche et d'enseignement supérieur spécialisé dans le domaine des relations internationales et des études du développement. Ses activités sont : la recherche, l'enseignement postgrade, la formation continue, le débat et la réflexion prospective.

Sa mission est d'offrir une analyse indépendante et rigoureuse des grands enjeux actuels et émergents du monde contemporain, avec le souci de promouvoir une communauté internationale plus juste et solidaire et d'apporter une contribution académique au développement de sociétés moins favorisées. Cette mission, l'Institut l'accomplit en mettant notamment à profit les ressources intellectuelles de la Genève internationale et en développant ses réseaux internationaux.

Valeurs

L'Institut est une communauté composée de personnes venant du monde entier et attachées à des valeurs essentielles :

- l'excellence ;
- l'indépendance ;
- la responsabilité ;
- la solidarité ;
- la diversité.

Principes

En tant que communauté de collaborateurs au service d'une mission à réaliser en fonction de nos valeurs, nous donnons la priorité aux principes suivants :

- **la concertation et le dialogue** : chacun s'engage à une collaboration active et au partage de connaissances entre partenaires, base d'un environnement stimulant et innovant ;
- **la clarté dans la gestion et la communication** : chacun s'engage à favoriser une politique de communication ciblée sur la valorisation de nos activités en renforçant la transparence et la qualité de nos procédures de gestion ;
- **la rigueur et l'intégrité dans l'accomplissement des tâches** : chacun s'engage à remplir ses fonctions au mieux de ses aptitudes et de ses connaissances en faisant preuve d'assiduité, de diligence, d'intégrité et de rigueur ;

- **le respect d'autrui et la reconnaissance de la contribution de chacun** : chacun s'engage à favoriser un environnement de travail dans lequel toute personne est traitée avec respect et équité ; chacun doit pouvoir présenter une opinion critique en respectant les droits d'autrui sans craindre la censure ;
- **le respect des impératifs du développement durable** : chacun s'engage à limiter l'impact de ses activités et de celles de l'Institut sur l'environnement conformément à la politique institutionnelle dans ce domaine.

18 septembre 2014

Annexe 9 – Objectifs institutionnels



OBJECTIFS INSTITUTIONNELS

Le soutien actif des autorités cantonales et fédérales et la politique déterminée par le Conseil de fondation et la direction ont fait naître en 2008 un établissement universitaire postgrade et bilingue qui a été accrédité en 2009 par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ).

Au point de départ, les objectifs stratégiques concernaient trois axes : la définition de l'identité et du champ d'activité de l'Institut, notamment à travers l'établissement de thématiques prioritaires (commerce, conflit, environnement, migration, santé) qui devaient se refléter dans l'enseignement, la recherche, la formation continue et l'animation intellectuelle ; la création d'une infrastructure de qualité, qui comprenait la construction de la Maison de la Paix; l'accroissement de l'autonomie financière, en diminuant la dépendance envers les subventions publiques par la diversification des revenus (contrats de recherche, formation continue, immobilier, mécènes).

Ce premier cycle se termine sur un bilan positif, auquel a grandement contribué le travail du PAT et du PER. En cinq ans, l'Institut a :

- établi des programmes d'études qui attirent chaque année davantage d'étudiants ;
- renforcé la recherche par la création de huit centres et programmes ;
- développé la formation continue ;
- tissé un réseau de partenaires en Suisse et à travers le monde ;
- affirmé son rôle d'interlocuteur académique de la Genève internationale ;
- mis en place des conditions de travail et d'accueil favorables, notamment grâce au succès de la campagne de recherche de fonds.

Sur la base de ces résultats, l'Etat de Genève et la Confédération helvétique ont renouvelé leur soutien en ratifiant la convention d'objectifs 2013-2016. Par ailleurs, le Parlement genevois a adopté un projet de loi qui inscrit l'Institut dans la législation cantonale en le reconnaissant comme l'une des hautes écoles soutenues par l'Etat de Genève ; cet ancrage au niveau cantonal fait pendant à sa reconnaissance au niveau fédéral.

