

Exposé des intentions

Yves Flückiger, octobre 2014

Ma vision

Au cours des dix prochaines années, le monde académique va connaître de profondes mutations, marquées en particulier par un accès facilité à l'information, par des infrastructures de recherche de plus en plus coûteuses et l'entrée en force, dans le paysage de la formation, des enseignements massifs en ligne.

Pour y faire face, notre université peut compter sur un réseau régional de Hautes Ecoles avec lesquelles elle a développé, au cours des quatre dernières années, des collaborations interinstitutionnelles de plus en plus intenses, que ce soit avec les universités du Triangle Azur, l'EPFL, l'IHEID ou la HES-SO Genève. L'Université de Genève peut également s'appuyer sur une plateforme très dense, couvrant la totalité de la planète, d'universités avec lesquelles elle a conclu ou va conclure des partenariats stratégiques.

L'Université de Genève doit, avec ses partenaires lémaniques, se fixer comme ambition de construire, au cours des dix prochaines années, un espace universitaire qui se situe parmi les 10 meilleurs à l'échelle mondiale, le meilleur dans l'espace francophone. Dans cette perspective, notre université doit axer son développement :

1. en ce qui concerne l'enseignement pré-gradué et post-gradué ainsi que pour la formation continue, sur le maintien d'une polyvalence basée sur l'excellence de chacune de ses disciplines ce qui distingue l'UNIGE des autres universités de l'arc lémanique. Elle en a fait sa force. Elle lui a permis de développer, notamment au sein des centres inter-facultaires, des thèmes transversaux qui constituent autant de défis actuels pour notre société auxquels notre université, par sa polyvalence, peut apporter des réponses originales. Cette collaboration renforcée entre disciplines devra devenir un élément important du profil de notre institution.
2. Pour la recherche et la formation post-graduée, sur des pôles de compétence identifiés par des mises au concours compétitives (NCCR) ou choisis par l'UNIGE sur la base d'une analyse minutieuse de la concentration des forces dans des domaines particuliers.
3. Pour la recherche, sur les infrastructures indispensables, en termes d'équipement, de bâtiments et de ressources documentaires, pour attirer les meilleurs chercheurs et assurer la qualité de leur production scientifique, gage d'innovations.
4. Pour la transition des étudiants vers leurs futurs emplois, sur des stages en entreprises réellement formateurs et sur le développement de leurs compétences transversales, telles que le savoir-être, la maîtrise des langues, l'autonomie d'apprentissage, la compréhension interculturelle et la mobilité, qui s'ajoutent aux connaissances acquises dans le cadre de leur formation.
5. Sur le renforcement de sa dimension internationale, en particulier au sein de l'espace européen, une caractéristique qui en fait déjà une des meilleures universités au monde. Pour y parvenir, il s'agira d'intégrer encore plus systématiquement dans les cursus de formation

des semestres de mobilité, par le biais notamment de la mobilité organisée et en étendant encore, dans le domaine de la recherche, les « co-funds » avec des universités choisies.

6. Sur son rôle de plateforme académique entre le monde des organisations internationales, gouvernementales ou non, et le réseau formé par les partenaires stratégiques de l'Université de Genève pour répondre aux défis actuels que notre monde doit affronter de manière transversale et en dépassant les frontières tracées entre les organisations.
7. Sur le virage numérique qu'elle a déjà négocié en choisissant de se lancer dans l'expérience des enseignements massifs en ligne mais qu'il conviendra d'étendre, en collaboration avec les autres partenaires de l'arc lémanique, à l'usage des grandes bases de données, fondement des développements scientifiques actuels et aux humanités digitales, une révolution qui va fondamentalement changer le paysage de l'enseignement et de la recherche dans les sciences humaines et sociales.
8. Sur une politique ambitieuse de promotion de la relève académique, soucieuse de l'égalité des chances. Elle doit être basée sur un soutien des doctorants, par le biais de programmes doctoraux structurés combinant excellence scientifique et compétences transversales, ainsi que sur la mise en place, dans toutes les facultés, de commissions de la relève académique.

C'est à ces conditions et en adoptant les mesures organisationnelles qui s'imposent que l'UNIGE parviendra à poursuivre son développement et à faire du Grand Genève et de l'arc lémanique une place intellectuelle et scientifique susceptible de contribuer de manière décisive au développement économique et social de la région.

