



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 2025 à 2028

entre la

CONFÉDÉRATION SUISSE

représentée par le

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

et la

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

représentée par

la Présidente et le Vice-président
d'autre part

TITRE I : Préambule

Fondation de l'IHEID

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.

Elle 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 le Conseil suisse d'accréditation en 2020, 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) Master interdisciplinaire en études internationales et développement ;
- b) Masters et doctorats en : anthropologie et sociologie ; droit international ; économie internationale ; économie du développement (doctorat seulement) ; histoire et politique internationales ; relations internationales/science politique.

En matière de recherche et d'expertise, l'IHEID est une institution d'excellence en sciences sociales qui mobilise une approche interdisciplinaire pour explorer les enjeux globaux, les affaires internationales et le développement en favorisant la pensée critique et créative face aux défis de notre temps.

En raison du rôle particulier que l'IHEID joue, notamment par ses interactions et collaborations denses avec les organisations internationales, par les partenariats qu'il déploie avec de nombreuses institutions académiques internationales d'excellence, mais surtout par la formation de générations de décideurs et leaders suisses et internationaux attachés à l'esprit de Genève, l'IHEID valorise fortement la place de la Genève internationale ainsi que le rôle du pôle académique en études internationales à Genève et, plus largement, contribue au rayonnement de la Suisse comme acteur international.

Charte de l'IHEID

1. L'IHEID fonde son activité sur sa Charte, adoptée par tous ses membres en 2021, qui précise la vision, la mission et les principes suivants :

Vision : pionnier dans l'exploration des enjeux mondiaux, l'IHEID est le creuset de communautés diverses favorisant la

compréhension et l'engagement essentiels à un monde de paix, équitable et durable.

Mission : situé au cœur de la Genève internationale, nous produisons et partageons des connaissances académiques et de l'expertise sur les relations internationales, les questions de développement, la gouvernance et les défis mondiaux. En conjuguant excellence scientifique, transdisciplinarité et réflexion critique, nous préparons les étudiantes et les étudiants, les professionnelles et les professionnels à devenir des décideurs ouverts au monde. Nous les dotons des compétences, de l'assurance et du sens des responsabilités nécessaires pour amener une transformation positive.

Principes : excellence, indépendance, pensée critique, diversité, engagement pour la paix, l'équité et la durabilité.

But de la convention d'objectifs

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

Elle précise les buts et les objectifs ainsi que les indicateurs et le montant des ressources pour la période 2025 à 2028.

Principe de proportionnalité

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

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

Principe de bonne foi

Les parties s'engagent à appliquer et à respecter la présente convention et les accords qui en découlent avec rigueur et selon le principe de la bonne foi.

TITRE II : Dispositions générales

Article 1

Bases légales

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

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

Article 2

Cadre de la convention

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

Article 3

Bénéficiaire

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

Titre III : Engagement des parties

Article 4

Prestations du bénéficiaire

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

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

A. Objectifs stratégiques prioritaires

Objectif 1

Assurer l'excellence, la compétitivité et l'impact de l'Institut dans toutes ses missions (enseignement, recherche, expertise et formation continue) par la densification des compétences à la fois disciplinaires et interdisciplinaires.

Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre moyen de professeures et professeurs rattachés à un département disciplinaire. 2. Pourcentage de professeures et professeurs rattachés aux centres de recherche (transdisciplinaires).
Objectif 2	Renforcer la présence de l'Institut dans les quatre thématiques prioritaires (paix, conflits et sécurité ; gouvernance globale, diplomatie et transformations du multilatéralisme ; durabilité et impact intégré ; nouvelles technologies) sur l'ensemble de ses missions
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de projets de recherche sur les thématiques prioritaires. 2. Nombre d'événements ou d'objets (p.ex. podcasts) publics sur les thématiques prioritaires.
Objectif 3	Mettre les enjeux de durabilité au cœur de toutes les missions (enseignement, recherche, expertise et formation continue) et du fonctionnement de l'Institut.
Indicateur	Taux de réalisation du plan d'action en matière de durabilité.
Objectif 4	Engager les enjeux de la transition technologique dans toutes les missions et le fonctionnement de l'Institut.
Indicateur	Etat d'avancement du plan stratégique.
Objectif 5	Renforcer les liens avec la Genève internationale (y compris les offices fédéraux et cantonaux liés à celle-ci) et plus largement avec les acteurs internationaux.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre d'organisations internationales et d'organisations non-gouvernementales partenaires des cliniques de recherche interdisciplinaires (Applied Research Projects). 2. Nombre de mandats d'expertise en cours avec la Genève Internationale et les acteurs internationaux. 3. Nombre de manifestations conjointes et d'événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.

