



## **Bureau du Sénat: audition par la CELU le 13.12.2006**

---

Fondamentalement, il est souhaitable que la nouvelle loi sur l'université se limite aux principes et aux compétences des organes, sans régler toutes les modalités dans le détail.

### **I. Remarques préliminaires**

- Le bureau actuellement en fonction (Alex Mauron, André Maeder et Christine Chappuis, prés.) ne se représentera pas pour la période commençant le 15 juillet 2007;
- les points présentés ci-dessous (ch. III.) se fondent sur une consultation électronique effectuée auprès des membres du Sénat<sup>1</sup> ainsi que sur les activités passées du Sénat lesquelles ont permis au corps professoral de faire état de ses préoccupations ;
- bases légales:

LU, **Section 4, Assemblée générale des professeurs (Sénat)**

#### **Art. 81A Champ d'activité**

L'assemblée générale des professeurs interroge le recteur sur toute question relative à l'université et émet des vœux ou des recommandations sur les sujets qu'elle traite.

#### **Art. 81B Composition**

<sup>1</sup>L'assemblée générale des professeurs est composée de tous les membres du corps professoral.

<sup>2</sup>Les professeurs honoraires participent aux séances avec voix consultative.

<sup>3</sup>L'assemblée générale des professeurs désigne son président parmi ses membres.

### **II. Le bilan des activités du Sénat**

Le Sénat tient de deux à quatre réunions annuelles. Il se présente comme un

- organe de **réflexion**: modifications de la LU (2001-2002), statut du corps enseignant, statut des professeurs de plus de 65 ans (annexe A), financement d'enseignements par des fonds tiers (annexe B), accréditation / assurance qualité (annexe C);
- organe de **cohésion verticale** (rectorat-corps professoral): propositions et parfois protestations (directive sur les frais de voyage, *overheads*, statut du corps enseignant [collaborateur scientifique III]), informations données par et demandées au Rectorat;
- organe de **cohésion horizontale** (membres du corps professoral entre eux): présentation par les membres de recherches menées dans toutes les facultés (depuis 2004).

---

<sup>1</sup> Trente-quatre réponses ont été reçues.

### III. Dysfonctionnement et propositions

#### 1. Dysfonctionnement de l'administration:

- croissance incontrôlable de l'administration et de tâches essentiellement bureaucratiques (une comparaison de l'importance relative des administrations des diverses universités suisses serait très utile)
- rapports mal réglés avec le rectorat (un seul point de contact: rectorat et directeur de l'administration; une administration permanente opposée à un rectorat de caractère transitoire en face à face permanent au sommet)
- structures transversales insuffisamment évaluées et contrôlées.

Remèdes proposés:

- évaluation de l'administration
- ligne hiérarchique claire (l'administration répond devant le rectorat)
- le cas échéant, décentralisation de l'administration.

#### 2. Statut autonome du personnel

- Il est essentiel de pouvoir redéployer les forces administratives en fonction de besoins nouveaux issus de l'activité académique.
- Le statut du corps intermédiaire doit s'adapter aux critères d'une carrière académique plutôt que d'être calqué sur celui de la fonction publique.

#### 3. Statut budgétaire autonome

Il n'y a pas d'autonomie véritable pour l'université sans réelle autonomie budgétaire. Or l'université est aujourd'hui handicapée par la lourdeur et la complexité des procédures comptables.

#### 4. Manque de continuité d'une équipe rectorale à la suivante

Remèdes proposés:

- possibilité de reconduire la même équipe par le biais d'une procédure allégée
- participation des membres du nouveau rectorat un an avant la fin du mandat du rectorat précédent et un an après le début du mandat du rectorat suivant (mandat total de 6 ans).

5. La procédure de **désignation du recteur** ne donne pas satisfaction (quels que soient les efforts de transparence, la procédure reste secrète; elle est le fait d'un organe spécial qui se dissout aussitôt sa tâche accomplie)

Remèdes proposés:

- compétence de désigner attribuée à une instance ordinaire
- participation du Sénat à la procédure de désignation.

#### 6. Absence de lien institutionnel entre le rectorat et les doyens

Remèdes proposés:

- création d'une commission réunissant régulièrement le rectorat et les doyens
- nomination des doyens par le Rectorat (sur proposition des facultés).

