

# PLAN D'ACTIONS ÉGALITÉ

2017-2020



UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE

*Image de couverture* : portrait de Louis Jurine, 1751-1819, tiré de l'exposition **Faces à faces 06/09**, Université de Genève/Atelier Roger Pfund. Une égalité bien comprise se doit d'intégrer des paramètres de genre, d'ethnie et d'origine sociale. Louis Jurine l'illustre bien, lui qui fut, sans doute, le premier exemple d'ascension sociale réussie grâce à la science. Fils d'un fabricant de galons et d'épaulettes, il se forme auprès de maîtres avant de se lancer dans la recherche médicale et scientifique. L'Académie lui doit de nombreuses découvertes et ses travaux furent souvent récompensés.

*Bâtiments de haut en bas*: Carl-Vogt, Philosophes, Uni-Mail, CMU, Uni-Dufour.

# SOMMAIRE

*Ce ne sont pas les êtres qui existent réellement, mais les idées.*  
Marcel Proust

Résumé exécutif	3
Préambule	6
Etat des lieux	9
Plan d'actions par objectifs	14
1. L'UNIGE ancre l'égalité au cœur de sa politique	
2. L'UNIGE garantit un environnement propice à l'égalité et à la mixité	
3. Mesures de soutien justifiées par les inégalités	
4. Suivi statistique et pilotage égalité	
Conclusion	36



# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

*Tous les animaux sont égaux, mais certains sont plus égaux que d'autres.*  
George Orwell

*Rien ne devient réel qui n'ait d'abord été rêvé.*  
Denis de Rougemont



### **L'égalité, un enjeu européen...**

L'égalité n'est pas seulement un enjeu pour l'UNIGE ou pour les universités suisses, c'est un enjeu de société qui déborde largement le cadre de ces institutions. Elle est par exemple encore et toujours un enjeu majeur dans les politiques publiques européennes. La Commission européenne a d'ailleurs publié en décembre 2015 un document explicite à ce propos: **2016-2019 Strategic engagement for gender equality**. Extrait : «*We will continue to support women's integration in the labour market, to promote equality in pay, pensions and decision-making and to condemn and combat sexism and gender-based violence. It will take time to achieve these goals*». Une vision plutôt réaliste de la problématique puisque personne n'a de baguette magique.

Dans son introduction au **Report on equality between women and men 2015** (EU), Vera Jourova, commissioner for Justice, Consumers and Gender equality, constate de nombreux progrès mais pointe les failles: «*Women still face large barriers to advance into senior management. They are at risk of being harassed at work, at home or in the street. They are also the main victims of new forms of violence*». Cela posé, la Commission européenne est également très attentive à ce qui se passe au sein des universités en termes d'égalité, comme le prouve le texte intitulé **Structural change in research institution: Enhancing excellence, gender equality and efficiency in research and innovation**, publié en 2012 par la Commission européenne dans sa collection «Research and innovation». L'égalité n'est donc plus dissociable de l'excellence et de l'innovation dans la recherche.

### **Un enjeu suisse...**

Quant à la League of European Research Universities (LERU), dont l'Université de Genève fait partie, elle a suivi le mouvement et publié deux rapports importants élaborés par son Gender Group : **Women, research and universities** : *excellence without gender bias*, (2012), et **Gendered research and innovation: integrating sex and gender analysis into the research process** (2015). Elle fournit ainsi deux apports, avec exemples concrets à l'appui, à l'intégration des femmes dans nos institutions et du genre dans la recherche.

Dans la droite ligne de ce qui précède, Swissuniversities lance son *Programme Egalité des chances et développement des hautes écoles 2017-2020*, qui lie une nouvelle fois l'obtention de fonds fédéraux à l'élaboration d'un plan d'actions sur quatre ans. Ainsi que la possibilité de demander des fonds dans le cadre d'un financement de projets de coopération interuniversitaire en 2017.

### **Une amplitude régionale...**

Le Service égalité a déposé en 2016 un projet Interreg avec l'Université de Franche-Comté (UFC) afin d'ancrer le développement des projets égalité dans un territoire plus large et d'impliquer de multiples partenaires, issus du monde académique, des hautes écoles ou des entreprises (EPFL, USI, HES-SO, BPEV, Migros, SIG, IBM, EDMS). L'étroite collaboration avec l'UFC permettra de s'appuyer sur des savoir-faire et des compétences complémentaires à celles présentes à l'UNIGE. C'est une occasion de mettre au point de nouveaux outils et de donner un coup d'accélérateur à la politique égalité.

### **Et last but not least, genevoise**

Cela posé, le **Plan d'action égalité PAE 2017-2020** qui suit intègre ce qui précède et répond à la mise au concours lancée en juin 2016 par Swissuniversities, qui donne un délai de dépôt au **7 octobre 2016**. Elaboré par le Service égalité en collaboration avec nombre de personnes impliquées dans la politique égalité de l'institution ainsi que les décanats des facultés, il a été présenté au Rectorat, avec le bilan du précédent plan d'actions **le 13 juillet 2016**. Des discussions ont également eu lieu en bilatéral et l'ensemble des documents a été envoyé au Rectorat en date du **30 août** pour lecture. Cet envoi a été suivi d'une discussion le **21 septembre 2016**.

Le **PAE 2017-2020** s'ancre comme le précédent dans le Plan stratégique de l'Université de Genève. Il s'appuie sur les textes de loi, le Statut de l'Université, le Règlement sur le personnel



de l'Université, la Charte éthique et de déontologie de l'institution qui appellent au respect de l'équité et de l'égalité et à la non-discrimination.