B. Objectifs de qualité

Objectif 6	Offrir au niveau du master et du doctorat un enseignement de haute qualité à des étudiantes et étudiants venant d'universités suisses et du monde entier en leur donnant une formation propice à des carrières internationales, y compris dans le domaine universitaire.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Taux de satisfaction des étudiantes et étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement.2. Nombre d'étudiantes et étudiants impliqués chaque année dans les cliniques de recherche (Applied Research Projects) en lien avec une thématique internationale.3. Taux d'emploi 12 mois après l'obtention du diplôme de master et de doctorat.4. Taux de succès dans les délais règlementaires.
Objectif 7	Offrir des conditions d'études attrayantes.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Nombre d'étudiantes et étudiants recevant une aide financière accordée par l'Institut (bourses complètes, partielles, d'excellence).2. Pourcentage de doctorantes et doctorants au bénéfice d'un financement sur 4 ans ou d'un contrat FNS.
Objectif 8	Favoriser une recherche de qualité en aidant la préparation et le dépôt de projets de recherche, notamment de type compétitif.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès.2. Montant des fonds obtenus.
Objectif 9	Développer une offre de formation continue répondant aux besoins de la Genève internationale et plus largement des acteurs internationaux.
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Nombre de participantes et participants aux formations certifiantes, courtes et sur mesure.2. Taux de satisfaction des participantes et participants aux formations certifiantes.3. Volume financier de la formation continue.

C. Objectifs institutionnels

Objectif 10	<p>Contribuer, avec l'UNIGE et les hautes écoles 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.</p> <p>Une évaluation externe indépendante des activités et de la structure du SNIS sera réalisée au moins un an avant le terme de la période conventionnelle.</p>
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Attractivité du réseau SNIS mesurée par le nombre de projets soumis au SNIS.2. Attractivité du réseau SNIS mesurée par le nombre de participants à ces projets.
Objectif 11	<p>Renforcer les collaborations avec les hautes écoles et les institutions académiques internationales.</p>
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Nombre de partenariats académiques avec des institutions universitaires étrangères.2. Nombre d'étudiantes et étudiants incoming et outgoing par an dans le cadre de ces partenariats académiques.
Objectif 12	<p>Assurer un financement durable par le développement de revenus hors subventions, notamment par le moyen de partenariats public-privé.</p>
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Part des subventions publiques dans le budget de la Fondation.2. Part des revenus provenant de la recherche, de la formation continue, de la philanthropie et de l'immobilier dans le budget de la Fondation.
Objectif 13	<p>Promouvoir la diversité et encourager l'égalité des chances.</p>
Indicateurs	<ol style="list-style-type: none">1. Taux de femmes parmi les professeures et professeurs.2. Taux de succès des procédures de promotion de professeures et professeurs assistants et de professeures et professeurs adjoints.3. Taux de réalisation du plan d'action en matière de diversité et d'inclusion.
Objectif 14	<p>Offrir des conditions de travail attrayantes à toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de l'Institut, assurer un bon fonctionnement de la vie institutionnelle et une gestion efficace des services administratifs.</p>

Indicateurs

Taux de réalisation d'une stratégie RH.

Objectif 15

Promouvoir la formation d'apprenties et apprentis selon le plan d'action annuel à convenir avec l'office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue dans le cadre de la politique de l'apprentissage de l'État de Genève ainsi que la formation de stagiaires en maturité professionnelle et spécialisée.

Indicateur

Nombre d'apprenties et apprentis et de stagiaires en maturité professionnelle et spécialisée.

Objectif 16

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

Indicateur

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

Article 5

Engagements financiers de la Confédération

1. La Confédération, par l'intermédiaire du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), s'engage à verser à l'IHEID, 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 2025-2028 est déterminée conformément à la LEHE, à la O-LEHE et à l'ordonnance du 25 février 2016 du Conseil des hautes écoles pour l'octroi des contributions fixes aux institutions du domaine des hautes écoles. Elle est constituée d'un montant fixe et d'un montant variable.