## **Nomination du corps professoral** (lourdeur excessive)

Remèdes proposés:

- compétence attribuée au Rectorat, non au Conseil d'Etat
- commission (facultaire) de structure permanente
- commissions de nomination ponctuelles.

**7.** Création d'un système généralisé **d'évaluation / incitation** (enseignement, recherche, formation continue, services à la Cité, administration): la redistribution des ressources devrait se situer entre un minimum et un maximum adéquats.

**8.** Maintien<sup>2</sup> du **Sénat** comme garant de la cohésion verticale et horizontale, ainsi que d'une information directe entre le rectorat et le corps professoral; le Sénat remplit aussi une fonction de soupape.

Dysfonctionnement: manque de participation dû notamment au manque de compétences.

Remèdes proposés:

- composition: soit un mini-parlement composé notamment de  $n$  membres par faculté/école, soit ensemble du corps professoral;
- compétences possibles: accepter/refuser la Convention d'objectifs – intervention à la fin de la procédure de désignation du recteur (accepter/refuser le candidat choisi par l'organe compétent) – interroger le Rectorat.

**9. Participation:** les compétences et la composition du Sénat sont liées à la question de la participation envisagée de manière globale:

- variante *mini-parlement* (avec membres étudiants, corps intermédiaire, PAT): il est alors envisageable de supprimer les Conseils de faculté
- variante *ensemble du corps professoral*: organe munis de certains pouvoirs décisionnels (participation à la désignation du Recteur).

CC, 04.01.2007



---

<sup>2</sup> Lors de la consultation par voie électronique, treize personnes se sont prononcées en faveur du maintien du Sénat (avec élargissement des compétences), contre deux voix opposées.

## **ANNEXES**

### **Annexe A**

Sur la base du rapport reproduit ci-dessous, le Sénat a adopté la recommandation suivante dans sa séance du 12 juin 2003: « Le Sénat recommande au Rectorat d'entreprendre les démarches nécessaires afin de rendre possible l'engagement de professeurs de plus de 65 ans à titre exceptionnel et pour autant que cela ne porte pas préjudice à la relève ».

#### **Possibilités d'engagement de professeurs ayant dépassé l'âge de 65 ans Projet de prise de position du Sénat (février 2003)**

Le Rectorat souhaite recueillir l'avis du Sénat sur la possibilité pour les facultés d'engager des professeurs ayant dépassé l'âge de 65 ans. Le bureau et la Commission du Sénat ont élaboré les propositions qui suivent et qui ont été soumises à la consultation de l'ensemble du corps professoral par courrier électronique du 12 au 26 février 2003.

#### **Situation actuelle**

La limite d'âge des membres du corps enseignant est fixée à 65 ans<sup>3</sup> (art. 32 al. 1 LU). Les professeurs qui atteignent cette limite peuvent rester en fonction jusqu'à la fin de l'année scolaire, mais non au delà (art. 32 al. 2 LU et 127 al. 2 de la loi sur l'instruction publique).

Le seul titre pouvant être accordé aux professeurs qui quittent leurs fonctions ou ont atteint l'âge de la retraite est celui de professeur honoraire. La nomination au titre de professeur honoraire est du ressort du Conseil d'Etat sur proposition du Rectorat. Elle suppose que certaines conditions, notamment quant à la durée des fonctions précédemment exercées (12 ans), soient réunies (art. 21 RALU).

Les facultés peuvent autoriser un professeur honoraire à dispenser des enseignements et à diriger des thèses. En revanche, il est exclu que le professeur honoraire perçoive un traitement sous quelque forme que ce soit (art. 21 al. 3 et 4 RALU).

Ces règles constituent un double obstacle à l'engagement de professeurs ayant dépassé l'âge de 65 ans. D'une part, elles empêchent le recours à des professeurs d'autres universités, qui ne peuvent recevoir le titre de professeur honoraire de l'Université de Genève. D'autre part, elles sont de nature à dissuader les professeurs honoraires tant de Genève que d'ailleurs d'accepter d'exercer une activité académique du fait de l'interdiction de toute rémunération.

