



# UNIVERSITÉ DE GENÈVE

ASSEMBLÉE DE L'UNIVERSITÉ

**Dixième séance du quatrième mandat, 19 juin 2019 à 19 heures**  
Salle Yves Fricker, Uni Dufour

## **Procès-verbal (approuvé)**

### **Présents**

Romain Boillat, président

Kerly Acosta

Armanino Laura

Yasmine Atlas

Sophie Brandon

Bernard Cerutti

Julien Chanal

Pierre Cosson

Mathieu Crettenand

Ignace Cuttat

Andreas Dettwiler

Gahla Doerig

Valérie Dullion

Eric Eigenmann

Mathilde Fontanet

Nicolas Fornerod

Corine Frischknecht

Stéphanie Girardclos

Oliver Hartley

Jean-Daniel Macchi

Sébastien Muller

Mary O'Sullivan

Didier Picard

Leonard Truscello

Valeria Wagner

### **Rectorat**

Yves Flueckiger, recteur

Brigitte Galliot, vice-rectrice

Micheline Louis-Courvoisier, vice-rectrice

Didier Raboud, secrétaire général

### **Invitées :**

Mme Barbara Haering, Présidente du Conseil d'orientation stratégique

Mme Alexia Bonelli, secrétaire de la CGTF

Mme Anouka Schubert, présidente de la CGTF

Mme Hélène Widmann, secrétaire de la CGTF

### **Secrétaire**

Sophie Desjacques Carnegie

### **Excusé-e-s:**

Anton Alekseev  
Léo Buehler  
Michelle Cottier  
Ruth Durrer  
Marine Girardin  
Nicolas Gisin  
Didier Grandjean  
Yvan Jeanneret  
Jérémie Lucchetti  
Olivier Maulini  
Cinthia Meli  
Adrien Sautier  
Pascal Sciarini

Stéphane Berthet, vice-recteur  
Jacques De Werra, vice-recteur  
Antoine Geissbuhler, directeur de la transition numérique  
Jean-Marc Triscone, vice-recteur

**Absent-e-s:**

Noémie Dubois  
Romain Gauthier  
Margaux Saudan  
Sarah Scholl  
Gaviota Villamil

**1. OUVERTURE DE SÉANCE**

**1.1. Approbation de l'ordre du jour**

L'ordre du jour est approuvé.

**1.2. Approbation du procès-verbal de la séance du 8 mai 2019**

Le procès-verbal est approuvé avec modification.

**2. COMMUNICATIONS DU PRÉSIDENT**

**Le Président** salue la présence de Mme Barbara Haering, président du COSt et de Mmes Schubert, Bonelli et Widmann respectivement présidente et secrétaires de la CGTF.

**Le Président** informe que le Recteur a envoyé une lettre au bureau regrettant, notamment, la manière dont le point gouvernance avait été traité lors de la précédente séance. Le bureau a pris bonne note des préoccupations du Recteur et le remercie de son courrier. Une séance a été prévue à la rentrée avec le secrétaire général afin de discuter du statut des documents, de la conduite des débats et du calendrier des échéances de la prochaine année universitaire. Une copie du courrier sera jointe au procès-verbal pour information.

**Le Président** passe la parole au recteur.

**3. COMMUNICATIONS DU RECTORAT ET RÉPONSES AUX QUESTIONS**

**Le Recteur** présente brièvement le rapport d'évaluation des experts externes de la COB3. Après une auto-évaluation effectuée à l'interne, les experts ont passé deux jours au sein de l'UNIGE et menés toute une série d'entretiens. Le rapport a également été remis au Grand Conseil qui est en train d'étudier le projet de COB4. Mme Rahier, une des expertes, a été auditionnée par le COSt récemment et, en réponse à une question, a déclaré que l'élément le plus frappant qui ressort des entretiens et du rapport est celui d'une université inclusive au sens large ; les sciences humaines et sociales ne se sentent pas préteritées face aux sciences exactes dans le développement stratégique de l'UNIGE. Le Recteur a été satisfait de cette remarque et souhaitait la partager.

**Le Président** ouvre la discussion. Sans demande de parole, il passe aux réponses aux questions au rectorat.

**Le Président** demande au recteur si la question des membres du CCER a une réponse orale ce soir ou si une réponse écrite sera envoyée ultérieurement.

**Question au rectorat de Mmes Yasmine Atlas, Cinthia Meli et Sarah Scholl et de M. Nicolas Fornerod.**

**Soutien à l'engagement associatif au sein de l'UNIGE**

Grâce à l'engagement bénévole de quelques individus, les associations accomplissent souvent un travail bien utile à la communauté universitaire. Or cet engagement représente, parallèlement à l'activité professionnelle de ces personnes, un investissement considérable en temps et en énergie, lequel mérite sans doute d'être allégé. Ainsi la CUAE (faîtière des associations étudiantes) dispose-t-elle de trois secrétaires employé·e·s à temps partiel. Quant au secrétariat de l'APUG (association des professeurs), on peut s'étonner qu'il soit assuré par une employée issue du PAT.

En attendant une harmonisation des pratiques, serait-il possible d'envisager le financement d'un poste de secrétaire à temps partiel pour l'ACCORDER (faîtière des associations CER), et ce autrement que par cotisation des membres?

*Liens de référence:*

CUAE: <https://cuae.ch/la-cuae/a-propos/>

APUG: <https://www.unige.ch/asso-ens/apug/contact/>

ACCORDER: <https://www.unige.ch/asso-ens/acorder/>

*Yasmine Atlas*

*Nicolas Fornerod*

*Cinthia Meli*

*Sarah Scholl.*

**Le Recteur** demande un délai ; une réflexion étant menée au rectorat pour trouver une solution.

**Le Président** demande à l'Assemblée s'il y a d'autres questions.

**M. Fornerod** mentionne la Charte du doctorat à laquelle travaille actuellement le rectorat. Une commission a été désignée à cet effet et une première mouture a été présentée aux représentant-e-s du corps intermédiaire le 1<sup>er</sup> avril. Il souhaite savoir si le texte sera discuté au sein de l'Assemblée.

