

EXAMEN DES PARTENARIATS INTERNATIONAUX : PRINCIPES ET PROCÉDURE DE DILIGENCE RAISONNABLE

HES-SO | Haute école spécialisée de Suisse occidentale | Fachhochschule Westschweiz

Dicastère Qualité et Responsabilité sociétale

Table des matières

Introduction.....	3
I/ Les partenariats institutionnels	4
1.1 Définition	4
1.2 Panorama et responsabilités	4
II/ Une approche multidimensionnelle	4
2.1 Finalité et forme de la collaboration	5
2.2 Sécurité des personnes	6
2.3 Liberté académique et autonomie institutionnelle	7
2.4 Droits humains.....	8
2.5 Transfert de connaissances et de technologies	9
2.6 Aspects légaux et éthiques	10
2.7 Réputation institutionnelle.....	11
III/ Une procédure de diligence raisonnable en deux étapes.....	11
3.1 Auto-évaluation préliminaire	11
3.2 Evaluation approfondie	13
3.3 Grille d'analyse	15
IV/ Actions et prévention	15
Conclusion	16
Références et ressources.....	16
Annexes	19
Annexe 1 – Grille pour l'analyse approfondie.....	19
Annexe 2 – Schéma simplifié du processus de diligence raisonnable	26

INTRODUCTION

La HES-SO entretient depuis toujours des relations avec des partenaires à l'étranger, sous des formes diverses et variées, allant des partenariats institutionnels de type Memorandum of Understanding (MoU) aux collaborations de recherche en passant par les accords de mobilité ou des contacts individuels. Ces relations profitent à la qualité des missions académiques et concernent l'ensemble des domaines disciplinaires. Elles contribuent par ailleurs au partage de connaissances et de compétences des membres de la communauté HES-SO et, ce faisant, au rayonnement institutionnel, tout en favorisant le développement des compétences interculturelles.

Cependant, les évolutions géopolitiques, entre conflits ouverts et vigilance accrue face aux risques d'espionnage et de double-usage (« dual use ») des résultats de recherche, impactent directement les relations internationales des hautes écoles. C'est pourquoi swissuniversities, la Conférence des rectrices et recteurs des hautes écoles suisses, a adopté en avril 2022 un guide ([swissuniversities 2022](#)) destiné à soutenir les hautes écoles suisses dans l'examen de leurs collaborations internationales, notamment sous l'angle de la liberté académique, de l'autonomie institutionnelle, des aspects légaux et éthiques, et du transfert de connaissances et de technologies.

La HES-SO est très attachée aux notions d'éthique, d'intégrité scientifique, de liberté académique, d'autonomie institutionnelle, mais aussi au respect de l'état de droit, du droit international et humanitaire. Dans ses partenariats internationaux, la HES-SO accorde une importance particulière au partage de ces valeurs fondamentales. Elle privilégie le dialogue avec les institutions qui défendent ces principes, même lorsque le contexte national présente des défis ou des tensions, en adoptant une posture réfléchie et responsable. Le dialogue académique doit primer, que ce soit au niveau de la recherche, de l'enseignement ou d'un partenariat institutionnel, tout en garantissant une vigilance proactive face aux risques potentiels.

La HES-SO a ainsi consolidé une méthodologie pour soutenir l'examen en « due diligence » ou diligence raisonnable de ses partenariats internationaux institutionnels et assurer une approche cohérente au niveau de l'institution, ainsi qu'un alignement sur les valeurs qui sont les siennes. L'examen des partenariats internationaux n'a pas pour but de freiner les collaborations mais vise au contraire à leur donner une base solide. Aussi, la non conclusion ou la fin d'un partenariat institutionnel ne signifie pas la fin des collaborations internationales. Celles-ci peuvent se faire en tout temps sur une base individuelle, que ce soit les étudiant·es pour une mobilité sous un statut de « free movers » ou le personnel d'enseignement et de recherche (PER) pour leurs activités académiques.

Pour les projets de recherche, le principe fondamental de liberté académique s'applique. Cela ne doit toutefois pas empêcher les chercheuses et chercheurs de faire un examen critique au cas par cas, en particulier sur les questions de double usage et d'éthique dans le cas de collaborations de recherche. Les bailleurs de fonds appliquent par ailleurs leurs propres critères en matière d'éthique. Ces questions seront thématiques par la HES-SO à l'issue des réflexions nationales sur la *knowledge security*.

Le présent guide vise à soutenir les personnes à la HES-SO concernées par l'examen des partenariats existants ou à venir. La section I précise ce qu'on entend par partenariat international et le périmètre concerné par la procédure d'examen. La section II liste et explicite les différentes dimensions à prendre en compte dans l'examen des partenariats. Elle propose pour chacune des questions pour guider la réflexion et des sources d'informations utiles à la prise en décision. Ces questions, synthétisées dans une grille d'analyse (annexe 1), visent à soutenir une évaluation structurée, transparente et documentée des partenariats internationaux. La procédure d'analyse est détaillée dans la section III et schématisée en annexe 2. Elle constitue une aide à la réflexion et à la décision. La section IV précise les notions de suspension et de résiliation et propose l'introduction dans les nouveaux contrats de partenariat d'une clause facilitant la suspension et la résiliation des

partenariats qui viendraient à ne plus respecter les valeurs de la HES-SO. La conclusion est ensuite suivie d'une liste de références et ressources.

Fruit d'un groupe de travail composé de représentantes et représentants des hautes écoles de la HES-SO pour leurs connaissances et compétences en matière d'éthique et de relations internationales, ainsi que de membres des services du Rectorat, le présent guide est réalisé en application de la décision [R 2025/22/72](#).

A partir du printemps 2026, tous les nouveaux partenariats seront analysés avec l'appui de la présente méthodologie. Les parties prenantes sont invitées à utiliser la même grille d'analyse pour évaluer les partenariats déjà existants. Toute méthodologie étant forcément perfectible, un bilan de la mise en œuvre du présent guide, en vertu de la décision R 2025/22/72, sera réalisé à l'horizon 2028.

I/ LES PARTENARIATS INSTITUTIONNELS

1.1 Définition

Par partenariat institutionnel, on entend une collaboration formalisée entre la HES-SO et une ou plusieurs institutions externes (académiques ou non, publiques ou privées), impliquant un engagement (e.g., échange d'étudiant-es, MoU, programmes conjoints, etc.) et encadrée par un accord officiel signé par une autorité habilitée.

Ne sont pas concernées par la procédure institutionnelle de diligence raisonnable ou « due diligence » les collaborations non formalisées au niveau d'une institution ou de l'une de ses composantes (faculté, département, etc.), telles que les collaborations individuelles, les collaborations dans le cadre de projets de recherche, les échanges ponctuels, les participations à des colloques, etc., ainsi que les partenariats indirects (partenaires d'une institution partenaire).

1.2 Panorama et responsabilités

Actuellement (état été 2025), la HES-SO compte environ 900 partenariats institutionnels dans 76 pays sur les cinq continents. Ces accords concernent différents types de partenaires, mais principalement des hautes écoles.

En matière de signature, la HES-SO applique le parallélisme des formes : la rectrice signe tous les accords impliquant le niveau équivalent chez le partenaire, les accords impliquant plusieurs facultés, ainsi que les accords Swiss-European Mobility Programme (SEMP). Tous ces accords (sauf SEMP) passent par une pré-lecture du service juridique.