#### **Opportunité d'une modification de la LU ?**

La mise à l'écart totale des professeurs ayant dépassé l'âge de 65 ans ne paraît pas satisfaisante pour différents motifs:

- le savoir accumulé au cours des années est perdu,
- la disponibilité des professeurs retraités pourrait être mise à profit (par exemple, pour le travail de laboratoire),
- la perte du réseau et des relations créés par le professeur retraité (notamment en ce qui concerne le Fonds national) est regrettable,
- un professeur retraité de Genève jouissant d'une grande réputation pourrait être invité par une université étrangère, mais non par celle de Genève (risque que court l'Université de Zurich à l'occasion du départ à la retraite du professeur Wüthrich),
- en fonction de la pyramide d'âges existant dans certaines facultés, il pourrait s'avérer utile d'avoir recours à des professeurs ayant dépassé 65 ans,

---

<sup>3</sup> Il convient de rappeler que l'âge de la retraite a passé de 70 à 65 ans lors de la modification de la LU en 1994 (cf. art. 102 LU).

- le remplacement d'un collègue en congé ou malade par un professeur retraité pourrait, selon les cas, constituer une solution opportune.

Il a été relevé que l'engagement de professeurs de plus de 65 ans porterait préjudice à la relève

- en empêchant que les postes nécessaires soient rendus disponibles,
- par l'occupation de locaux qui auraient dus être libérés,
- par l'occupation d'assistants qui auraient été affectés aux jeunes professeurs
- et par le blocage de la part de budget correspondante.

Etant donné ces motifs négatifs, une reconduction automatique est à proscrire. En revanche, une solution intermédiaire paraît souhaitable, vu les éléments favorables relevés ci-dessus.

### **Propositions**

A titre préliminaire, on précisera que les propositions suivantes cherchent à respecter le principe d'égalité de traitement entre professeurs de l'Université de Genève et d'universités étrangères.

**Procédure:** une procédure similaire à l'actuelle procédure de nomination par appel pourrait être mise en place, afin d'éviter les écueils d'une reconduction automatique ou trop facile.

**Conditions:** les besoins spécifiques de la faculté, en matière d'enseignement, de recherche ou des deux, de même que les qualités de la personne appelée devraient être établis. En revanche, on peut se demander si la condition de durée actuellement posée à l'obtention du titre de professeur honoraire (art. 21 al. 1 et 2 RALU) se justifie, car elle reviendrait soit à exclure l'appel à des personnalités extérieures à l'Université de Genève, soit à accepter ces dernières sans cette limite, donc à les traiter plus favorablement par rapport aux professeurs de notre université.

**Taux d'activité:** dans l'idée de ne pas peser excessivement sur le budget de la faculté et de limiter les incidences négatives sur la relève, une limitation du taux d'activité à 50% paraît opportune.

**Durée:** il conviendrait de limiter la durée de l'engagement à une année, renouvelable d'année en année, afin de permettre une réévaluation régulière des besoins de la faculté et des capacités du professeur retraité à continuer d'assumer l'activité académique pour laquelle il a été appelé. Une limite fixée, par exemple, à 70 ou 72 ans peut être envisagée.

**Titre:** le titre de professeur émérite n'existant pas à Genève, on pourrait imaginer une combinaison entre le qualificatif d'« honoraire », indiquant que l'âge de la retraite est dépassé, et celui d'« invité », montrant que son bénéficiaire continue d'exercer une activité académique, d'où la proposition du titre de « professeur honoraire invité ».

**Rémunération:** si le professeur, ainsi nommé, exerce une activité d'enseignement ou de recherche pour laquelle il a été appelé, on ne voit pas pour quelle raison il ne serait pas rétribué. Toutefois, s'agissant des professeurs retraités genevois, la CIA leur assure une pension légèrement inférieure au dernier salaire perçu. Un plein traitement ne paraît dès lors pas justifié. S'agissant de professeurs provenant d'universités étrangères, leur situation financière post retraite peut être très différente. La compétence pourrait être attribuée à la commission en charge de la procédure d'appel de fixer une rémunération adéquate dans le cadre de dispositions financières générales fixées d'entente entre l'Université et le DIP. Un plafond est envisageable, mais n'est pas nécessairement utile dans l'hypothèse où le taux d'activité est par ailleurs limité à 50%.

En conclusion, le Sénat est favorable à l'engagement de professeurs ayant dépassé 65 ans dans la limite des règles exposées ci-dessus.

- - - - -

## **Annexe B**

Le Sénat, dans sa séance du 14 juin 2004, a approuvé l'ensemble des conclusions et recommandations de la commission reproduites ci-dessous, avec les modifications apportées en séance (marquées en italiques).