### **Le plan d'actions égalité**

Ce dernier fonctionne sur deux axes, un axe de suivi et d'ancrage d'actions annoncées et mises en place, et un axe novateur avec des projets et actions inédites ([Innovation](#)) : focus sciences, focus genre, focus harcèlement, focus femmes au top et enfin, focus colloques au sein des facultés sur des thématiques telles que le mentorat, les quotas par exemple. Des focus auxquels s'ajoutent des mesures prévues dans le cadre du projet [Interreg PILE](#).

Par ailleurs, certaines actions du PAE 2017-2020 pourront être transférées ([Transfert](#)) vers d'autres hautes écoles, d'autres services voire des entreprises.



# PRÉAMBULE

*Le monde est un théâtre, mais la pièce est mal distribuée.*  
Oscar Wilde



Le préambule du précédent Plan d'actions égalité@UNIGE 2013-2016 se terminait sur ce vœux : *Le nouveau Programme fédéral Egalité des chances (PFE) devrait permettre à notre université non seulement de faire le point après 20 ans d'égalité, de se pencher plus attentivement sur les freins et autres blocages, mais également, une fois l'analyse faite, de débloquer la situation et d'offrir la possibilité d'aller de l'avant de manière concertée et coordonnée.*

Et force est de constater que ce fut le cas. Le Plan d'actions égalité@UNIGE 2013-2016 a permis une véritable prise de conscience. Les multiples actions proposées, et pour la plupart réalisées, ont permis d'entrer de plain-pied dans les facultés, de dialoguer avec elles.

### **Impact sur l'institution, implications multiples**

Quant aux études qui ont été menées sur l'égalité salariale ou sur les carrières académiques, elles vont sans doute avoir un impact sur l'institution, et permettre de prendre durablement conscience que l'inégalité, la discrimination ou le manque de professeures ordinaires ne sont pas forcément une fatalité. Le changement de paradigme est palpable, le mouvement est perceptible et l'envie d'informer et d'être informé-e est bien présente.

L'égalité à l'UNIGE n'est plus isolée, n'est plus un secteur des « questions féminines » flouté, ses actions ne sont plus taxées de programmes de « bonnes femmes ». Le Service égalité peut compter sur le soutien de son rectorat, mais également sur des collaborations diverses et variées, à tous les niveaux, dans les facultés. Il en va de même pour le corps administratif. Suite à différentes actions menées ou publications lancées, les liens avec différents services se sont resserrés: Service de la recherche, de la communication, des ressources humaines, juridique ou de la sécurité. Des soutiens nécessaires à un travail qui est avant tout transversal et concerne au fond le mieux-être des hommes et des femmes dans cette université. L'égalité est une valeur à placer au-delà des intérêts particuliers ou des ambitions des unes et des autres.

### **Mixité masculine ?**

Maintenant, il semblerait que les lenteurs, les hauts et les bas, la difficulté à mixer les équipes, par exemple, soient en partie explicables, si on réfléchit quelque peu à ce qu'est la mixité justement. Selon Corinne et Martine Chaponnière, auteures de *La Mixité* (infofolio, 2006, pp. 91-95), «*elle n'est jamais vraiment acquise parce que son sort est lié aux valeurs mouvantes et hétérogènes que sont l'égalité, la liberté, la compétition, le pouvoir, la réussite et la maîtrise du désir...* » Elles relèvent, et c'est important pour notre propos, que la mixité n'a pas toujours été pensée dès le début, en mettant à égalité les deux parties concernées, en l'occurrence les hommes et les femmes. «*Il a souvent s'agit en fait d'ouvrir à l'autre sexe des espaces traditionnellement monosexués: jeux olympiques, universités et armées aux femmes, soins infirmiers et petite enfance aux hommes.*»

La mixité ne va donc pas de soi, elle doit être portée, expliquée, encore et toujours et surtout valorisée, par exemple, dans le management. Trop peu de femmes sont aux commandes et la mixité fait défaut dans les équipes pour en conclure que le management puisse être réellement influencé par leur présence<sup>1</sup>. La thématique de leur rentabilité est cependant à l'ordre du jour dans différentes recherches. Dans la même revue (p. 196), Chester S. Spell et Katerina Bezrukova écrivent dans leur article intitulé *Spéculations sur les performances économiques des femmes* : «*D'autres travaux indiquent que les groupes homogènes (sans clivage), qu'ils soient dominés par des hommes ou des femmes, obtiennent de moins bons résultats que les groupes mixtes.*»

### **Mixité, un vecteur d'innovation**

Quant à une enquête menée par l'association *Catalyst* entre 1996 et 2000 auprès de 353 entreprises américaines pour corrélérer leur performance, elle montre que le rendement est de 35% supérieur pour les entreprises aux directions les plus féminisées. Dans la même veine, un

---

<sup>1</sup> Ferrary M. (2010), «Les femmes influencent-elles la performance des entreprises?», Travail, genre et sociétés, n°23, pp. 181-191



rapport du cabinet de conseil McKinsey & Company en 2007, baptisé « Women matter », révèle que les entreprises européennes ayant la plus forte mixité dans leurs postes de direction avaient enregistré de «façon incontestable», de meilleures performances en matière de rentabilité financière, de résultat d'exploitation et de croissance boursière sur la période 2003-2007.

Dans son *Rapport sur l'égalité professionnelle* (2009) Brigitte Grésy, secrétaire générale du **Conseil supérieur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**, pose qu'elle ne croit pas «à des qualités naturelles différentes entre hommes et femmes, mais à un mode d'accès au réel spécifique, porté par le culturel. Les compétences n'ont pas de sexe, mais les modes de fonctionnement des entreprises doivent permettre à tous les talents de s'exprimer. Les femmes apportent un regard autre.» Elle ajoute : «Le contexte mondial compliqué exige cette divergence de points de vue, ce rééquilibrage des forces, pour passer au crible du doute et de la raison un certain nombre de décisions que des chefs, fascinés par le similaire, n'ont appréhendé que d'une seule façon. La mixité est un facteur d'innovation, de progrès, elle est un moteur de croissance. Mais rappelons que les hommes de la City gagnent des bonus de 80 % supérieurs à ceux des femmes...»