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

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

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

La contribution maximale pour la période 2025-2028 s'élève à CHF 72 millions. Le montant fixe s'élève à CHF 50,4 millions ce qui correspond à un montant de CHF 12,6 millions par année.

	Montant fixe	Montant variable	Montant total (CHF)
2025	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000
2026	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000
2027	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000
2028	12 600 000	(5 400 000)	18 000 000

Le montant variable est déterminé chaque année – à la hausse ou à la baisse – sur la base du montant variable de 2025 en tenant compte de la réalisation des objectifs et, en particulier, de l'évolution des indicateurs vérifiée sur la base des rapports annuels prévus à l'art. 11.

Article 6

Plan financier pluriannuel

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

Article 7

Versement de la contribution fédérale

Le SEFRI verse la contribution chaque année selon les échéances suivantes : 40% de la partie fixe au premier trimestre et 40% au deuxième trimestre de l'année. Le solde de la contribution est versé au quatrième trimestre sur la base de la réalisation des objectifs annuels.

Article 8

Conditions de travail

1. L'Institut est tenu 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. L'Institut tient à disposition du SEFRI son organigramme, le cahier des charges du personnel ainsi qu'une description de ses conditions salariales et de travail, ainsi que tous autres renseignements permettant de démontrer le respect des principes généraux d'égalité et d'interdiction des discriminations directes ou indirectes, conformément aux dispositions cantonales (art. 12 de la loi du 15 décembre 2005 sur les indemnités et les aides financières, LIAF).

Article 9

Développement durable

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

Article 10

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

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

Confédération et du Canton de Genève (Inspection cantonale des finances).

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

L'Institut s'engage à respecter les recommandations figurant dans les rapports du service d'audit interne et à mettre en œuvre dans les délais indiqués par le département de tutelle les mesures correctrices qui ne sont pas contestées ou qui ont fait l'objet d'une décision au sens de l'art. 17 de la loi cantonale du 13 mars 2014 sur la surveillance de l'État (LSurv).

Article 11

Reddition des comptes et rapports

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

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

Article 12

Traitement du résultat

1. Au terme de l'exercice comptable, pour autant que les prestations financées aient été fournies conformément à la convention, le résultat annuel des comptes consolidés établi conformément à l'art. 11 est réparti entre la fondation et les collectivités publiques.

2. Une créance reflétant la part restituable aux collectivités publiques est constituée dans les fonds étrangers de la fondation. Elle s'intitule « Part du résultat à restituer à l'échéance de la convention ». La part conservée par la fondation, figurant dans ses fonds propres, se répartit entre :

- un compte de réserve spécifique intitulé « Part du résultat à conserver » et
- le « Fonds de rénovation et entretien bâtiment ».

3. Pendant la durée de la convention, les éventuelles pertes annuelles sont également réparties sont déduites de la créance jusqu'à concurrence du solde disponible et du compte de réserve spécifique.
4. À l'échéance de la convention, la fondation conserve définitivement l'éventuel solde du compte de réserve spécifique, tandis que l'éventuel solde de la créance est restitué aux co-subventionneurs au prorata de leur financement.
5. À l'échéance de la convention, la fondation assume ses éventuelles pertes reportées. La Confédération et l'État de Genève n'assument aucune responsabilité pour les éventuelles pertes ni au terme de la convention ni pendant la période suivante par compensation.

Article 13

Bénéficiaire direct

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

Article 14

Fonds de rénovation et entretien bâtiment

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

Titre IV : Suivi et évaluation de la convention

Article 15

Objectifs et indicateurs

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

Article 16

Modifications

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

Article 17

Suivi de la convention et évaluation externe

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 canton de Genève au moins une fois par année ou à la demande d'une des parties 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 rédéfinition des conditions de la convention.

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 sur le rapport des experts.

Titre V : Dispositions finales

Article 18

Règlement des litiges

- 1 Les parties s'efforcent de régler à l'amiable les différends qui peuvent surgir dans l'application et l'interprétation de la présente convention.
2. En cas d'échec, elles peuvent recourir d'un commun accord à la médiation.
3. Les litiges découlant de la présente convention sont traités conformément à l'art. 35, let. a, de la loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal administratif fédéral (LTAf ; RS 173.32).