### **COMMISSION DU SENAT: FINANCEMENT D'ENSEIGNEMENTS PAR DES FONDS TIERS** Rapport [extraits]

La commission du Sénat sur le financement d'enseignements par des fonds tiers, composée de Bénédicte Foëx, André Hurst, Jean-Marc Triscone et Christine Chappuis, présidente, s'est réunie les 27 juin, 12 septembre, 21 novembre 2002 et 21 mai 2003. Elle a été désignée lors de la séance du Sénat du 7 mai 2002 pour réfléchir aux possibilités de financement d'enseignements par des fonds tiers (fonds privés).

Les réflexions de la commission se sont limitées au financement

- des enseignements, non de la recherche
- d'enseignements donnés dans le cadre des titres décernés par une faculté à ses étudiants (licence, diplôme, doctorat), à l'exclusion de la formation continue
- par des fonds tiers, soit des fonds étrangers au département de l'instruction publique (financement par le Fonds national<sup>4</sup> non compris), i.e. provenant notamment d'entreprises privées ou de fondations publiques ou privées.

Après un tour d'horizon des expériences faites par les facultés de l'Université de Genève et par les universités suisses (I.), les avantages et les dangers potentiels d'un financement par des fonds tiers seront mis en évidence afin de poser le cadre général d'une directive (II.). Les conclusions et recommandations de la commission cloront le présent rapport (III.).

[...]

#### **II.A. Avantages et dangers potentiels d'un financement par des fonds tiers**

##### **Avantages:**

- 1) raffermir les liens entre l'Université et la Cité (solidarité avec l'institution)
- 2) donner une image positive de l'Université (dynamisme)
- 3) pallier le manque de moyens publics dans l'idée d'une harmonie entre les financements public et tiers (soutien additionnel et non remplacement des fonds publics par des fonds tiers)
- 4) offrir une réponse rapide à des besoins nouveaux
- 5) souplesse d'une chaire non permanente.

##### **Dangers potentiels:**

- 1) absence d'indépendance de l'institution et de l'enseignant à l'égard du pourvoyeur de fonds
- 2) intention cachée du donateur
- 3) origine douteuse du don
- 4) image négative de l'institution liée aux points précédents
- 5) précarité du poste si le financement a un caractère provisoire
- 6) risque de fausser la politique d'enseignement d'une faculté en raison d'un éventuel problème de cohérence dans les plans d'études (poursuite, sur les fonds de la faculté, d'un cours subventionné pendant quelques années)
- 7) risque d'une diminution du financement public du fait des apports extérieurs (l'acceptation de fonds tiers devrait aller de pair avec la sollicitation de fonds publics).

---

<sup>4</sup> A noter que le Fonds national est une fondation privée financée par la Confédération.

Il est apparu à la commission que les avantages d'un financement par des fonds tiers l'emportaient sur les dangers potentiels auxquels une réponse adéquate peut être trouvée dans une directive permettant d'y parer.

## **II.B. Eléments possibles d'une directive relative au financement par des fonds tiers**

Dans l'idée d'écarter les dangers potentiels signalés sous II.A, il convient d'élaborer une directive relative au financement d'enseignements par des fonds tiers de manière à:

1. Limiter en principe la possibilité du financement extérieur aux branches jugées non prioritaires par la faculté concernée. Un critère pourrait être celui de l'importance d'un cours dans le programme d'études d'une faculté: plus un cours est central, plus un financement extérieur semble délicat.
2. Préconiser une convention écrite entre les différents acteurs. Il est important que le rectorat soit impliqué dans le processus et que soient vérifiées les circonstances du don, notamment l'origine des fonds.
3. Adapter le poste à la durée et au montant du financement et, si nécessaire, prévoir une reprise du poste sur le budget de la faculté concernée.
4. Garantir l'indépendance de l'académie et celle de l'enseignant par une structure appropriée: la décision de nomination doit appartenir à l'institution, *une participation sans droit de vote d'un représentant du donateur étant envisageable à titre d'observateur au stade de la commission de structure*. L'image négative résultant d'un apparent abandon à l'économie privée d'un enseignement faisant partie des tâches de l'Etat pourrait ainsi être évitée.
5. Nom de la chaire: la possibilité de donner à l'enseignement le nom du donateur devrait être offerte.<sup>5</sup>