Les accords conclus par une haute école ou un domaine avec une entité d'une haute école étrangère (faculté, institut, etc.) sont signés par la haute école ou le domaine. Ils sont communiqués pour information au Rectorat et intégrés dans la base de données [MoveOn](#) afin de permettre l'accès au soutien financier octroyé dans le cadre de la mobilité. Ils sont également concernés par la présente procédure de diligence raisonnable.

III/ UNE APPROCHE MULTIDIMENSIONNELLE

[swissuniversities 2022](#) propose un examen des collaborations internationales sur la base de quatre dimensions à considérer dans une logique globale : la finalité et la forme de la collaboration ; la liberté académique et l'autonomie institutionnelle ; les aspects légaux et éthiques ; et le transfert de connaissances et de technologies (propriété intellectuelle et « double usage »). L'Université de Lausanne (UNIL) a approfondi en janvier 2025 ([UNIL 2025](#)) les enjeux éthiques des collaborations externes, notamment sous l'angle des droits humains, une dimension déjà explorée par le Conseil des universités flamandes (VLIR) qui a émis en 2019 une série de recommandations ([VLIR 2019](#)).

La HES-SO a par ailleurs mis en place pour les étudiantes et étudiants en mobilité OUT un partenariat avec la [société Internationale SOS](#), spécialiste des risques en matière de santé et de sécurité à l'international, autre dimension essentielle à considérer dans le cadre d'une collaboration.

Il est ainsi proposé de baser l'examen des partenariats internationaux sur la base des six dimensions suivantes :

1. Finalité et forme de la collaboration
2. Sécurité des personnes
3. Liberté académique et autonomie institutionnelle
4. Droits humains
5. Transfert de connaissances et de technologies
6. Aspects légaux et éthiques

Ces dimensions, quand elles présentent des risques, peuvent avoir un impact sur la réputation de la HES-SO, élément à considérer également, cas échéant (voir section 2.7).

Pour chacune de ces dimensions, les sections 2.1 à 2.6 ci-dessous fournissent une courte explication, une liste (non exhaustive) de questions pour alimenter la réflexion¹ et quelques sources utiles (liste non exhaustive) pour informer les choix et décisions.

Une grille d'analyse est disponible en annexe 1. Elle liste une vingtaine de questions pour évaluer le contexte national, le partenaire, la collaboration, ainsi que le cadre financier et contractuel du partenariat. Les questions listées dans le présent guide sont plus nombreuses que celles notées dans la grille et servent avant tout à alimenter la réflexion.

Une version régulièrement actualisée de la liste des sources utiles est à disposition auprès des Dicastères Enseignement (ENS) et Recherche & Innovation (R&I).

2.1 Finalité et forme de la collaboration

Selon [swissuniversities 2022](#) (p. 6), il s'agit ici de s'interroger sur les raisons, les finalités et les bénéfices d'une collaboration internationale, ainsi que sur la forme qu'elle prendra. Une bonne compréhension des attentes mutuelles et un partenariat équilibré renforcent la qualité et la durabilité d'une collaboration.

Plusieurs questions peuvent guider la réflexion :

- Le partenaire s'inscrit-il dans un système d'enseignement supérieur aligné sur les standards internationaux ?
- Quels sont les objectifs de la collaboration, du côté de la HES-SO et du côté du ou des partenaires ?
- Sous quelle forme la collaboration se concrétise-t-elle, comment est-elle formalisée ? Qui en assume la responsabilité, chez chaque partenaire ?
- Quels sont les termes de la collaboration ? La transparence financière et la reddition de compte sont-elles assurées ?

Note : Tous les liens internet ont été vérifiés le 31.10.2025.

¹ Les questions listées dans les sections 2.1 à 2.6 sont inspirées de [swissuniversities 2022](#), [UNIL 2025](#) et [VLIR 2019](#).

- La participation financière, matérielle et humaine des parties au partenariat (si applicable) est-elle claire et cohérente avec les objectifs poursuivis ?
- Chaque partenaire est-il au fait des potentiels risques encourus et de leurs impacts sur la collaboration comme sur les personnes impliquées, directement ou indirectement ?
- Dans quelles circonstances la collaboration devrait-elle être interrompue (voir section IV) ? Prévoit-elle des clauses de sauvegarde en cas de problème (voir section IV) ?
- Quelles seraient les conséquences d'une non-collaboration, quelles seraient les alternatives ?
- Le soutien administratif et informatique est-il assuré pour gérer correctement la collaboration ?
- Des expériences avec des collaborations similaires sont-elles disponibles ? Quelles approches ont été adoptées par d'autres dans le cadre de collaborations comparables ?

Sources utiles :

- [CE 2022](#)
- [KFPE 2012](#)
- [KFPE 2025](#)

2.2 Sécurité des personnes

La sécurité des personnes est une priorité non négociable. La HES-SO doit donc faire tout ce qui est en son pouvoir pour assurer la sécurité de ses membres. En ce qui concerne la mobilité étudiante, la HES-SO bénéficie d'un partenariat avec [International SOS](#), spécialiste des risques en matière de santé et de sécurité à l'international. Les étudiant·es de la HES-SO qui prévoient une mobilité ou qui sont en mobilité peuvent ainsi bénéficier de leurs conseils en préparation de voyage mais également d'une assistance médicale et sécuritaire 24/7.

Si la plupart des mobilités (étudiant·es ou personnel) se passent sans encombre, il existe toutefois des zones et des situations à risque, notamment en raison de conflits armés ou d'occupation militaire, de catastrophes naturelles ou de troubles populaires. Même dans les régions a priori épargnées, des situations critiques en matière sanitaire ou sécuritaire peuvent toujours survenir. On voit notamment se produire toujours plus d'épisodes climatiques extrêmes avec des conséquences parfois dramatiques. Il est donc important de prendre toutes les précautions nécessaires, de surveiller en continu les zones concernées par le partenariat, et de mettre en place des procédures de réponse rapide en cas d'urgence.

Les questions suivantes peuvent guider la réflexion :

- Le pays ou la région concernée par le partenariat présente-t-elle des risques en matière de santé ou de sécurité ? Si oui, de quelle nature et avec quelles conséquences possibles sur le partenariat et les personnes concernées ? Et comment s'en prémunir ?
- Les activités prévues par le partenariat comportent-elles un risque en matière de santé ou de sécurité ?
- Le ou les partenaires disposent-ils d'un concept de santé et sécurité au travail ?
- Les assurances nécessaires ont-elles été contractées ? Y compris en matière de rapatriement sanitaire ?

Sources utiles :

- [DFAE : Conseils pour les voyages & représentations](#)
- [France Diplomatie : Conseils par pays/destinations](#)

- [UK Foreign Travel Advice](#)
- [International SOS](#) (information uniquement avec login)
- [Rule of Law in Armed Conflicts \(RULAC\)](#)

2.3 Liberté académique et autonomie institutionnelle

[swissuniversities 2022](#) rappelle (p. 7) que la liberté académique est ancrée dans la Constitution fédérale, article 20. La [Convention intercantonale sur la HES-SO](#) du 26 mai 2011 stipule dans son article 11 que « La liberté de l'enseignement et de la recherche est garantie, dans les limites des devoirs inhérents aux différentes fonctions. »

Selon la [Bonn Declaration on Freedom of Scientific Research](#) de 2020, citée par [swissuniversities 2022](#), la liberté académique en matière de recherche « recouvre le droit de définir librement des questions de recherche, de choisir et de développer des théories, de recueillir des données empiriques et d'utiliser des méthodes de recherche académique rigoureuses, de remettre en question les idées reçues et de proposer de nouvelles idées. Elle implique le droit de partager, de diffuser et de publier ouvertement les résultats de ces recherches, y compris dans le cadre de la formation et de l'enseignement. Elle garantit aux chercheuses et chercheurs la liberté d'exprimer leur opinion sans être pénalisés par le système dans lequel elles et ils travaillent ou par la censure et la discrimination de la part des pouvoirs publics ou des institutions. Elle concerne également la liberté de s'associer au sein d'organismes universitaires professionnels ou représentatifs. »