Article 19

Résiliation de la convention

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

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

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

Article 20

Entrée en vigueur, durée de la convention et renouvellement

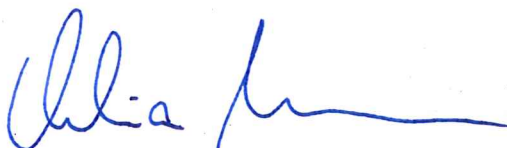
1. La convention prend effet au 1^{er} janvier 2025 et est valable jusqu'au 31 décembre 2028.
2. Les parties conviennent d'étudier les conditions de renouvellement éventuel de la convention au moins douze mois avant son échéance.

Pour la Confédération suisse :

représentée par

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

Berne, le 9.12..... 2024



Martina Hirayama

Secrétaire d'État



Silvia Studinger

Vice-directrice

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

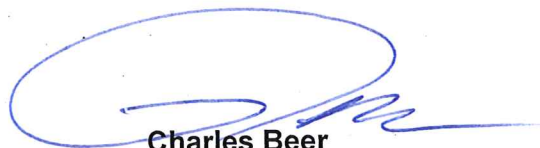
représentée par

Genève, le 16.12..... 2024



Beth Krasna

Présidente



Charles Beer

Vice-président

Annexes :

1. Recueil des indicateurs de la convention 2025-2028 et des cibles par type d'objectif
2. Plan financier pluriannuel 2025-2028

	Mesure	Indicateur	Moyenne de référence	Cible 2025	Cible 2026	Cible 2027	Cible 2028	
A. Objectifs stratégiques prioritaires	1	Assurer l'excellence, la compétitivité et l'impact de l'Institut dans toutes ses missions (enseignement, recherche, expertise et formation continue) par la densification des compétences à la fois disciplinaires et interdisciplinaires.	1. Nombre moyen de professeurs et professeurs rattachés à un département disciplinaire. 2. Pourcentage de professeurs et professeurs rattachés aux centres de recherche (transdisciplinaires).	Moyenne 2021-2024: 14 professeurs.es rattachés à un département disciplinaire. Chiffre 2024: 78,6% de professeurs.es affiliés à un centre de recherche.	≥10%	≥10%	≥10%	
	2	Renforcer la présence de l'Institut dans les quatre thématiques prioritaires (paix, conflits et sécurité; gouvernance globale, diplomatie et transformations du multilatéralisme; durabilité et impact intégré; nouvelles technologies) sur l'ensemble de ses missions.	1. Nombre de projets de recherche sur les thématiques prioritaires. 2. Nombre d'événements ou d'objets (e.g. podcasts) publics sur les thématiques prioritaires.	Nombre de projets (ERC, SNSI, FNS) obtenus dans les axes prioritaires 2021-2023: 20 par an. 2023: 150 événements ou objets (e.g. podcasts) publics sur les thématiques prioritaires.	≥12 projets ≥ 140 événements ou objets	≥ 12 projets ≥ 140 événements ou objets	≥ 12 projets ≥ 140 événements ou objets	
	3	Mettre les enjeux de durabilité au cœur de toutes nos missions (enseignement, recherche, expertise et formation continue) et de notre fonctionnement.	Taux de réalisation du plan d'action en matière de durabilité.	Plan d'action en matière de durabilité	25%	50%	75%	100%
	4	Engager les enjeux de la transition technologique dans toutes nos missions et notre fonctionnement.	Etat d'avancement du plan stratégique.	Plan stratégique sur la transition technologique	25%	50%	75%	100%