**Le Recteur** indique qu'une première version de document a été discutée après consultation du CRD à laquelle le corps intermédiaire a apporté des modifications. L'idée est de revenir maintenant au CRD pour en discuter. Cela sera probablement mis à l'ordre du jour de la séance du CRD de septembre.

**Mme Louis-Courvoisier** indique que Mme Atlas fait partie du groupe de doctorant-e-s qui a participé aux travaux de rédaction de la Charte. Les remarques des facultés ont été transmises au groupe des doctorant-e-s afin que des commentaires soient intégrés.

**Mme Atlas** relève, pour la bonne compréhension, qu'elle a été désignée dans ce groupe par le rectorat en tant que doctorante et non comme représentante de l'Assemblée.

**Le Recteur** indique qu'il s'agit d'un processus itératif et que les différents regards doivent être pris en compte. À l'issue de ces consultations, l'Assemblée pourra donner son avis.

**M. Fornerod** est satisfait que le texte soit discuté prochainement en Assemblée et remercie le Recteur des informations.

L'Assemblée n'ayant pas d'autres questions, le point suivant est abordé.

#### **4. RAPPORT D'ACTIVITÉ DE LA COMMISSION DES TAXES FIXES :**

**Le Président** indique que le bureau a décidé de ne pas présenter le rapport puisqu'il a été envoyé aux membres avec l'ordre du jour. Toutefois, un point nécessite d'être éclairci et le Président passe la parole à la Présidente.

**Mme Schubert** indique que la subvention de la *Ciguë* ne doit pas être prise en considération et déduite car elle concernait l'année précédente. Elle remercie les membres de la Commission pour leur travail bénévole et se tient à disposition pour répondre aux questions.

**Le Président** relève que l'approbation se fera en tenant compte de la remarque de Mme Schubert, sans la subvention mentionnée. Il demande si l'Assemblée a des questions.

**M. Truscello** souhaite faire un certain nombre de commentaires :

(*Texte transmis par M. Truscello, repris in extenso*)

1. Selon l'art. 2 du règlement de la CGTF, il y a 13 CHF qui sont perçus par semestre sur chaque taxe fixe payées par les étudiants. Une partie du montant perçu sert à payer les secrétaires permanents. Dans chaque rapport il est mentionné que le fond perçu est composé de la perception de 9.50CHF et non 13CHF. Les 3.50 CHF de différence concernent les salaires des secrétaires permanents. Le salaire des secrétaires permanents est à priori fixe, en revanche la somme perçue des 3.50 CHF ne l'est pas, car le nombre d'étudiant.e.s varie chaque année. Est-ce qu'il y a un déficit par rapport aux salaires, si oui qui s'en charge ? Est-ce qu'il y a un bénéfice ? si oui qui le perçoit ? Quelles sont les raisons de parler de 9.50 CHF au lieu de 13 CHF et de découpler les salaires de secrétaires des autres subventions ?

2. Selon les tableaux excels de chaque année, le nombre d'étudiants passe environ de 11'500 en automne à 19'500 au printemps. Pourquoi ?

- L'université de Genève comptabilise (2018) 17'271 étudiant.e, parmi ces étudiant.e.s, les doctorant.e.s semblent être compris.es. Comment ce nombre est interprété relativement au tableau de la CGTF. Est-ce que les doctorants dans les statistiques de l'UNIGE sont comptabilisés dans le nombre d'étudiants ainsi que dans le nombre de collaborateurs ? Si oui, ne devrions-nous pas faire une distinction claire ?

3. En calculant la somme perçue par les associations en fonction du nombre d'étudiants, i.e. en enlevant la subvention ordinaire fixe des associations (300 CHF par association et 2'000 CHF pour la CUAE), on observe que la CUAE touche plus d'argent que l'ensemble des autres associations avec les subventions ordinaires, ce qui est statutairement impossible. Comment est-ce possible ?

4. Le report des photocopies des années 15-16 sur 14-15 -> 7'000 chf semble s'être volatilisé et on observe une augmentation de frais de photocopies de 8'000 chf qui est injustifiée (CHF 5'453.66 en 2013-14)

« *Les dépenses engendrées par la gestion des locaux des associations se sont élevées, pour l'exercice comptable 2014-2015, à CHF 22'463.98. Ce montant s'explique d'une part par l'achat d'une nouvelle machine à café pour les locaux. D'autre part, par le fait que plusieurs remboursements liés à l'utilisation de la photocopieuse relatifs à l'exercice comptable 2014-2015 figureront à l'exercice comptable 2015-2016.* » vs « *Les dépenses engendrées par la gestion des locaux des associations se sont élevées, pour l'exercice comptable 2015-2016, à CHF 13'656.38. Cette année, l'ensemble des charges a été moins élevé ce qui entraîne un montant total en diminution de 40% par rapport à l'exercice précédent.* » ici les 13'656.38 de l'exercice 15-16 correspondent à 60% de l'exercice 14-15 (sans référence d'éventuels remboursements) à environ 8'000chf de plus que l'exercice 13-14 sans justification. « *Les dépenses engendrées par la gestion des locaux des associations se sont élevées pour l'exercice comptable 2013-2014 à CHF 5'453.66, soit une diminution de 50 % par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution peut s'expliquer par les dépenses élevées de l'année 2012-2013 engendrés par le déménagement du bureau du secrétariat et des locaux des associations.* »

5. Les reports empêchent un vrai suivi et faussent toutes les stats d'évolution... cf point 5 ou report des subventions ordinaires des associations. On relève une augmentation/diminution en fonction de l'exercice précédent sans prendre en compte les raisons des montants de l'exercice précédents. Il faudrait mettre à jour les rapports précédents lorsque le nouveau est prêt. (le rapport de cette année à pris en compte plusieurs fois les exercices précédents)
6. Présence d'ESN (erasmus) dans les subventions ordinaires. Cette association ne représente pas une filière d'étude.
7. Pourquoi le salaire du secrétariat varie ?