Cette liberté est encadrée par des normes légales (en matière d'expérimentation humaine ou animale ou de liberté d'expression p. ex.) et s'accompagne de responsabilités en matière d'intégrité scientifique et de déontologie. La HES-SO a adopté le [code national d'intégrité scientifique](#) et propose pour sa communauté la définition suivante : « L'intégrité scientifique consiste en la posture que les chercheuses et chercheurs, le corps enseignant, le corps étudiant, et l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la communauté académique adoptent pour œuvrer à la création et au partage des savoirs. Cette posture implique l'engagement de chacun·e à respecter les règles et les bonnes pratiques académiques fondées sur des valeurs d'honnêteté, d'exemplarité, d'équité, de confiance, de transparence, de responsabilité, d'indépendance et d'ouverture. » (pour plus d'informations, voir [ici](#)).

Les normes légales applicables à la liberté académique sont aussi de nature institutionnelle : comme la HES-SO l'explique dans son [Panorama Qualité](#), la [Convention intercantonale fondatrice de la HES-SO](#), ainsi que la [Convention d'objectifs quadriennale](#), constituent le cadre de référence de l'autonomie institutionnelle dont jouissent tant la HES-SO que tout le personnel qui lui est rattaché.

Or, si la liberté académique et l'autonomie institutionnelle constituent des piliers indispensables pour des missions académiques de qualité, celles-ci ne sont pas acquises dans tous les pays. Il convient donc de questionner cette dimension avant de conclure des collaborations internationales.

Les questions suivantes peuvent guider la réflexion :

- Les principes de liberté académique et d'autonomie institutionnelle sont-ils ancrés dans une base légale ? Leur définition varie-t-elle entre les parties prenantes, et si oui avec quelles conséquences ? Un risque d'ingérence politique est-il possible ?
- L'institution partenaire est-elle autonome en matière financière, académique, organisationnelle et de recrutement (étudiant·es et personnel) ?
- Le personnel académique peut-il mener ses travaux librement, collaborer – y compris avec des collègues internationaux – et publier sans contrainte ?
- Le ou les partenaires disposent-ils d'un code de conduite, de déontologie ou d'intégrité scientifique pour leurs activités académiques ?

- La gouvernance et le financement du ou des partenaires, respectivement de l'activité faisant l'objet de la collaboration, comportent-ils des risques en matière de liberté académique et d'autonomie institutionnelle ?
- L'accès aux résultats de la collaboration et leur utilisation sont-ils garantis pour toutes les parties prenantes ?
- La liberté d'expression est-elle garantie ? Les campus sont-ils protégés contre la surveillance, l'intimidation ou la violence ?
- La collaboration, pour quelque raison que ce soit (son sujet par exemple), comporte-t-elle un risque pour le ou les partenaires ? Si oui le(s)quel(s) et avec quelles conséquences ?

Sources utiles :

- [Academic Freedom Index](#)
- [Academic Freedom Monitoring](#)
- [Free Universities: Putting the Academic Freedom Index into Action](#)
- [Global Public Policy Institute 2021](#)
- [UNESCO 1997](#)
- [EUA 2025](#)
- [ALLEA 2023](#)
- [Académie suisse des sciences 2021](#)
- [Global Research Council 2013](#)
- [Singapore Statement on Research Integrity](#)
- [EUA 2023](#)
- [Magna Charta Universitatum](#)

2.4 Droits humains

La HES-SO ne prend pas position sur les questions politiques à moins d'en être directement impactée. Elle évolue toutefois dans un monde en prise avec de multiples conflits et violences. Elle a donc la responsabilité de s'assurer que ses collaborations internationales ne soutiennent ni ne cautionnent d'aucune manière, directement ou indirectement, les atteintes aux droits humains.

[VLIR 2019](#) (p. 5-6) rappelle que les droits humains sont des droits fondamentaux dont jouit chaque être humain. Il s'agit des droits essentiels dont chaque individu a besoin pour mener une vie digne. Les droits humains diffèrent des droits ordinaires dans la mesure où ils sont généraux (ils s'appliquent sans discrimination à tout individu), universels (ils s'appliquent partout, indépendamment des contextes locaux), indivisibles (ils sont interdépendants et il n'existe aucune hiérarchie entre eux) et inaliénables (ils ne peuvent être retirés). Il cite trois catégories de droits humains :

- Les droits civils et politiques (p. ex. droit à la vie, à la liberté d'expression, à la liberté de réunion, à la non-discrimination).
- Les droits économiques, sociaux et culturels (p. ex. droit à l'éducation, à la sécurité, à la santé ou à la protection contre la torture et les traitements inhumains).
- Les droits solidaires, de nature collective (p. ex. droit au développement, à l'environnement sain, à l'auto-détermination).

[UNIL 2025](#) (p. 9) définit les violations graves des droits humains comme des atteintes majeures à l'intégrité physique et psychologique des individus, dépassant le cadre des "infractions graves" définies en situation de conflit armé. Les violations systématiques des droits humains, se produisent quant à elles de manière répétée ou endémique et s'appuient sur des caractéristiques qui

comprennent la planification et l'organisation des violations, la persistance et la répétition de celles-ci, le ciblage de groupes spécifiques, l'impunité des auteurs.

Les questions suivantes peuvent guider la réflexion :

- Le pays concerné par le partenariat est-il soupçonné de violations graves et/ou systématiques du droit international humanitaire ou des droits humains ?
- Quelle est la nature des violations alléguées ? Quel est leur impact potentiel sur l'éthique, la légitimité ou la mise en œuvre du partenariat ?
- Comment le ou les partenaires se positionnent-ils par rapport à ces violations ?
- Le ou les partenaires sont-ils impliqués, par leurs activités académiques ou non-académiques, directement ou indirectement, dans une violation grave et systématique des droits humains fondamentaux ?
- Existe-t-il des preuves ou des soupçons de pratiques discriminatoires chez le ou les partenaires ?
- L'activité visée par la collaboration internationale présente-t-elle un risque en matière d'atteinte aux droits humains ?
- Le ou les domaines d'activités concernés par l'accord présentent-ils un risque direct ou indirect d'atteinte grave aux ressources naturelles ou au patrimoine culturel ?

Sources utiles :

- [Democracy Index](#)
- [Responsible Sourcing Tool](#)
- [CSR Risk Check](#)
- [Business & Human Rights Resource Centre](#)
- [Global business knowledge](#)
- [Scholars At Risk](#)
- [Human Rights Watch](#)
- [Amnesty International](#)
- [Freedom House](#)
- [University of Minnesota Human Rights Library](#)
- [United Nations Human Rights](#)
- [Union Européenne: Aide humanitaire et protection civile](#)
- [Conseil de l'Europe](#)

2.5 Transfert de connaissances et de technologies

La question du transfert de connaissances et de technologies peut être très sensible et doit être dûment encadrée. Ce transfert doit se faire au bénéfice des parties concernées, tout en préservant leurs intérêts, notamment compétitifs ou sécuritaires. Les risques de « double usage » (usage détourné à des fins militaires notamment) et d'espionnage (industriel, commercial, sécuritaire) doivent être pris au sérieux. A noter que certains secteurs de recherche peuvent être soumis à des contraintes légales spécifiques. Les règles de propriété intellectuelle doivent être clairement établies dès le départ afin d'éviter toute mauvaise surprise.