Après ce premier cycle qui a permis de créer les conditions-cadre et l'infrastructure nécessaires à la poursuite d'une stratégie d'excellence, l'heure est venue d'un deuxième cycle qui doit viser le renforcement de la qualité et de la substance. Cette nouvelle étape requiert de trouver des moyens supplémentaires et d'augmenter nos revenus, ce qui ne pourra être fait qu'en coalisant une nouvelle fois nos forces. Cette fois, nous devons adopter une démarche volontaire et faire des objectifs stratégiques de la convention 2013-2016 des objectifs institutionnels partagés par tous et portés par chacun.

Pour rappel, les **objectifs stratégiques** inscrits dans cette convention tournent autour des axes suivants :

- densification des compétences par le recrutement de professeurs, notamment dans les thématiques prioritaires
- augmentation du nombre d'étudiants
- renforcement des partenariats académiques et du soutien au SNIS
- extension des liens avec la Genève internationale
- continuation des partenariats publics-privés.

Pour réaliser cette stratégie avec les meilleures chances de succès, il faut que nous formions une base porteuse, que nous soyons une équipe exigeante, dynamique et solidaire. Cela passe par le partage d'**objectifs institutionnels** auxquels nous puissions tous adhérer :

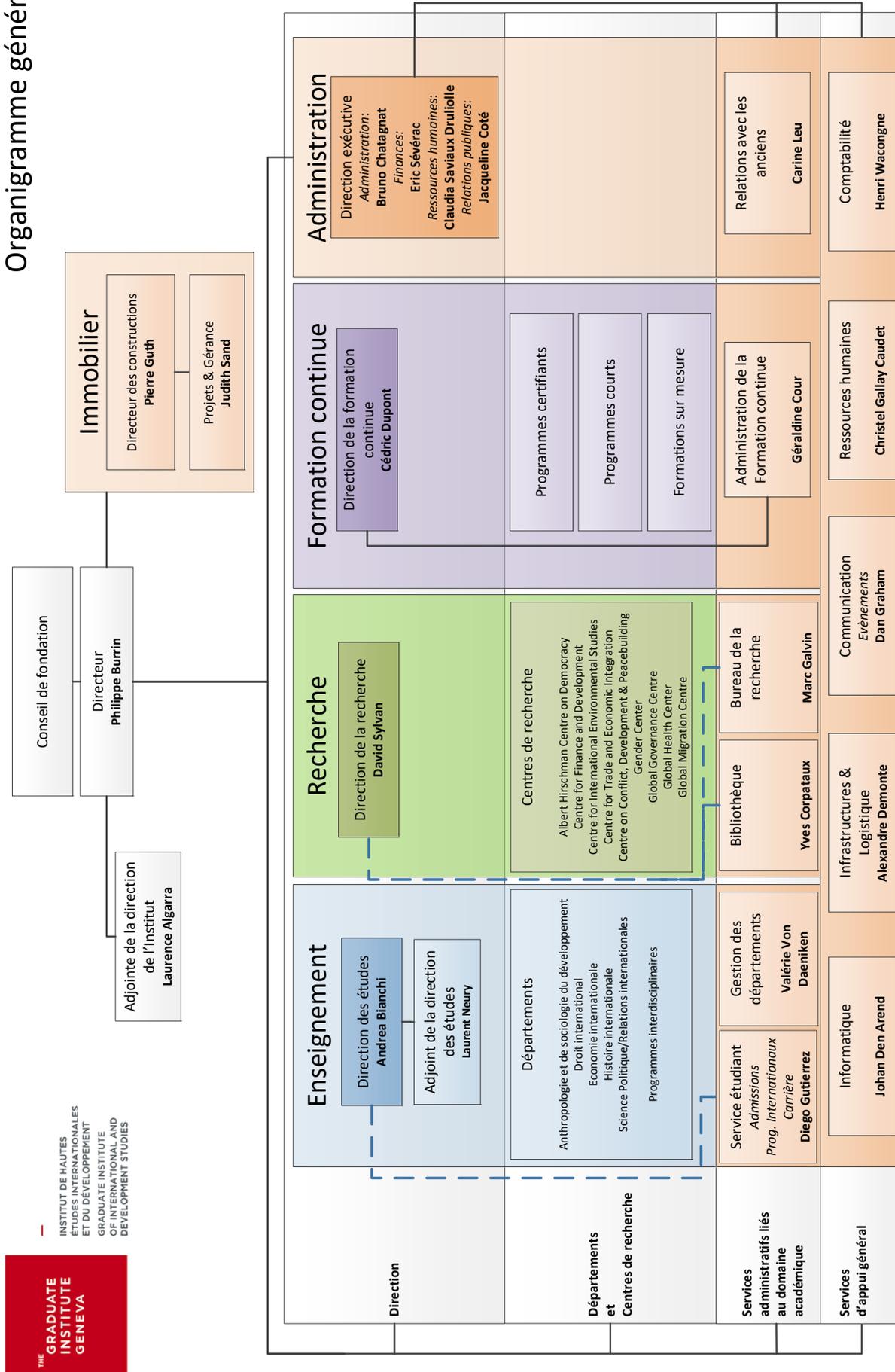
- renforcer le système qualité de manière à vérifier la performance et l'améliorer continûment
- nourrir une identité et un esprit communs
- développer une culture du service « à la clientèle »
- accroître la coordination entre services
- encourager l'innovation.