Ma stratégie

Pour atteindre ces objectifs, la stratégie que j'entends mettre en œuvre pour notre université s'articule autour des dix axes suivants :

1. Améliorer la qualité de l'apprentissage des étudiants en repensant la forme, le contenu et les méthodes d'enseignement

L'enseignement tertiaire fait actuellement face à des changements majeurs. Le développement récent des « Massives Open Online Courses » (MOOCs) auquel notre université a été très rapidement associée, en est une des illustrations les plus marquantes. Elle ne fait que confirmer une évolution perceptible déjà depuis quelques années à savoir que l'information et la connaissance sont accessibles aujourd'hui de partout.

Cela constitue peut-être une remise en question du fonctionnement des universités, mais c'est avant tout une opportunité pour réduire les inégalités sociales. C'est surtout une révolution qui, compte tenu de la part des taxes d'immatriculation dans les budgets des universités suisses, ne remet pas en cause leur existence. Au contraire, elle offre aux universités publiques la possibilité de se positionner dans le paysage académique international en maintenant ces taxes au niveau où elles se trouvent actuellement. Cette révolution constitue aussi une chance unique pour repenser la forme, le contenu et les méthodes d'enseignement et ceci à tous les niveaux de la formation. Il convient de ce point de vue de prendre les mesures suivantes :

- améliorer l'encadrement des étudiants. Il faut le faire en augmentant le nombre d'assistants, en particulier dans le domaine des sciences humaines et sociales qui souffrent d'un déficit chronique par rapport à la cible fédérale de 40 étudiants par enseignant. Il faut surtout

améliorer l'encadrement de manière qualitative par des innovations pédagogiques basées sur l'expérimentation, sur la mise en commun et la diffusion de bonnes pratiques qui existent en facultés ou dans des centres et instituts. Le rectorat y a consacré déjà près de 1,5 millions de francs au cours des dernières années pour soutenir en particulier les « Law Clinics » développés en Faculté de droit, l'enseignement de l'éthique, proposé par la Faculté de théologie, les stages professionnalisant en FPSE, la maîtrise en psycholinguistique (Faculté des lettres et FPSE) ou encore le doctorat virtuel mise en place par la Faculté de traduction et d'interprétation. J'entends maintenir cet effort pour faire de notre université un exemple reconnu d'innovations pédagogiques dévolues à l'amélioration de la qualité de l'apprentissage.

- faire le meilleur usage possible des MOOCs pour agir sur la qualité de l'apprentissage et tirer pleinement profit de la diversité des étudiants qui y participent et interagissent pour introduire dans les cursus de formation la richesse de l'inter-culturalité. Les MOOCs ne doivent pas remettre en cause l'interaction indispensable entre l'enseignant et les étudiants. Ils en modifieront la forme en rendant ces contacts plus personnalisés tout en offrant la possibilité de développer une pédagogie basée sur des études de cas. Le développement de cours en ligne avec nos partenaires stratégiques (*SPOC – Small Private Online Course*) permettra d'enrichir notre offre d'enseignements et proposer des doubles diplômes, reconnus ainsi automatiquement dans plusieurs Etats.
- utiliser les MOOCs pour positionner l'Université de Genève comme une référence académique dans le monde francophone tout en assurant la diversité des approches qui pourrait être mise à mal par une certaine standardisation liée à cette forme d'enseignement.
- poursuivre l'évaluation de tous les programmes de formation pour les adapter aux besoins des étudiants, les ouvrir, lorsque cela se justifie, à de nouveaux savoirs, dans le domaine de l'éthique notamment, qui forment aujourd'hui le cœur d'une économie socialement responsable. Pour ce faire, je souhaite mettre en place un fonds pérenne d'innovation des programmes pour financer ces développements qui auront été identifiés au cours du processus d'évaluation.
- mettre en commun les bonnes pratiques en matière d'enseignement pour examiner l'intérêt de les étendre à d'autres formations. À cette fin, il conviendra de pérenniser le fonds d'innovations pédagogiques pour soutenir des expériences pilotes susceptibles d'être étendues à l'ensemble de l'université.

2. Consolider l'attractivité de l'Université de Genève pour les chercheurs

La coupure imposée par l'Etat sur nos budgets d'investissement est susceptible de mettre en péril l'attractivité de notre université pour nos chercheurs ainsi que pour tous ceux qui souhaiteraient venir à Genève. Cette situation est particulièrement délicate pour la Faculté des sciences et de médecine. Pour y faire face, je m'engage à :

- utiliser les ressources accumulées sur le fonds alimenté par les subventions fédérales aux investissements pour compléter les moyens mis à notre disposition par le Canton.
- développer, au sein de l'espace académique romand, les collaborations en matière d'acquisition d'infrastructures de recherche particulièrement coûteuses mais indispensables

à la poursuite des recherches de pointe, sources d'innovations et de bien-être pour l'ensemble de la société. Compte tenu de la taille critique de la Suisse, qui plus est romande, cette collaboration est vitale pour maintenir la place de l'arc lémanique dans le giron des meilleures places universitaires au monde.