Les questions suivantes peuvent guider la réflexion :

- La collaboration comporte-t-elle des risques de nature stratégique, sécuritaire, commercial ?
- Les résultats issus de la collaboration peuvent-ils être détournés à d'autres fins que celles prévues, notamment criminelles, militaires ou portant atteinte aux droits humains et aux libertés civiles ?

- Le secteur visé par la collaboration est-il concerné par des restrictions légales ou des sanctions nationales ou internationales (p. ex. en matière d'exportation) ?
- Les activités et rôles de tous les partenaires sont-ils transparents et bien documentés ?
- Comment la propriété intellectuelle est-elle protégée ?
- Comment la confidentialité des informations sensibles est-elle assurée durant et après la collaboration ?
- Quelles sont les bases légales ou réglementaires applicables au(x) partenaire(s), notamment en matière de contrats et de data management, protection et sécurité, et sont-elles compatibles avec la réglementation suisse ? Sont-elles respectées par les parties prenantes ?
- Où sont stockées les données liées à la collaboration et qui y a accès ?

Sources utiles :

- [CE 2016](#)
- [CE 2021](#)
- [ETH Zürich, Dual-Use and sanctions](#)
- [KFPE 2012](#)

2.6 Aspects légaux et éthiques

Comme le souligne [swissuniversities 2022](#) (p. 9), les lois, normes et standards applicables en matière d'enseignement, de recherche et d'innovation varient souvent d'un pays à un autre. Il est donc utile de se pencher sur ces différences et les impacts qu'elles peuvent avoir sur la collaboration.

Les questions suivantes peuvent guider la réflexion :

- Quelles sont les bases légales ou réglementaires applicables au(x) partenaire(s), notamment en matière de contrats et de data management, protection et sécurité, et sont-elles compatibles avec la réglementation suisse ? Sont-elles respectées par les parties prenantes ?
- La collaboration est-elle conforme aux règles de protection des données personnelles ([Loi fédérale sur la protection des données](#) – LPD) ?
- Quelles sont les pratiques et obligations du ou des partenaires en matière d'Open Science ? Sont-elles compatibles avec celles de la HES-SO et les exigences suisses ?
- Si la collaboration implique des expérimentations humaines ou animales, quelles sont les règles éthiques en vigueur chez le ou les partenaires et sont-elles approuvées par toutes les parties prenantes ?

Sources utiles :

- [Académie suisse des sciences 2021](#)
- [Fonds national suisse, Animaux en recherche](#)
- [Loi fédérale relative à la recherche sur l'être humain](#)
- [ETH Zürich, Scientific integrity](#)
- [Fonds national suisse, Data Management Plan \(DMP\) - Directives pour les chercheuses et chercheurs](#)
- [HES-SO, Open Science](#)
- [HES-SO, Open Research Data](#)

2.7 Réputation institutionnelle

Selon la nature des risques identifiés, un partenariat peut présenter un risque institutionnel pour la HES-SO, notamment en lien avec des questions éthiques, de transfert de technologies ou de connaissances, ou de droits humains. Un risque réputationnel se caractérise par la probabilité d'un impact significatif sur l'image, les valeurs, la crédibilité ou la qualité de la HES-SO, pouvant affecter ses relations avec ses parties prenantes.

Il convient donc de se poser la question suivante :

- La collaboration comporte-t-elle un risque réputationnel pour la HES-SO, ses domaines, ses hautes écoles ou les personnes impliquées ?

III/ UNE PROCÉDURE DE DILIGENCE RAISONNABLE EN DEUX ÉTAPES

La procédure HES-SO de due diligence ou diligence raisonnable comporte deux étapes :

- 1) une auto-évaluation préliminaire, simple et rapide, par l'entité porteuse du (projet de) partenariat sur la base de quatre questions OUI/NON relatives à la situation dans le pays concerné ;
- 2) une évaluation approfondie par le Dicastère en charge (Enseignement ou Recherche & Innovation), avec l'appui de l'entité signataire, sur la base d'une grille d'analyse.

La phase d'auto-évaluation préliminaire permet d'identifier rapidement les risques potentiels majeurs en lien avec la sécurité, l'autoritarisme, la liberté académique et les droits humains, nécessitant une analyse approfondie avant d'engager ou de poursuivre une collaboration.

L'évaluation approfondie permet d'étendre l'analyse des risques et de s'assurer que des mesures de mitigation adaptées seront, cas échéant, mises en place pour garantir l'alignement avec les valeurs de la HES-SO. A défaut, elle permettra de justifier le refus, la suspension ou la résiliation d'un partenariat.

L'annexe 2 présente la procédure selon un schéma simplifié, avec une estimation de charge pour les travaux à réaliser.

3.1 Auto-évaluation préliminaire

Périmètre : Nouveaux partenariats et partenariats existants
Responsable : Entité HES-SO porteuse du projet de partenariat (Haute école, Domaine, Rectorat)
Livrable : Questionnaire rempli (4 questions)
Destinataire : Dicastère Enseignement ou Recherche et Innovation
Objectif : Identifier les risques potentiels majeurs nécessitant une analyse approfondie avant d'accepter ou de maintenir une collaboration

Sont soumis à l'auto-évaluation préliminaire :

- 1) les nouveaux partenariats, conclus par une Haute école de la HES-SO et/ou un Domaine et/ou le Rectorat, ainsi que les partenariats existants lors de leur renouvellement, à l'exclusion des accords conclus avec une institution active dans un pays de l'Espace

européen de l'enseignement supérieur ([EEES](#)) ou une institution rattachée à l'un des réseaux partenaires de la HES-SO ([UNITA](#) et [RELIEF](#)), et,

2) les partenariats existants et actifs², avant la date prévue pour leur échéance ou leur renouvellement, si un changement majeur se produit en lien avec les questions A1-A4 ci-dessous.

La focalisation sur les critères liés au pays permet d'identifier rapidement des risques majeurs qui peuvent compromettre la collaboration. Un OUI à l'une ou plusieurs de ces questions ne signifie pas nécessairement que le partenariat ne pourra pas avoir lieu, mais il justifie une évaluation approfondie, y compris du partenaire. Cette analyse permet de s'assurer que les risques sont correctement identifiés, et que des mesures de mitigation adaptées seront mises en place pour garantir l'alignement avec les valeurs et les normes de notre institution.

L'auto-évaluation se fait via un formulaire en ligne [en cours de création].

Questions :

- **A1** : Le pays présente-t-il des risques sécuritaires, notamment liés à un conflit armé ou une occupation militaire ?

Source 1 : [DFAE](#)

Procédure : Accéder à la rubrique "Conseils pour les voyages & représentations", puis sélectionner le pays concerné via "Sélection de pays et territoires". Examiner les avertissements, risques, et recommandations en matière de sécurité.

Source 2 : [RULAC – Conflits armés](#)

Procédure : Accéder à la carte interactive et filtrer par « Conflicts » ou « Countries ».

- **A2** : Le pays est-il considéré comme autoritaire (indice < 4) ?

Source : [Democracy Index](#)

Procédure : Télécharger le rapport annuel et consulter le Tableau 2, pages 15 à 21 et la carte, p. 12 pour identifier les pays se trouvant dans la catégorie "autoritaires" (i.e., index < 4).

- **A3** : La liberté académique y est-elle fortement limitée (indice < 0.4) ?