### Genre en question

Dans son texte<sup>2</sup>, le Gender Group de la LERU conclut « *Universities play an important role in the transformation of societies as they contribute to social, economic, cultural and political change. Gender is a self-evident aspect of social diversity and is as such a major source of creativity, exploration, discovery and innovation acting as an important factor in quality. From a larger societal perspective, a balanced gender representation contributes to excellence in research, positively influences research outcomes and impact, and promotes the acceptance of scientific insights, thereby reaffirming the credibility of universities and strengthening their societal role. (...) Universities that are successful in achieving a genderbalanced work force will be well placed to face the challenges of the 21st century. Those that aren't successful risk losing scientific prowess as well as societal acceptance.*

Que dire de plus, sinon qu'il faut agir et tout mettre en œuvre pour que la mixité, l'égalité et le genre dans la recherche trouvent leur vraie place dans notre institution et lui permettent d'élargir le champ des coopérations et des possibilités de transfert, tant avec d'autres universités et hautes écoles, qu'avec bien sûr le monde de l'entreprises et celui de la Genève internationale. Sans oublier les synergies avec certains services de l'UNIGE tels que celui de la recherche, de la communication et des ressources humaines par exemple. Le Service égalité, à la croisée des chemins entre le cantonal (BPEV), le national (KOFRAH), le régional (PILE) et l'international (LERU) pourrait fédérer toutes les initiatives se mettant en place dans les domaines de l'égalité et du genre.

---

<sup>2</sup> Gendered research and innovation: Integrating sex and gender analysis into the research process, LERU 2015, p.16.