Il y avait aussi des propositions de discussion sur certaines subventions qui sont discutables :

- Les voyages d'étude qui s'élèvent à 80'000CHF de subventions extraordinaires chaque année. On peut voir que chaque année 2 à 3 associations font plus de la moitié des voyages subventionnés. La pertinence des voyages au vu de la question écologique est aussi aujourd'hui discutable. Il n'y semble pas non plus y avoir de limite du nombre de voyage par association ou par étudiant.e.
- La subvention à la Cigüe. Celle-ci possède aujourd'hui plus de 300 chambres permanentes et 400 chambres temporaires <https://www.tdg.ch/geneve/actu-genevoise/L-immeuble-detudiants-ou-lon-devient-adulte/story/13800209>

Un auto-financement reviendrait à une augmentation mensuelle de 6.5CHF si on prend les chambres permanentes uniquement et une augmentation mensuelle de 2.80CHF si on compte l'ensemble des chambres.

On peut remarquer que cette année la cigüe possède suffisamment de fond, généré de l'exercice précédent pour faire des appels à projet à hauteur de 15'000 CHF.

- L'agenda papier de la CUAE coûte chaque année environ 25'000CHF en subvention extraordinaire. Au vu de l'utilisation grandissante des agendas numériques, une étude sur l'utilisation et la nécessité de ces agendas serait pertinente.

**M. Truscello** informe qu'il a contacté, avec Mme Saudan, les associations en vue de modifier le règlement de la CGTF. Une simulation de ces modifications a été discutée avec Mme Bonelli et les remarques transmises à la CGTF. Il souhaite mentionner quelques points. Il n'y a pas d'information sur le salaire des secrétaires qui reste identique malgré la variation du nombre d'étudiant-e-s. Il souhaiterait plus de transparence à cet égard. Il y a une grande variation du nombre d'étudiant-e-s entre le semestre d'automne et de printemps qui n'est pas expliquée. Le comptage des doctorant-e-s dans les statiques universitaires est complexe. Il semble qu'ils-elles soient inclus-es dans les étudiant-e-s et dans les collaborateurs-trices. Il serait utile d'avoir une rubrique séparée pour une meilleure compréhension. La perception des montants par la faîtière ne correspond pas au nombre d'étudiant-e-s membres d'associations. Il mentionne encore les frais de photocopies qui sont chaque année plus élevés sans justification. De plus, les reports de subventions sur différentes années rendent le suivi très difficile et faussent les statistiques. En bref, il est compliqué de comprendre le rapport et de vérifier le bon usage des fonds. Il signale encore des frais de voyage très élevés qui bénéficient à un nombre très restreint d'associations. Il se demande si ces voyages sont pertinents dans une perspective de développement durable. Enfin, il questionne le fonctionnement de la *Ciguë* et la justification de sa subvention et s'interroge sur l'utilité de l'agenda papier.

**Le Président** remercie M. Truscello et a compris que ses remarques, faites en plénière, ont déjà été transmises à la CGTF. Il lui demande dès lors ce qu'il attend de l'Assemblée à ce sujet.

**M. Truscello** répond qu'il attend que des points soient résolus, de recevoir des réponses et qu'à l'avenir le rapport soit plus transparent.

**Le Président** demande à la secrétaire de la CGTF de répondre. Il estime que les points soulevés nécessitent un travail qui ne peut être mené, à ce stade, en plénière. Il suggère à M. Truscello de proposer la création d'une commission s'il estime nécessaire de poursuivre un travail sur le sujet.

**Mme Bonelli** répond :

(*Texte transmis par Mme Bonelli et repris in extenso*)

