



**Vingt-neuvième séance du cinquième mandat  
Mercredi 27 août 2025 à 18h30**

**Procès-verbal (VF)**

**Présent-es**

Christophe LOVIS (Président)  
Mathilde BOURRIER  
Sophie BRANDON  
Besart BUCI  
Mathieu CAESAR  
Flavio CASTAGNOLO  
Fanny CUMAN  
Andreas DETTWILER  
Anne-Cécile DOMINÉ-AUBERT  
Valérie DULLION  
Alexandre FLÜCKIGER  
Corine FRISCHKNECHT  
Iaroslav GAPONENKO  
Stéphanie GIRARDCLOS  
Paul GUICHARD  
Robin LUECHINGER  
Guillermo MARTIN  
Thierry MATHIEU  
Sophie MICHELET  
Patricia NOWAK-SLIWINSKA  
Marcelo OLLARREAGA  
Didier PÉCLARD  
Nathalie PIEGAY  
Isabelle RACINE  
Lucia RUIZ ROSENDO  
Yoanna SANCHEZ  
Kishen SENZIANI  
Jean-Pierre WOLF

**Rectorat**

Audrey LEUBA  
François BELLANGER  
Sébastien CASTELLTORT  
Martine COLLART  
Edouard GENTAZ  
Didier RABOUD  
Julienne SCHRÖTER

**Excusé-es**

Anton ALEXEEV  
Alessio GIARRIZZO  
Axel GRAND  
Petra HÜPPI  
Sebastien MULLER

Tommaso VENTURINI  
**Absent-es**  
Milena ABBIATI  
Kinda AMOUNE  
Mireille BETRANCOURT  
Loraine CHAPPUIS  
Luka GIGLI  
Elisabetta MARCHESINI  
Noémi OTT  
Aliona SINIUKOVICH  
Vasiliki TSAITA-TSILIMENI

**Secrétariat**  
Carinne DOMINGOS

## **1. Ouverture de la séance**

### **1.1. Mot de bienvenue et accueil des invité-es**

**Le Président** souhaite la bienvenue à l'ensemble des membres de l'Assemblée de l'Université, aux membres du Rectorat présents, ainsi qu'aux nouvelles et aux nouveaux membres élu-es, dont la prise de fonction est prévue au 1er septembre prochain. Il rappelle que cette séance extraordinaire a pour but d'assurer une transition entre les membres sortant-es et les nouvelles et nouveaux membres élu-es. Puis, il annonce les membres excusé-es pour cette séance. Le président informe également l'Assemblée de la démission, en date du 20 août, de la professeure Sarah Scholl, nommée vice-doyenne de la Faculté de théologie. L'Assemblée la remercie chaleureusement pour son engagement et ses années de service et note sa présence dans le public.

### **1.2. Approbation de l'ordre du jour**

**Le Président** demande l'approbation de l'ordre du jour qui est approuvé à l'unanimité.

### **1.3. Approbation du procès-verbal de la séance plénière du 25 juin 2025**

**Le Président** indique que des demandes de modifications ont été transmises au Secrétariat de l'Assemblée de l'Université par Mme Schröter, Mme Dullion et M. Wolf. Ces suggestions portaient sur la correction de leurs propres prises de parole. Le Secrétariat confirme que les ajustements ont été intégrés au procès-verbal.

**M. Castelltort** signale une erreur relative à l'orthographe du nom de Mme Collart (à épeler avec un « T » et non un « D » à la fin).

**Le Président** invite l'Assemblée à proposer d'éventuelles autres modifications et soumet le procès-verbal de la séance publique du 25 juin 2025 au vote. Le procès-verbal, modifié selon les demandes formulées, est adopté à l'unanimité.

## **2. Communications du bureau et suivi de séance**

**Le Président** fait état des interventions en cours de traitement ou restant sans réponse. Il informe que le Rectorat a apporté une réponse à la question écrite déposée le 18 juin 2025 portant sur le port de signes religieux visibles par les collaborateur-ices de l'Université. La réponse du Rectorat a été transmise aux membres de l'Assemblée et sera abordée lors du point 3, « Communications du Rectorat et réponses aux questions ».

**Le Président** remercie le Rectorat pour la transmission de cette réponse.

En ce qui concerne les motions en attente, les objets suivants demeurent sans réponse :

- Motion « Pour le soutien et la promotion de l'engagement participatif à l'Université de Genève » déposée le 26 juin 2024
- Motion « Pour le respect de l'excellence scientifique et démocratique à l'Université de Genève » déposée le 25 juin 2025
- Motion « Pour une stratégie financière de l'Université intelligible et concertée » déposée le 25 juin 2025

### **3. Communications du Rectorat et réponses aux questions**

**La Rectrice** remercie le Président et adresse ses salutations aux membres de l'Assemblée. Elle rappelle que l'Assemblée universitaire occupe un rôle central et qu'une attention particulière doit lui être portée.

La Rectrice évoque les nombreux projets à venir et précise que l'institution fait face à un défi d'envergure : la nécessité de se réinventer dans un contexte de retour à l'équilibre budgétaire. Elle signale que l'année 2024 a été marquée par le plus important déficit du compte d'exploitation de l'histoire de l'Université, soit près de CHF 22 000 000.-. Elle attire l'attention sur le fait qu'il faut distinguer entre ce déficit opérationnel – qui est préoccupant – et celui du portefeuille de titres, comme observé par exemple en 2022. et indique que l'institution devra engager une réflexion sur l'optimisation de ses ressources. Le Rectorat examine également les possibilités de nouvelles sources de financement. A noter qu'en matière de recherche notamment, la Fondation Hans Wilsdorf versera dès cette année un soutien financier annuel de CHF 20 000 000.-, ce qui permettra à l'institution de continuer à se développer au-delà de son budget ordinaire. Par ailleurs l'institution a également reçu un soutien de la Fondation Hans Wilsdorf afin de pouvoir lancer un nouveau programme de chaires d'excellence qui, dès 2026, permettra d'attirer des chercheur-euses de renommée internationale. Cinq procédures de recrutement sont en cours d'ouverture pour renforcer les domaines stratégiques de l'institution. La Rectrice précise toutefois que, même si le financement des chaires d'excellence représente CHF 30 000 000.- sur trois ans, cela n'aura pas d'impact direct sur le déficit opérationnel. Elle se réjouit néanmoins des perspectives offertes à la communauté scientifique et à l'ensemble des activités de l'Université. Elle informe également l'Assemblée de la nouvelle composition du Conseil d'orientation stratégique (ci-après COST), validée par le Conseil d'État, qui pourra entamer ses travaux dès le mois de septembre. Par ailleurs, la mise en place d'un nouveau Comité d'éthique et de déontologie (ci-après CED) est prévue à partir d'octobre, sous réserve de validation de sa composition par le Conseil d'État. Le rapport de gestion de l'Université a été soumis à la Commission de l'enseignement supérieur, qui l'a reçu très favorablement. Les membres de la Commission ont salué les avancées réalisées en 2024, exprimant leur satisfaction et leur fierté à l'égard de la communauté universitaire. La Rectrice mentionne également l'électrification de plusieurs auditoriums, dont celui-ci, répondant ainsi à une demande récurrente de la communauté. Enfin, elle informe que l'Université a décidé de ne pas recourir au Tribunal fédéral contre l'arrêt de la Chambre administrative concernant la publication de l'agenda de la Conférence Universitaire des Associations d'Étudiant-es (ci-après CUAÉ). Cette décision s'inscrit dans une volonté d'apaisement des relations régulières que le Rectorat entretient avec la CUAÉ

*Il n'y a pas de questions orales ainsi que de réaction à la réponse écrite du Rectorat concernant le portant sur le port de signes religieux visibles par les collaborateur-ices de l'Université.*

#### 4. Si-Administration

**Le Président** donne la parole à Mme Schröter pour ce point d'information.

**Mme Schröter** présente un point d'information portant sur l'avancement des projets relevant du secteur SI-administration :

Le projet d'activation du nouveau moteur de paie (SI-finances) progresse conformément au planning établi. Les équipes réalisent actuellement de nombreux tests. La mise en production du moteur de paie est planifiée entre le 10 et le 15 septembre, coïncidant avec le week-end du Jeûne genevois, afin de limiter les impacts négatifs sur les utilisatrices et utilisateurs (plus de 3'000 personnes concernées). Une interruption temporaire des systèmes SI-Finances et SI-Achats sera nécessaire durant cette période ; une communication spécifique sera adressée aux personnes concernées.

L'application d'ouverture de fonds est actuellement en phase de test et est utilisée par les services comptables pour une période d'adaptation avant un déploiement général. L'outil pour effectuer le report des soldes budgétaires doit encore subir des travaux techniques liés à la réconciliation.

À propos du projet de simplification de la base des articles « Puma » (volet SI-Achats), un atelier a été mené en juin avec des utilisatrices et utilisateurs pour recueillir des propositions d'amélioration, notamment sur le bon de commande et l'interface. Le projet prend une ampleur plus large que prévu initialement, avec un atelier de restitution prévu fin septembre ou début octobre. La mise en production est prévue le 1er janvier 2026. Le dossier sur les droits étendus sur les commandes pour les administrateurs et les administratrices est en cours de finalisation. Il vise à élargir la visibilité de l'ensemble des commandes par entités. Il est en attente d'une dernière validation de la part du Data Protection Officer.

Concernant les rapports aux bailleurs de fonds, la situation est désormais normalisée et sans retard pour les rapports FNS, Union européenne et non FNS.

Par rapport au volet SI-RH. La résiliation du contrat avec le prestataire externe a été faite d'un commun accord. Une Task Force décisionnelle (TFT) dédiée au pilotage du projet a été mise en place au mois de juin. Une analyse est en cours concernant le choix des outils, préalable au lancement d'un nouvel appel d'offres et l'élaboration des scénarios de macroplanning est en cours. Enfin, l'équipe de projet travaille sur les processus métiers, notamment la préparation des organigrammes hiérarchiques avec l'aide du groupe de travail dédié.



Assemblée de l'Université

27 août

Programme e-Administration

Programme e-Administration



## e-Administration SI-Finances et SI-Achats

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

### Travaux techniques – SI-Finances

#### Moteur de paie:

##### Upgrade S/4Hana:

- Tests de non régression des processus financiers
- Tests de non régression des processus achats
- Tests de non régression des interfaces entre systèmes

##### Activation du nouveau moteur:

- Test sur un processus complet de paie (exécution parallèle sur la paie de juin entre la production et un environnement de test dédié)
- Tests de non régression des processus liés aux salaires (préparation des données et contrôles pré et post-paie)

Mises à jour de l'environnement de production prévues du 10 septembre 2025 à 17h00 au 15 septembre 2025 à 8h00.