- diversifier les sources de financement en développant notamment la collecte de fonds et le mécénat (« fundraising »).

3. Renforcer l'internationalisation de l'Université de Genève

Par sa position privilégiée à proximité immédiate des organisations internationales, par la composition de son corps professoral et celle de ses étudiants, par ses formations fortement orientées vers des thématiques liées à la gouvernance mondiale, l'Université de Genève a naturellement une vocation internationale. Cette stratégie mise en œuvre avec beaucoup d'énergie depuis 2007 s'est vue récompensée par la deuxième place mondiale des universités du point de vue de leur internationalisation (Times Higher Education, 2014). À l'avenir, il s'agira de consolider cette position, malgré le vote de la population suisse du 9 février 2014, en adoptant les mesures suivantes :

- développer la mobilité étudiante en intégrant, quand faire se peut, des semestres obligatoires de mobilité, ou en offrant aux étudiants une mobilité organisée avec les universités partenaires réputées pour l'excellence de leur formation dans les domaines concernés.
- étendre le nombre de fonds de recherche gérés en commun (« co-funds ») par l'Université de Genève et un réseau d'universités sélectionnées pour l'excellence ou l'originalité de leur recherche afin de stimuler les collaborations interinstitutionnelles et favoriser l'obtention de financement compétitif auprès d'agences internationales. À l'heure actuelle, de tels fonds, dotés chacun de CHF 50'000.- à CHF 100'000.- partagés entre les institutions, existent avec Bruxelles, Montréal, Princeton, Sydney et Yonsei. Ils devraient être étendus à d'autres partenaires tels que National University of Singapore, UCLA ou Renmin.
- inciter les professeurs qui demandent un congé sabbatique à le faire auprès d'un de nos partenaires stratégiques en utilisant les ressources des « co-funds » et en leur donnant un accès privilégié aux infrastructures offertes par ces universités.
- accroître le nombre de Summer schools pour atteindre un vingtaine de programmes susceptibles d'attirer des étudiants qui choisiront d'y rester ou d'y revenir pour participer à une formation doctorale, pour attirer à Genève des experts d'autres universités qui tisseront des liens avec nos enseignants et nos chercheurs et faire en sorte que chaque faculté dispose de sa propre Summer school. Il conviendrait d'étudier l'opportunité de les étendre à d'autres programmes, tels que des stages en laboratoire.
- plutôt que des campus off-shore qui ont montré leurs limites et qui ne constituent en aucune façon une stratégie pertinente pour l'Université de Genève, il faut augmenter le nombre de programmes offerts à l'international par l'Université de Genève, notamment au niveau de la formation continue. Dans ce domaine, les premières expériences réalisées semblent très prometteuses (notamment au sein de la Faculté d'économie et de management, la GSEM, ou du Centre en finance, le GFRI). Je souhaite engager notre université dans cette direction

nouvelle, une tâche que je confierai à la personne qui sera nommée, au courant de l'année 2015, à la direction de notre service de formation continue. Les diplômes conjoints, quand ils sont souhaitables, représentent également un atout pour nos étudiants qu'il conviendrait d'étendre.

- développer les maîtrises en études régionales offertes par l'Université de Genève en créant, avec les partenaires de l'arc lémanique, une plateforme interuniversitaire susceptible à la fois d'offrir aux étudiants les connaissances nécessaires à la compréhension de régions du monde avec lesquelles ils seront en contact, de proposer à la Cité les cours de formation continue nécessaires à l'ouverture de la Suisse sur le monde, tout en regroupant des compétences de recherche indispensables à la gouvernance mondiale. Ces programmes pourraient intégrer, outre une mobilité organisée, des stages dans les pays hôtes qui permettraient de profiler encore plus notre offre d'enseignement.