Source : [Academic Freedom Index](#)

Procédure : Sélectionner le pays concerné dans la carte interactive.

- **A4** : Le pays est-il soupçonné de violations graves du droit international humanitaire ou des droits humains ?

Source : [Amnesty International](#)

Procédure : Consulter la liste des pays indiqués dans la carte "Les crimes les plus graves commis dans le monde en 2024"

² Les partenariats inactifs depuis 5 ans ou plus sont traités dans le cadre d'une procédure administrative visant leur résiliation.

Décision :

- Si la **réponse est OUI à l'une des questions** → L'évaluation approfondie est requise (diligence raisonnable institutionnelle et analyse du cadre spécifique du partenariat).
- **Sinon** → L'évaluation approfondie n'est pas nécessaire, sauf en cas de doute persistant.

3.2 Evaluation approfondie

Responsable : Dicastère, avec l'appui de la partie signataire
Livrable : Grille d'analyse complétée + Recommandation
Destinataire(s) : Entité HES-SO porteuse du projet de partenariat (Haute école, Domaine, Rectorat), cas échéant, Rectorat et Comité directeur
Objectif : Effectuer une analyse détaillée des risques associés à un partenariat afin de déterminer s'il peut être accepté ou maintenu (avec ou sans mesures de mitigation, en fonction de la situation) ou s'il doit être refusé, suspendu ou résilié, tout en approfondissant la compréhension des enjeux spécifiques.

La phase d'auto-évaluation posait des questions OUI/NON, permettant un premier tri. Dans cette deuxième phase, on cherche à approfondir les points sensibles identifiés. L'évaluation approfondie doit permettre :

- de nuancer les réponses obtenues lors de l'auto-évaluation ;
- de fournir les éléments utiles à la décision (positive ou négative) ;
- d'identifier des mesures de mitigation lorsque des risques sont présents ;
- et, le cas échéant, de justifier une décision positive, même en présence de zones de vigilance.

Si le partenariat compte plusieurs partenaires, une évaluation est effectuée pour chaque partenaire.

Cette partie du processus se déroule en trois ou quatre étapes, à réaliser dans un **délai de deux mois maximum** à compter de l'ouverture du dossier :

1. Evaluation par le dicastère :

Le dicastère (Enseignement ou Recherche et Innovation) réalise une évaluation approfondie en s'appuyant sur une grille d'analyse (voir infra section 3.3 et annexe 1). Une expertise interne ou externe peut être sollicitée si nécessaire.

Le dicastère consulte la partie signataire qui peut amener tout élément complémentaire en soutien à la prise de décision. L'objectif est de parvenir à un consensus permettant une décision éclairée et partagée.

2. Recommandation du dicastère et avis de la partie signataire :

Le dicastère émet une recommandation sur la base de l'analyse approfondie. Cette recommandation apporte des éléments permettant d'estimer le rapport risques / bénéfices et de prendre une décision éclairée.

Cas particulier : Si, sur la base de l'analyse approfondie menée à l'aide de la grille, le dicastère identifie un **risque élevé pour la réputation institutionnelle de la HES-SO**, notamment en lien avec des questions éthiques, de transfert de technologies ou de connaissances, ou de droits humains, il peut proposer que la décision finale soit prise par le Rectorat, avec un préavis du Comité directeur. Un risque réputationnel se caractérise par la probabilité d'un impact significatif sur l'image, les valeurs ou la crédibilité de la HES-SO, pouvant affecter ses relations avec ses parties prenantes.

La partie signataire (direction de la Haute école, Domaine ou Rectorat) prend connaissance de la recommandation et peut formuler un avis motivé, en intégrant, le cas échéant, des éléments contextuels, stratégiques ou opérationnels supplémentaires.

Deux cas de figure peuvent alors se présenter :

- Si la partie signataire et le dicastère sont en accord, la partie signataire prend la décision sur la base de l'ensemble du dossier et de la recommandation du dicastère.
- En cas de divergence sur l'analyse et la recommandation (par exemple sur l'évaluation des risques ou les mesures proposées), le dossier est transmis à un comité consultatif.

3. En cas de divergence sur l'analyse et la recommandation, avis du comité consultatif :

En cas de divergence persistante entre le dicastère et la partie signataire, le dicastère transmet le dossier (auto-évaluation préliminaire et grille d'analyse pour l'évaluation approfondie, y compris les éléments amenés par la partie signataire) à un comité consultatif chargé d'émettre un avis indépendant permettant d'éclairer la décision finale.

Ce comité est composé comme suit :

Sur nomination du Rectorat pour une période de deux ans renouvelables :

- Une partie fixe de trois membres, sélectionné·es pour leur expertise en lien avec les dimensions de la grille d'évaluation (par exemple : éthique, relations internationales, etc.) ;
- Un·e étudiant·e.

Sur invitation du dicastère et si nécessaire, en accord avec la partie signataire :

- Deux membres invité·es au maximum, désigné·es en fonction des spécificités du dossier (par exemple : expertise thématique ou connaissance du contexte régional concerné).

Le recours à ce comité vise à limiter les angles morts et les biais potentiels, tout en garantissant la prise en compte d'une diversité de perspectives. Le comité ne prend pas de décision et ne se prononce qu'une fois. Son avis est transmis aux parties concernées et intégré à la documentation en vue de la décision finale.

4. Décision :

Sur la base de l'ensemble du processus (analyse, recommandation et, le cas échéant, avis du comité), la partie signataire, cas échéant le Rectorat avec préavis du Comité directeur, prend la décision qui peut être soit :

- accepter ou maintenir le partenariat : le partenariat est signé, d'éventuelles mesures de mitigation sont à prendre pour limiter les risques identifiés.
- le refuser : le partenariat n'est pas signé et la collaboration n'aura pas lieu.
- le suspendre : le partenariat en cours est maintenu mais les activités qui le concernent sont suspendues pour une période à définir, ou jusqu'à nouvel avis. Un suivi de la situation est effectué par la partie signataire.
- le résilier : le partenariat en cours est formellement interrompu.

Si le partenariat est accepté ou maintenu :

- Mesures de **mitigation** : Pour les risques identifiés, des mesures de mitigation spécifiques sont définies par la partie signataire en tenant compte des recommandations émises. Ces mesures peuvent concerner à la fois le partenariat lui-même, les personnes impliquées, ainsi que les actions de communication nécessaires pour assurer la transparence et la gestion des risques de manière appropriée.
- Suivi et **monitoring** : Un suivi continu est assuré par la partie signataire pour garantir que le partenariat reste conforme aux normes éthiques, juridiques et sécuritaires. Des points de situation avec le dicastère (Enseignement ou Recherche et Innovation) sont également prévus annuellement.

Si le partenariat est refusé, suspendu ou résilié : Communication des motifs au(x) partenaire(s) et fermeture du dossier.

Note sur la communication et la transparence :

Indépendamment de l'issue de l'évaluation, la communication et la transparence sont essentielles pour assurer la légitimité et la compréhension des décisions. Il est crucial d'explicitier le cadre particulier du partenariat, en mettant en avant les éléments clés qui justifient la décision. Une justification claire, documentée et proactive des choix effectués permet d'anticiper d'éventuelles interrogations et de garantir une approche rigoureuse et responsable.

3.3 Grille d'analyse

La grille d'analyse (voir annexe 1) servant de base à l'évaluation approfondie s'inspire des sources suivantes : [swissuniversities 2022](#), [UNIL 2025](#), [processus de l'ULB](#) pour l'examen des partenariats internationaux³, [VLIR 2019](#). Elle constitue un outil d'aide à la réflexion et à la décision dans le respect des compétences de chacun.