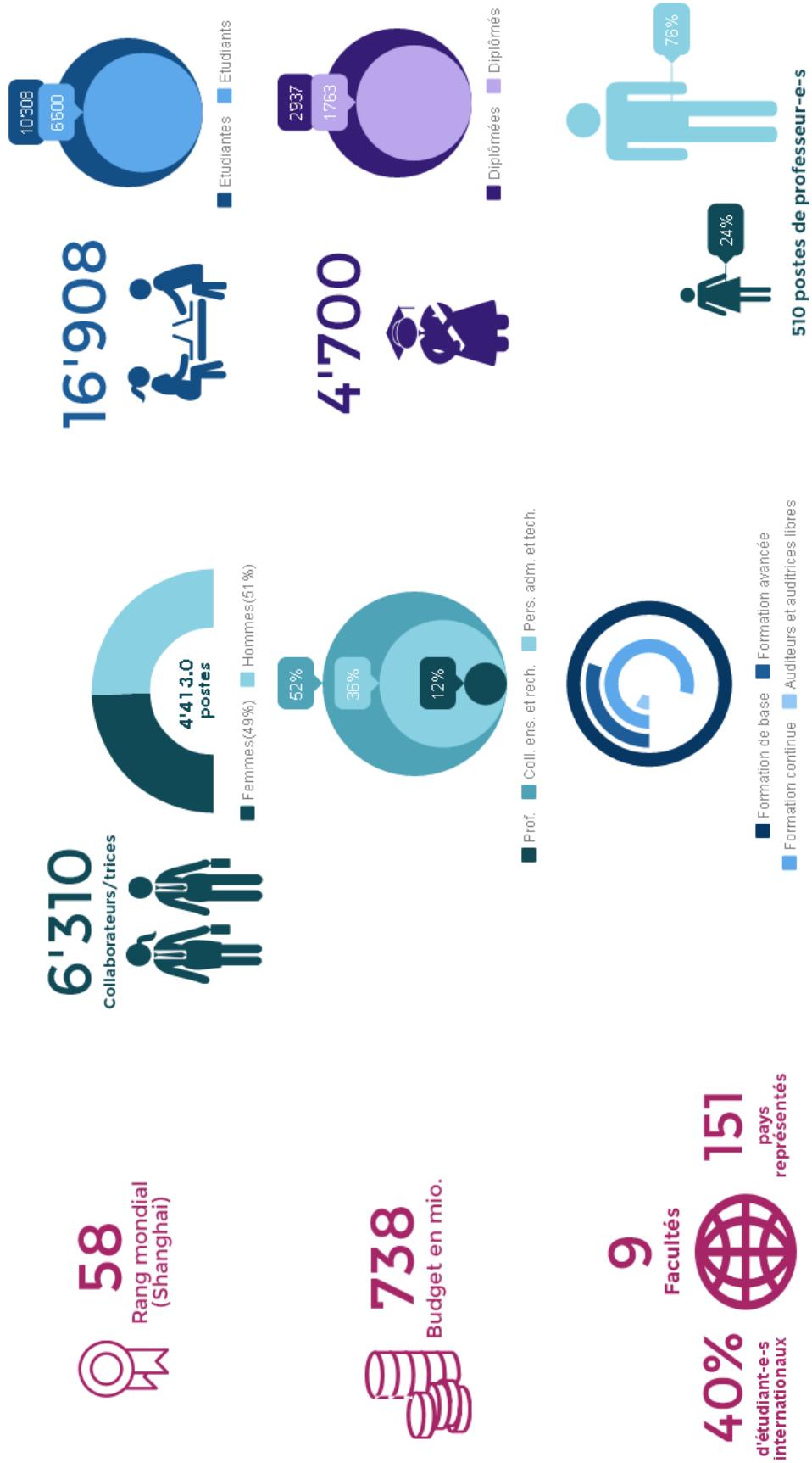


# ETAT DES LIEUX

*Le génie, c'est le bon sens appliqué aux idées nouvelles.*  
Mme de Staël



# L'UNIVERSITÉ DE GENÈVE EN 2015

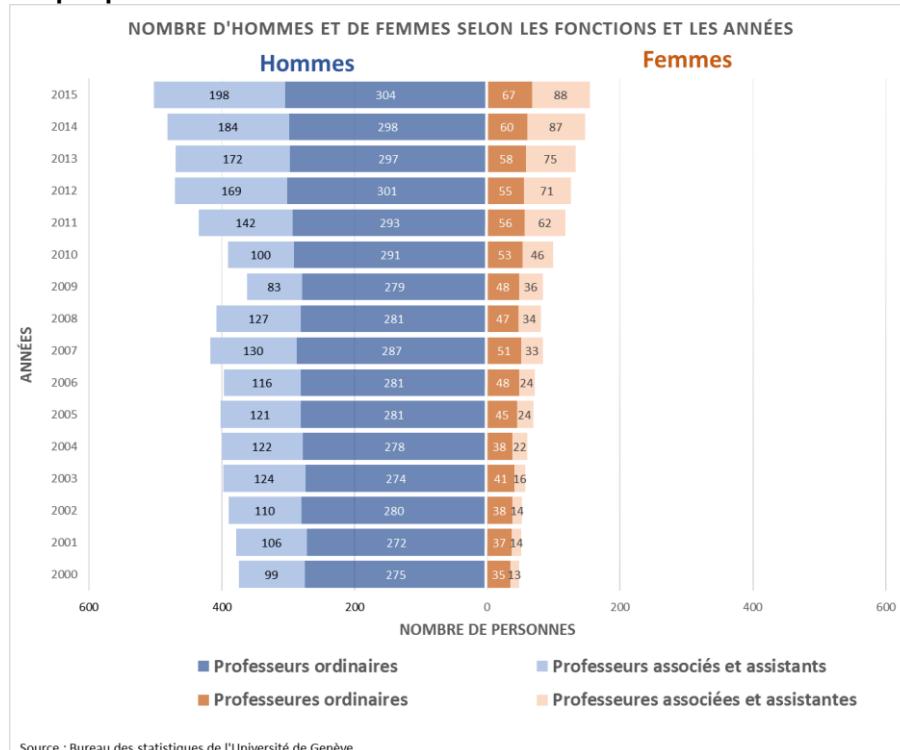


S'il est vrai qu'un des indicateurs de progression de l'égalité est le nombre de professeures ordinaires, elle ne peut être mesurée à l'aune de ce seul paramètre. Encore faut-il se préoccuper de l'ensemble de la carrière académique et tout particulièrement de la relève. En automne 2015, le Conseil suisse de la science et de l'innovation (CSSI) s'inquiétait du manque d'attractivité des carrières scientifiques pour les chercheurs et chercheuses issu-e-s de nos universités. Astrid Epiney, rectrice de l'Université de Fribourg et alors présidente du CSSI, disait qu'il fallait revaloriser ces carrières en agissant sur plusieurs plans : « soutenir les jeunes chercheurs à certaines étapes, permettre des nominations durables en plus grand nombre et multiplier les occasions de carrières indépendantes du poste le plus convoité de professeur ordinaire. » Et ne pas négliger les biais de genre et autres stéréotypes.

Cela dit, les chiffres sont en progression à l'UNIGE comme nous l'avons déjà montré dans le bilan, et surtout la prise de conscience et la volonté commune de relever le défi égalité est portée par de nombreuses instances et personnes au sein de cette institution. Il ne faut pas mollir. Le travail d'égalité au quotidien, les programmes comme le mentorat, les subsides tremplin et les nombreuses rencontres en bilatéral permettent de relever un malaise chez nombre de jeunes académiques, hommes ou femmes. La barque des inégalités est pleine, et c'est vraiment le moment de passer à la vitesse supérieure.

Alors qu'elles sont majoritaires durant les études et dans les diplômé-e-s, les femmes rencontrent des difficultés de progression dans la carrière académique, toutes facultés confondues. Cela provoque une insatisfaction grandissante parmi les chercheuses brillantes en marge des carrières et les chercheurs convaincus des bienfaits de l'égalité.

**Graphique 1**



Source : Bureau des statistiques de l'Université de Genève



Il n'empêche que, tout comme il est toujours bon de réexpliquer l'égalité, la mixité, il est bon de pointer la réalité des chiffres afin d'imaginer des solutions. Les chiffres présentés dans le graphique ci-dessus (**Graphique 1**) nous racontent beaucoup de choses...

Nous pouvons relever sur la droite de ce graphique, la progression des femmes nette et constante ces cinq dernières années. Mais, et c'est capital de le noter comme déjà relevé dans le précédent plan d'actions, si nous voulons vraiment faire bouger les marques, la tendance montre une augmentation nettement plus forte des femmes professeures assistantes et associées, alors que le nombre de PO stagne. Phénomène qui peut accentuer les risques de déplacement du fameux plafond de verre vers le haut. Il est donc primordial de veiller à ce que les femmes accédant à des positions de professeures assistantes ou associées puissent être promues à l'ordinariat en temps voulu.

Certes, on observe une progression (11% de PO femmes en 2000 et 18% en 2015). Pourtant nous observons qu'en cinq ans le nombre de professeurs ordinaires (**+13**) a augmenté presque autant que celui de professeures ordinaires (**+14**). De plus, si comme nous l'avons montré précédemment, on peut se réjouir de l'augmentation du pourcentage de femmes PAST et PAS (**+42**), cette augmentation devient toute relative, si le but ultime vise à une plus grande égalité, puisque dans ces cinq ans, l'augmentation de ces mêmes postes pour les hommes (**+98**) a été plus de deux fois plus forte !