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

### Travaux techniques – SI-Finances

#### Exemples:

##### Comptabilité / fonds:

- Application pour l'ouverture de fonds (Remedy / SAP BTP / S4hana)
  - En production
  - Actuellement utilisée uniquement par le service comptable
  - Intention de procéder à un déploiement complet
- Outil pour effectuer le report des soldes budgétaires et des engagements
  - Dernière différence de réconciliation en analyse avant implémentation

##### SAC:

- Adaptation des rapports détaillés afin d'afficher correctement les reports des soldes des fonds
  - Prêt, mais le point du report des soldes budgétaires et engagements doit d'abord être résolu

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## Travaux (partiellement) techniques – SI-Achats

**Simplification de la base des articles NACRES, amélioration du bon de commande et de l'interface PUMA:**

- Juin 2025: Atelier utilisateurs / utilisatrices clés
- Fin sept./oct. 2025: atelier de restitution
- 1er janvier 2026: mise en production

**Droits de vision étendus sur les commandes pour les administrateurs / administratrices:**

- Finalisation du dossier en cours. En attente de la dernière validation par le DPO.

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## e-Administration Situation rapports

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## Situation rapports

- Rapports FNS: situation totalement normalisée
- Rapports UE: situation totalement normalisée
- Rapports non FNS: situation totalement normalisée

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## e-Administration SI-RH

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

### SI-RH

- Le contrat avec le prestataire a été résilié d'un commun accord
- La TFD SI-RH, mise en place en juin, a repris le rôle du COPIL
- Une analyse sur le choix des outils est en cours pour vérifier que les outils choisis sont toujours les meilleurs pour l'UNIGE → pré-requis à un appel d'offre pour la poursuite du projet
- Des scénarios de macro-planning sont en cours d'élaboration
- En parallèle, l'équipe projet continue de travailler sur les processus métier et la préparation des organigrammes hiérarchiques, avec l'aide du groupe de travail Organigramme → travail nécessaire dans tous les cas

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## e-Administration Questions et réponses

Programme e-Administration



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

*À l'issue de la présentation, aucune question ou commentaire n'est soulevé à l'issue de cette présentation.*

## 5. Règlement pérenne pour la procédure de désignation de la Rectrice ou du Recteur (20 min)

Le Président rappelle que la désignation de la rectrice ou du recteur constitue l'une des tâches essentielles de l'Assemblée. Fort de l'expérience accumulée durant le mandat écoulé, l'objectif de la séance est d'aboutir à l'adoption d'un règlement pérenne permettant de formaliser cette pratique et de la transmettre aux futurs membres de l'Assemblée. Il souligne qu'aucun règlement n'existait jusqu'ici et qu'un redémarrage à zéro ferait perdre l'expertise acquise. L'Assemblée extraordinaire a notamment été convoquée pour clore ce point.

Sur le processus, il indique que deux documents ont été envoyés la semaine précédente : la version « au propre » mise en consultation par la Commission (déjà connue des membres avant l'été) et un document comparatif présentant, en colonne de gauche, le projet de règlement et, en colonne de droite, les propositions d'amendement. Le travail se fera sur la base de ce second document, qui est projeté en séance. Le Président rappelle que la commission chargée de l'élaboration du règlement a largement consulté les membres de l'Assemblée ainsi que plusieurs organes internes et externes. Le Conseil d'État a rendu son retour il y a une dizaine de jours.

Le Président explique qu'un examen des articles ayant suscité des commentaires sera effectué article par article. Les propositions d'amendement seront traitées au fur et à mesure, avant un vote final sur l'ensemble du texte tel qu'amendé par l'Assemblée. Il insiste sur l'importance de la clarté et de la transparence du processus et invite les membres à demander toute précision utile.

*Article 3                      proposition d'ajout d'un alinéa de la part du Service juridique*

**Le Président** ouvre la discussion. La parole n'est pas demandée et l'amendement est accepté à l'unanimité moins une abstention.

*Nouvel article              proposition d'ajouter un article concernant les conflits d'intérêts*

**Le Président** signale qu'après la proposition d'amendement de M. Lüchinger, M. Flückiger a présenté une contre-proposition. Avant de discuter des amendements, il soumet l'ajout du nouvel article au vote. Les membres acceptent à l'unanimité.

**M. Flückiger** précise qu'il n'existe pas de différence fondamentale sur le fond entre les deux versions, les modifications apportées ayant pour but d'apporter davantage de précisions. Il indique que la nouvelle version se veut plus concise, afin d'éviter des répétitions susceptibles de créer des ambiguïtés d'interprétation. Il rappelle que la règle de base, définie dans le règlement interne, impose au président ou à la présidente de vérifier systématiquement l'absence de conflit d'intérêts. Il relève ensuite que, dans la version précédente (en vert), le terme « Bureau » était utilisé, mais que « président ou présidente » apporte une précision utile. Il souligne par ailleurs que la formulation concernant la récusation est élargie : alors que la version précédente évoquait uniquement les membres de l'Assemblée, la nouvelle version s'applique à toute personne impliquée dans la procédure, conformément à l'article 3, alinéa 2, relatif à la confidentialité. Il mentionne que cette précision permet de tenir compte de la participation de personnes non-membres dans la procédure. Enfin, il indique que la principale nouveauté par rapport au texte mis en consultation concerne la signature d'un formulaire dédié. Cette étape, à caractère plus administratif, viendrait entériner une pratique déjà existante, à savoir la signature d'un formulaire par les membres de l'Assemblée. Il précise que les autres personnes impliquées ne sont pas tenues de signer ce formulaire, cette obligation étant réglée contractuellement dans le cas d'un mandat externe. Il conclut en rappelant que les professionnels mandatés sont tenus au secret sur d'autres bases que celles prévues par l'Assemblée.



L'amendement de M. Flückiger est accepté à l'unanimité.

*Article 4 alinéa 1*

**Mme Frischknecht** indique qu'elle a relevé une difficulté d'ordre temporel quant à la place des critères de sélection, relevant que ceux-ci sont actuellement établis par une Commission de recrutement qui, à ce stade, n'a pas encore été constituée. Elle s'interroge dès lors sur la pertinence de maintenir ce point à son emplacement actuel et suggère qu'il serait peut-être plus logique de déplacer la question des critères de sélection dans la section relative aux candidatures. Elle précise également qu'il conviendrait alors de traiter ce point après la constitution de la Commission de recrutement, tout en reconnaissant la possibilité d'une incompréhension de sa part quant à la rédaction du texte.

**M. Flückiger** explique que le texte comporte plusieurs titres : le titre 2 est consacré aux candidatures, le titre 3 à l'évaluation préalable des candidatures, le titre 4 à l'audition et à la désignation des finalistes ainsi qu'à l'élection. Il précise que le titre 1 constitue une partie générale, dont l'intérêt est de s'appliquer à l'ensemble de la procédure, alors que les titres suivants forment la partie spéciale, structurée selon une logique chronologique, plus adaptée à la pratique. Il souligne qu'il existe une double imbrication : la partie générale (titre 1) s'applique à tout le reste, puis la partie spéciale (titres 2 à 6) suit une progression chronologique. Concernant les critères de sélection, M. Flückiger comprend la position de Mme Frischknecht, à savoir que la Commission de recrutement pourrait en être responsable. Cependant, il rappelle que ces critères s'appliquent à l'ensemble de la procédure, soit non seulement au titre 2, comme le propose Mme Frischknecht, mais également aux titres 3, 4, 5, 6 et même jusqu'à la fin. C'est pourquoi ils ont été placés au début du texte.

**Mme Frischknecht** retire sa proposition après les explications de M. Flückiger.

*Proposition de suppression de toute mention au Service de l'égalité et de la diversité*

**Le Président** poursuit en précisant qu'une proposition de M. Mathieu vise à modifier l'article 4, en proposant de remplacer l'actuelle formulation par « toute autre personne au service compétent afin d'enrichir les critères de sélection ». Il constate qu'il existe une série d'amendements de M. Mathieu concernant le service égalité et diversité de l'Université. Il propose d'ouvrir d'abord une discussion générale sur cet ensemble d'amendements. Il précise ensuite qu'une seconde série de propositions concerne le recours à un cabinet externe, également à l'initiative de M. Mathieu, qui sera traitée dans un second temps. Enfin, il mentionne que d'autres points de détail seront abordés ultérieurement, tout en invitant les membres à se concentrer dans un premier temps sur les deux sujets principaux évoqués. Il ouvre la discussion concernant le maintien ou non de la mention du service égalité et diversité de l'Université dans les différents articles du règlement.

**M. Mathieu** indique que l'objectif de ses différentes propositions d'amendements vise à supprimer, dans le règlement, tout ce qui n'est pas strictement obligatoire. Il précise que cette démarche concerne plusieurs articles. Il indique, s'agissant de l'article 5 alinéa 3, lettre b, qu'il est actuellement prévu la possibilité de mandater un cabinet de recrutement ou de procéder à une consultation. Il précise que, ces démarches n'étant pas obligatoires, il propose simplement de supprimer ces options. Selon lui, cela permettrait d'améliorer la lisibilité du règlement et de laisser aux personnes concernées toute latitude pour recourir à ces services si elles le jugent nécessaire.

**Le Président** indique qu'il convient de procéder point par point, conformément à ce qui a été convenu. Il précise qu'il souhaite, dans un premier temps, aborder la question du service égalité et diversité. Il rappelle que la proposition actuelle vise à supprimer le point C de l'article, lequel prévoit la consultation obligatoire de ce service. Le Président souligne que, dans la version soumise par la Commission, cette consultation constitue une obligation, tandis que la proposition discutée tend à la retirer, ce qui revient à supprimer non pas une simple possibilité, mais bien une obligation. Il précise

qu'il doit, dans ce contexte, adopter une approche formelle et demande, en premier lieu, si l'ensemble des propositions relatives au service égalité et diversité sont maintenues.

**M. Mathieu** confirme sa volonté de poursuivre en ce sens.

**Le Président** ouvre la discussion concernant la suppression des mentions relatives au service de l'égalité et de la diversité dans l'intégralité du règlement.

**Mme Dullion** estime que le maintien de ce mécanisme dans le règlement représente aussi un signal politique adressé à l'institution entre deux procédures de désignation, rappelant l'importance d'intégrer d'emblée la dimension égalité-diversité dans ces processus. Elle met en garde contre le risque de répéter les erreurs du passé, où cette préoccupation avait été négligée par naïveté lors de la première procédure. Elle exprime l'espoir que, comme dans le cas des recrutements professoraux, ce dispositif puisse contribuer, même modestement, à une évolution de la culture institutionnelle. Elle conclut en défendant le maintien du caractère obligatoire de cette disposition.