4. Renforcer les facultés qui participent au développement des centres et instituts inter-facultaires en :

- définissant un cadre institutionnel susceptible de favoriser l'émergence de nouveaux programmes de formation (notamment maîtrise en santé globale et maîtrises en études régionales au sein du Global Studies Institute ou maîtrise en développement territorial dans la Faculté des sciences de la société). Ce cadre doit également permettre aux facultés de participer au pilotage des centres et instituts afin d'assurer une allocation optimale des ressources nécessaires au développement des recherches et des formations fondées sur l'interdisciplinarité. Ce développement, loin d'affaiblir les facultés, permet au contraire de les renforcer par le biais, notamment, des postes qui leur sont attribués.
- renforçant la participation des facultés concernées au développement des centres et instituts par le biais des comités stratégiques dont ils sont tous dotés. Dans le même temps, il convient de mettre en place les canaux nécessaires pour que les centres et instituts puissent être régulièrement informés des discussions en cours au niveau du CRD ou du rectorat.
- identifiant d'autres centres de compétence axés non plus seulement sur des thèmes mais aussi sur des outils transversaux, utilisés dans toutes les disciplines, mais pas toujours de manière optimale ou en exploitant pas tout le potentiel d'innovation. Trois domaines sont particulièrement concernés par cette problématique, l'éthique, les statistiques et l'informatique. Ces disciplines sont par essence transversales, utiles à presque tous les étudiants, et employées par beaucoup de chercheurs issus quasiment de tous les domaines. La mise en commun de ressources dans ces disciplines serait à la fois garante de synergies en matière d'enseignement mais aussi de capacités accrues d'innovations et d'investissements dans de nombreux domaines qui utilisent ces outils sans toujours en employer tout le potentiel.

5. Poursuivre le processus d'autonomisation

Si la nouvelle loi adoptée en 2008 a consacré le principe de l'autonomie, celle-ci n'a pas été encore pleinement développée. La poursuite de ce processus constituera un des défis majeurs auquel le prochain rectorat sera confronté. Sur ce point, je me montrerai intransigeant dans les négociations avec le Conseil d'Etat. Je m'engage en particulier à :

- assurer que l'État de Genève mette à la disposition de l'Université de Genève les ressources nécessaires à financer les investissements qui combleraient la pénurie de locaux ou, tout au moins, les budgets qui lui permettraient de louer les m² qui lui font défaut actuellement.
- garantir que l'université obtienne sur son budget les moyens nécessaires à l'entretien, au nettoyage de ses bâtiments au quotidien et à la couverture des frais énergétiques. Ces coûts croissent avec le nombre d'utilisateurs et avec la vétusté des locaux. Sur ce point également il faudra évaluer, en étroite collaboration avec les services compétents de l'État, le montant puis de transférer le budget nécessaire pour permettre à l'Université d'en assurer la pleine et totale gestion. Ces besoins dépassent clairement le montant budgété à l'heure actuelle par l'État.
- trouver une solution adéquate et financièrement supportable pour permettre une rénovation rapide du bâtiment d'Uni-Bastions, indépendante du calendrier d'investissement défini par le Conseil d'Etat qui a reporté à 2023 ce que l'Université de Genève devrait pouvoir réaliser de manière autonome. Cette solution pourrait provenir du transfert des actifs immobiliers à l'Université de Genève qui lui permettrait d'obtenir les prêts hypothécaires nécessaires à la prise en charge de la rénovation d'Uni Bastions.
- établir un état des lieux complet des bâtiments qui pourraient être cédés à l'Université. Cet inventaire est indispensable pour évaluer le montant des amortissements qui viendront grever le budget de l'Université pour maintenir au moins en l'état les bâtiments transférés. À cet inventaire, il faut encore ajouter la couverture des amortissements qui sont à ce jour assurés par l'État et qui le seraient ensuite par l'Université. Cela représente autant de ressources financières qui devront être transférées à notre université pour lui permettre d'assumer son autonomie.
- mettre en œuvre ce que le processus « Score » ne parviendra pas à réaliser, à savoir les réévaluations des fonctions, notamment au niveau du personnel administratif et technique. Celles-ci devraient avoir lieu en priorisant les dossiers en souffrance depuis des années, ceux qui sont le plus éloignés du niveau qu'ils devraient obtenir et en commençant par les classes de fonctions les plus basses.

6. Assurer le développement du numérique

Toutes les universités sont confrontées à la révolution numérique. La nôtre n'y échappe pas. Cela implique qu'à l'avenir l'ensemble des enseignants, chercheurs ainsi que le personnel administratif et technique disposera de services pour interagir entre eux, sans contraintes de temps et de lieu, et accéder à toutes les ressources nécessaires à leurs activités. Cela favorisera également une évolution vers une gestion plus transversale entre les structures verticales actuelles qui s'estomperont au profit d'une approche par processus.