Point n'est besoin d'être Prix Nobel de mathématiques pour voir qu'à ce train-là, l'égalité même celle qui vise à un 40/60 ne sera jamais réalisée. En effet, comment contrer le déficit, comment combler le fossé existant si le bassin PAST/PAS masculin augmente plus que le féminin?

Des efforts louables ont été menés et portent leurs fruits. Mais une véritable politique « égalité » doit être enclenchée et elle ne peut se faire sans toucher au socle masculin. Au vu des restrictions budgétaires tant fédérales que cantonales, il est clair que l'UNIGE ne pourra pas continuer à augmenter le nombre de postes de cette manière.

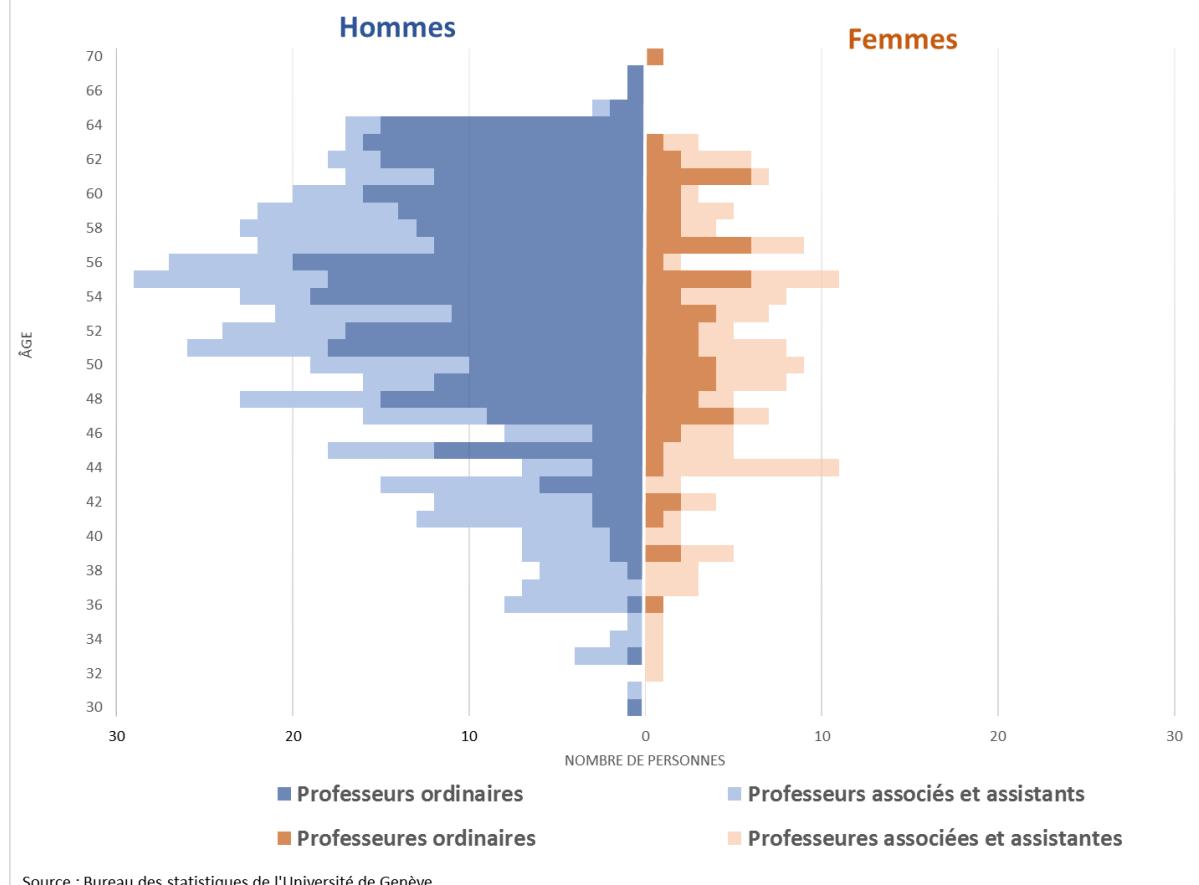
Il faut s'attaquer au cœur de ce problème historique et qui fait écho à cette fameuse « mixité masculine » dans notre institution. Pour parvenir à l'égalité, il faut forcément que la part des PO hommes diminue pour que le gâteau académique soit vraiment partagé.

Une première possibilité serait de nommer, durant une période déterminée, majoritairement des femmes. Et le **Graphique 2** ci-après de la courbe des âges montre une grande masse de PO hommes dans les tranches d'âge au-dessus de 50 ans. Il serait donc tout à fait possible de faire des projections sur 15, 10 ou 5 ans et de décider d'augmenter ce faisant drastiquement le nombre de femmes PO dans cette université. D'autres réflexions et propositions sont élaborées dans la partie suivante du plan d'actions.

Le Bureau des statistiques pourrait également fournir aux facultés le détail des départs à la retraite dans les départements et autres entités plus petites afin de se pencher précisément sur cette problématique et d'affiner le pilotage égalité de l'institution. Cela, combiné avec le programme Professeures du Rectorat, devrait permettre d'avancer durablement.

**Graphique 2**

**NOMBRE D'HOMMES ET DE FEMMES SELON LA FONCTION ET L'ÂGE  
(ÉTAT AU 31 DÉCEMBRE 2015)**



Source : Bureau des statistiques de l'Université de Genève



# PLAN D'ACTIONS PAR OBJECTIFS

*Où s'intégrer ? C'est toujours le même problème et chacun d'entre nous doit y apporter sa propre réponse.*  
Ella Maillart

*Rien ne se fait sans un peu d'enthousiasme.*  
Voltaire



## 1. L'UNIGE ancre l'égalité au cœur de sa politique

De gros progrès en termes d'intégration de l'égalité ont été accomplis (voir Bilan 1.1) ces quatre dernières années. Maintenant, comme les tâches égalité sont forcément transversales, pour les mener à bien, il est nécessaire d'avoir l'aval des hiérarchies mais également de pouvoir être en contact avec les décanats et les directions.