**M. Castagnolo** indique qu'il comprend la volonté d'élargir l'article 4, alinéa 2, lettre d), afin d'ouvrir le cercle des personnes susceptibles d'être consultées à titre préalable. Il précise toutefois qu'il partage l'avis selon lequel, concernant l'article 5, alinéa 3, lettre c), la suppression d'une telle obligation nuirait à la promotion de l'égalité et de la diversité dans le cadre de la procédure. Il propose ainsi un contre-amendement visant à maintenir la référence au service égalité de l'Université à l'article 4, alinéa 2, lettre d), et à ajouter une lettre e), rejoignant la proposition de M. Mathieu, afin de permettre la consultation d'autres personnes ou tout autre service compétent susceptible d'enrichir les critères de sélection, tout en maintenant la mention explicite du service égalité pour ne pas l'oublier.

**M. Flückiger** prend la parole pour préciser qu'il est important de rappeler la portée obligatoire du texte. Il souligne que, d'un point de vue légistique, l'utilisation du présent de l'indicatif implique une obligation : il convient donc d'interpréter le texte comme imposant à l'Assemblée de consulter le service concerné. Selon lui, la proposition de M. Mathieu aurait pour effet de supprimer cette contrainte et de transformer l'obligation en simple invitation à solliciter l'avis du service tout au long de la procédure. M. Flückiger exprime son opposition à cette évolution, estimant qu'elle s'inscrit dans une tendance masculiniste actuelle au détricotage des règles protégeant la liberté, la diversité et l'inclusivité. Enfin, concernant la suggestion de M. Castagnolo, il ajoute que, si une lettre devait être ajoutée, soit un alinéa « d », il conviendrait d'en expliciter le sens afin que les futurs membres puissent connaître le sens.

**Le Président** rappelle à l'Assemblée que, conformément à la proposition de M. Mathieu, il est soumis au vote le principe de suppression de toute référence au service égalité et diversité de l'Université, ainsi que l'ensemble des amendements afférents.

Il ouvre le vote. L'Assemblée rejette à l'unanimité, moins 3 abstentions, les amendements relatifs au service égalité et diversité.

**M. Castagnolo** retire son contre-amendement.

**Le Président** indique que le prochain amendement présenté est celui de M. Mathieu, lequel porte spécifiquement sur le recours à un cabinet de recrutement. Il précise qu'il s'agit de l'amendement permettant à la Commission de recrutement de mandater un cabinet externe, chargé non seulement de la conseiller, mais également de mettre en œuvre une stratégie de recherche efficace, en coordination et en complémentarité avec la Commission. Le président relève également que plusieurs amendements de M. Mathieu concernent ce point précis et invite ce dernier à prendre la parole afin d'exposer la logique et les objectifs sous-tendant ces propositions.

**M. Mathieu** indique que l'objectif initial était de supprimer la disposition. Il précise toutefois que, maintenant que le sujet est exposé, il apparaît important de préserver l'aspect professionnel apporté par le cabinet de recrutement, à l'instar du service qualité diversité qui veille au bon déroulement des

procédures. Il souligne que le cabinet de recrutement apporte une dimension professionnelle au processus et qu'il serait donc possible de retirer son amendement, si cela convient à l'Assemblée.

**Le Président** prend acte et confirme que M. Mathieu retire ses amendements relatifs au cabinet de recrutement. Il demande ensuite si d'autres interventions sont souhaitées sur ce point. Personne ne prenant la parole, la discussion est close.

*Ajout nouvel article Proposition de Mme Labarthe, Service égalité et diversité*

**Le Président** indique que l'amendement a été élaboré par la Commission à la suite d'un commentaire transmis par Mme Labarthe du service égalité et diversité. Il ouvre ensuite la discussion sur cet amendement et constate qu'aucun membre ne souhaite intervenir. Le Président procède alors au vote. L'amendement est adopté à la majorité moins 5 abstentions.

*Article 6 alinéa 2*

**Le Président** aborde le point relatif au délai de dépôt des candidatures, précisant que ce délai est fixé à trois mois ou plus à compter de l'ouverture de l'inscription publique. Il informe l'Assemblée que M. Mathieu propose la suppression de cet alinéa.

**M. Mathieu** indique que son objectif est de permettre une plus grande flexibilité aux personnes qui seront dans la commission de recrutement. Il précise qu'il comprend la nécessité d'un délai de trois mois, notamment pour l'élaboration d'un rétroplanning, mais estime qu'inscrire une durée aussi précise dans le règlement pourrait s'avérer plus contraignant que bénéfique.

**M. Martin** rappelle que ce point avait déjà été abordé lors de la précédente Assemblée. Il précise qu'il s'agit d'un délai légal, jugé nécessaire d'être inscrit dans le règlement. Selon lui, il appartient à l'Assemblée de se préparer à respecter le délai de trois mois au plus tard. Il signale également un erratum, mentionné par Mme Frischknecht, qui précise qu'il faut bien indiquer « trois mois au plus tard ». Il insiste sur le fait que ce délai légal ne peut être évité, car il conditionne le bon déroulement des différentes procédures. Sans ce délai, certaines étapes pourraient s'intercaler de manière inappropriée, ce qui empêcherait l'Assemblée de travailler correctement.

**M. Flückiger** précise que, selon lui, l'outil qui s'est révélé le plus utile au cours de toute la procédure a été celui présenté par M. Gabonenko, lequel, à deux reprises, a élaboré un rétroplanning. Il souligne que cela a constitué l'élément le plus structurant et bénéfique pour l'ensemble du processus. Il rappelle également, à l'instar de ce qu'a mentionné le Président de la commission, que le délai discuté constitue bien un délai maximal. Il s'agit de fixer une limite supérieure afin d'éviter de se retrouver hors des temps impartis et, ce faisant, d'accorder une certaine souplesse, puisque le délai peut être raccourci si nécessaire. M. Flückiger conclut en notant que ce cadre est important, d'autant plus qu'il est possible qu'à l'avenir, la commission ne puisse plus compter sur la présence de leur spécialiste des rétroplannings.

**Le Président** invite M. Mathieu à préciser s'il retire sa proposition de suppression de l'alinéa concerné qui confirme le maintien de son amendement. Il ouvre le vote. La suppression de l'alinéa est rejetée à une grande majorité, trois abstentions et une voix pour.

*Article 20 alinéa 5 proposition du Conseil d'État*

**Le Président** précise que cet alinéa prévoit que la Présidente ou le Président de l'Assemblée invite à la séance d'audition la conseillère ou le conseiller d'État en charge de l'Université, ou l'une ou l'un de ses représentantes ou représentants, afin de prendre connaissance des candidatures. Il informe ensuite l'Assemblée du retour du Conseil d'État, qui, par courrier officiel, propose la suppression de cet amendement. Le Président explique que, selon le Conseil d'État, la procédure doit demeurer entièrement entre les mains de l'Assemblée et que le Conseil d'État préfère ne pas être explicitement

associé à cette phase du règlement. Le Président souligne que la décision finale sur le maintien ou non de l'alinéa appartient à l'Assemblée et ouvre la discussion à ce sujet.

**M. Martin** rappelle que l'article en question demande simplement à l'Assemblée d'inviter le Conseil d'État. Si ce dernier estime que cela ne relève pas de ses compétences, il peut choisir de ne pas se présenter. L'objectif est de tirer parti de l'expérience acquise lors de la première procédure : la présence du Conseil d'État permet, le cas échéant, d'identifier en amont d'éventuels problèmes liés aux candidatures et d'en être informés avant la fin de la procédure. Il souligne enfin que la disposition n'engage que l'Assemblée, et que le Conseil d'État conserve toute liberté de ne pas répondre à l'invitation. Enfin, M. Martin propose de maintenir l'alinéa tel qu'il est.

**M. Castagnolo** soutient la position de M. Martin pour que l'Assemblée ne se retrouve plus dans une situation où il faut recommencer toute la procédure et forcer le recteur ou la rectrice en place à devoir prolonger son mandat.

**M. Péclard** n'est pas du même avis que son préopinant. Selon lui, la question centrale concerne l'indépendance de l'Assemblée de l'Université dans le choix qu'elle doit effectuer. Il déclare être rassuré par la décision du Conseil d'État de demander le retrait de la proposition, estimant que celle-ci aurait créé une ouverture à une intervention politique dans les décisions de l'Assemblée, ce qui n'est pas souhaitable. Il rappelle qu'il est évident que personne ne souhaite revivre la situation exceptionnelle de 2023, mais il juge que la solution ne réside pas dans le fait d'accorder davantage de poids au Conseil d'État dans le processus de désignation.

**M. Martin** précise qu'il peut être pertinent d'inviter les personnes concernées, comme cela a été fait de leur côté, principalement pour l'expérience que cela apporte. Il souligne néanmoins que cela pourrait constituer une porte d'entrée pour qu'elles interviennent davantage dans la procédure. Il insiste toutefois sur le fait que leur rôle se limite à prendre connaissance des candidatures, sans plus.

**Mme Frischknecht** propose de reformuler la phrase de la manière suivante : « l'Assemblée peut inviter [...] » afin que cette dernière ait la liberté de le faire ou non.

**Le Président** clôt le débat et met au vote la suppression de l'alinéa tel que proposé par le Conseil d'État. Par 11 voix contre 8 et 7 abstentions, l'Assemblée décide de ne pas supprimer l'alinéa. Le Président passe au vote sur la proposition de Mme Frischknecht qui propose de remplacer « invite » par « peut inviter ». À l'unanimité moins 1 abstention, l'Assemblée accepte l'amendement.

#### *Article 22 alinéa 1*

**M. Martin** précise à l'Assemblée que cet amendement n'a pas été indiqué dans la documentation envoyée, mais qu'il fait partie des remarques soulevées par M. Mathieu.

**M. Mathieu** affirme qu'il maintient cet amendement tout en précisant que l'objectif est de laisser le plus d'amplitude possible aux membres de l'Assemblée. Il propose donc de supprimer la mention des 15 jours.

**M. Gaponenko** demande une précision technique, car dans le cas où l'audition se tiendrait un vendredi, la commission devrait ainsi siéger le samedi.

**Mme Girardclos** précise que ce règlement sera en tout temps modifiable par l'Assemblée avant que la procédure commence. Elle précise que l'objectif est donc de poser des principes afin d'aider la prochaine Assemblée.

**Le Président** confirme les propos de Mme Girardclos et rappelle, pour les nouveaux et nouvelles membres assis dans le public, que ce point reste modifiable en tout temps.

**Mme Dominé-Aubert** propose de rajouter le mot « ouvré » après « 15 jours ».

**M. Castagnolo** demande si quelqu'un saurait préciser la raison de l'utilisation d'un délai de 15 jours.

**M. Martin** répond que, selon ses souvenirs, il s'agissait d'un délai imposé.

**Mme Dullion** propose d'utiliser la formulation « deux semaines », car cela permet de laisser une certaine marge de manœuvre.