- Il conviendra de mettre en place les infrastructures nécessaires à un accès très large aux données et aux sources disponibles pour offrir aux nouvelles formes d'enseignement qui se développeront à l'avenir les plateformes dont elles auront besoin et de fournir aux chercheurs les outils qui leur sont nécessaires pour rester à la pointe dans leurs domaines de compétence, y compris pour développer ce qui deviendra demain les « Massive Open Online Research » (MOORs).

- Dans le domaine des sciences humaines et sociales, le numérique offre des perspectives de développement hors du commun grâce aux humanités digitales, une révolution que notre université se doit d'explorer et de développer avec ses partenaires lémaniques pour renforcer la place des sciences humaines et sociales.
- Il s'agira d'assurer, en étroite collaboration avec les universités suisses, le stockage et la sécurité des données nécessaires à la recherche fondamentale et appliquée.
- Dans le monde numérique, la manière d'évaluer les CV et la production scientifique va évoluer grâce à l'apparition de nouveaux réseaux d'échanges et de revues en ligne. Ils vont ébranler la position monopolistique des grands éditeurs détenteurs des revues scientifiques dans lesquelles les chercheurs qui souhaitent poursuivre une carrière académique sont aujourd'hui tenus de publier. L'Université de Genève doit accompagner ce changement et soutenir ses chercheurs face à ces enjeux essentiels pour leurs carrières, notamment au niveau de la relève académique.

7. Développer une stratégie de communication à l'interne

Depuis 2007, grâce aux nombreuses actions qui ont été entreprises, la visibilité de l'Université de Genève et son image au sein de la Cité ont été fortement améliorées. Cette évolution est le résultat d'une stratégie de communication externe qui a porté ses fruits. Il convient aujourd'hui d'apporter le même soin à la communication interne, en particulier entre le central et les facultés, pour éviter des situations de blocage et améliorer l'efficacité du travail. C'est une condition importante pour le bon fonctionnement de l'Université de Genève. De ce point de vue, il faut :

- multiplier les contacts directs entre le rectorat et les facultés pour assurer un dialogue avec toute la communauté à propos des principaux enjeux auxquels notre université est confrontée. Faire en sorte aussi que les préoccupations de l'ensemble de ses corps constitutifs puissent être perçues correctement. Il ne s'agit évidemment pas de se substituer au travail de l'Assemblée de l'université mais d'établir des liens directs qui favorisent la qualité des échanges.
- favoriser la diffusion des informations à l'intention des centres et des instituts qui ne sont pas, à ce jour, intégrés dans les canaux de communication mis en place au sein de notre institution.
- poursuivre l'amélioration des conditions de travail du Conseil Rectorat Doyens. Même si son bon fonctionnement actuel est le fruit des personnes qui le composent, il est évident que la multiplication des réunions, l'organisation de séances au vert, ont permis de créer un climat de travail favorable. Il s'agira de le maintenir en préparant et en accompagnant les personnes qui démontrent les qualités nécessaires et souhaitent rejoindre le décanat de leur faculté. Une préparation, organisée à l'interne, à ces fonctions dirigeantes de plus en plus exigeantes, est aujourd'hui nécessaire, au niveau des facultés comme du rectorat d'ailleurs. Elles nécessitent en effet une parfaite maîtrise de domaines aussi différents que la gestion administrative (RH, finances), académique ou stratégique.
- renforcer la formation du personnel administratif et technique qui est en contact avec le public de l'université afin de pouvoir améliorer la qualité des canaux de communication.

8. Renforcer les instruments efficaces pour assurer, à tous les niveaux, l'égalité des chances

Pour garantir l'égalité des chances, il est primordial, en premier lieu, de garantir que les taxes d'immatriculation restent au niveau où elles se trouvent à l'heure actuelle. C'est non seulement une exigence d'équité mais c'est aussi une manière de contrer la tentation qui existe aujourd'hui de vouloir réduire l'indemnité cantonale versée à l'Université de Genève pour en transférer le fardeau sur la population estudiantine. De surcroît, une hausse des taxes aurait pour effet de détourner les collégiens genevois de leur université mais aussi d'encourager les étudiants d'autres cantons suisses à choisir d'autres lieux de formation. Cela aurait pour effet de diminuer les allocations inter-cantoniales universitaires dont bénéficie l'Université de Genève et d'augmenter les montants que l'Etat de Genève devrait verser aux autres cantons universitaires. Une hausse des taxes universitaires serait donc non seulement inéquitable mais aussi parfaitement inefficace, raisons pour lesquelles je m'y opposerai.