Afin que l'UNIGE puisse mettre en place de manière cohérente et concertée les projets du présent plan d'actions et poursuivre ses programmes de soutien, le Service égalité a besoin non seulement du soutien réitéré de son Rectorat mais également de son intervention proactive dans le cadre de certaines mesures à prendre ou à mettre en place.

### 1.1 Intégrer l'égalité dans les processus décisionnels

<b>Arguments</b>	La présence de la direction du Service égalité dans certaines séances, lui permet d'engranger nombre d'informations utiles à son travail, mais permet également aux collègues de penser égalité, de réagir égalité, voire de poser des questions si besoin est. Etre intégrée, cela facilite la nécessaire récolte d'informations et la prise en compte d'une pensée égalitaire dans l'institution. Sinon, souvent, force est de pointer après coup, ce qui n'a pas été fait, ou réfléchi, en connaissance de cause.
<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>♦ Intégration dès janvier 2017 de la Direction du Service égalité dans la séance du rectorat du lundi matin qui regroupe toutes les directions de l'UNIGE.</li><li>♦ Intégration du Service égalité dans certains comités de pilotage, (comme par ex. plan stratégique, convention d'objectifs, groupes ad hoc pour des grands événements, etc.) à l'instar de son intégration dans la séance hebdomadaire du Service communication qui s'est révélée très fructueuse.</li></ul>
<b>Actions B</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>♦ Un-e membre du décanat de chaque faculté est en charge plus spécifiquement de l'égalité, comme cela se fait déjà par exemple, en Sciences et en Lettres.</li><li>♦ Poursuivre la tournée annuelle des décanats mais en compagnie du vice-recteur ou de la vice-rectrice en charge de la faculté rencontrée (état des lieux statistiques, suivi des PAST et PAS, suivi du PAE 2017-2020).</li><li>♦ Discussions et transferts de bonnes pratiques égalité facultaires au CRD en présence du Service égalité de manière régulière.</li></ul>

Innovation

### 1.2. Mener une politique de communication progressive

<b>Arguments</b>	Les collaborations avec le Service communication sont excellentes et plus soutenues qu'auparavant: une collaboratrice participe à la séance communication; une vigilance épicène a été instaurée; de nombreux textes officiels (rapport de gestion etc.) sont relus et une volonté de modernisation des pratiques est là. Trop souvent cependant, force est de découvrir des panels de conférence
------------------	---



entièrement masculins, des films, des textes de présentation ou des articles présentant des biais de genre, par simple manque d'information et de sensibilisation. Donner une vraie place aux chercheuses n'est donc pas une mesure anodine si l'on veut promouvoir une image moderne et égalitaire de notre institution tant auprès des étudiant-e-s que de la relève.

Action A	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Publier la charte éthique français/anglais, et la diffuser largement à toute la communauté universitaire (voir point 2.4.1).</li> </ul>	
Actions B	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mettre en place une communication beaucoup plus pro-active en matière d'égalité, de discrimination, de sexism et de harcèlement suite aux actions menées dans le cadre de la campagne prévue.</li> <li>◆ Atelier interactif donné par un-e spécialiste (responsable photo presse) aux équipes communicantes de l'UNIGE sur le choix des images, couvertures, invité-e-s, personnes interviewées, citées, etc. Ceci en vue, d'apprendre à respecter un dosage équilibré homme/femme (40/60) sur les affiches, le site internet, le Journal de l'UNIGE, Campus, les rapports divers et variés, etc.</li> <li>◆ Réorganiser plusieurs ateliers (très appréciés d'ailleurs) sur l'utilisation du langage épicène dans toutes les productions administratives (publications internet externes, site internet et réseaux sociaux et autres) de l'UNIGE.</li> <li>◆ Renforcer la dimension genre et égalité dans les Journées Forum Uni Emploi (INTERREG 2.3.1)</li> </ul>	<div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">Innovation</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">Transfert</div> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 2px; margin-bottom: 10px;">Innovation</div>
Actions C	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Equilibrer la présence homme/femme (40/60) lors des grandes conférences, du Dies academicus, des cérémonies de remise de prix, etc.</li> <li>◆ Consulter le Service égalité lors de la sélection des grandes conférences, des invité-e-s au Dies academicus.</li> <li>◆ Utiliser en interne la liste des expertes fournie au site avisdexperts.ch/ de la RTS et des universités de Suisse romande.</li> </ul>	



### 1.3 Modifier certains textes réglementaires

<b>Argument</b>	Afin de garantir à long terme l'égalité dans notre institution, et ce indépendamment des changements de gouvernance, il est nécessaire d'apporter des modifications dans le Statut de l'université et Règlement sur le personnel (R-pers) pour la composition de la Délégation et la Règle de préférence.
<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Ancrer la composition plus importante (au minimum 5 délégués-e-s au lieu de 2 à 3) de la Délégation à l'égalité dans le Statut de l'université. La demande a d'ores et déjà été faite (art 4 al.2).</li><li>◆ Réintégrer la direction du Service égalité dans la composition de la commission ad hoc en cas de plainte pour violation de la Règle de préférence dans le Règlement sur le personnel.</li></ul>