**M. Gaponenko** précise que les « 15 jours » étaient par rapport au règlement de l'Assemblée.

**Le Président** rappelle que le problème des 15 jours réside dans le caractère strict de la formulation

**M. Buci** propose de rajouter la formulation « 15 jours au plus tard ».

**M. Flückiger** précise que dans 15 jours, il y a une marge interprétative.

**Le Président** ouvre le vote sur la proposition de supprimer les mots « 15 jours ». L'Assemblée refuse l'amendement à la majorité, moins 1 pour et 2 abstentions.

**M. Flückiger** attire l'attention sur les conséquences potentielles d'une modification du texte sans évaluation préalable.

**M. Buci** et **Mme Dominé-Aubert** tiennent compte de l'avis de M. Flückiger et, désireux d'éviter un blocage, retirent leurs propositions.

**Le Président** rappelle à l'Assemblée qu'en cas de nécessité, elle pourra changer le règlement.

#### *Titre 6 sur proposition de M. Cattaneo, du service de communication*

**Le Président** donne la parole à M. Flückiger pour ce point technique afin qu'il puisse exposer sa contre-proposition.

**M. Flückiger** propose de ne pas donner suite à la proposition, en raison de la formulation de l'article 3, alinéa 10 du Statut de l'Université. Celui-ci précise que la désignation s'effectue par une élection au scrutin secret et uninominal. Il rappelle que la notion de "désignation" constitue le terme générique, englobant la procédure, tandis que l'"élection" en représente un moment spécifique. Dès lors, supprimer la mention de l'élection introduirait une incohérence avec le Statut et nécessiterait de modifier également d'autres articles du projet (art. 27, al. 3 et 4 ; art. 28).

Le Président réaffirme que la commission propose de maintenir le terme "élection" et ouvre la discussion. Aucun membre ne souhaite défendre l'emploi du terme "désignation". Le Président clôt le débat.

### **5.1. Vote**

Le Président soumet au vote final le règlement de désignation de la Rectrice ou du Recteur, tel qu'amendé lors de la séance. Le règlement est accepté à l'unanimité, sans opposition ni abstention.

## **6. Règlement sur la commission de gestion des taxes fixes<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> Statut

## 6.1. Présentation de l'avancée des travaux de la COPERSU-CGTF

**M. Gaponenko**, président de la Commission, présente l'état d'avancement des travaux. Il rappelle que lors des dernières séances de la commission, les membres ont poursuivi l'élaboration du règlement de la CGTF, s'attachant à clarifier les points en suspens. Certains éléments restent à coordonner avec le Vice-Recteur, M. Gentaz, notamment concernant le statut des associations. Une consultation élargie sera lancée prochainement, conformément aux discussions antérieures.

Le Président souligne la fin du mandat de la Commission et remercie l'ensemble des membres, titulaires et suppléant-es, pour leur implication : Lucas Gigli, Elisabetta Marchesini, Kinda Amoune et Axel Grand pour le corps étudiant ; Alexandre Flückiger et Delphine Couvoisier pour le corps professoral ; Fanny Cuman et Sophie Michelet pour le PAT. Bien que le règlement de l'Assemblée ne prévoie pas le renouvellement de la composition des commissions, le Président propose d'envisager une reconduction lors des séances de septembre ou d'octobre, invitant chaque corps à désigner ses représentant-e-s. Pour mémoire, le corps étudiant dispose de deux membres titulaires et deux suppléant-es ; chaque autre corps nomme un-e titulaire et un-e suppléant-e, assurant ainsi qu'aucun corps ne soit majoritaire.

Le Président informe ensuite l'Assemblée de la nomination de Leo De Abreu, en qualité de secrétaire de la CGTF, qui entrera en fonction le 1er septembre 2025, le dossier ayant été validé par la Présidence de l'Assemblée. À l'entrée en vigueur du nouveau règlement CGTF, la COPERSU et l'Assemblée seront davantage impliquées dans les procédures RH de la commission.

Enfin, le Président annonce la démission de M. Michel, président de la CGTF, et le remercie au nom de la commission pour l'engagement et le travail fourni lors de cette année marquée par la mise en œuvre des travaux et la gestion de problématiques ayant mené à une audition devant la commission de l'enseignement supérieur du Grand Conseil.

## 7. Mise en œuvre du programme du Rectorat : état d'avancement et constats après une année

**Le Président** rappelle que le point 7 de l'ordre du jour porte sur l'état d'avancement et les constats relatifs à la mise en œuvre du programme du Rectorat après une année. Il rappelle également que, lors de la dernière Assemblée, plusieurs membres avaient sollicité la tenue d'une séance extraordinaire afin de pouvoir discuter de la mise en œuvre du programme du Rectorat et de la gouvernance de l'institution de manière générale. Le Bureau a accepté cette demande, en se fondant notamment sur la Loi sur l'Université, article 32, alinéa 5<sup>2</sup>, qui précise que l'Assemblée de l'Université peut formuler de sa propre initiative toute recommandation à l'attention du Rectorat.

Le Président souligne que cette discussion s'inscrit aussi dans le cadre de la transition avec les membres futurs de l'Assemblée et relève l'importance et la pertinence du moment choisi pour aborder ces questions.

L'organisation de la suite des débats est exposée :

- Présentation de l'état des lieux par le Rectorat
- Interventions successives des représentants des quatre corps composant l'Assemblée, afin d'exposer leurs avis et observations
- Ouverture d'une discussion générale

---

[...]

Art. 86 Commission de gestion des taxes fixes

1 La répartition, l'utilisation et la gestion des fonds provenant de la partie des taxes fixes destinées aux subventions mentionnées à l'article 85 sont confiées à une commission.

2 L'Assemblée de l'Université nomme les membres de cette commission et exerce un droit de surveillance sur ses activités.

3 Le Rectorat exerce un droit de surveillance comptable par l'intermédiaire d'un représentant qui participe aux séances de la commission avec voix consultative.

[...]

<sup>2</sup> **Loi sur l'Université**

Art. 32 [...]

5 L'Assemblée de l'Université peut formuler de sa propre initiative toute recommandation à l'attention du Rectorat ; les autres organes centraux et les unités principales d'enseignement et de recherche répondent à ses questions par l'intermédiaire du Rectorat.

Le Président cède ensuite la parole au Rectorat pour la présentation de l'état d'avancement du programme.

### 7.1. Présentation par le Rectorat

**La Rectrice** remercie le Président ainsi que l'Assemblée pour cette opportunité d'effectuer un point d'étape, soulignant le moment opportun de cet exercice, à la fois pour l'Assemblée sortante et à l'attention de la nouvelle composition. Elle précise que la présentation du bilan s'effectuera conjointement avec les membres de son équipe. Elle rappelle le contexte général dans lequel évolue l'Université, évoquant la concurrence croissante dans le domaine scientifique et des hautes écoles. Elle relève que l'Université maintient actuellement une position solide, occupant le 58e rang au classement de Shanghai, ce qui est attribué en grande partie à l'excellence des chercheuses et chercheurs des facultés de l'UNIGE. En Suisse, l'établissement se place en tête des Universités et au troisième rang parmi les hautes écoles, après les deux écoles polytechniques fédérales (EPFZ et EPFL). La Rectrice attire l'attention sur des préoccupations globales telles que les atteintes à la liberté académique, tant à l'échelle internationale que nationale, et la montée de la défiance envers la science. Elle évoque la présence de discours alternatifs dans le débat public et la tendance à relativiser la parole scientifique, ainsi que les attentes politiques croissantes concernant le positionnement institutionnel des hautes écoles. S'agissant du contexte suisse et genevois, la Rectrice rappelle le risque de diminution du financement public alloué à la formation, la recherche et l'innovation, en raison d'un plan d'allègement budgétaire en cours de consultation au niveau fédéral. Selon les calculs présentés, ce plan représenterait pour l'Université une perte de 22,5 millions de francs. Parallèlement, le nombre d'étudiants est en hausse, avec une croissance projetée de 17 % d'ici 2033 en Suisse, ce qui rend d'autant plus inopportun une réduction des financements. La Rectrice souligne également la convention d'objectifs conclue avec le Grand Conseil, issue de l'action du précédent Rectorat, qui prévoit un financement de 20 millions de francs, assortis toutefois d'un plan de réduction budgétaire pour la période 2024-2027, à hauteur de 4 % sur quatre ans.

Elle rappelle que l'action du Rectorat s'articule autour de plusieurs axes stratégiques : le maintien de l'excellence en recherche, en enseignement, en gouvernance et dans d'autres domaines, le développement du vivre-ensemble sur le campus, l'amélioration de la circulation de l'information institutionnelle, l'engagement en faveur de la durabilité et du numérique, ainsi que le soutien au développement de l'intelligence artificielle au service de toutes et tous.

En ce qui concerne les réalisations, la Rectrice mentionne que les fonds obtenus permettront de soutenir l'excellence et de maintenir la position concurrentielle de l'institution, tout en contribuant à renforcer la confiance envers la science. Elle précise que l'Université a mené une réflexion sur son positionnement dans le débat public, réaffirmant à plusieurs reprises l'importance de la liberté d'expression et de la liberté académique, notamment à travers des prises de position sur la situation à Gaza (mai 2024) et l'appel humanitaire du 3 juin 2025. La Rectrice cède la parole aux membres du Rectorat pour la suite de la présentation.

**Mme Collart** prend la parole pour présenter un bilan des activités menées dans le domaine de l'enseignement durant l'année écoulée, structuré autour de quatre axes principaux.

En premier lieu, elle informe l'Assemblée de l'avancement de la mise en œuvre de la charte du doctorat, désormais intégrée dans les règlements de l'ensemble des facultés, à l'exception d'une seule pour laquelle la finalisation du processus est imminente. Un projet de soutien du Rectorat au Conseil académique doctorant dans toutes les facultés est également en cours d'élaboration et fera l'objet de communications ultérieures au cours de l'année.

En ce qui concerne la mobilité doctorale, Mme Collart évoque le développement de collaborations avec diverses fondations ayant permis d'apporter un appui significatif à la mobilité des doctorantes et doctorants. Abordant la thématique des microcertifications, elle rappelle que, conformément au plan stratégique, leur nombre est passé de 6 en 2023 à 25 en 2024, avec 43 microcertifications proposées à ce jour et de nouveaux projets en développement. À ce titre, 54 personnes ont obtenu une microcertification en 2024. Deux expérimentations relatives aux microcertifications en formation de base sont en cours. Pour ce qui relève de l'intégration des stages dans les cursus, les conditions

réglementaires ont été clarifiées pour l'ensemble des formations de l'Université, permettant ainsi aux différentes facultés d'intégrer ces stages dans leurs dispositifs pédagogiques.