Les cadres de l'Institut doivent jouer ici un rôle crucial. Les membres du comité de gestion sont donc invités à travailler avec la direction exécutive pour avancer vers la réalisation de ces objectifs, ce qui veut dire : prise de conscience, discussion, mobilisation, action.

PhB/25.02.2014

Annexe 10 – Organigramme

Organigramme général



Annexe 11 – Tableau de financement

2004 – 2008 – 2012

REVENUS DE L'INSTITUT en francs suisses	2004 HEI + IUED	%	2008 IHEID	%	2012 IHEID	%
SUBVENTIONS PUBLIQUES, dont	24 737 075	60 %	37 208 158	60 %	35 206 895	55 %
Canton de Genève – Département de l'instruction publique (DIP)	11 418 000		13 498 000		14 627 250	
Confédération – Département fédéral de l'intérieur (DFI – SER)	10 557 610		13 368 000		18 322 000	
Accord intercantonal universitaire (AIU)	1 865 824		2 466 248		723 201	
REVENUS HORS SUBVENTIONS, dont	2 220 245	5 %	2 480 162	4 %	5 978 172	10 %
Immobiliers			202 223		138 661	
Overheads de la recherche	–		350 982		1 564 114	
Droits d'inscription	1 133 590		1 491 408		1 949 007	
Formation continue (droits d'inscription et recettes)	–		673 411		1 600 864	
FONDS AFFECTÉS	14 570 123	35 %	22 070 491	36 %	22 510 446	35 %
TOTAL DES REVENUS	41 527 443		61 758 811		63 695 513	

2014 – 2016 – 2018

REVENUS DE L'INSTITUT en francs suisses	2014 IHEID	%	2016 IHEID	%	2018 IHEID	%
SUBVENTIONS PUBLIQUES, dont	33 017 771	41 %	35 231 487	39 %	34 157 018	36 %
Canton de Genève – Département de l'instruction publique (DIP)	14 448 115		15 342 228		15 036 918	
Confédération – Département fédéral de l'intérieur (DFI – SER)	17 246 830		19 158 919		18 500 000	
Accord intercantonal universitaire (AIU)	748 890		730 340		620 100	
REVENUS HORS SUBVENTIONS, dont	14 428 751	18 %	20 294 752	23 %	20 597 845	21 %
Immobiliers	2 673 847		6 186 738		6 338 342	
Overheads de la recherche	1 677 420		1 959 672		2 902 309	
Droits d'inscription	2 512 518		3 443 555		4 043 978	
Formation continue (droits d'inscription et recettes)	3 965 184		3 882 974		2 544 404	
FONDS AFFECTÉS	32 354 012	41 %	34 618 505	38 %	41 547 724	43 %
TOTAL DES REVENUS	79 800 534		90 144 744		96 302 587	

Annexe 12 – Liste des comités et commissions

Composition des Comités et Commissions techniques de l'Institut 2019-2020

j. Commissions relevant du Conseil de fondation

1. Commission financière

La Commission est nommée par le Conseil de fondation et comprend trois de ses membres. Elle s'occupe du suivi des affaires financières (budget, comptes, emprunts, etc).