### 1.4 Optimiser les travaux de la Commission égalité et des commissions facultaires

<b>Argument</b>	La Commission égalité du Rectorat fonctionne bien et le fait de recevoir des invité-e-s et de discuter de projets concrets est porteur d'énergie. Les Commissions égalité facultaires sont de plus en plus dynamiques et intégrées dans leur environnement. Les prochaines campagnes seront menées en étroit partenariat avec elles.
<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Dans un souci de dynamisme, la direction du Service égalité présidera désormais les travaux de la CEU, en lien direct avec le Rectorat qu'elle informera précisément, ceci afin d'assurer un bon suivi des décisions.</li><li>◆ Une collaboratrice du Service égalité est en charge des liens avec les Commissions égalité facultaire afin de les épauler dans leurs tâches.</li><li>◆ Soutenir les projets issus des facultés.</li></ul>

### 1.5 Améliorer les bases de données

<b>Argument</b>	L'étude intitulée <i>Analyse des différences de salaires entre femmes et hommes à l'Université de Genève</i> menée par Vahan Garibian, économiste, chercheur à l'UNIGE a permis d'identifier des manques dans les bases de données informatiques, déjà relevés par le Bureau des statistiques, de la recherche et de l'égalité (voir demande COCSIM 31.03.2014).
<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Compléter les données sur le personnel dont : les diplômes obtenus par la personne avant et pendant son engagement, le nombre d'enfants, le permis de travail, la répartition du taux d'activité, etc.</li><li>◆ Mettre en place les outils permettant de suivre les carrières (PENS et PAT).</li><li>◆ Se doter d'outils permettant une meilleure communication des chiffres.</li></ul>

Innovation



## 2 L'UNIGE garantit un environnement propice à l'égalité et à la mixité

### 2.1 Objectif mixité

*Tout le monde gagnerait à la mixité parce que tous les hommes ne rouent pas les mécaniques ; ce serait donc profitable pour eux aussi, in Extra-ordinaires p. 52.*

L'égalité ne va pas de soi, la mixité non plus ; les stéréotypes, biais de genre et autres pratiques discriminatoires étant malheureusement encore la norme. Il faut donc bel et bien préparer le terrain.

Une seule personne transplantée dans un milieu habituellement non-mixte ne peut pas faire la différence. Denise Sekaquaptewa, professeure de psychologie à l'Université Ann Arbor dans le Michigan, a identifié ce phénomène des solos (Mot-clé Solo status). Ainsi donc une seule femme issue des sciences humaines dans une équipe de direction plutôt axée sciences, une seule femme dans xy commission (tâche de représentation lourde qui impacte sur le temps de recherche), ou bien un seul afro-américain dans un département blanc ou un seul fils d'ouvrier dans une haute école ne fera pas la mixité de genre, ethnique ou sociale permettant d'accéder à l'égalité. Elle, ou il, ne peut pas porter tout le changement, incarner seul-e la mixité.

La mixité telle que nous l'avons souvent conçue jusqu'à présent serait un peu comme un grand bol dans lequel nous aurions versé de l'eau et de l'huile en quantité plus ou moins égale, pour ensuite décréter que l'égalité est atteinte. Ces deux éléments ne se mixent pas si on n'intervient pas pour les émulsionner. Autre souci : l'émulsion ne tient pas, les éléments se séparent à nouveau, si on n'ajoute pas un saponifiant. Donc, de toute évidence, nous naviguons en termes de mixité et d'égalité entre la juxtaposition et l'émulsion mais sans avoir forcément atteint le stade du ou des savons... Et gare par la suite encore à la pente savonneuse bien sûr.

Dans ce qui suit, nous allons tenter l'émulsion en impliquant un maximum de partenaires pour lier les initiatives et les projets visant à l'égalité.

#### 2.1.1 Favoriser la mixité dans les facultés

**Arguments** Pour préparer le terrain, nous devons déjà savoir où nous en sommes et constater que les préjugés ont la vie dure. Dans son étude, Klea Faniko, chercheuse à l'UNIGE et professeure assistante à l'Université d'Utrecht, cite un doctorant: «*J'ai entendu des professeurs, qui maintenant sont partis à la retraite, dire: oui les assistantes, avant on les utilisait un peu comme des dactylographes, maintenant elles veulent faire des doctorats!*». Ces propos illustrent bien une tradition masculine excluante qui laisse forcément des traces. A laquelle s'ajoutent les scories de l'éducation traditionnelle des filles. Isabelle Collet cite en exergue: «*Le lycée des filles doit compléter l'éducation familiale, le vrai diplôme d'éducation supérieure est le mariage*». (in: L'école apprend-elle l'égalité des sexes ?, p. 18)

Sachant cela, il faut dès lors œuvrer à la prise de conscience de ce qui se passe dans les laboratoires, les bibliothèques, les cours et autres séminaires en termes de langage, de railleries, de comportements, de culture, sexistes ou pas.

#### Actions A

- ◆ Contribuer à promouvoir la mixité dans les filières d'études (Interreg 2.2.2).
- ◆ S'intéresser aux contenus des cours, à l'ambiance de travail et d'étude. Organiser plusieurs rencontres permettant d'échanger les

Innovation

Transfert



	<p>bonnes pratiques mises en place dans certaines facultés, voire à l'étranger.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Sensibiliser les laboratoires de recherche à l'intégration des femmes - workshop, échanges de bonnes pratiques (Interreg 3.4.1).</li> <li>♦ Soutenir des initiatives favorisant la mixité dans les domaines de recherche.</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Transfert</span>
<b>Action B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Motiver les facultés à mettre systématiquement en avant les chercheuses qui obtiennent des postes (voir Faculté de droit, « Focus femmes au top »), des prix, des financements prestigieux, etc.</li> </ul>	

## 2.1.2 Focus femmes et sciences

**Arguments** Tout comme philosophes et médecins du siècle passé ont fait des efforts de créativité pour réduire violemment les femmes à leur condition de femelles, de grands scientifiques encore abondamment cités pour leurs recherches, ont également sévi dans le champ du sexisme. Ce qui laisse forcément des traces dans l'inconscient collectif. Alphonse de Candolle (1885) expliquait à propos de l'absence de femmes scientifiques: «*il n'est pas difficile de trouver les causes de cette différence entre les deux sexes. Le développement de la femme s'arrête plus vite que celui de l'homme /.../ En outre, l'esprit féminin est primesautier /.../ Ajoutez une faible indépendance d'opinion, une faculté de raisonnement moins intense que chez l'homme/.../*» (in. Isabelle Collet pp. 12-13).