Enfin, elle informe l'Assemblée du lancement, dès la semaine suivante, d'une réflexion participative d'envergure sur la valeur de l'enseignement et des diplômes universitaires, démarche jugée essentielle face aux défis actuels et futurs : mutations sociétales et technologiques (notamment l'intelligence artificielle), pluralité des formats de formation (incluant le e-learning), diversité grandissante du public étudiant, contexte mondial polarisé, propagation de discours complotistes et contraintes financières. Cette réflexion vise à réaffirmer, valoriser et adapter les fondements de l'éducation universitaire à l'Université de Genève.

Mme Collart conclut en soulignant l'importance de poursuivre ce travail pour garantir la qualité et la reconnaissance de l'enseignement au sein de l'établissement.

**M. Castelltort** prend la parole et rappelle que, conformément au plan stratégique 2024-2034, le soutien à la recherche et à l'innovation transformatrice constitue un axe majeur. Il évoque les travaux menés, notamment sur les infrastructures scientifiques, avec une implication significative de l'Université dans des projets nationaux et internationaux. La gouvernance de ces infrastructures est assurée en lien avec le FNS, le SEFRI et d'autres hautes écoles suisses.

M. Castelltort rend hommage à plusieurs projets pilotes portés par les chercheuses et chercheurs, en linguistique, sciences politiques, vaccinologie, microscopie électronique, humanités numériques et matériaux quantiques.

Concernant les pôles de recherche nationaux, il signale que l'Université de Genève est particulièrement bien représentée avec huit projets retenus pour la deuxième phase, résultat d'un soutien du Rectorat tant sur le plan financier que dans la préparation et le coaching des équipes. La prochaine étape aura lieu à Berne avec le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation à l'automne 2025. Les thématiques de ces projets sont : humanités numériques, radiothérapie de précision, confiance politique, astronomie, intelligence artificielle, flux informationnel dans le vivant, management des crises humanitaires, sommeil et santé, et physique des particules.

#### Éthique de la recherche

L'année universitaire 2024-2025 a été marquée par le renforcement du dispositif de contrôle éthique, avec la mise en place d'un nouveau formulaire de déclaration des risques éthiques prévu pour l'automne 2025. La commission universitaire pour une recherche éthique intègre désormais l'analyse des risques environnementaux et de double usage, avec une amélioration des procédures pour des évaluations plus rapides.

#### Transfert de technologie et innovation

Le Rectorat a œuvré au renforcement du cadre de promotion du transfert de technologie, notamment dans le domaine du numérique, en harmonisant les pratiques avec d'autres hautes écoles. Une évaluation du dispositif d'innovation et de transfert est en cours en vue d'une nouvelle stratégie de l'innovation au printemps 2026.

#### Durabilité

Une stratégie de responsabilité sociale et environnementale est en cours d'élaboration pour la période 2025-2028, en convergence avec un audit réalisé durant l'année universitaire 2024-2025. Le monitoring des déplacements en avion, initié sous le précédent Rectorat, est désormais en place, permettant le calcul des émissions de gaz à effet de serre. De nouvelles mesures de réduction des émissions sont planifiées pour 2026.

Le Vice-Recteur remercie l'Assemblée pour son attention et conclut son intervention.

**M. Gentaz** présente un point sur le « vivre ensemble ». Il rappelle que les mesures exposées résultent d'enquêtes, de recherches effectuées par les collègues, de travaux d'étudiant-es, ainsi que d'études scientifiques, garantissant ainsi une démarche fondée et documentée.

Le vice-recteur indique qu'au niveau de l'accueil, une analyse récente des besoins de la communauté a fait ressortir un besoin d'information et de présentation des spécificités de l'institution. La réalisation



d'un Uni Tour, sous forme de mini MOOC comprenant environ vingt capsules vidéo, est en cours de finalisation. Ce dispositif offrira à chaque nouveau membre de la communauté universitaire une vision globale des ressources disponibles, répondant ainsi à un manque identifié lors des consultations.

Concernant l'employabilité et l'insertion professionnelle, un prototype d'accompagnement a été lancé, notamment avec l'Hospice général, permettant à des étudiant-es en fin de master de passer des entretiens d'embauche pour des contrats à durée indéterminée. À ce jour, plus de 30 personnes sont en phase de prérecrutement. Le dispositif sera proposé à d'autres grands employeurs du canton, afin d'élargir l'offre aux étudiant-es.

Pour les étudiant-es en cours de formation, le développement de processus de labellisation de jobs étudiants avec des partenaires externes est en cours. À la rentrée de septembre, un partenariat avec le Groupement intercommunal pour l'animation parascolaire (GIAP) proposera plus de 100 postes, après réussite d'une mini-formation dédiée. Un second label, axé sur le baby-sitting, sera mis en place l'an prochain.

Le vice-recteur souligne également le déploiement massif des actions de sensibilisation, de prévention et de formation en matière d'égalité et de diversité. Un effort particulier est mené pour la transparence dans le traitement des cas de harcèlement et de violence, et pour la coordination entre les différents services de la communauté universitaire. Par ailleurs, un MOOC de sensibilisation à l'accueil d'étudiant-es ayant des besoins spécifiques est en développement, à destination notamment des enseignant-es de l'Université.

Sur la santé mentale, il est annoncé que dans le cadre de la semaine cantonale dédiée, les associations étudiantes organiseront plusieurs actions en octobre. Selon les premiers retours, ces initiatives pourraient être déployées à plus grande échelle l'an prochain.

Pour la lutte contre la précarité, il est rappelé que plus de 7 à 8 millions de CHF d'aides directes ont été attribuées aux étudiant-es. Des partenariats ont été noués, notamment avec la Fondation genevoise de désendettement, qui propose désormais des permanences sur le campus. Un projet de téléconsultation, en collaboration avec les HUG, sera lancé prochainement à tarif préférentiel.

L'électrification d'une grande partie des auditoriums a été réalisée, de nouveaux festivals culturels ont vu le jour, et l'offre de soutien à l'orientation et à la professionnalisation s'est étoffée (notamment via la production de podcasts dans chaque faculté). Des consultations régulières avec les partenaires institutionnels accompagnent ces démarches, nécessitant plus de 500 échanges structurés chaque année.

Enfin, le vice-recteur invite à consulter les nouvelles brochures du service égalité, ainsi qu'un nouvel outil, basé sur la recherche doctorale locale et destiné à accompagner la communauté dans ses besoins spécifiques.

La présentation s'achève sur la mise en avant du travail de planification et de consultation systématique mené dans tous les projets, garantissant la pertinence et l'impact des mesures mises en œuvre.

**Mme Schröter** indique qu'à compter d'avril 2024, plusieurs dossiers, sujets et projets d'importance ont été traités. Elle précise que trois projets majeurs ont demandé une attention particulière :

- Nouvelle stratégie numérique : la présentation de la stratégie a été effectuée lors de la séance de juin de l'Assemblée. Celle-ci s'articule autour de cinq ambitions principales et comprend déjà plus de trente projets numériques financés, tels qu'une nouvelle application mobile intégrant un espace virtuel, une campagne de prévention numérique et santé, ainsi qu'une plateforme de sensibilisation à la cybersécurité. Elle précise que tous ces projets ont été développés à coût constant, sans budget supplémentaire du Rectorat.
- Programme I-Administration : la Vice-Rectrice revient sur les efforts de stabilisation menés, en particulier sur la livraison de nouvelles fonctionnalités et l'amélioration technique. Une réduction des retards a été observée pour le paiement des factures ainsi que pour les rapports financiers. Par ailleurs, la communication, la formation et le support ont été renforcés à destination des membres de l'Assemblée.
- Enseignement et intelligence artificielle : Grâce au financement du projet « Enseigner, apprendre avec l'intelligence artificielle générative » par Swissuniversities, en partenariat avec l'Université de Lausanne, plusieurs actions sont en cours. Parmi celles-ci, le développement

d'un guide pour les évaluations à l'ère de l'IA générative, la préparation d'une journée d'étude prévue en mars 2026, ainsi que la publication d'une nouvelle prise de position sur l'utilisation de l'IA à l'Université de Genève. La directive sur le plagiat étudiant a été mise à jour, un groupe de référence dédié a été constitué, et l'offre de formation élargie.

Mme Schröter conclut en soulignant la dynamique engagée sur chacun de ces axes et la poursuite d'actions complémentaires dans le cadre des projets évoqués.

**M. Berthet** fait état de trois événements majeurs en matière de relations internationales durant l'exercice écoulé. Il rappelle que l'Université de Genève assure la présidence de l'Alliance universitaire européenne 4EU+ à partir de novembre, une première pour une Université hors Union européenne. Les préparatifs relatifs à cette transition de présidence, actuellement assurée par l'Université de Varsovie, se poursuivent, la conférence annuelle devant se tenir à la fin novembre à Genève.

Sur le plan de la collaboration internationale, il est mentionné que les efforts ont principalement porté sur l'Alliance 4EU+, ainsi que sur d'autres réseaux tels que la League of European Research Universities. M. Berthet indique en outre la mise en place prochaine d'un fonds d'impulsion global, destiné à remplacer l'outil précédent d'appels à projets ciblés. Ce nouveau dispositif permettra d'élargir les partenariats potentiels à l'échelle mondiale pour les groupes de recherche de l'Université. Concernant la Genève internationale, il est souligné le renforcement de la présence institutionnelle à travers diverses actions, dont l'organisation des "Geneva Futures Talks", rencontres thématiques entre experts et acteurs de la Genève internationale. M. Berthet évoque également la conférence en marge du Forum de Davos sur l'accélération des objectifs de développement durable, ainsi qu'une implication dans un projet mené avec l'UIT et l'UNICEF, visant à connecter les écoles du monde entier à Internet.

Par ailleurs, l'offre des Summer Schools s'est élargie, favorisant le lien entre la Genève internationale et les étudiant-es. Enfin, M. Berthet mentionne le projet " International Geneva Study Trip " qui rapproche les chercheur-euses et les organisations internationales basées à Genève, facilitant le partage des connaissances et la réflexion sur des thématiques spécifiques.

**M. Bellanger** présente un bilan de l'année particulièrement active en matière de stratégie immobilière. Il indique que le chantier d'Uni-Vernets est désormais ouvert et souligne que le projet se veut exemplaire sur le plan environnemental, adoptant un modèle bas carbone et à faible consommation d'énergie.

M. Bellanger rappelle que le concours international relatif au Centre de sciences physiques et mathématiques (CSPM) a permis la sélection d'un projet ; les démarches sont en cours en vue de l'obtention de l'autorisation de construire. Concernant le projet d'acquisition du bâtiment Carl-Vogt 2, il précise que le projet de loi correspondant est soumis à l'examen du Grand Conseil. Ce bâtiment revêt d'une importance stratégique pour l'institution.

Par ailleurs, M. Bellanger fait état du succès obtenu lors d'un concours, qui permettra la construction de 100 logements étudiants en partenariat avec une fondation affiliée. La livraison de ces logements est prévue pour 2028, en complément des 500 logements débloqués à Pinchat, dont l'avancement reste une priorité afin d'assurer leur mise à disposition également pour 2028.