1. Depuis quelques années déjà, la CGTF perçoit uniquement les CHF 9,50 sur son fonds. Le versement des salaires des secrétaires permanent-e-s de la CUAE sur la base des CHF 3,50 se fait directement par la comptabilité centrale de l'Université et non par la CGTF. (À noter que les trois salaires CGTF – deux secrétaires et un-e président-e sont financés par les CHF 9,50.) Par conséquent, la CGTF n'a pas connaissance de la méthode de calcul pour le versement des salaires CUAE appliquée par la comptabilité centrale. Sauf erreur, il s'agit d'une directive interne mise en place depuis quelques années. Elle préfère donc laisser les instances concernées (rectorat et comptabilité centrale) répondre plus précisément à cette question.
2. Le nombre d'étudiant-e-s exact utilisé par la CGTF provient de la comptabilité centrale qui, sauf erreur, se base sur les chiffres du service des admissions. Là encore, il est préférable que les instances concernées – comptabilité centrale et service des admissions – répondent à cette question. Il est toutefois intéressant de noter que la CGTF se pose la même question et que nous nous renseignerons davantage à ce sujet dès que possible.
3. Idem, nous ne pouvons répondre exactement à cette question. Vis-à-vis de la CGTF, nous parlons plutôt de « personnes payant les taxes fixes » et ne faisons donc pas de distinction au sein des produits de notre exercice entre provenant d'étudiant-e-s ou de doctorant-e-s (voir le rapport financier et plus particulièrement le compte d'exploitation de la CGTF). Dans la pratique, il ne nous est pas utile de faire cette distinction. Il est néanmoins important de souligner que chaque année, lorsque les associations d'assistant-e-s / doctorant-e-s nous rendent leurs listes d'inscription, nous prenons bien garde à ce que chaque personne signataire paie bien les taxes fixes.
4. Cela provient du fait que la CUAE ait des « membres individuel-le-s ». Autrement dit, certaines personnes s'inscrivent seulement à la CUAE et non au sein d'une de ses associations membres. Cela crée une sorte de double-inscription à la CUAE qui se traduit dans les faits par le versement de deux fois CHF 5.- à la CUAE. Cette pratique, aussi loin que l'on puisse remonter sur les archives numériques de la CGTF, remonte au moins jusqu'à 2007. N'étant pas clairement en accord avec son Règlement, la CGTF a depuis l'été 2018 modifié cette pratique. Désormais, la CUAE n'a plus de membre individuel-le et cette dernière répartit ces personnes entre ces associations membres.
5. Nous avons effectivement une augmentation des frais de photocopieuse depuis quelques années à la CGTF. Premièrement, cela est dû au fait que notre contrat d'imprimante date de 2012 et que la machine commence à être désuète tout en présentant des frais élevés comparé au prix courant sur le marché. Voulant éviter de reporter ces frais sur les associations, la CGTF décide d'en assumer une partie en garantissant un prix de facturation constant tandis que le prix de facturation du fabricant augmente. Actuellement, nous avons résilié notre contrat avec l'entreprise Canon et nous aurons une nouvelle machine dès février 2020 avec un contrat par l'entremise des services universitaires. Ce dernier nous coûtera jusqu'à deux fois moins cher. Les montants liés aux frais d'impressions devraient alors baisser d'ici les années à venir. Deuxièmement, la raison majeure de ces frais élevés réside dans le fait que plusieurs associations (en particulier deux) ne s'acquittent pas de leurs factures d'impressions que nous leur transmettons. Par exemple, le 13 décembre 2018, la Commission a décidé d'exonérer une association de ses factures de photocopies entre juin 2016 et juillet 2018. En outre, une autre association ne paie pas ses factures depuis maintenant 2016. Tout en voulant éviter de mettre les associations en défaut, des mesures internes – tel que le blocage de l'accès à la machine – ont été prises. La CGTF aimerait rappeler que les personnes s'investissant au sein des

associations sont bénévoles et fournissent un grand travail tout au long de l'année. Dès lors, il est parfois justifié, d'après la Commission, de ne pas être trop sévère avec ces derniers et dernières.

6. Si la période d'exercice comptable de la Commission commence le 1er octobre+n+0 et se termine au 30 septembre+n+0, l'association doit rendre ses comptes (sur la base de la même période comptable) le 31er janvier+n+1. Ayant beaucoup de travail, le secrétariat ne peut commencer la vérification de ces comptes associatifs avant avril-mai+n+1. Les personnes faisant parties du comité des associations – et notamment le/trésorier.ère – étant souvent indisponibles lors de l'été (pour raisons d'inactivité universitaire entre juin et septembre), il arrive régulièrement que la correction de ces comptes associatifs prenne plusieurs mois, le temps que ces personnes répondent. La CGTF ne peut pas verser de subvention ordinaire à une l'association si ses comptes financiers ne sont pas à jour et approuvés par la comptabilité centrale. Par conséquent, les subventions ordinaires sont parfois versées après le 30 septembre+n+0, lorsque les comptes de l'association ont pu être enfin vérifiés par le secrétariat et approuvés par la comptabilité centrale. Le versement de ces subventions se retrouve alors dans la période d'exercice n+1 de la CGTF et décale leur inscription dans le rapport financier à celui de l'année suivante (cette subvention étant une charge appartenant à l'année n+1 puisque versée en n+1). Il est difficile de régler ce problème puisqu'il provient en partie de la bonne volonté du comité des associations. L'ouverture du deuxième poste de secrétaire devrait néanmoins aider à diminuer son ampleur.

7. Cette question est actuellement en train d'être discutée entre le Rectorat, le Service des affaires internationales, ESN et la CGTF. Nous n'avons pas encore de réponse précise.

8. Les salaires varient en fonction des cotisations sociales et des annuités.

**Mme Bonelli** ajoute qu'une réflexion sur les conditions d'octroi de subventions pour les voyages d'études est en cours à la CGTF, notamment parce que ces derniers représentent une part non négligeable du budget de la Commission et qu'ils ne profitent que de manière limitée à la communauté universitaire. Une séance extraordinaire est prévue au mois d'août pour clarifier ces conditions d'octroi, tant au niveau financier qu'éologique.

*NB : le PV de cette séance, qui a eu lieu le 14 août 2019, est désormais téléchargeable sur le site internet. La Commission a décidé de restreindre ses conditions d'octroi de subventions pour les voyages d'études. Elle exige désormais « une décision écrite et motivée du refus ou de l'entrée en matière de financement par la section, le département ou la faculté » pour chaque demande de subvention concernant un voyage d'études et elle insiste sur la prépondérance des principes de proportionnalité et du lien avec l'activité universitaire pour chaque voyage.*

Quant à la Ciguë, sa dernière demande de soutien financier mentionne la diminution de son fond de roulement (ou liquidités disponibles) ainsi que de faibles réserves ce qui fait qu'elle n'est pas à l'abri d'un exercice présentant un résultat négatif. Par conséquent, la bonne situation financière de la Ciguë ne semble pas aussi évidente à nos yeux. En outre, un de ses buts premiers étant la garantie de logement pour personne en formation à prix abordable pour une population de plus en plus précarisée, augmenter le loyer de ses chambres ne semble pas être une priorité. Cette question mériterait une étude plus approfondie et une consultation des acteur-ices concerné-e-s.