Cette analyse approfondie se base sur les six dimensions décrites dans la section II.

La grille vise à soutenir une évaluation structurée, transparente et documentée des collaborations internationales. Elle permet de distinguer clairement les faits observés, leurs sources, et les implications pour le projet ou l'institution. L'analyse peut s'appuyer sur les questions complémentaires listées dans le présent guide.

Selon le contexte, il ne sera pas toujours possible de répondre à l'ensemble des questions.

IV/ ACTIONS ET PRÉVENTION

L'analyse de risques approfondie peut mener à la décision de suspendre ou de résilier un partenariat en cours.

La suspension d'un partenariat signifie que le partenariat est maintenu mais que tout ou partie des activités prévues dans ce cadre sont suspendues. Il n'apparaîtra plus dans la base de données [MoveOn](#) publiée en ligne.

La résiliation d'un partenariat signifie que le partenariat est interrompu de manière unilatérale, à l'initiative de la HES-SO.

³ Version de pages telles que consultées en mai 2025.

Chaque contrat de partenariat a des clauses de résiliation qui lui sont propres. En général, les contrats conclus avec une autre haute école sont de durée déterminée pour 3 ou 5 ans. Certains prévoient un renouvellement tacite à la fin de la période. Les modalités de résiliation peuvent varier.

Durant la période de l'accord, il existe en général la possibilité de résilier dans les 6 mois sans motif particulier. Plusieurs accords prévoient la possibilité de résilier plus rapidement en cas de violation de l'accord. Quel que soit le motif pour lequel le contrat prend fin, il est normalement prévu que cette résiliation n'impacte pas, dans la mesure du possible, les échanges d'étudiant·es en cours.

A l'instar de l'[ULB](#), et comme le recommande également [UNIL 2025](#) (p. 24), la HES-SO va introduire dans ses nouveaux accords (hors SEMP qui sont standardisés au niveau national) une clause facilitant la suspension et la résiliation des partenariats qui viendraient à ne plus respecter les valeurs de la HES-SO, en particulier les questions éthiques, de transfert de technologies ou de connaissances, ou de droits humains.

Cette clause se basera sur le modèle suivant : « *Dans le cadre de leur partenariat, les deux parties souscrivent au respect des droits fondamentaux, tels que définis par la Déclaration universelle des droits de l'homme ainsi, qu'à la liberté académique.*

En cas de violation de ces principes par l'une des parties, l'autre partie pourra suspendre provisoirement l'accord et, après un avertissement écrit motivé, mettre fin à cet accord avec effet immédiat si la situation n'est pas corrigée dans le mois.

En cas d'urgence, de gravité exceptionnelle ou de violation systématique, les parties peuvent mettre fin à cet accord avec effet immédiat sans avertissement préalable.

En matière de connaissances scientifiques et technologies, les parties conviennent que les résultats de leur collaboration et les données reçues de l'autre partie ne pourront être utilisés qu'aux fins définies par le présent Accord. Elles s'engagent en particulier à ne pas les employer, directement ou indirectement, à des fins criminelles, militaires, ou attentatoires aux droits humains et aux libertés civiles ».

CONCLUSION

Le présent guide propose une méthodologie en deux étapes pour examiner les partenariats institutionnels internationaux. Cet examen n'a pas pour but de restreindre les collaborations internationales mais de leur offrir une base solide. Une auto-évaluation préliminaire basée sur quatre questions OUI/NON doit permettre d'identifier des risques nécessitant une analyse plus approfondie. L'analyse approfondie soutient la prise de décision, qu'elle soit positive – avec d'éventuelles mesures de mitigation – ou négative. Une décision négative ne signifie toutefois pas la fin des collaborations internationales individuelles (mobilité étudiante avec en « free mover », collaboration de recherche p. ex.).

Avec cette méthodologie, la HES-SO se dote d'un instrument lui permettant de limiter les risques qui peuvent être liés aux partenariats institutionnels et de renforcer la cohérence de ses pratiques avec les valeurs qui sont les siennes.

RÉFÉRENCES ET RESSOURCES

Académies suisses des sciences (2021), Code d'intégrité scientifique. <https://academies-suisse.ch/publications/kodex-fur-wissenschaftliche-integritat>

- ALLEA (2023), Code de conduite européen pour l'intégrité en recherche. <https://allea.org/wp-content/uploads/2024/12/Code-de-conduite-europeen-pour-lintegrite-en-recherche.pdf>
- CE (2016), Règlement instituant un régime communautaire de contrôle des exportations, des transferts, du courtage et du transit de biens à double usage. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R1969>
- CE (2021), Guidance note — Potential misuse of research. https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/horizon/guidance/guidance-note-potential-misuse-of-research-results_he_en.pdf
- CE (2022), Tackling R&I foreign interference – Staff working document. <https://data.europa.eu/doi/10.2777/513746>
- EUA (2023), University Autonomy in Europe IV: The Scorecard 2023. https://www.eua.eu/downloads/publications/eua%20autonomy%20scorecard_2024%20update.pdf
- EUA (2025), How universities can protect and promote academic freedom. EUA principles and guidelines. https://www.eua.eu/images/publications/Publication_PDFs/Academic_freedom_principles.pdf
- Global Public Policy Institute (2021), Free Universities. Putting the Academic Freedom Index into Action. https://gppl.net/assets/KinzelbachEtAl_2021_Free_Universities_AFI-2020_upd.pdf
- Global Research Council (2013), Statement of Principles for Research Integrity. https://www.snf.ch/media/fr/NyVDEeNIH1Fsh1cQ/dos_wiss_fehlverhalten_grc_integrity_d.pdf
- Government of the Netherlands (2022), National knowledge security guidelines. Secure international collaboration. <https://english.loketkennisveiligheid.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2022/04/07/national-knowledge-security-guidelines/National+Knowledge+Security+Guidelines.pdf>
- KFPE (2012), Un guide pour les partenariats transfrontaliers de recherche, Commission suisse pour le partenariat scientifique avec les pays en développement (KFPE). https://portal-cdn.scnat.ch/asset/4d8372ee-27d7-558a-b9db-77bf409ceef4/Guide-KFPE_11P7Q_F.pdf?b=d5a06d47-2a11-5efd-8a24-31a0e04ab83f&v=adeb9728-2ce0-54b4-aec1-4cbbb3bf4ef3_0&s=iPLacfNoCkVzmxix_Kkq0OjPhsIt11hNzcASY1nz-IyZe_3uCuMIbRj0w2R95_d_4TaoH7V5YqjsLe84E_NzIMbSIYpbhZZ-iru6NGhew_4DHsY4k0DnFe2uv0aAsRq3QrV2hn3UqvBX8-HvbKE5J-FhDzMGB9d-elyy-E-vwGeY
- KFPE (2025), Insights from the Global South for the Revision of the KFPE Guide. Swiss Academies Reports 20 (7). https://portal-cdn.scnat.ch/asset/689b919e-5d6a-59b6-9699-ed212c44c5e5/South_Perspective.pdf?b=a7a78937-9d3c-53ca-a3d8-9a60c9f88742&v=371095e4-51dc-53f0-9a55-ea6fd82d2eab_0&s=anE8npgT4J0SYH1xcApAitsbelbOQBhULBHxvxeMHZUYvRft_MNPXguxHsUmn0qDZOpwzs5FWssDyOttOBbLo95M0eU76vg25vrUnMBOxZFY-MH5_QD12f_Mh7fMhjNgXFNe9I3U4DT_IQxsOk1BqJynRr4mL3-w2p_Q1uOx4
- Leiden Asia Centre (2020), Towards Sustainable Europe-China Collaboration in Higher Education in Research. <https://leidenasiacentre.nl/wp-content/uploads/2020/10/Towards-Sustainable-Europe-China-Collaboration-in-Higher-Education-and-Research.pdf>
- Swissuniversities (2022), Towards Responsible International Collaborations: A Guide for Swiss Higher Education Institutions. Adopted by swissuniversities on 28 April 2022, swissuniversities, Berne.

https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Internationales/Guide_Towards_responsible_international_collaborations2.pdf.