M. Bellanger signale que l'étude de faisabilité du Student Center progresse et informe que la finalisation d'un master plan pour l'Université est en cours. Ce document fixera le cadre du futur campus et sera intégré au plan directeur cantonal.

Il conclut en remerciant les participant-es pour leur attention.

**La Rectrice** remercie les participant-es pour leur présence et salue l'engagement collectif autour des différents axes stratégiques. Elle indique que l'année a été marquée par certaines tensions, notamment liées au programme E-Administration et à la stratégie financière, qui ont fait l'objet de discussions approfondies lors de la séance de juin ainsi qu'avec les différentes instances universitaires. Un accord sur le volet 1 a finalement été trouvé avec le CRD en juillet 2025.

La Rectrice précise que ces tensions ont structuré les dix-sept derniers mois, générant de nouvelles attentes à l'égard du Rectorat et impulsant un processus de rénovation du dialogue avec l'ensemble

des organes et la communauté universitaire. Elle mentionne la mise en place de nouveaux cadres d'échanges et souligne le besoin partagé d'écoute réciproque.

Sur les perspectives à venir, la Rectrice annonce la poursuite des actions visant à renforcer la cohésion et le vivre ensemble, notamment par la mise en œuvre d'une politique de formation continue pour l'ensemble du personnel, avec un accent particulier sur le personnel administratif et technique. Elle évoque le réaménagement des espaces. La présidence de l'Alliance universitaire européenne, prévue pour la même année, continue de mobiliser l'attention. Un soutien renforcé à la recherche est confirmé, tout comme le développement de la recherche de fonds. Le plan de retour à l'équilibre budgétaire sera mené en concertation avec les entités concernées, en parallèle à la mise en œuvre des mesures de simplification des procédures administratives.

La Rectrice rappelle que l'année écoulée a été riche en réalisations et en évolutions, tout en soulignant le défi de se réinventer dans un contexte de coupes budgétaires. Le Rectorat, composé en grande partie de nouveaux membres à l'exception de Stéphane Berthet, a su tirer parti d'un regard renouvelé tout en faisant face à certains apprentissages nécessaires.

Elle réaffirme la volonté du Rectorat de poursuivre son amélioration continue, au service de l'institution et en collaboration avec les différents organes, notamment l'Assemblée universitaire, le CRD, ainsi que d'autres organes indépendants tels que le COST. Elle souligne l'importance de rester à l'écoute de la communauté, dans une relation fondée sur la confiance, l'écoute réciproque et le respect, prenant pour exemple la collaboration constructive entretenue avec l'Assemblée sortante.

La Rectrice exprime sa reconnaissance et se réjouit à la perspective de poursuivre ce dialogue avec l'ensemble des partenaires lors de l'année à venir.



BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

# **Bilan après 17 mois d'activité et perspectives 2025-2026 /**

## **Constats**

**AU du 27.8.2025**



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

## Contexte global dans le domaine de la Science et des Hautes Ecoles

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

**Concurrence mondiale accrue** (UNIGE au 58<sup>e</sup> rang du classement de Shanghai: 1<sup>ère</sup> université suisse, 3<sup>ème</sup> Haute Ecole)

Atteintes à la **liberté académique** dans certaines parties du globe et parfois en Suisse aussi

Sentiment de **défiance** envers la **Science** et les scientifiques en général (présence de faits alternatifs dans le débat public)

**Attentes plus politiques** s'agissant du positionnement institutionnel des Hautes Ecoles

2



## Contexte suisse resp. genevois: les défis pour l'UNIGE

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

**Possible diminution de la main publique** dans le domaine FRI (plan d'allègement budgétaire de la Confédération)

Augmentation du nombre des étudiantes et étudiants: **+ 17% d'ici 2033** (en Suisse)

**COB5** liée à un **important plan de réduction budgétaire 2024-2027** (4% sur 4 ans)

3



## Lignes directrices de l'action du Rectorat

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

**Excellence** de manière générale (recherche, enseignement, gouvernance, etc.)

Développement d'un **meilleur Vivre ensemble** (notamment campus, précarité estudiantine et CCER, meilleure circulation de l'information au sein de l'institution, plus de concertations)

Engagement en faveur de la **durabilité** (transition socio-environnementale)

Soutien au **numérique** et développement dans le domaine de l'**IA au service de toutes et tous**

4



## Actions face au contexte global, suisse et genevois

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Constitution de la Fondation pour l'UNIGE (FUNIGE)

- Soutien structurant de 20 MCHF/an pour les missions fondamentales dont la **recherche** et les **services à la Cité**

### Développement d'un programme de « chaires d'excellence »

- **Faire rayonner Genève** comme pôle scientifique de référence
- Soutien : 30 MCHF sur 3 ans

### Positionnement de l'UniGE dans le débat public: définition et réaffirmation de l'importance de la liberté d'expression et de la liberté académique

- Prises de position exceptionnelles s'agissant de la situation à Gaza (20 mai 2024 et 3 juin 2025)
  - [Position de l'Université de Genève s'agissant de la guerre Israël – Hamas du 20 mai 2024](#)
  - [Appel de l'Université de Genève concernant la situation humanitaire à Gaza du 3 juin 2025](#)

Excellence / concurrence mondiale accrue et défiance envers la Science

Attentes plus politiques envers l'institution / atteintes à la liberté académique

5





## L'enseignement évolue

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Soutien aux doctorant-es

- Implémentation de la charte du doctorat dans les règlements de toutes les Facultés, mise en place du CCI
- Projet de soutien du rectorat pour le conseil académique doctorant dans toutes les Facultés
- Organisation du maintien du soutien à la mobilité doctorale grâce à l'aide de deux Fondations de la place

### Microcertifications

- On passe de 6 (2023), resp. 25 (2024) à 43 microcertifications en 2025, avec d'autres en préparation et déjà 54 personnes microcertifiées (2024)
- 2 pilotes de microcertifications en formation de base en 2025

### Stages intra-cursus

- Clarification des conditions réglementaires des stages
- Conditions cadre permettant à toutes les formations d'intégrer des stages intra-cursus

### Grande réflexion participative sur la valeur de l'enseignement et des diplômes universitaires

- au regard des grands défis (sociétaux, technologiques dont l'IA, paysages et formats de formation multiples, nombre et diversité d'étudiants, polarisation, complotistes, finances.....)

6



## Recherche et innovation

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### SOUTIEN À LA RECHERCHE

- **Plan stratégique 2024-2034 - Axe « Façonner le monde de demain - Recherche »** - Fournir à nos chercheuses et chercheurs les ressources nécessaires à la conduite de recherches et d'innovations transformatrices
- **Infrastructures scientifiques** : forte implication de l'UNIGE dans les projets nationaux et internationaux (« **roadmap 2027 et 2031** ») et dans leur gouvernance (avec le FNS, le SEFRI, UZH, PSI, ETHZ et autres HEIs)  
⇒ *Linguistique, sciences politiques, vaccinologie, microscopie électronique, DARIAH-CH, matériaux quantiques*
- **NCCRs** : excellente représentation de l'UNIGE avec **8 projets en 2<sup>e</sup> phase**, appuyés par un fort soutien du Rectorat (financement, préparation). Prochaine étape à Berne avec le SEFRI automne 2025  
⇒ *Humanités numériques, radiothérapie de précision, confiance politique, astronomie et intelligence artificielle, flux informationnel dans le vivant, management des crises humanitaires, sommeil et santé*

### ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE

- **Renforcement du contrôle éthique** : nouveau dispositif de déclaration des risques dès l'automne 2025
- **Évolution de la CUREG** : intégration de l'analyse des risques environnementaux et double-usage, amélioration des procédures pour des évaluations plus rapides

### INNOVATION

- **Conditions renforcées pour le transfert de technologie**, notamment dans le numérique
- **Évaluation du dispositif d'innovation et transfert de technologie (UNITEC)**, en coordination avec les acteurs de l'innovation (GREC, SDG Solution Space, Science Innovation Hub, Repair'lab), pour une nouvelle stratégie innovation au printemps 2026

7



### **DURABILITÉ**

- **Stratégie RSE 2025–2028** : convergence avec l'audit RSE 2024–2025 en élaboration
- **Monitoring des déplacements en avion** : outil en place, avec de nouvelles mesures de réduction des émissions prévues pour 2026

## Vivre ensemble (partie I)

### **Accueil**

- Présentation de l'UNIGE à tous les futurs membres: UNITOUR

### **Employabilité et insertion professionnelle**

- Journée de recrutement avec l'Hospice général
- Job étudiant-es: Formation UNIGE pour le Groupement Intercommunal pour l'Animation Parascolaire (GIAP) et projets de Label

### **Egalité et Diversité**

- Déploiement des actions
- Développement d'une plateforme «Help»
- Mooc destiné aux enseignant-es au sujet des troubles du neurodéveloppement (TND)

### **Lutte contre la précarité**

- Supports des dispositifs existants
- Implémentation des volets 1 (8.2024) et 2 (8.2025) du plan CCER
- Convention / permanence avec la Fondation genevoise de Désendettement
- Téléconsultations à 30 CHF avec les HUG (projet Télémaque)
- Doctorant-es boursier-es d'excellence de la Confédération (ESKAS): aide et conditions

## Vivre ensemble (partie II)

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Campus

- Electrification d'une très grande partie des auditoriums

### Concertation

- Nombreux échanges, consultations et discussions du Rectorat et des directions des services communs (RH, DISTIC, DIFIN, etc.) avec les entités et organes, les associations des différents corps et les membres individuels de la communauté (plus de 500 échanges structurés), sur de nombreuses thématiques

10



## Numérique et intelligence artificielle

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Nouvelle stratégie numérique

- 5 ambitions
- plus de 30 projets financés (p. ex., application UNIGE « Student center virtuel », campagne de prévention « Numérique & santé », plateforme de sensibilisation à la cybersécurité, ...)
- à coût constant (pas de budget supplémentaire)

### Stabilisation du programme e-Administration

- Livraison de fonctionnalités et améliorations techniques
- Réduction des retards (paiement des factures, rapports financiers des projets)
- Communication, formations et support

### Développement de nombreuses offres et initiatives « enseignement et IA »

- Financement d'un projet « Enseigner et apprendre avec l'IA générative » avec UNIL + UNINE par swissuniversities (guide sur les « Évaluations à l'ère des IAG », journée d'études, ...)
- Prise de proposition, guide sur l'utilisation des IAG, directive sur les plagats des étudiant-es, groupe de référence, formations, ...

11





## Relations internationales

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Présidence de l'Alliance 4EU+

- Préparation de l'année de présidence de l'Alliance par l'UNIGE (2025-2026). 4EU+ est un vecteur du renforcement de notre intégration au sein de l'Europe de la recherche et de l'enseignement.