Enfin, Mme Bonelli, à titre personnel, estime que l'agenda de la CUAE reste le projet étudiant subventionné par la CGTF le plus complimenté et qui connaît le plus de succès auprès des étudiant-e-s et assistant-e-s.

**Le Président** met le rapport au vote.

*Le rapport d'activité est approuvé à l'unanimité des membres présents.*

**Le Président** remercie les représentantes de la CGTF de leur travail.  
*Elles sont chaleureusement remerciées par des applaudissements.*

## **5. GOUVERNANCE DE L'UNIVERSITÉ :**

Le Président cède la parole au recteur qui projette un document.

### **5.1. PRÉSENTATION DU RECTEUR**

Le Recteur présente les principaux résultats du travail mené suite au rapport sur le harcèlement. Il s'était engagé à revenir devant l'Assemblée en juin, chose faite.

## **Gouvernance de l'UNIGE Réalisations et chantiers en cours**

1. Une direction au service d'une stratégie
2. Des organes de gouvernance plus adaptés
3. Une institution plus efficiente
4. Des processus de gestion des risques plus maîtrisés

## **1. UNE DIRECTION AU SERVICE D'UNE STRATÉGIE**

# Un cadre changeant

- Développements technologiques (loi de Moore, blockchain, big data, IA, humain augmenté...)
  - Accessibilité des savoirs et démocratisation de l'expertise
  - Economie de la connaissance
  - Problèmes globaux (réchauffement climatique,...)
  - Démographie (nouvelles géographies, vieillissement)
  - Mondialisation des échanges et de la mobilité
  - Nouvelles exigences liées aux pratiques de bonne gouvernance
  - ...
- 
- De nouvelles attentes de la société,  
de nouveaux publics, de nouveaux enjeux,  
de nouvelles méthodes**

# Deux documents cadres

- Plan stratégique (2015)
- 4e Convention d'objectifs (2020-2023)
  - 3 objectifs stratégiques : numérique ; SDGs ; innovation
  - 2 objectifs de qualité : enseignement et vie étudiante ; recherche
  - 2 objectifs institutionnels : infrastructures ; RH



## Dicastères et liens avec la COB

### Dicastères classiques

- Enseignement
- Recherche et RH
- Relations interinstitutionnelles

➡ porté par un membre du PAT

### Dicastères en lien avec les nouveaux objectifs stratégiques

- Numérique et innovation
- Bâtiments et SDGs



## Création du poste de directrice en charge de l'interdisciplinarité et de la gouvernance des centres interfacultaires

### Missions

- Elaborer des propositions stratégiques pour inscrire les centres dans la gouvernance de l'institution
  - Relations entre centres et rectorat / facultés
  - Critères permettant la création / la disparition d'un centre
  - Typologie des différents centres existants – Différences et similitudes
- Elaborer une stratégie institutionnelle de l'interdisciplinarité, y compris en dehors des centres.
  - Doctorat, école doctorale.
  - Politique de recherche permettant d'impulser des recherches interdisciplinaires
  - Evaluation des projets et des compétences
  - Cours transversaux



## Processus de suivi de la COB

- Chacun des 27 sous-objectifs est placé sous la responsabilité d'un-e VR
- Plans d'action et suivi / reporting annuel
- Amélioration de la prospective
- Des cycles de durée variable pour assurer l'agilité

## Déclinaisons de la stratégie

- Stratégie numérique
    - Stratégie publiée en 2018
    - Plan d'action
    - Bureau de la transformation numérique
  - Stratégie SDGs
    - Consultations en cours
-  nouvelle organisation de suivi de projets stratégiques

## 2. DES ORGANES DE GOUVERNANCE PLUS ADAPTES



## Organisation des séances

- Réorganisation des séances du rectorat : meilleur partage de l'info ; implication en amont des divisions administratives et des services rattachés au rectorat.
- Amélioration des suivis des décisions et des recommandations des organes indépendants (Assemblée de l'Université, Conseil d'orientation stratégique, Comité d'audit, Comité d'éthique et de déontologie, Département de l'Instruction Publique, de la Formation et de la Jeunesse)



## Rapprocher les organes de gouvernance

- Participations croisées
- Café des président-e-s: une suggestion du COSt
- Commissions conjointes

## 3. UNE INSTITUTION PLUS EFFICIENTE



## Ressources humaines

**Objectifs poursuivis** : amélioration de la gestion managériale des équipes, réduction des risques de conflits et de harcèlement, amélioration de la prise en charge des situations conflictuelles, renforcer la motivation des membres de l'Université

**Méthodes** : formation, responsabilisation, information, mise en place de nouveaux outils

- Formation au leadership des nouveaux professeur-e-s
- Ressources « Bien-être/mal-être » accessibles (site unique)
- Révision du RPers incluant l'évaluation de la gestion d'équipe
- Projet de télétravail pour le PAT (phase pilote en 2019)
- Formation continue du PAT (sous-objectif de la COB)
- Déploiement des entretiens post-démission (docs, post-docs) et des évaluations post-période probatoire (PAT)



## Finances

**Objectifs poursuivis** : équité de traitement, solidarité entre UPER, soutien aux utilisateurs et réactivité, réduction des risques, gains d'efficience et optimisation, vision stratégique

**Méthodes** : allocation des moyens dans les structures responsables d'accomplir les missions/activités, responsabilisation et surveillance, économies d'échelle, harmonisation et amélioration des outils, transparence des processus, suivis, projections et définition des cibles et enveloppes, plusieurs phases d'arbitrage structurées, objectivisation des choix

- Adaptations des procédures budgétaires DIP et Investissements
- Planification, budgétisation et reporting du FID et de la RS
- Réorganisation du service financier du rectorat et intégration au sein de la DIFIN