Composition : un membre de la présidence et deux membres du Conseil de fondation, le directeur de l'Institut et le directeur financier en tant qu'invité.

Beth Krasna, vice-présidente du Conseil de fondation – présidente

Jacques Marcovith, membre du Conseil de fondation

Christine Beerli, membre du Conseil de fondation

Philippe Burrin, directeur de l'Institut

Eric Sévérac, directeur financier

Fréquence des réunions : trois fois par an.

2. Commission immobilière

La commission est placée sous l'autorité du Conseil de fondation et lui fait rapport.

Elle s'occupe du suivi des projets immobiliers.

Composition : le directeur de l'Institut, le directeur des constructions, la responsable de la gérance, une mandataire interne, un mandataire externe.

Philippe Burrin, directeur de l'Institut – président

Pierre Guth, directeur des constructions

Pierre Gilliot, mandataire externe

Nicole Perret, mandataire interne

Judith Sand, responsable de la gérance

Fréquence des réunions : au moins une fois par mois.

II. Commissions et comités comprenant des représentants de toutes les composantes de l'Institut

1. Comité d'Institut

Le Comité d'Institut est l'organe qui assure la participation de l'ensemble des collaborateurs à la vie de l'Institut.

Composition: le directeur de l'Institut, deux professeurs, deux collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, deux membres du personnel administratif et technique, un représentant de l'Association des étudiants, un représentant de l'Association des assistants.

Philippe Burrin, directeur de l'Institut – président
Jasmine Pokuaa Oduro-Bonsrah, présidente de l'Association des étudiants
Juliette Ganne, présidente de l'Association des assistants
Stephanie Hofmann, professeure de relations internationales/science politique, représentante des professeurs
Anne Saab, professeure assistante de droit internationale, représentante des professeurs
Christophe Gironde, chargé d'enseignement et de recherche
Catherine Brendow, bibliothécaire scientifique science politique/économie, membre du COPAT
Benjamin Dwornik, IT ServiceDesk Technician, membre du COPAT

Fréquence des réunions: deux fois par an.

2. Commission du développement durable

La commission discute les idées, projets initiatives en vue de promouvoir le développement durable à l'Institut et la communication à ce sujet.

Composition: le directeur administratif, des membres de la direction, un représentant du corps professoral, des représentants du COPAT et de l'Association des étudiants (GISA).

Bruno Chatagnat, directeur administratif
Claudia Saviaux Druliolle, directrice des ressources humaines
Jacqueline Coté, directrice des relations publiques
Vanessa Valerio, adjointe du directeur administratif, responsable des projets de développement durable
Marc Hufty, professeur en études du développement
Maurine Junod, Communication Office auprès de la formation continue, présidente du COPAT
Spencer Williams, président du comité environnemental du GISA
Sophie Fleury, adjointe de la communication, responsable de la communication interne et institutionnelle

Fréquence des réunions: au moins une fois par an.

3. Commission genre et diversité

La commission discute les idées, projets initiatives en vue de promouvoir la parité genre et la diversité à l'Institut et la communication à ce sujet.

Composition : un membre de la direction exécutive, l'adjointe du directeur, les représentants du bureau Genre, un chercheur, un assistant, un étudiant, un membre du PAT, responsable de la communication interne, l'adjoint de la direction des études.