### Collaborations internationales

- Concentration sur les alliances et réseaux internationaux, tout particulièrement 4EU+ et la LERU
- Constitution d'un Fonds d'impulsion global. Les membres de l'UNIGE pourront ainsi bénéficier de ces fonds pour un projet collaboratif avec la ou les institutions de leur choix en démontrant l'importance dudit projet pour leur unité.

### Genève internationale

- Renforcement de la présence UNIGE au sein de la Genève internationale:
  - Geneva Futures Talks (DFAE, UNECE, Futur Lab UN, WEF, ...)
  - WEF Davos
  - Participation à l'initiative Giga (UIT, UNICEF)
  - Geneva Summer School on Science & Policy for Environmental Action (2024, 2025, OMM, UNEP, IUCN, OFS)
  - International Geneva Study Trip 2024

12



## Stratégie immobilière

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

- Chantier **UNI-VERNETS** ouvert pour un bâtiment exemplaire bas-carbone et économe en énergie
- **CSPM**: projet sélectionné au terme d'un concours d'architecture international et études en cours en vue de la demande d'autorisation de construire
- Projet d'achat de **CV2** en cours avec future installation des Scienscopes
- Concours gagné pour environ **100 logements étudiants** à l'Etoile en 2028-2029
- Projet PINCHAT débloqué pour environ **500 logements étudiants** en 2028
- Etude de faisabilité pour le futur **STUDENT CENTER**
- Finalisation du **MASTERPLAN** de l'Université pour son intégration au futur plan directeur cantonal



13

## Tensions et dynamiques au sein de l'institution

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Programme E-Administration

- Gestion de crise et mise en place de trois Tasks Force
- Suivi renforcé avec le CRD, l'AU et les Facultés

### Réactions et attentes face à la **situation à Gaza**:

- Réactions au sein de la communauté (occupation d'UniMail en mai 2024 puis d'Uni Dufour en mai 2025, divers courriers et lettres ouvertes adressées au Rectorat, 2 Town Hall, diverses expositions et autres à UniMail)
- Processus de réflexion sur le positionnement de l'institution dans le débat public
- Prise de position du Rectorat en mai 2024 et appel de l'UniGE en mai 2025 s'agissant de la situation humanitaire à Gaza

### Réactions et attentes face à la **stratégie financière**

- Annonce d'un déficit historique (22 MCHF) en mars 2025
- Mise en place d'une stratégie en trois volets, dont deux participatifs et un de réaction immédiate (avril 2025)
- Présentation et échanges avec le CRD, le CODIR, le Recto-Fac, l'AU et les Facultés (avril-juin 2025) puis approfondissement de la mise en œuvre du volet 1 avec les facultés concernées (mai-juin 2025)
- Discussion et accord avec le CRD en juillet 2025 (volet 1)



Ces situations ont engendré des **attentes nouvelles envers le Rectorat** et contribué à lancer un processus permettant de **remodeler le dialogue** avec les instances et la communauté (nouvelles formes et nouveaux cadres d'échanges, besoin d'une écoute réciproque, etc.).

14



## Perspectives 2025-2026

BILAN ET PERSPECTIVES  
l'Université de Genève au cœur de la cité

### Notamment:

- Poursuite de l'amélioration de vivre ensemble, entre autres:
  - mise en œuvre d'une politique de **formation continue du personnel** administratif et technique, réponse aux défis liés aux **troubles neurodéveloppementaux et à la santé mentale**, lancement d'un **virtual Student center** à l'automne 2026, finalisation et implémentation du plan CCER [volet 3], **réenchantement des locaux** d'UNI-MAIL et de SCIENCES II en 2026
- Visibilité accrue au niveau européen (**Présidence de l'Alliance 4EU+**, LERU, etc.)
- Soutien important à la recherche notamment (FUNIGE, fundraising, etc.)

### Mais aussi:

- Elaboration d'un **plan de retour à l'équilibre budgétaire par des mesures ciblées**, en concertation avec les entités concernées (volets 2 et 3 de la stratégie financière)
- **Simplification** des procédures administratives (RPers, CUREG, etc.)

15



Une année **riche en réalisations**, avec de belles avancées mais aussi le défi de se réinventer dans un contexte de coupes budgétaires (plan 2024-2027)

Une **année d'appropriation des différentes fonctions** au sein du Rectorat; cela a eu l'avantage du «regard neuf», mais aussi le désavantage d'erreurs ponctuelles.

Le Rectorat a **la volonté** de continuer à s'améliorer dans la réalisation de son action pour le bien et au service de l'institution, en collaboration avec les différents organes (AU, CRD, COST, CED, etc.) et en étant à l'écoute de la communauté.

## 7.2. Rétrospective de la gouvernance de l'institution et recommandations à l'intention du Rectorat par l'Assemblée<sup>3</sup>

Le Président remercie la Rectrice ainsi que l'ensemble du Rectorat pour leur participation. Il annonce le passage au point 7.2 de l'ordre du jour, consacré à la rétrospective de la gouvernance de l'institution et aux recommandations à l'intention du Rectorat par l'Assemblée. Il précise que la parole sera donnée aux représentant-es des quatre corps présents à l'Assemblée, chacun ayant préparé une intervention sur ce sujet.

### M. Lüchinger donne lecture de la prise de position du CCER :

#### Partie CCER - synthèse collective

L'année écoulée a été marquée par des avancées notables en matière de dialogue et de mise en œuvre des projets touchant le corps intermédiaire. L'ensemble des membres du CCER se rejoignent pour féliciter les avancées dans le cadre du Plan-CCER ainsi que la collaboration avec le Rectorat qui a abouti à la COB5. Nous tenons également à soulever quelques pistes de réflexion et recommandations adressées au Rectorat afin de solidifier la communication et la gouvernance de l'institution. À cette fin, nous proposons ce rapport succinct mettant en évidence dans l'ordre les points forts, points faibles et recommandations.

Avancée significative du plan CCER. Merci !

#### Points forts

- Dialogue institutionnel : Le Rectorat a maintenu des canaux de consultation ouverts avec les organes représentatifs. La présence de la rectrice et les nombreux membres du Rectorat à l'Assemblée de l'Université (AU) est fortement appréciée.
- Qualité des échanges : Les débats au sein de l'AU sont perçus comme francs et constructifs. Nous constatons une forte cohérence entre les discussions tenues lors de l'Assemblée et la mise en œuvre de ces dernières. Ces échanges dépassent la simple transmission d'informations et favorisent la concertation.

<sup>3</sup> Loi sur l'Université

Art. 32

[...]

<sup>5</sup> L'Assemblée de l'Université peut formuler de sa propre initiative toute recommandation à l'attention du Rectorat ; les autres organes centraux et les unités principales d'enseignement et de recherche répondent à ses question par l'intermédiaire du Rectorat.

- Reconnaissance institutionnelle : Les membres du CCER de l'AU se sentent écoutés et considérés, ce qui contribue au renforcement de la légitimité des échanges.

#### **Points faibles/tensions**

- Communication interne insuffisante : La diffusion des informations au sein de l'Université de Genève demeure trop verticale et inégale, souvent tardive et formulée de manière lacunaire. (Exemple : la communication au sujet de la revalorisation des contrats des doctorants qui n'est arrivée aux principaux intéressé-es que tardivement et pas via une communication directe du Rectorat ; l'arrêt du financement de docmobility et la mise en place de possibilités via des fonds tiers ; délai de réponses pour les questions écrites de l'AU relativement long.)
- Proximité limitée avec la communauté universitaire : Les derniers événements impliquant une partie de la communauté étudiante ont fait débat et nous ont donné l'impression d'une certaine forme de réticence vis-à-vis du contact direct avec les étudiant-es. Cela fragilise l'autorité et la légitimité du Rectorat à défendre les intérêts de cette partie importante de la communauté universitaire.
- Coordination interuniversitaire en partie déficiente : La collaboration avec les autres Universités suisses reste limitée, chaque institution développant des réponses isolées aux problématiques communes. (Exemple : le rapport du comité scientifique consacré au rôle des Universités dans le débat public.)
- Vision stratégique imprécise : Le plan stratégique 2024–2034, bien que structuré autour de trois axes, manque d'objectifs opérationnels clairement définis et mesurables. Cela rend l'appréciation de l'état d'avancement de ces points difficile.
- Gouvernance verticale : Une confusion subsiste entre leadership et contrôle. La verticalité perçue de la gouvernance du Rectorat est en contradiction avec l'ambition affichée du « vivre ensemble » et avec les exigences d'un fonctionnement démocratique de l'Université. Cela rejoint les difficultés liées à la communication interne. Dans ce sens, le principe d'« excellence démocratique » peine à se concrétiser pleinement. Les organes indépendants comme l'AU ne sont pas intégrés suffisamment aux processus décisionnels. Nous pensons ici par exemple aux négociations budgétaires et aux coupes qui ont été unilatéralement communiquées, laissant les différents corps devant le fait accompli sans avoir pu générer d'autres ou nouvelles pistes de solution.

#### **Recommandations**

1. Renforcer la communication
  - a) Établir des canaux de diffusion clairs, réguliers et accessibles à l'ensemble de la communauté universitaire.
  - b) Assurer une transmission proactive des informations touchant la communauté universitaire de manière large, par exemple via des Unilist.
2. Accroître la proximité du Rectorat avec la communauté
  - a) Encourager une présence visible et accessible du Rectorat auprès des étudiant-es et du personnel.
  - b) Développer des espaces d'échange informels afin de favoriser un climat de confiance.
3. Clarifier et opérationnaliser la stratégie institutionnelle
  - a) Définir, pour chaque axe stratégique, des objectifs concrets assortis d'indicateurs mesurables.
  - b) Associer étroitement la communauté universitaire à l'élaboration et au suivi de ces objectifs.
4. Promouvoir une gouvernance participative
  - a) Valoriser pleinement le rôle et l'autonomie des organes universitaires et intégrer leurs contributions dans la prise de décision.
  - b) Développer une culture de coordination et de responsabilité partagée, distincte d'une logique de contrôle hiérarchique.
5. Renforcer la coordination interuniversitaire
  - a) Faire un usage plus intensif des instances de collaboration systématique avec les autres Universités suisses afin d'élaborer des réponses concertées aux défis communs. Par exemple via les réseaux interuniversitaires existants tels que le triangle Azur ou swissuniversities.

**Mme Frischknecht** donne lecture de la prise de position du PAT :

**Bilan :**

Le bilan présenté par le Rectorat montre le travail accompli durant la première année. Cela témoigne des efforts menés jusqu'à présent pour répondre aux différents défis.

Nous apprécions la possibilité de faire part des réflexions des représentants du PAT à l'Assemblée. Cependant, nous tenons à souligner qu'en raison de la petite représentation du PAT à l'Assemblée (5 membres sur les 2221 mentionnés dans les statistiques et qui ne représentant pas toute la diversité des fonctions existantes), ce qui suit est loin d'être exhaustif.

