

## POINT FORT

# «Pour continuer à progresser, il faut soutenir l'innovation»

Choisi par l'Assemblée de l'Université et nommé par le Conseil d'Etat, Yves Flückiger est devenu cet été le nouveau recteur de l'institution. Il dévoile sa stratégie pour les quatre ans à venir

La direction de l'alma mater a un nouveau visage. Succédant à Jean-Dominique Vassalli, l'économiste Yves Flückiger a pris les rênes de l'institution le 15 juillet dernier. Entretien.

## Le maintien de la polyvalence figure en première place parmi vos priorités. Pourquoi?

Nous sommes la seule haute école de Suisse romande à couvrir l'ensemble des disciplines scientifiques, et cela a été l'un des points forts de notre développement récent. La complémentarité des regards scientifiques que nous proposons est indispensable pour aborder les grandes questions de société et préparer nos étudiants aux défis qu'ils devront affronter. Prenez par exemple la problématique de la gestion de l'eau douce. Pour l'aborder, il faut mettre autour de la table des climatologues, des juristes, des géographes, des hydrologues, des économistes, etc. Notre institution a cette capacité fantastique. Polyvalence ne signifie toutefois pas que chaque sous-discipline doit invariablement être présente en notre sein. Il est donc important de mener des réflexions sur nos programmes, qui peuvent être amenés à se développer, à

se modifier, voire peut-être à disparaître.

## Vous souhaitez améliorer la qualité de l'apprentissage. Comment concrétiser cela?

Il s'agit de replacer les étudiants au centre de nos préoccupations. Améliorer «l'expérience étudiante», notamment la qualité de l'apprentissage, ne signifie pas uniquement augmenter le nombre d'assistants. Les nouvelles technologies doivent être utilisées pour optimiser le temps que les enseignants consacrent aux étudiants. Les dispositifs de «classe inversée» par exemple permettent aux étudiants de profiter de la présence des professeurs et des collaborateurs de l'enseignement pour approfondir des sujets déjà étudiés à travers un enregistrement vidéo. La réflexion autour des MOOCs, et plus largement du e-learning, doit se poursuivre, de manière à offrir à nos étudiants un apprentissage beaucoup plus interactif.

## Vous misez sur des infrastructures de pointe pour attirer les meilleurs chercheurs. Comment assurer leur financement?

C'est un réel souci pour notre rectorat. Il sera indispensable de collaborer avec nos part-

naires lémaniques pour l'achat de futures infrastructures de recherche particulièrement coûteuses. Simultanément, nous mettrons l'accent sur le rapprochement avec des mécènes et des fondations susceptibles de nous aider à développer nos axes d'excellence. Toutefois l'Etat ne doit pas se désinvestir, car aucun donateur ne sera prêt à compenser l'engagement de l'Etat. Le soutien du politique reste donc absolument nécessaire.

## Vous souhaitez poursuivre le processus d'autonomisation de l'UNIGE. Pourquoi?

Bénéfique à l'UNIGE, l'autonomie se décrète facilement, mais se met en place de manière complexe. Après une première étape – nominations des professeurs, offre de formation, allocation des ressources selon une convention d'objectifs –, nous attaquons aujourd'hui une autre phase, celle du transfert de charges pour l'entretien et la gestion des bâtiments. Dans ce domaine, c'était l'Etat qui imposait des choix pas toujours les plus adaptés pour l'Université. Nous sommes davantage à même de définir les priorités du campus. Ce processus est en cours, mais il devrait s'accompagner d'un transfert des ressources nécessaires

pour assumer ces nouvelles tâches. Et l'autonomie pourrait aller encore plus loin: l'Office du personnel pourrait ainsi nous transférer la charge de la gestion des salaires ou l'Office des bâtiments celle de leur rénovation. Cependant, l'exercice a aussi ses limites si le transfert des charges implique au final un coût plus élevé pour la collectivité.

## Quels sont les moyens que le Rectorat mettra en œuvre pour améliorer les perspectives de la relève académique?

Chaque Faculté devra se doter d'une commission de la relève qui puisse accompagner chaque collaborateur sur le chemin de sa carrière académique. Ce qui ne signifie pas qu'il faille garantir à chacun une place à l'UNIGE. Seule une petite minorité de doctorants poursuivra une carrière académique, et seule une toute petite partie de ceux-ci au sein de notre institution. Il s'agit plutôt d'offrir des informations sur les possibilités offertes à l'issue du doctorat ou du post-doctorat, ainsi qu'un suivi personnalisé comme l'évaluation de l'avancement du dossier ou la fixation d'objectifs. Des postes supplémentaires de professeurs assistants seront par ailleurs ouverts. En effet,

les universités qui auront démontré un effort pour la relève verront des ressources fédérales financer la suite.

## L'UNIGE a obtenu le 58<sup>e</sup> rang dans le ranking de Shanghai. Faut-il viser encore plus haut?

Oui, mais cela sera difficile et ne doit pas se faire au détriment de notre politique générale. Pour pouvoir progresser, il faut continuer à soutenir une recherche innovante, à la fois libre de questionner tout sujet et fière de l'impact qu'elle peut avoir sur la société. Si nous sommes l'université de Suisse qui a connu la plus forte progression ces dix dernières années, cela est aussi dû aux ressources supplémentaires accordées par le Conseil d'Etat, qui ont permis de profiler l'UNIGE sur des axes d'excellence. Toutefois, les 30 premières places restent inaccessibles pour une institution ayant un budget aussi faible que le nôtre en comparaison avec les universités qui occupent la tête de ces classements. Cela ne doit pas nous empêcher d'être volontaires et d'essayer d'améliorer notre institution, à travers sa position dans les classements bien sûr, mais aussi dans le quotidien des étudiants, des chercheurs, de tous nos partenaires et de la société civile.