Claudia Saviaux Druliolle, directrice des ressources humaines – présidente
Céline Forfert, HR Generalist (bureau Genre)
Marta Rosa, Senior HR Generalist (bureau Genre)
Nicole Bourbonnais, professeure assistante d'histoire internationale
Elisabeth Prügl, professeure de relations internationales/science politique
Eric Degila, chercheur
Jovanna Carapic, chercheuse, SAS
Maurine Junod, Communication Office auprès de la formation continue, présidente du COPAT
Laurence Algarra, adjointe du directeur
Laurent Neury, adjoint, direction des études
Isabelle Vuillemin-Raval, bibliothécaire scientifique
Sophie Fleury, adjointe de la communication, responsable de la communication interne et institutionnelle
Juliette Ganne présidente de l'Association des assistants
Jasmine Pokuaa Odoro-Bonsrah, présidente de l'Association des étudiants

Fréquence des réunions : une à trois fois par an.

III. Comité de direction

Composition : le directeur de l'Institut, les directeurs académiques (directeur des études, directeur de la recherche, directeur de la formation continue), la direction exécutive (directeur financier, directeur administratif, directrice des ressources humaines), la directrice des relations publiques. Avec la participation une fois par semestre de représentants de l'Association des étudiants et de l'Association des assistants.

Philippe Burrin, directeur de l'Institut – président
David Sylvan, directeur de la recherche
Andrea Bianchi, directeur des études
Cédric Dupont, directeur de la formation continue
Bruno Chatagnat, directeur administratif
Jacqueline Coté, directrice relations publiques
Claudia Saviaux Druliolle, directrice des ressources humaines
Eric Sévérac, directeur financier

Fréquence des réunions : deux fois par an.

IV. Comités et commissions académiques

1. Comité académique

Le Comité académique élabore et détermine la politique académique. Il comprend les membres de la direction académique et le responsable de chaque programme d'études.

Composition: le directeur de l'Institut, le directeur des études, le directeur de la recherche, le directeur de la formation continue, les responsables des départements, le responsable des programmes d'études interdisciplinaires (MINT)

Philippe Burrin, directeur de l'Institut – président

Andrea Bianchi, professeur de droit international, directeur des études

David Sylvan, professeur de relations internationales/science politique, directeur de la recherche

Cédric Dupont, professeur de relations internationales/science politique, directeur de la formation continue

Liliana Andonova, professeure de relations internationales/science politique, responsable des programmes de masters interdisciplinaires

Mohammad-Mahmoud Ould Mohamedou, professeur d'histoire internationale, responsable du département d'histoire internationale

Vincent Chetail, professeur de droit international, responsable département de droit international

Patricia Spyer, professeure d'anthropologie et sociologie, responsable du département anthropologie et sociologie

Keith Krause, professeur de relations internationales/science politique, responsable du département de science politique/relations internationales

Jean-Louis Arcand, professeur d'économie du développement, responsable du département d'économie internationale (jusqu'à janvier 2020), en principe, Damien Neven, professeur d'économie internationale, à partir de janvier

Fréquence des réunions: une fois par mois pendant l'année académique

2. Collège des professeurs

Le Collège des professeurs élabore avec la direction, dans le cadre de la politique générale définie par le Conseil de fondation, l'orientation académique de l'Institut. Il donne son avis et fait des propositions sur toute question d'intérêt général. Il remplit les fonctions prévues par le règlement du personnel de l'enseignement et de la recherche concernant les procédures de nomination et de promotion des enseignants, et le renouvellement des contrats.

Composition: les professeurs, les professeurs adjoints, les professeurs assistants, les professeurs associés ayant des tâches de recherche et de supervision, et les professeurs titulaires. Le collège des professeurs est présidé par le directeur de l'Institut. Il s'élargit aux chargés d'enseignement et chargés d'enseignement et de recherche deux fois par an pour devenir le Collège des enseignants

Fréquence des réunions: au moins une fois par mois pendant l'année académique.

3. Commission de nomination

La commission est nommée par le Collège des professeurs dans chaque procédure de recrutement de professeur. Elle examine les dossiers de candidature, sélectionne et rencontre les candidats, puis fait une recommandation au Collège des professeurs, dont le préavis est transmis au Conseil de fondation.

Composition : le directeur de l'Institut, deux représentants du département concerné par le recrutement, un représentant de chaque autre département. Le directeur préside la commission et le responsable du département concerné est le vice-président.