Nos remarques sont en lien avec la vision stratégique et les grands axes du programme annoncé lors du changement de Rectorat, à savoir l'accompagnement des différentes transitions, le vivre ensemble et l'excellence, et en particulier l'excellence démocratique. Plusieurs décalages ont été observés, dont voici quelques points :

**1. Gouvernance et communication**

- Décalage avec la vision de l'excellence démocratique » proposée initialement. Au lieu d'un renforcement de la participation et du dialogue, la perception actuelle est celle d'une gouvernance plutôt descendante (*top-down*) et d'une centralisation accrue des décisions et des ressources au niveau des services centraux.
- Manque de communication claire et régulière : l'information ne circule pas de manière fluide, générant incertitudes et incompréhensions.
- Manque de transparence dans les processus décisionnels et distance accrue ressentie entre le Rectorat et la communauté universitaire.

**2. Confiance, cohésion et vivre ensemble**

- Fragilisation du climat de confiance entre le Rectorat et les différents corps de l'Université, y compris l'Assemblée de l'Université.
- Sentiment de contrôle qui réduit les possibilités d'expression ouverte et de dialogue
- Peu d'espaces de co-construction et de mise en valeur de l'intelligence collective, malgré l'objectif affiché de gouvernance participative.
- Le vivre ensemble reste limité et peu perceptible : peu d'initiatives concrètes pour favoriser la solidarité, l'inclusion et la participation active de la communauté.

**3. Processus et fonctionnement interne**

- Les procédures et certains processus décisionnels et administratifs sont aujourd'hui plus complexes et plus lourds, malgré l'objectif affiché de les simplifier.
- Le fait de ne plus pouvoir traiter certains sujets directement avec les personnes concernées, mais de devoir passer par des intermédiaires. Cela crée un sentiment de contrôle et de manque de confiance. Cela affecte les relations de travail, accentue le caractère flou des processus, alimente le manque de transparence ressenti et diminue l'efficacité du travail.

Sur cette base, nous ne pouvons que suggérer pour la suite de réfléchir à :

- Une simplification des procédures et processus décisionnels et administratifs pour renforcer l'efficacité et la transparence
- Une amélioration la communication des informations importantes à la vie institutionnelle à tous les échelons et dans tous les corps -> qui fait écho au point mentionné lors de la présentation de remodeler le dialogue avec les instances et la communauté et rejoint ce qui a déjà été mentionné par le CCER
- Une restauration d'un climat de confiance en reconnaissant les compétences des uns et des autres, en s'appuyant sur la responsabilité partagée et la co-construction des décisions. Cela permettrait de renforcer le sentiment d'appartenance à l'institution et améliorer la performance collective.

**M. Martin** s'excuse tout d'abord au nom du corps étudiant pour la faible représentation lors de cette séance, liée à la période estivale et à la nécessité de rattrapages. Il précise que, compte tenu de ces circonstances, le retour du corps étudiant ne pourra pas refléter l'ensemble des avis des représentants. Il tient à remercier le Rectorat pour la présentation et souligne la continuité logique du programme présenté précédemment. Il exprime la reconnaissance du corps étudiant pour les projets initiés, notamment ceux favorisant le vivre ensemble. Il note que, bien que ce concept puisse paraître abstrait, des résultats concrets sont constatés, tels que le recentrage des associations étudiantes et la collaboration autour de la nouvelle application, développée en consultation avec les étudiant-es.

M. Martin émet toutefois quelques réserves concernant le rythme de mise en œuvre des mesures annoncées. Il souhaite que leur application soit accélérée et souligne la difficulté de percevoir leurs effets sur le terrain. Il fait le lien avec la question de la communication interne, estimant qu'une meilleure circulation de l'information au sein de la communauté universitaire renforcerait l'appropriation des projets. Il relève l'importance d'une communication d'abord interne, plutôt qu'orientée vers l'extérieur, afin de permettre à l'ensemble des membres de s'approprier les évolutions en cours.

Sur le plan de la précarité et du logement, M. Martin remercie le Rectorat pour les initiatives engagées, tout en notant que celles-ci interviennent parfois tardivement. Il rappelle que la précarité demeure une réalité quotidienne pour de nombreux-ses étudiant-es, indépendamment des circonstances géopolitiques ou économiques évoquées.

En conclusion, il souhaite que les futur-es représentant-es étudiant-es poursuivent le dialogue et la transmission des préoccupations du corps étudiant, tant au sein de l'Assemblée qu'au travers du tissu associatif. Il remercie l'Assemblée pour l'écoute accordée.

#### **M. Olarreaga** donne lecture de la prise de position du corps professoral :

Il est probablement un peu tôt pour faire une rétrospective de la gouvernance après seulement une année, car il n'est pas facile de distinguer entre ce qui est dû à l'héritage de l'ancien Rectorat et ce qui est dû au nouveau Rectorat.

Des exemples de cette difficulté sont l'implémentation du SI-Finance, le déficit budgétaire de l'Université ou le décalage parfois entre l'offre de services proposée par les services communs et ce qui est attendu par les facultés et la communauté universitaire au sens large.

Avec ce caveat, le corps professoral estime qu'il y a du positif, mais aussi du moins bon dans le bilan après cette première année. Notre intention est de proposer des recommandations constructives qui permettent à l'Université d'avancer dans la bonne direction.

Du côté positif du bilan, nous avons :

- Une équipe rectorale qui a su affronter de face (et non pas de biais ou à reculons, ce qui est rafraichissant) des défis importants comme l'implémentation du SI-Finance, ou le positionnement demandé à l'Université face à la guerre à Gaza, ou le port de signe religieux par les employés de l'Université, ou le déficit futur annoncé, etc.
- Une équipe rectorale soudée qui a su travailler étroitement et pallier l'absence de la rectrice sans trop de conséquences pour le fonctionnement de l'Université.
- Une stratégie basée sur le « vivre ensemble », qui a amené de nets progrès dans l'accompagnement en termes de RH au sein des facultés et des départements
- La création de la Fondation pour l'Université et ses chaires d'excellence qui permettront d'augmenter la visibilité de l'Université.

On peut discuter très longtemps sur les bienfaits et méfaits des décisions prises par le Rectorat face aux défis auxquels il a dû faire face, mais il est difficile de rendre tout le monde heureux. Comme le disait Henry Clay le secrétaire d'État américain du début du 19<sup>ème</sup> appelé The Great Compromiser « un bon compromis est un compromis qui rend tout le monde malheureux. »



Le danger de cette vision est que les compromis de Henry Clay ont amené 4 ans de guerre civile aux États-Unis.

La grande différence avec ce qui s'est passé cette dernière année à l'UNIGE est que lors des compromis de Henry Clay sur l'esclavage, les différentes parties étaient mécontentes pour différentes raisons. Cette dernière année la communauté universitaire était dans une grande majorité mécontente pour exactement la même raison : par exemple, lors des décisions de coupures budgétaires ou du port des signes religieux.

Des compromis moins clivants, plus consensuels et collégiaux où tout le monde comprend la position des autres seraient les bienvenus. Quand les décisions sont prises dans un fonctionnement trop pyramidal, qui oublie le vivre ensemble, ceci n'est plus possible, et vient mettre à mal tous les efforts de participation de la communauté universitaire.

L'avis du corps professoral est que la genèse du problème n'est pas dans le fond, mais dans la forme.

Et la forme n'est pas toujours un problème, car dans le cas du SI-finance même la forme était consensuelle cette dernière année, toujours à l'écoute et avec une communication claire, transparente, régulière et accommodante, ici dans l'Assemblée, mais aussi avec des séances d'information et discussions dans les collèges facultaires (de même pour les services égalité, RH et cela n'a pas toujours été le cas, etc.)

Mais si bien nous saluons la volonté de trouver rapidement une solution efficace aux problèmes, il nous semble que parfois la décision est prise à peine le problème est identifié, sans avoir encore toutes les informations nécessaires et sans que les avis des uns et des autres aient été entendu. Nous avons trois suggestions pour corriger ceci :

- 1) Adoption d'un processus de décision plus collégiale et consensuel.
- 2) Les parties impactées par les décisions devraient être consultées et écoutées avant la prise de ces décisions, et non après
- 3) Les décisions prises hâtivement devraient être reconsidérées lorsque plus d'information est disponible. Un exemple de ce mode de fonctionnement est la décision sur le port des signes religieux. Un contre-exemple (jusqu'à aujourd'hui) sont les mesures budgétaires annoncées au mois d'avril

Pour conclure, nous encourageons le Rectorat face aux défis futurs à adopter un fonctionnement moins pyramidal et une consultation des parties impactées en amont de son processus de décision, ainsi qu'un processus plus collégial à la hauteur de l'axe 2 de son plan stratégique 2024-2034 de gouvernance et vivre ensemble.

### 7.3. Discussion générale

**Le Président** ouvre la discussion à l'ensemble des membres de l'Assemblée, actuels ou futurs.

**Mme Sanchez** s'enquiert du caractère obligatoire ou recommandé du MOOC de sensibilisation aux questions de neurodiversité, souhaitant savoir si le suivi de ce module sera exigé ou simplement conseillé.

**M. Gentaz** précise qu'il s'agit d'un MOOC qui sera proposé à l'ensemble des enseignantes et enseignants, en tant qu'outil d'introduction basé sur des exemples concrets concernant l'accompagnement d'étudiantes et étudiants présentant des troubles neurodéveloppementaux, dont le nombre est en augmentation. Il est indiqué que l'effectif est passé de 100 à 400, et pourrait atteindre 1400 dans les années à venir, ce qui implique la nécessité de mesures complémentaires. Il est également mentionné que d'autres actions sont prévues en collaboration avec les décanats.

**M. Pepe** demande des précisions concernant les mesures budgétaires évoquées par la Rectrice. Il mentionne qu'une discussion et un compromis auraient eu lieu au sein du CRD à ce sujet, et demande

s'il serait possible d'obtenir davantage d'informations sur cet aspect, considérant qu'il s'agit d'un point d'actualité.

**La Rectrice** indique qu'il est difficile de fournir une explication détaillée en quelques mots. Elle précise toutefois qu'elle reste disponible pour présenter ces éléments ultérieurement si nécessaire. Elle rappelle que des discussions ont effectivement eu lieu avec les doyens et doyennes concernés, notamment ceux de la faculté mentionnée, et qu'un accord a été trouvé. Une solution jugée particulièrement intéressante et positive pour les facultés concernées a ainsi pu être identifiée.

## **8. DIVERS**

**Mme Sanchez** demande s'il est possible que les étudiant-es reçoivent une attestation.

**Le Président** prend note de la question et consultera le Secrétariat pour suivi.

Fin de séance à 21h25