## Les dicastères de la nouvelle équipe rectoriale

### Jacques de Werra

Faculté de droit

Information scientifique, transfert de technologie, relations avec les organisations internationales, université numérique

### Jean-Marc Triscone

Faculté des sciences

Bâtiments, logistique et sécurité, développement durable

### Michel Oris

Faculté des sciences de la société,

Recherche, ressources humaines, égalité, Welcome Center

### Micheline Louis-Courvoisier

Faculté de médecine

et Maison de l'histoire

Formation et étudiants, formation continue, qualité de l'enseignement, innovations

pédagogiques et développement

des MOOCs, relations avec les HES et IHEID

### Denis Hochstrasser

Facultés de médecine et des sciences

Systèmes et technologies

de l'information et de la communication, Campus Biotech, relations avec les HUG, expérimentation animale

### SECRETARIAT GÉNÉRAL

#### Stéphane Berthet

Secrétaire général

Promotion de la qualité, promotion de l'UNIGE à l'international

#### Didier Raboud

Secrétaire général adjoint

Communication, levée de fonds et relations avec la cité



De gauche à droite, les vice-recteurs Michel Oris, Jean-Marc Triscone, la vice-rectrice Micheline Louis-Courvoisier, le secrétaire général Stéphane Berthet, le recteur Yves Flückiger, les vice-recteurs Denis Hochstrasser et Jacques de Werra et le secrétaire général adjoint Didier Raboud. Photo: J. Brockmann

# L'Université numérique est en marche

**Un nouveau dicastère voit le jour sous le rectorat Flückiger, celui de «l'université numérique». Il permettra de profiter au maximum des nouvelles technologies**

**N**umérisation de collections littéraires, médecine personnalisée, science citoyenne, archive ouverte, cours massifs en ligne, cours personnalisés, modélisation de processus naturels: les possibilités offertes par le numérique sont innombrables. Elles invitent aussi à repenser la place des experts, le rôle des bibliothèques ou la configuration des salles d'étude. Pour coordonner et assurer la gouvernance de «l'université numérique», amenée à se développer exponentiellement ces prochaines années, un dicastère du même nom a été créé par le nouveau recteur Yves Flückiger.

## FÉDÉRER SOUS UN MÊME TOIT

Projet transversal concernant toute l'institution, il a été placé sous la houlette du vice-recteur Jacques de Werra, spécialiste du droit de la propriété intellectuelle et du droit de l'Internet. «Il s'agira avant tout de fédérer, sous un même toit, les initiatives de l'institution autour du

numérique, de manière à maximiser les opportunités apportées par les nouvelles technologies dans nos missions fondamentales, explique le tout fraîchement nommé vice-recteur. Cela nous permettra aussi d'augmenter la visibilité de l'Université au-delà de son cercle habituel. De plus, nous avons un rôle à jouer dans le débat autour de la gouvernance d'Internet.» Concrètement, il s'agira d'abord d'établir un état des lieux du domaine à l'UNIGE, puis de définir les orientations stratégiques pour l'institution et, enfin, d'affecter des ressources à la mise en œuvre de projets.

## LE POTENTIEL DU BIG DATA

L'Université baigne déjà dans un environnement numérique, que ce soit au niveau de l'enseignement, de la recherche ou encore de la gestion et du fonctionnement de l'institution. L'émergence des MOOC's contribue à révolutionner le monde de l'enseignement, et l'Université s'y est largement engagée, en proposant déjà dix cours sous ce format (une dizaine d'autres sont en préparation). La recherche n'est pas en reste, notamment avec l'avènement des MOOR's (Massive Open Online

Research) où le citoyen est lui-même acteur de la recherche, ou encore avec l'utilisation du *big data*. «Aujourd'hui, les scientifiques peuvent faire de la recherche sans même avoir de laboratoire, en utilisant des données déjà existantes, constate Denis Hochstrasser, vice-recteur chargé du dicastère «système et technologies de l'information et de la communication» au service de ce projet transversal. L'épidémiologie numérique, par exemple, a permis d'établir une carte de la grippe bien avant tous les services de santé du monde, uniquement à partir des données récoltées sur les réseaux sociaux.» De son côté, le recteur Yves Flückiger se réjouit de constater que, loin de concerner les seules sciences dures, «les sciences sociales et humaines sont pleinement intégrées au mouvement de l'université numérique, notamment avec les humanités digitales». Un autre enjeu autour du numérique est lié au fait que les scientifiques produisent de plus en plus de données, des données qu'il faut pouvoir stocker, réutiliser, protéger, partager ou encore publier, et les plateformes nécessaires devront être développées.

Concernant l'amélioration de la gestion, l'institution se dote actuel-

lement de plusieurs systèmes d'information (SI): un «SI-étudiants» pour suivre chacun d'entre eux tout au long de son parcours, de l'immatriculation en ligne et les inscriptions aux examens jusqu'au stockage de ses données personnelles confidentielles et du nombre de crédits obtenus; un «SI-RH» pour faciliter la gestion des ressources humaines (recrutement, absences, salaires, etc.) ou encore un «SI-achats» pour gérer les commandes et optimiser les dépenses de fonctionnement. Le pronostic de Denis Hochstrasser se résume en une seule phrase: «L'Université de demain sera numérique ou ne sera pas.»

## RISQUES MAÎTRISÉS

Le passage au numérique entraîne toutefois son lot de contraintes. Certains investissements sont considérables et devront nécessairement être partagés entre différentes institutions académiques, probablement dans un cloud lémanique, voire suisse. Les risques de dérive en matière de protection de la personnalité devront être maîtrisés. L'objectif est d'arriver, d'ici à quatre ans, à une université numérique intelligente et régulée. ■