Fréquence des réunions : trois fois lors de l'ouverture d'un poste.

4. Standing Committee

Le comité est nommé par le Collège des professeurs. Il a pour tâche d'examiner les dossiers de promotion et de renouvellement de contrat des professeurs et de faire des recommandations au Collège des professeurs.

Composition : le directeur de l'Institut, un professeur par département.

Philippe Burrin, directeur de l'Institut - président
Marcelo Kohen, professeur de droit international
Vinh-Kim Nguyen, professeur d'anthropologie et sociologie
Richard Baldwin, professeur d'économie
Gopalan Balachandran, professeur d'histoire internationale
Liliana Andonova, professeure de relations internationales/science politique

Fréquence des réunions : deux fois par année.

5. Commission des oppositions

La commission est nommée par le Collège des professeurs. Elle examine les oppositions formulées par les étudiants et donne un préavis au directeur.

Composition : le directeur des études, le conseiller académique, un professeur par département.

Andrea Bianchi, professeur de droit international, directeur des études
Riccardo Bocco, professeur d'anthropologie et sociologie
Vincent Chetail, professeur de droit international
Davide Rodogno, professeur d'histoire internationale
Cédric Tille, professeur d'économie internationale
Laurent Neury, conseiller académique, direction des études

6. Commission de la recherche

La commission est constituée par le directeur de la recherche. Elle définit les priorités du bureau de la recherche, établit les règles en matière d'éthique et attribue les fonds d'incitation à la recherche (« seed money »).

Composition : le directeur de la recherche et un représentant par département

David Sylvan, professeur de relations internationales/science politique, directeur de la recherche – président

Aditya Bharadwaj, professeur d'anthropologie et sociologie

Annabelle Littoz-Monnet, professeure de relations internationales/science politique

Timothy Swanson, professeur d'économie

Cyrus Schayegh, professeur d'histoire internationale

Fuad Zarbiyev, professeur adjoint de droit international

Fréquence des réunions : deux à trois fois par année.

7. Commission d'aide financière

La commission discute et prend des décisions sur l'octroi de l'aide financière aux étudiants.

Composition : directeur des études, directeur de la recherche, directeur de la formation continue, directeur administratif, conseiller académique

Andrea Bianchi, professeur de droit international, directeur des études

Président

David Sylvan, professeur de relations internationales/science politique, directeur de la recherche

Cédric Dupont, professeur de relations internationales/science politique, directeur de la formation continue

Bruno Chatagnat, directeur administratif

Laurent Neury, conseiller académique

Kasia Wasiukiewicz, assistante de la direction administrative

Vanessa Valerio, adjointe du directeur administratif, responsable des projets de développement durable

Yannick Rivière, collaborateur, service de la comptabilité

Demis Simoes Chaves, coordinateur, service de la comptabilité

Fréquence des réunions : trois fois par année

8. Commission des échanges

La commission discute et prend des décisions sur les demandes de participation à des programmes d'échange de la part des étudiants.

Composition: le directeur des études, les responsables des départements/programmes, l'adjoint du directeur des études, une personne du service des étudiants en charge des échanges

Andrea Bianchi, professeur de droit international, directeur des études – président
Liliana Andonova, professeure de relations internationales/science politique, responsable des MINT
Mohammad-Mahmoud Ould Mohamedou, professeur d'histoire internationale, responsable du département d'histoire internationale
Vincent Chetail, professeur de droit international, responsable département de droit international
Alessandro Monsutti, professeur d'anthropologie et sociologie, responsable du département anthropologie et sociologie
Keith Krause, responsable du département de science politique/relations internationales
Jean-Louis Arcand, responsable du département d'économie internationale
Laurent Neury, adjoint du directeur des études
Concepta Canale, assistante administrative, service des étudiants

Fréquence des réunions: 1 réunion par an.

V. Comités et commissions administratives

1. Comité exécutif

Le comité discute et prend position sur des questions administratives, de ressources humaines et financières.