	5	Renforcer les liens avec la Genève internationale (y compris les offices fédéraux et cantonaux liés à celle-ci) et plus largement avec les acteurs internationaux.	1. Nombre d'organisations internationales et d'organisations non-gouvernementales partenaires des cliniques de recherche interdisciplinaires (Applied Research Projects). 2. Nombre de mandats d'expertise en cours avec la Genève internationale et les acteurs internationaux. 3. Nombre de manifestations conjointes et d'événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.	2023-24: 63 Applied Research Projects avec des OIs et ONGs. 2023: 69 mandats 2023: 78 manifestations conjointes et événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.	≥ 50 ARPs avec des OIs et ONGs ≥ 50 mandats ≥ 60 manifestations conjointes et événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.	≥ 50 ARPs avec des OIs et ONGs ≥ 50 mandats ≥ 60 manifestations conjointes et événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.	≥ 50 ARPs avec des OIs et ONGs ≥ 50 mandats ≥ 60 manifestations conjointes et événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.	≥ 50 ARPs avec des OIs et ONGs ≥ 50 mandats ≥ 60 manifestations conjointes et événements en partenariat avec les organisations de la Genève internationale.
B. Objectifs de qualité	6	Offrir au niveau du master et du doctorat un enseignement de haute qualité à des étudiantes et étudiants venant d'universités suisses et du monde entier en leur offrant une formation propice à des carrières internationales, y compris dans le domaine universitaire.	1. Taux de satisfaction des étudiantes et étudiants vis-à-vis de la qualité de l'enseignement. 2. Nombre d'étudiantes et étudiants impliqués chaque année dans les cliniques de recherche (Applied Research Projects) en lien avec une thématique internationale. 3. Taux d'emploi 12 mois après l'obtention du diplôme de master et de doctorat. 4. Taux de succès dans les délais réglementaires	Moyenne 2021-2023: 84%. 2023-2024: 254 étudiant.es MINT impliqués dans les Applied Research Projects. Moyenne 2021-2023: 96%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%
	7	Offrir des conditions d'études attrayantes.	1. Nombre d'étudiantes et étudiants recevant une aide financière accordée par l'Institut (bourses complètes, partielles, d'excellence). 2. Pourcentage de doctorantes et doctorants au bénéfice d'un financement sur 4 ans ou d'un contrat FNS.	Moyenne 2021-2023: 72% (anomalie COVID). Moyenne 2021-2023: 175.	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%	≥ 80%
	8	Favoriser une recherche de qualité en aidant la préparation et le dépôt de projets de recherche, notamment de type compétitif.	1. Nombre de projets soumis à des organismes de financement compétitif et taux de succès. 2. Montant des fonds obtenus.	Moyenne 2021-2023: CHF 17'916'996	≥ 150 étudiant.es 90%	≥ 150 étudiant.es 95%	≥ 150 étudiant.es 100%	≥ 150 étudiant.es 100%