## **III. Conclusions et recommandations**

1. La commission considère qu'il n'existe aucune raison de principe qui imposerait l'interdiction de recourir à des fonds tiers pour financer des enseignements universitaires.
2. La question de déterminer s'il convient de favoriser de manière active des financements extérieurs dans le but de raffermir les liens entre l'Université et la Cité [...] mérite réflexion en fonction des données propres à chaque faculté.
3. Cela étant, l'élaboration d'une directive en la matière apparaît aujourd'hui comme une nécessité. Une telle directive devrait comporter les éléments énumérés plus haut [...].
4. La commission recommande en outre d'entreprendre des démarches de nature à améliorer la déductibilité fiscale des dons faits dans le but de financer des enseignements universitaires.

Christine Chappuis (présidente), 02/07/2003

- - - - -

## **Annexe C**

La Commission accréditation – assurance qualité a formulé les recommandations suivantes en date du 1er novembre 2005, lesquelles ont été débattues lors de la réunion du 14 février 2006.

### **Recommandations**

1. La Commission salue la volonté de l'Université de développer des démarches d'évaluation de la qualité et d'assurance qualité. Ces démarches, qui se généralisent dans toutes les hautes écoles, sont légitimes et nécessaires.

---

<sup>5</sup> Membre de phrase dont la suppression a été décidée lors de l'assemblée du 14 juin 2004: *Dans ce cas, il importe de fixer un seuil minimal de financement à partir duquel le nom peut être donné.*

2. Il convient de distinguer *l'accréditation*, démarche spécifiquement liée à l'autorité de décerner certains grades universitaires, de *l'évaluation de la qualité*. Cette démarche doit résulter d'une « culture de la qualité » que l'institution ou le programme doit faire sienne dans la longue durée et dans tous les domaines: recherche, formation et services à la communauté. A cet égard, la Commission met en garde contre la tentation de lier mécaniquement évaluation et accréditation (selon le modèle allemand très gourmand en ressources, par exemple). Garantir que tous les programmes offerts dans une institution soient au moins d'un niveau acceptable relève de la responsabilité de chaque institution !

3. Toute évaluation de la qualité doit comprendre une évaluation interne et une évaluation externe: une évaluation purement interne se prive d'une véritable mise en perspective critique. Quant à l'évaluation purement externe, elle risque d'être peu pertinente, soit par l'artificialité des critères d'évaluation, soit par le manque d'adhésion des « évalués » aux recommandations formulées.

4. L'évaluation de la qualité relève d'une démarche-qualité continue. Sa valeur et son utilité reposent essentiellement sur son rôle formateur pour la communauté universitaire concernée. L'allocation de ressources pour la recherche, la formation et les services à la communauté ne saurait donc être liée directement à ces procédures.

5. L'institution ou le programme évalué doit l'être sur la base des objectifs fixés par ses responsables. C'est une condition *sine qua non* de la pertinence du résultat et de l'adhésion de tous les concernés aux recommandations qui en découlent. Ce ne saurait donc être le rôle des organismes extérieurs d'accréditation de formuler eux-mêmes des critères de qualité applicables à diverses disciplines, programmes ou institutions. Leur rôle est plutôt de faciliter les démarches d'évaluation et d'accréditation, de vérifier la bonne marche de ces procédures ainsi que de faciliter leur suivi et leur dissémination.

6. Au-delà d'une simple description passive, l'évaluation de la qualité, avec l'alternance entre autoévaluation et expertise externe qu'elle utilise, doit viser *l'amélioration* de la qualité, ce qui présuppose que toute démarche d'évaluation débouche sur un suivi approprié. Une évaluation sans suivi est source de démobilité et ôte de sa crédibilité à l'exercice.

7. Les institutions doivent se doter d'un dispositif de suivi des évaluations de la qualité, dispositif ouvert et sensible aux débats internes concernant les divers enjeux de la qualité dans les divers domaines considérés.

8. Il est souhaitable que les réseaux d'universités auxquels l'Université de Genève participe soient mis à profit pour échanger les expériences des uns et des autres dans l'accréditation et l'évaluation de la qualité.

Prof. Alex Mauron (Président), Bengt Kayser, Jean Kellerhals, Luc Weber et Mme Nicole Rege Colet

CC, 04.01.2007