# Système d'Information

**Objectifs poursuivis** : amélioration des réponses apportées aux métiers et utilisateur-trice-s, évolution et mutualisation des services et infrastructures numériques, optimisation des ressources, gestion des risques, transparence

**Méthodes** : passage d'une organisation « waterfall » à une organisation « agile », implication renforcée des instances de gouvernance du SI, meilleure visibilité

- Elaboration du portefeuille SI institutionnel
- Pilotage dynamique des portefeuilles SI-métiers
- Reporting exécutif des projets de SI
- Gestion et analyse des demandes d'évolution du SI

## 4. DES PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES PLUS MAITRISES



## RIM - Audits

### Changement de paradigme

En étroite collaboration avec le Comité d'audit :

- Des audits **au service de la gouvernance**
- Des audits qui révèlent des risques et qui alertent les hiérarchies
- Des audits qui laissent les métiers **identifier les solutions**
- Un processus de définition de la position de l'audité piloté par le Rectorat, en concertation avec les métiers et les entités concernés
- Un suivi des audits **piloté par le Rectorat**, qui accompagne les métiers et les entités concernées



## Gestion des risques

- Révision des **Risques institutionnels majeurs**
- Chantier de mise en conformité de l'**UNIGE** par rapport aux lois et règlements relatifs à la **protection des données** (dont RGPD, LPD/LIPAD, etc.)
- Réorganisation de la commission **d'éthique universitaire**
- Réorganisation des commissions de **sécurité, santé et écologie au travail** et redéfinition de leur rôle
- Accompagnement des chercheurs et chercheuses vers une gestion adaptée de leurs **données, infrastructures et plateformes** (DMP, Open Access, FAIR ...)



# Politique de transparence

La transparence se déploie en trois temps :

1. Améliorer la **gouvernance et les processus garantissant**
  - la liberté de la recherche
  - l'indépendance des instances dirigeantes (conflits d'intérêts)
2. Collecter les **informations pertinentes**
3. **Publier les informations dans des formats adéquats**

**Actions qui vont dans le sens de 1 : Redéfinition de processus**

- Publication de la Charte de la levée de fonds
- Coordination de la levée de fonds – Cellule de développement
- Révision de la directive Dons, legs et subsides de recherche
- Finalisation des directives sur les entités tierces et sur les avantages
- Révision des processus liés à la directive sur les activités accessoires

**Actions qui vont dans le sens de 2 & 3 (en préparation)**

Accès à l'information sous forme de bases de données annuelles

- Base de données des dons, legs et subsides de recherche d'origine privée
- Base de donnée des chaires financées ou cofinancées par des privés
- Publication des liens d'intérêts des membres du Rectorat

## 5.2. DISCUSSION ET SUITE DES TRAVAUX

**Le Président** remercie le Recteur. Il trouve la présentation très complète et répondant à de nombreuses préoccupations relevées par l'Assemblée, notamment les relations entre les centres et les facultés au sein du CRD, l'effort de transversalité pour les financements. Beaucoup de questions très intéressantes ont été soulevées. Le dialogue entre les organes est également un point positif pour faciliter les échanges et valoriser le travail de l'Assemblée. La base de données des dons est un élément pertinent également. En observant l'organigramme et la création du poste de directrice en charge de l'interdisciplinarité et de la gouvernance des centres interfacultaires, il demande s'il s'agit d'une obligation institutionnelle de ne pas rattacher directement les centres à la supervision de la directrice.

**Le Recteur** indique qu'une politique de développement durable, réellement ambitieuse, ne peut se limiter aux développements de la COB mais nécessite un élargissement à l'ensemble des activités de l'UNIGE. Il mentionne le portefeuille de l'UNIGE, alimenté par les fonds de recherche, qui est géré de manière durable avec la fondation Ethos. Des mesures incitatives seront développées en matière de déplacement afin de réduire l'impact des gaz à effet de serre.

Pour la question du poste de direction au sein du rectorat, la LU impose 5 membres du rectorat. Le poste de direction doit donc être différencié de celui de vice-rectrice ou vice-recteur. Le rectorat décidera de la politique interfacultaire dans sa vision stratégique et la directrice, qui ne souhaitait pas être la directrice des centres interfacultaires, sera là pour entendre les problématiques spécifiques des centres, élaborer des propositions et les soumettre au rectorat. Mme Carrère entrera en fonction au mois de février prochain.

**M. Maulini** demande comment se passent les rencontres entre le rectorat et le DIP et si le Recteur peut donner des exemples des points qui sont à l'ordre du jour. Le DIP discute-t-il des priorités stratégiques de l'UNIGE ? Quelle est la nature des échanges et dans quelle mesure ces rencontres sont-elles utiles ?