Composition: le directeur de l'Institut, la direction exécutive (directeur administratif, directrice des ressources humaines, directeur financier), la directrice des relations publiques, l'adjointe du directeur

Philippe Burrin, directeur de l'Institut – président
Bruno Chatagnat, directeur administratif
Jacqueline Coté, directrice relations publiques
Claudia Saviaux Druliolle, directrice des ressources humaines
Eric Sévérac, directeur financier
Laurence Algarra, adjointe du directeur

Fréquence des réunions: six à sept fois par an

2. Comité de gestion

Composition: le directeur de l'Institut, la direction exécutive (directeur administratif, directrice des ressources humaines, directeur financier), la directrice des relations publique, les responsables des services administratifs et techniques ;

Philippe Burrin, directeur de l'Institut – président
Claudia Saviaux Druliolle, directrice des ressources humaines
Jacqueline Coté, directrice des relations publiques
Bruno Chatagnat, directeur administratif
Eric Sévérac, directeur financier
Laurence Algarra, adjointe du directeur
Laurent Neury, Academic Adviser, direction des études
Marc Galvin, directeur exécutif, bureau de la recherche
Ghislaine Wharton, coordinatrice de la recherche, bureau de la recherche
Géraldine Cour, directrice administrative, formation continue
Diego Gutierrez, responsable, service des étudiants
Michal Sela, responsable adjointe, bureau des admissions, service des étudiants
Eliane Minassian, responsable adjointe, responsable des programmes internationaux, service des étudiants
Valérie Von Däniken, responsable, gestion des départements académique
Henri Wacogne, responsable, comptabilité
Yves Corpataux, responsable, bibliothèque
Christine Wehrli, responsable adjointe, bibliothèque
Pierre-André Fink, responsable adjoint, bibliothèque
Melissa Vialatte, responsable, événements
Johan den Arend, responsable IT & Logistique
Daniel Graham, responsable de la communication
Sophie Fleury, responsable de la communication institutionnelle, communication
Luc D'Alessandro, responsable de la communication digital, communication
Christel Gallay-Caudet, responsable, ressources humaines
Carine Leu, responsable, relations alumni
Pierre Guth, directeur des constructions
Isabelle Cramer, archiviste

Fréquence des réunions: une fois par an

3. Student Well-Being

La commission discute les idées, projets initiatives en vue de promouvoir le bien-être des étudiants à l'Institut et la communication à ce sujet.

Composition: la directrice des ressources humaine, l'adjoint du directeur des études, adjointes du service des étudiants

Claudia Saviaux Druliolle, directrice des ressources humaines
Laurent Neury, adjoint du directeur des études, conseiller académique
Eliane Minassian, adjointe service étudiants, responsable des programmes internationaux (programmes d'été, Semester Study Abroad)
Michal Sela, adjointe service étudiants, responsable des admissions
Samantha Conod, administratrice de la résidence Edgar et Danièle de Picciotto
Margaux Schaar, gestionnaire du département de relations internationales/science politique
Silke Olsen, gestionnaire des programmes interdisciplinaires
Kasia Wasiukiewicz, assistante de la direction administrative
Vanessa Valerio, adjointe du directeur administratif, responsable des projets de développement durable

Fréquence des réunions: 1 réunion par mois pendant l'année académique

4. Commission du logement

La commission décide de l'attribution des logements aux étudiants ayant fait une demande de logement.

Composition: le directeur administratif, l'adjoint du directeur des études, l'adjointes du service étudiants, l'adjointe du directeur administratif, l'adjointe du service étudiants responsable des admissions, deux personnes en charge de la résidence

Bruno Chatagnat, directeur administratif – président
Laurent Neury, adjoint direction des études, conseiller académique
Michal Sela, adjointe du service étudiants, responsable des admissions
Vanessa Valerio, adjointe du directeur administratif, responsable des projets de développement durable
Samantha Conod, gestionnaire immobilière, résidence Edgar et Danièle de Picciotto
Anne Laure Guillon, gestionnaire immobilière, résidence Edgar et Danièle de Picciotto
Judith Sand, responsable de la gérance, service gérance et constructions

Fréquence des réunions: trois fois par an.