PLAN FINANCIER 2025-2028 Fondation IHEID

COMPTÉ D'EXPLOITATION	Projection 2024 (au 31.5)		Budget 2025		Budget 2026		Budget 2027		Budget 2028		Total 2025-2028	
	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%	CHF	%
Produits												
Ecologies	11'261'430	11%	11'257'500	10%	11'257'500	10%	11'257'500	10%	11'257'500	10%	45'030'000	10%
Produits de location y compris résidences	16'518'377	16%	16'979'000	16%	17'072'000	16%	17'172'000	16%	17'172'000	16%	68'395'000	16%
Autres produits d'exploitation	1'423'166	1%	1'622'005	2%	1'622'005	1%	1'622'005	1%	1'622'005	1%	6'488'020	1%
Subventions publiques	34'936'918	33%	35'616'918	33%	36'161'918	34%	36'161'918	34%	36'161'918	34%	145'467'672	34%
Subvention Confédération DFI - SER	18'000'000	17%	17'730'000	16%	17'730'000	16%	17'730'000	16%	17'730'000	16%	70'920'000	16%
Subvention Etat de Genève DfP	16'036'918	15%	17'036'918	16%	18'036'918	17%	18'036'918	17%	18'036'918	17%	71'471'672	16%
Accord Intercanatal Universitaire	850'000	1%	850'000	1%	850'000	1%	850'000	1%	850'000	1%	3'400'000	1%
Financements externes	34'750'000	33%	34'550'000	32%	34'550'000	32%	34'550'000	32%	34'550'000	32%	138'200'000	32%
Revenus de la recherche	3'374'599	3%	3'250'000	3%	3'250'000	3%	3'250'000	3%	3'250'000	3%	13'000'000	3%
Revenus de la formation continue	988'063	1%	1'000'000	1%	1'000'000	1%	1'150'000	1%	1'200'000	1%	4'450'000	1%
Fonds d'investissements	3'197'798	3%	3'197'798	3%	3'197'798	3%	3'197'798	3%	3'197'798	3%	12'791'192	3%
Total des produits	106'450'351	100%	107'473'221	100%	108'666'221	100%	108'816'221	100%	108'866'221	100%	433'821'884	100%
Charges												
Charges de personnel	(61'926'242)	58%	(61'588'056)	58%	(62'368'056)	58%	(62'973'056)	59%	(63'703'056)	59%	(250'632'223)	58%
Bourses et entraine étudiants	(8'118'271)	8%	(7'870'191)	7%	(7'870'191)	7%	(7'870'191)	7%	(7'870'191)	7%	(31'480'764)	7%
Frais de fonctionnement	(4'762'278)	4%	(4'894'320)	5%	(4'894'320)	5%	(4'894'320)	5%	(4'894'320)	5%	(19'577'280)	5%
Loyers, charges et entretien immeubles	(7'432'231)	7%	(7'541'644)	7%	(7'480'644)	7%	(7'480'644)	7%	(7'480'644)	7%	(29'983'576)	7%
Frais de représentation institutionnel	(1'104'793)	1%	(1'000'000)	1%	(1'000'000)	1%	(1'000'000)	1%	(1'000'000)	1%	(4'000'000)	1%
Frais liés aux fonds affectés	(11'000'000)	10%	(11'000'000)	10%	(11'000'000)	10%	(11'000'000)	10%	(11'000'000)	10%	(44'000'000)	10%
Subventions redistribuées	(2'526'181)	2%	(2'526'181)	2%	(2'526'181)	2%	(2'526'181)	2%	(2'526'181)	2%	(10'104'724)	2%
Amortissements	(6'442'774)	6%	(6'500'000)	6%	(6'500'000)	6%	(6'500'000)	6%	(6'500'000)	6%	(26'000'000)	6%
Total des charges	(103'312'770)	97%	(102'920'392)	97%	(103'639'392)	97%	(104'244'392)	97%	(104'974'392)	97%	(415'778'567)	97%
Résultat d'exploitation	3'137'581		4'552'829		5'026'829		4'571'829		3'891'829		18'043'317	
Produits financiers	-		-		-		-		-		-	
Charges financières	(3'517'100)	3%	(3'500'000)	3%	(3'450'000)	3%	(3'400'000)	3%	(3'350'000)	3%	(13'700'000)	3%
Résultat financier	(3'517'100)		(3'500'000)		(3'450'000)		(3'400'000)		(3'350'000)		(13'700'000)	
Résultat ordinaire	(379'519)		1'052'829		1'576'829		1'171'829		541'829		4'343'317	
Charges exceptionnelles	-		-		-		-		-		-	
Produits exceptionnels	-		-		-		-		-		-	
Résultat exceptionnel	-		-		-		-		-		-	
Résultat annuel avant fonds affectés	(379'519)		1'052'829		1'576'829		1'171'829		541'829		4'343'317	
Attribution	(37'500'000)		(37'500'000)		(37'500'000)		(37'500'000)		(37'500'000)		(150'000'000)	
Utilisation	37'500'000		37'500'000		37'500'000		37'500'000		37'500'000		150'000'000	
Variation des fonds affectés	-		-		-		-		-		-	
Résultat annuel	(379'519)		1'052'829		1'576'829		1'171'829		541'829		4'343'317	
Part du résultat à restituer à l'échéance de la convention à l'Etat	-	16%	168'453	16%	252'293	16%	187'492	16%	86'693	16%	694'931	16%
Part du résultat à restituer à l'échéance de la convention à la Confédération	-	16%	173'687	16%	257'276	16%	190'932	16%	88'243	16%	710'137	16%
Résultat annuel après répartition	- 379'519		710'690		1'067'261		793'403		366'895		2'938'249	
Attribution au fonds de rénovation et entretien bâtiment	-		700'000		750'000		750'000		350'000		2'550'000	
Résultat consolidé de la Fondation	379'519		10'690		317'261		43'403		16'895		388'249	
Fonds propres reportés (y compris réserve sur immeubles)	21'651'934		21'669'807		22'380'497		23'447'758		24'241'161		24'608'056	
Fonds propres	21'272'415		22'380'497		23'447'758		24'241'161		24'608'056		24'608'056	