**Le Recteur** indique que les choses ont changé. Auparavant, les réunions étaient très régulières sur une base mensuelle avec le Conseiller d'État. Autour de la même table étaient réunis l'UNIGE, la HES-SO Genève et IUHEID. Cela n'est désormais plus le cas. Les séances sont devenues plus rares et ne réunissent plus, autour de la même table, tous les acteurs des hautes-écoles genevoises simultanément. La prochaine séance aura lieu en juillet et, à l'ordre du jour, il y a la COB4 sous son aspect financier. La demande de l'UNIGE est de douze millions sur quatre ans. Le Conseil d'État a accepté huit millions, ce qui signifie deux millions sur quatre ans. Le Recteur veut défendre les douze millions en mettant en avant l'ambition forte de l'UNIGE. L'initiative sur l'expérimentation animale, qui aurait une répercussion sur la recherche, est également à l'ordre du jour. Le Recteur présentera le rapport sur la gouvernance, à la demande de la Conseillère d'Etat. Le rapport de la commission « gouvernance » de l'Assemblée lui sera transmis. Ensuite, les conditions d'admission des étudiant-e-s titulaires d'un baccalauréat français seront abordées. Puis *EKOH*, qui est le coût de formation des étudiant-e-s en médecine, calculé en incluant les frais de la faculté et ceux des HUG. C'est une demande de la Confédération afin de calculer les allocations cantonales interuniversitaires pour les étudiant-e-s en médecine. Un point d'information sur l'AIU, l'allocation inter cantonale universitaire, suivra. Une révision est en cours. Enfin, le CMU 5 et 6 est également inscrit à l'ordre du jour. Dans les divers, il y l'accès des collégiens-nés aux espaces bibliothèques de l'UNIGE. Cela paraît banal, mais en période d'examens les collégiens-nés utilisent les espaces de la faculté de médecine et les étudiant-e-s en médecine ne trouvent plus de place. Le projet de loi (PL 12429) sur l'âge de la retraite qui prévoit la possibilité de prolonger la durée du travail jusqu'à 67 ans sera discuté. Un sondage a été effectué au sein de l'UNIGE et les professeur-e-s y sont plutôt favorables. Le Recteur relève la diversité et le degré d'importance des sujets abordés.

**M. Crettenand** demande pourquoi une consultation sur l'âge de la retraite a eu lieu pour les autres corps et pas pour le PAT.

**Mme Galliot** indique que la commission du personnel va certainement s'en charger.

**M. Crettenand** revient à la présentation du recteur, notamment à la partie relative aux ressources humaines. Il est mentionné des dispositifs, des projets et cela est positif. Il relève que le fonds de formation n'est pas utilisé et il le regrette ; la formation du personnel à l'UNIGE est inexistante et il le déplore. Souvent des personnes se voient refuser des formations. Sur le pilotage de la stratégie des ressources humaines, il n'a pas vu de changement dans la présentation du recteur excepté le télé travail et la volonté d'accroître la motivation au travail. Aujourd'hui les RH se concentrent essentiellement sur des tâches de gestion et de gestion de conflits. La gestion de carrière est la grande absente et des moyens seront nécessaires pour réorienter la stratégie existante depuis très longtemps. Il mentionne une conférence à laquelle il assistait et durant laquelle, à la question posée à la directrice des ressources humaines sur comment évoluer à l'UNIGE, la réponse a été « on ne peut pas évoluer à l'UNIGE, il faut partir ». Les personnes des RH disent la même chose lorsqu'il y a des conflits à l'UNIGE : on conseille de partir car les solutions n'existent pas. Comment changer cette orientation des ressources humaines ?

**Le Recteur** répond que le télé travail permet d'accroître la motivation en permettant de travailler par objectifs plutôt que de considérer le nombre d'heures passées sur les tâches. En ce qui concerne la formation continue, le fonds de formation continue est géré par les ressources humaines mais il y a également des fonds de ce type au sein des facultés. Développer une politique commune avec des objectifs communs est un objectif. Le manque de temps des RH pour une gestion stratégique est une situation connue du rectorat et des postes supplémentaires ont été demandés en ce sens.

**Mme Galliot** mentionne que le télétravail repose sur la confiance entre le responsable hiérarchique et ses subordonné-e-s. Bien entendu toute une série de postes ne sont pas compatibles avec le télé-travail. Il faudra donc que tout le monde y trouve son compte en rendant l'espace de travail et l'aménagement des horaires plus harmonieux. En ce qui concerne la formation continue auparavant, toute une série de cours dispensés par l'État et accessibles au personnel de l'université, se sont fermés au personnel de l'université. Il va donc falloir trouver des alternatives. L'amélioration des outils de travail grâce au numérique permettra de dégager des ressources au sein des RH pour s'occuper de la formation. Un effort d'informatisation majeur doit être mené dans les prochaines années. Elle souhaiterait un entretien de départ pour toutes les personnes qui quittent l'UNIGE afin d'en connaître les motifs et, ainsi d'être en mesure de remédier aux situations dysfonctionnelles qui seraient identifiées.

**Le Président** interrompt le débat et demande un arbitrage sur la prolongation de la discussion et le traitement du point suivant de l'ordre du jour.

**Mme Wagner** souhaite que le rapport « Next Generation » soit présenté dans de bonnes conditions. Elle ne souhaite pas, à l'instar des représentant-e-s de son corps, que le sujet soit abordé *au pas de charge* afin de pouvoir prendre l'apéritif à temps.

**M. Maulini** souhaiterait que l'Assemblée ne fasse pas l'impasse du débat sur la gouvernance et sur la manière dont l'Assemblée va poursuivre les discussions, notamment avec le rapport de la commission gouvernance. Cela serait utile au bureau afin de prévoir l'agenda de la rentrée.

**Le Président** décide donc de poursuivre la discussion sur la gouvernance.

**M. Crettenand** souhaite un complément d'information. Aujourd'hui, il n'y a pas de poste lié à la gestion de carrière et cet aspect est directement lié à la problématique de la motivation. Les postes supplémentaires demandés par la direction des RH sont-ils destinés à servir cet aspect ou à renforcer la gestion.

**Mme Galliot** indique que ces postes sont pour renforcer la gestion interne.

**M. Cuttat** se demande comment instaurer un dialogue entre le rapport de la commission de l'Assemblée sur la gouvernance et celui du rectorat. Plus spécifiquement sur la question des carrières académiques il souhaiterait savoir ce qui est prévu.

**Le Recteur** informe que le rapport de la commission de l'Assemblée a été transmis au CRD afin d'avoir le retour des doyen-ne-s. Le COSt, ayant appris que le rapport avait été discuté, l'a reçu. Le rectorat souhaite travailler par séquences. Après le CRD, il souhaite le transmettre au CED, puis au comité d'audit et, en dernière instance au COSt afin de synthétiser les réactions et, ainsi pouvoir revenir devant l'Assemblée. Bien entendu, le travail sur la gouvernance n'est pas un chantier terminé, c'est un processus en cours. Des problématiques du programme du rectorat reprennent certains points du rapport de la commission de l'Assemblée mais cela va encore évoluer.