UNIL (2025), Enjeux éthiques des collaborations externes. Rapport du groupe de travail, Université de Lausanne, Lausanne. https://www.unil.ch/files/live/sites/ftsr/files/ftsr/03-recherche/cire/home/Divers%20documents/Mandat%20Collab%20externes/Rapport_GT_Collaborations_externes.pdf

UNESCO (1997), Recommendation concerning the Status of Higher-education Teaching Personnel, adopted by the General Conference at its twenty-ninth session, Paris, 21 October - 12 November 1997. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113234>

Universities UK (2022), Managing risks in Internationalisation: Security related issues. <https://www.universitiesuk.ac.uk/sites/default/files/field/downloads/2021-07/managing-risks-in-internationalisation.pdf>

VLIR (2019), Recommendations for implementing a human rights assessments at the Flemish universities, Vlaamse Interuniversitaire Raad / Flemish Interuniversity Council. https://vlir.be/wp-content/uploads/2022/01/01-2019_Human-rights-assessment-at-the-Flemish-universities.pdf.

ANNEXES

Annexe 1 – Grille pour l'analyse approfondie

INFORMATIONS GÉNÉRALES			
Nom et statut du partenaire			
Pays			
Type d'accord et forme de la collaboration <i>Par exemple, MoU, échange d'étudiant·es, double diplôme, programme conjoint, école d'été, partenariat industriel, transfert technologique, consortium, etc.</i>			
Haute(s) école(s) concernée(s)			
Personnes signataires <i>Nom et fonction</i>			
Durée de l'accord			
ÉVALUATION DU CONTEXTE NATIONAL			
Élément évalué	Constats	Sources	Commentaires & Implications
1. Si la réponse à la question A1 (auto-évaluation) est OUI : Sur quoi portent les risques sécuritaires ? La zone dans laquelle se trouve le partenaire est-elle impactée, directement ou indirectement ? Avec quelles conséquences possibles pour le partenariat et les personnes concernées (étudiant·es et personnel) ?			

2. Si la réponse à la question A2 (auto-évaluation) est OUI : Quel impact direct ou indirect le régime autoritaire dans le pays a-t-il sur l'enseignement supérieur et/ou sur l'institution, resp. le partenaire, p. ex. en termes d'autonomie ou de liberté académique ?			
3. Si la réponse à la question A3 (auto-évaluation) est OUI : Comment la liberté académique est-elle limitée, avec quels impacts possibles sur le partenariat et les personnes concernées (étudiant·es et personnel) ?			
4. Si la réponse à la question A4 (auto-évaluation) est OUI : Quelle est la nature des violations alléguées ? Quel est leur impact potentiel sur l'éthique, la légitimité ou la mise en œuvre du partenariat ? <i>Par exemple, selon le rapport Amnesty International, p. 16ss : violations du droit international humanitaire dans le contexte des conflits armés, répression de la dissidence, discrimination, injustices économiques et climatiques, et utilisation abusive des technologies pour porter atteinte aux droits fondamentaux.</i>			
ÉVALUATION DU PARTENAIRE			
Élément évalué	Constats	Sources	Commentaires & Implications
5. Comment le partenaire se positionne-t-il par rapport aux risques liés à son contexte national ? <i>Par exemple, prises de positions publiques (site web, presse, réseaux sociaux etc.) de sa direction.</i>			

6. Y a-t-il un risque que le partenaire soit, dans l'une ou l'autre de ses activités, directement ou indirectement impliqué dans un conflit ouvert ou dans une violation grave et systématique des droits humains ? Si oui, quelles mesures sont prises par le partenaire pour atténuer ces risques ?			
7. Existe-t-il des preuves ou des soupçons de pratiques discriminatoires chez le partenaire ? <i>Par exemple, discriminations en raison du genre, de la religion, de l'appartenance ethnique, des opinions politiques, etc., entrave à la liberté d'expression, de réunion, de protestation, etc.</i>			
8. Le partenaire s'inscrit-il dans un système d'enseignement supérieur aligné avec les standards internationaux ? <i>Par exemple, système de crédits (type ECTS), reconnaissance des diplômes, transparence dans l'offre de formation, liberté d'enseignement, etc.</i>			
9. Le partenaire dispose-t-il d'une autonomie documentée (institutionnelle, organisationnelle, académique, ...) ? <i>Par exemple, capacité à signer des accords, recruter du personnel, définir l'offre de formation, ou encore gérer des budgets, de manière indépendante, sans influence d'acteurs tiers (e.g., politiques, militaires, etc.).</i>			
10. Le partenaire dispose-t-il de mécanismes formels pour encadrer la conduite responsable de ses activités académiques (intégrité scientifique, lutte contre le plagiat, conflits d'intérêts, etc.) ? <i>Par exemple, bureau d'intégrité</i>			

scientifique, code de conduite ou de déontologie, comité d'éthique, procédures en cas de fraude ou de conflits d'intérêts, etc.			
11. La HES-SO a-t-elle déjà collaboré avec le partenaire ? <i>Par exemple, échanges réussis, difficultés passées, partenariat en cours, etc.</i>			
12. Comment d'autres institutions (suisses ou internationales) du même domaine se positionnent-elles face à ce partenaire ou ce contexte ?			

ÉVALUATION DE LA COLLABORATION

Elément évalué	Constats	Sources	Commentaires & Implications
13. Quel est l'objectif principal du partenariat ? Quelle est sa plus-value pour la HES-SO ? <i>Par exemple, activités prévues (e.g., enseignement, recherche, mobilité, formation continue), groupes concernés (étudiant·es, chercheur·euses, partenaires externes), retombées attendues pour la HES-SO (pédagogiques, scientifiques, stratégiques, etc.)</i>			
14. Le ou les domaines d'activités concernés par l'accord présentent-ils un risque de double usage ou d'application sensible lié à la collaboration ? Si oui, à quelle échéance et sous quelles conditions ? <i>Par exemple, usage militaire, surveillance, espionnage, répression, atteinte aux droits humains, etc.</i>			
15. Le ou les domaines d'activités concernés par l'accord présentent-ils un risque direct ou indirect d'atteinte grave aux ressources naturelles ou au patrimoine culturel ?			