Grâce à une action proactive, l'Université de Genève a réussi à augmenter, depuis 2007, le pourcentage de femmes professeures. Un instrument particulièrement utile dans cette perspective est lié au statut de professeur assistant destiné à la relève académique au sein de laquelle on trouve un pourcentage élevé de femmes. Cet effort doit être poursuivi pour atteindre en 2020, 30% de femmes nommées au rang professoral. Pour y parvenir, il faut :

- évaluer les différents programmes visant à soutenir les carrières féminines pour pérenniser les instruments qui ont démontré leur efficacité, modifier ceux qui n'ont pas atteint leurs cibles et réallouer, le cas échéant, les ressources vers de nouvelles politiques susceptibles d'avoir plus de succès.
- assurer la reprise au sein de l'Université de Genève des projets qui ont pu être développés grâce au financement du programme fédéral de l'égalité, et en particulier l'insertion, au sein du « Welcome Center », d'une cellule dévolue aux carrières duales.
- développer des nouveaux instruments de soutien aux carrières féminines, favorables à la relève académique. En particulier, je m'engage à créer un fond pour assurer la transition de jeunes femmes qui arrivent au terme d'une position de professeure boursières du FNS, dans l'attente qu'un poste de PAS ou de PO se libère. Cette aide temporaire, de deux ans au maximum, permettrait de soutenir les facultés qui en font la demande et qui présentent un plan de carrière pour des femmes de la relève.
- assurer que les postes de professeurs assistants soient proposés en pré-titularisation conditionnelle, quelle que soit la source de financement, et mettre en place une évaluation périodique des candidats et des candidates, basée sur des critères clairement définis au moment de la nomination.
- créer de nouveaux postes de professeurs assistants avec pré-titularisation pour obtenir le financement fédéral qui devrait être accordé aux universités suisses dès 2017 pour leur permettre de créer près de 200 nouveaux postes professoraux destinés aux établissements qui s'engagent à ouvrir des postes de PAST pour favoriser la relève académique. Une proposition que j'ai soutenue au sein de la Commission pour la Planification et la Coordination de la CRUS (CPC-CRUS).

9. Développer une politique de la relève dans toutes les facultés

De nombreuses mesures développées en faveur des carrières féminines s'avèrent aussi utiles pour soutenir la relève académique. Il en est ainsi en particulier des postes de professeurs assistants avec pré-titularisation conditionnelle que je m'engage à créer pour obtenir les ressources financières fédérales qui devraient être octroyées dès 2017 pour créer les postes professoraux consécutifs. Mais il convient de surcroît de :

- promouvoir, au sein de toutes les disciplines, des programmes et des écoles doctorales, notamment dans le cadre de la CUSO, en y développant également des formations liées aux compétences transversales.
- offrir à tous les candidats au doctorat de l'Université de Genève des conditions optimales d'encadrement.
- analyser, faculté par faculté, la structure des postes permanents qui y sont offerts pour s'assurer qu'il existe bel et bien une pyramide des fonctions susceptible d'offrir des perspectives de promotion à la relève académique.
- s'assurer que toutes les facultés soient dotées d'une commission de la relève académique.

10. Mettre en place une évaluation du personnel académique dans toute sa diversité

Au cours des dernières années les évaluations quantifiées, par le biais notamment de facteurs d'impact, ont pris de plus en plus d'importance. Si ce mode d'évaluation a sa pertinence dans certaines disciplines, elle n'en a bien moins pour d'autres, notamment dans les sciences humaines et sociales. De plus, elles cautionnent des logiques individualistes qui ne sont pas toujours profitables pour notre université. Il convient de :

- mieux pondérer chacune des composantes du cahier des charges du personnel académique, à tous les niveaux, pour mieux appréhender la diversité des engagements au profit de l'université dans son ensemble.
- valoriser les services à la Cité ou les participations aux cursus professionnels pour en faire une partie intégrante du cahier des charges du personnel.
- développer une évaluation des dossiers scientifiques pertinente et surtout transparente pour les domaines où l'approche quantitative est mal adaptée.

Grâce aux talents et aux compétences de son personnel enseignant, administratif et technique, l'Université de Genève est devenue une institution attractive pour les étudiants et les chercheurs venus du monde entier. Elle dispose de tous les atouts pour le rester et renforcer encore sa position. Pour y parvenir, elle doit pouvoir compter sur un recteur qui allie le poids de son expérience avec une vision porteuse de projets d'avenir.