**Mme Haering** informe que le COSt s'est, l'an dernier, concentré sur les questions de gouvernance interne, des services et du rectorat. La question d'avoir des non-professeur-e-s au sein du rectorat a été discutée. Cela existe dans d'autres universités pour les dicastères de type finances, bâtiments et informatique. La professionnalisation du rectorat est une tendance actuelle. Le COSt a rencontré le Président du comité d'audit, celui du comité d'éthique et de déontologie ainsi que le président et la vice-présidente de l'Assemblée. Le COSt a réalisé qu'il y avait beaucoup de questions aux interfaces. La volonté du politique a été de séparer les organes et cela doit se respecter. Toutefois le

COSt a émis l'idée d'une rencontre une fois par année afin d'identifier les questions communes. Le COSt a pris note du rapport de la commission de l'Assemblée et a encouragé le rectorat à discuter des points soulevés qui, pour certains, vont dans le sens d'une « université inclusive » comme décrite par les experts externes de la COB3. En 2019, le COSt a plutôt réfléchi sur les relations de l'UNIGE, et ses coopérations stratégiques, avec les autres institutions universitaires de l'Arc lémanique qui représente un pôle très important pour la Suisse. Elle indique qu'elle rencontre une fois par année la Conseillère d'Etat afin de discuter des thèmes abordés par le COSt.

**Le Recteur** indique que la discussion sur le rapport « Next Generation » sera importante. Le document n'a pas encore été discuté au sein du CRD. Les remarques de l'Assemblée pourront être transmises aux facultés et étudiées afin de trouver les meilleures solutions.

**M. Chanal** remercie le Recteur de sa présentation très intéressante et du travail de réflexion. Dans toutes les discussions, la question des RH revient et il trouve étonnant que l'organisation de l'administration, notamment des RH, ne soit jamais abordée.

Il est satisfait de savoir que les centres interfacultaires soient une priorité.

**Le Recteur** indique que la discussion de nomination des professeur-e-s au sein de facultés et non dans le centre interfacultaire reste débattue. Le rectorat souhaite réfléchir aux critères à partir desquels il est nécessaire et judicieux de créer un centre. Il existe beaucoup de centres différents et un règlement des centres applicable de manière homogène à tous les centres pourrait également être discuté. De nombreuses questions restent ouvertes sur les centres interfacultaires.

**Le Président** propose de clôturer le débat. Il informe que le bureau rencontrera le secrétaire général en été afin de déterminer la manière d'articuler le débat sur la gouvernance, avec les différents organes, en intégrant le rapport de la commission. Il estime qu'il serait judicieux de ventiler les enjeux afin d'approfondir chaque thème.

**Le Président** reporte le point 6 de l'ordre du jour et prend l'engagement de le porter au début de l'ordre du jour de la séance de rentrée.

**Mme Wagner** demande au bureau de tenir compte de ce document dans la préparation des discussions sur la gouvernance.

**M. Grandjean** se réjouit que la discussion se poursuive au sein de l'Assemblée et remercie le Recteur de cette présentation fort intéressante. Il revient sur le sujet des entretiens post-démission et informe que cela a été mis en place en faculté de psychologie et que cela a permis d'avoir des discussions qui n'auraient pas eu lieu sans ce dispositif. Il ne sait pas si cela existe dans d'autres facultés.

**Mme Galliot** répond que le rectorat ne souhaite pas que le dispositif existe au sein des facultés afin d'éviter le traitement des problèmes à ce niveau sans que la hiérarchie centrale ne soit avisée. Il existe un risque de mettre sous le tapis les éléments dérangeants.

## 6. POUR UNE PROMOTION EFFICACE DE LA RELÈVE : DISCUSSION

Le point est reporté.

## 7. DIVERS

**Le Président** salue les membres étudiant-e-s qui quittent l'Assemblée, des élections ayant eu lieu récemment. Il remercie ces personnes de leur engagement.

*Applaudissements de l'Assemblée.*

**Le Recteur** remercie les membres de l'Assemblée de leur engagement dans l'intérêt de l'institution même si parfois les débats ont été vifs. Il souhaite avoir une parole toute particulière pour le Président qui a assumé la fonction avec beaucoup d'engagement, de compétences dans des contextes qui parfois n'étaient pas toujours faciles à gérer. Le Recteur remercie Romain Boillat des discours tenus au Diès à deux reprises. Le discours

de l'an dernier a particulièrement marqué le public. Au nom du rectorat, il remercie le Président sortant. Un présent lui est remis.

*Applaudissements de l'Assemblée.*

**Le Président** remercie le Recteur et l'Assemblée et souhaite être parvenu à apporter du positif à l'institution.

**Mme Atlas** souhaite se joindre aux remerciements.

**M. Maulini** souhaite remercier la secrétaire de l'Assemblée. Cela fait plusieurs années qu'il siège au sein du bureau de l'Assemblée. Les derniers mois ont été spécialement agités mais le bureau a toujours travaillé dans une excellence ambiance, studieuse et en même temps légère. À titre personnel, M. Maulini déclare avoir beaucoup apprécié le travail de Mme Desjacques qui a apporté son soutien au bureau, en rappelant l'historique, en mettant en garde parfois mais toujours dans un esprit constructif et professionnel.....

*Applaudissements de l'Assemblée.*

**Le Président** lève la séance et propose à l'Assemblée de rejoindre le quatrième étage pour un apéritif dinatoire.

*La séance est levée à 21 heures.*