16. La collaboration est-elle conforme au cadre juridique suisse et aux règles de protection des données personnelles ? <i>Par exemple, RGPD, sécurité des données, gestions des notes et diplômes, etc.</i>			
17. Les principes de transparence, de libre accès aux données et aux résultats (Open Science) sont-ils compatibles avec le cadre du partenariat ? <i>Par exemple, existence de restriction contractuelle, clauses de confidentialité, etc.</i>			

ÉVALUATION DU CADRE FINANCIER ET CONTRACTUEL DE LA COLLABORATION

Élément évalué	Constats	Sources	Commentaires & Implications
18. La ou les sources de financement du partenaire sont-elles transparentes ? Dans quelle mesure leurs modalités d'allocation et de gestion garantissent-elles l'indépendance de la collaboration ? <i>Par exemple, existence d'un contrat de prestations avec l'entité de tutelle, personnalité juridique du partenaire, bases légales propres, etc.</i>			
19. La participation financière, matérielle et humaine des parties au partenariat (si applicable) est-elle claire et cohérente avec les objectifs poursuivis ?			
20. Quelles sont les garanties permettant de sortir de la collaboration ? <i>Par exemple, accord limité à une période précise, pas de renouvellement tacite, analyse périodique, etc.</i>			

RESTITUTION DE L'ANALYSE

Date de la restitution	
Auteur·rice <i>Nom, fonction, affiliation</i>	
Synthèse des résultats <i>Résumé des principaux enseignements issus de l'évaluation</i>	
Risques pour la réputation institutionnelle <i>Préciser si l'un ou l'autre risque identifié peut porter atteinte à la réputation de la HES-SO, nécessitant une décision au niveau du Rectorat.</i>	☐ Risques limités ☐ Risques potentiels nécessitant un suivi renforcé ☐ Risques majeurs nécessitant une prise de décision au niveau du Rectorat Commentaires :
Conséquences possibles des différents scénarios <i>Balance risques / bénéfices, impacts anticipés selon les différentes options (acceptation / maintien, refus / suspension / résiliation) pour la HES-SO, les partenaires et les publics concernés</i>	

RECOMMANDATION DU DICASTÈRE

Recommandation finale	☐ Acceptation ou maintien du partenariat tel que proposé ☐ Acceptation ou maintien sous conditions (à préciser ci-dessous) ☐ Refus, suspension ou résiliation du partenariat
Justifications <i>Argumentation basée sur les éléments analysés</i>	
Conditions éventuelles ou alternatives proposées <i>Si applicable, clauses à intégrer, options à envisager, actions complémentaires, etc.</i>	

AVIS DE LA PARTIE SIGNATAIRE

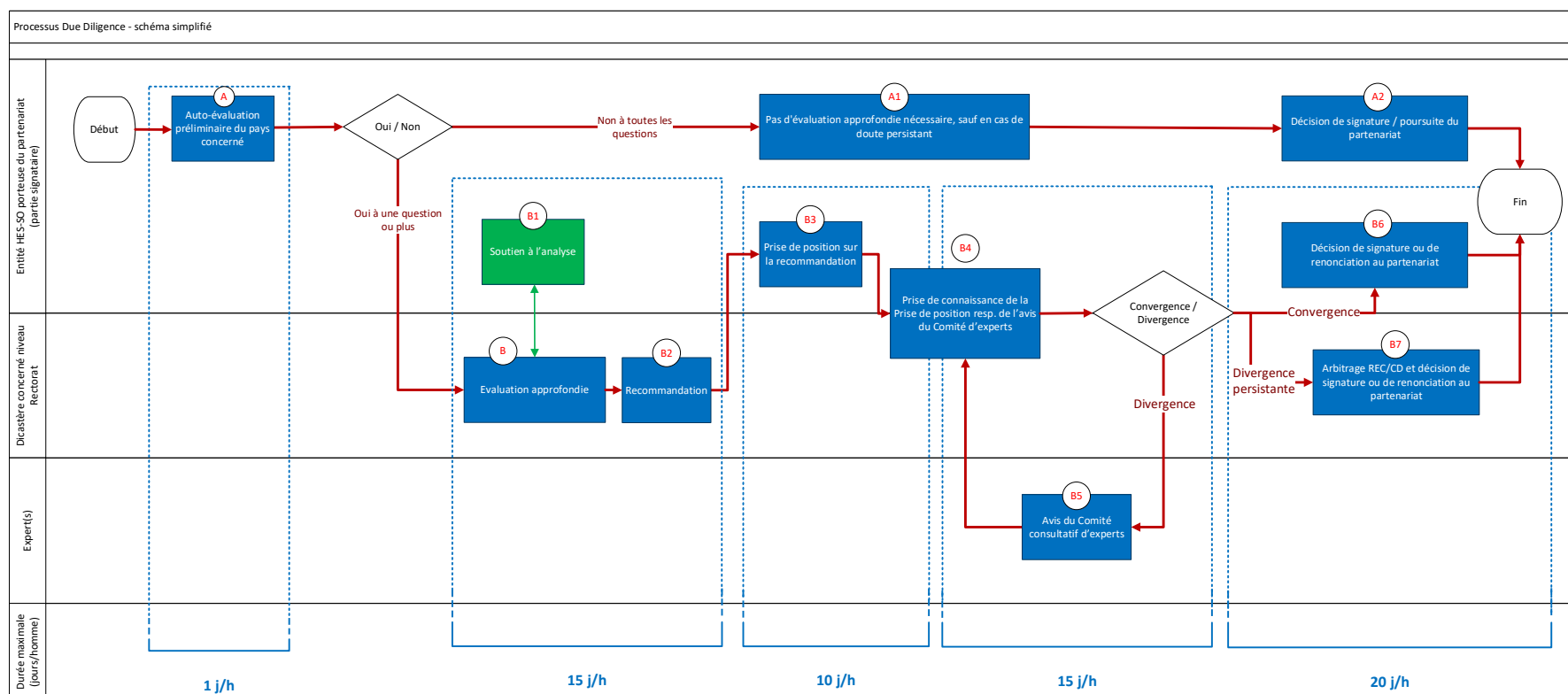
Date	
Nom et fonction de la personne prenant position	
Avis sur la recommandation	☐ Accord sans réserve ☐ Accord sous réserve(s) (à préciser ci-dessous) ☐ Désaccord (merci de justifier ci-dessous)
Commentaires ou réserves éventuelles <i>Préciser les éléments motivant une réserve ou un désaccord, ou toute autre considération spécifique</i>	
Pièces ou informations complémentaires <i>Indiquer, le cas échéant, tout document, échange, ou autres éléments appuyant l'avis, avec référence ou lien si disponible,</i>	

AVIS DU COMITÉ CONSULTATIF (EN CAS DE DÉSACCORD)

Date de restitution de l'avis	
Membres du comité ayant participé à l'évaluation <i>Nom, fonction, affiliation, expertise</i>	
Avis du comité <i>Principales questions examinées et réponses apportées. Éléments complémentaires permettant de nuancer ou d'enrichir l'analyse initiale.</i>	
Recommandation du comité consultatif	☐ Acceptation ou maintien du partenariat tel que proposé ☐ Acceptation ou maintien sous conditions (à préciser ci-dessous) ☐ Refus, suspension ou résiliation du partenariat

Justifications <i>Argumentation basée sur les éléments analysés</i>	
Conditions éventuelles ou alternatives proposées <i>Si applicable, clauses à intégrer, options à envisager, actions complémentaires, etc.</i>	

Annexe 2 – Schéma simplifié du processus de diligence raisonnable



Parties prenantes :

- Entité HES-SO porteuse du projet de partenariat (Haute école, Domaine, Rectorat) = partie signataire
- Dicastère : Dicastère concerné au sein du Rectorat (Enseignement, Recherche-Innovation, autre)
- Expert·e(s) : Comité consultatif d'expert·es externes et/ou internes à la HES-SO

- Estimation de charge (en jours/homme, à raison de 20 à 22 jours par mois.)
 - Phase A : estimée à 1 jour-homme .
 - Phase B : estimée à 2 mois à dater du dépôt du dossier (selon doc Processus), donc : 40-44 jours-homme (hors prise en compte durée de la décision finale)