Edifiant, alors qu'il a été démontré que le cerveau est avant tout remarquable par sa plasticité et que, dès lors, rien ne justifie la thèse d'un inné insurmontable qui forgerait des destinées différencierées.

Afin de contrecarrer les préjugés, il est important de mettre en avant des femmes dans des professions inattendues pour servir de rôles modèles. Toutes les études montrent que la déconstruction des stéréotypes doit se faire à un jeune âge si l'on souhaite encourager le choix pour des filières atypiques.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Maintenir la journée <i>Futurs en tous genres</i> (niveau primaire) et renforcer son contenu « égalité ».</li> <li>♦ Reconduire l'opération <i>Elargis tes horizons</i> qui vise à sensibiliser les jeunes filles (niveau cycle d'orientation) au monde de la science et menée tous les deux ans depuis 2011 (Interreg 2.2.1).</li> <li>♦ Soutenir l'étude <i>Estelle</i> (2017), une enquête exploratoire auprès des jeunes filles qui ont participé à <i>Elargis tes horizons</i> entre 2011 et 2015. L'enquête veut mesurer le choix d'orientation dans les filières MINT et les facteurs qui permettent aux jeunes filles de rester dans les filières scientifiques. Utile pour l'UNIGE, puisque le public cible de l'enquête précède celui du projet <i>Athena</i>.</li> <li>♦ En science toujours, soutenir et reconduire l'opération <i>Athéna - Programme d'Études Anticipées en physique</i> (niveau collège) à l'UNIGE menée pour la première fois en 2015-2016 avec succès, et à parité femmes/hommes.</li> <li>♦ Intégrer l'égalité et le genre dans les différents scopes de l'UNIGE</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Transfert</span> <span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Innovation</span> <span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Innovation</span>
------------------	---	--



	(public de 6 à 19 ans) selon des discussions déjà entamées avec les différents responsables : bioscope, physiscope, chimiscope, mathsscope.
<b>Actions B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Participer à <i>GENERA - Gender in Physic days in the University of Geneva</i> le 26 janvier 2017 et coordonner le suivi.</li> <li>◆ Accueillir un événement <i>EPWS - European platform of women scientists</i> à l'UNIGE.</li> </ul>

Transfert

## 2.2 Sensibiliser à l'égalité, à la mixité et au genre

Rien de sert d'aller de l'avant avec des mesures et des actions si les membres de la communauté universitaire ne sont eux-mêmes pas conscients des enjeux. Dans ces domaines complexes qui touchent aux savoirs, mais également au savoir-être et au savoir-vivre, il est impératif de sensibiliser afin de préparer le terrain.

### 2.2.1 Mener des campagnes de sensibilisation UNIGE-CITE

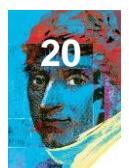
**Arguments** Les campagnes de sensibilisation effectuées (Excellentines, vous avez dit excellentes ?, Stéréotypes tip tip, Biennale du genre,...) ont permis, non seulement de faire passer des messages, mais également d'en recevoir et de relever des lacunes ou de nouveaux sujets à traiter. Elles sont indispensables pour rester en lien avec le terrain des inégalités et ne pas se contenter de projets hors-sol.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mener tous les deux ans une campagne de sensibilisation adaptée aux besoins du moment. Organiser des conférences thématiques suivies d'ateliers et des colloques en partenariat avec des services ou des facultés. (voir harcèlement, femmes au top, Interreg 2.2.3 et USI).</li> <li>◆ Mobiliser au maximum les moyens de communication de l'UNIGE à disposition en collaboration avec le Service communication (sites internet, réseaux sociaux, affichages – papier et écrans -, publications, etc.).</li> </ul>
------------------	--

Transfert

### 2.2.2 Informer et outiller le management

**Arguments** Un premier atelier de Gender Awareness a eu lieu en novembre 2013 à l'UNIGE. Une action unique n'est pas suffisante si l'on veut vraiment parvenir à faire prendre conscience des préjugés et biais de genre que tout un chacun véhicule au quotidien inconsciemment. Le management d'une institution impulsant le changement doit être formé et informé, tant au niveau académique qu'administratif.



<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Organiser des ateliers de sensibilisation (Gender awareness) avec les hiérarchies (Interreg 1.1).</li> <li>◆ Créer une formation à la gestion d'équipe, pour les professeur-e-s et les hiérarchies, en vue entre autres, de prévenir le harcèlement, de mieux détecter les talents féminins, de soutenir la relève (FPSE intéressée).</li> <li>◆ Sensibilisation des entreprises publiques et privées au biais de genre en matière de recrutement et échanges de bonnes pratiques (Interreg 1.2.1 et 3.3.1.)</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px; margin-right: 10px;">Innovation</span> <span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Transfert</span>
------------------	--	--

### 2.2.3 Sensibiliser la communauté universitaire

**Arguments** Un état des lieux est indispensable pour permettre une prise de conscience de l'ampleur du phénomène, des souffrances réelles des personnes affectées, engendrant des pertes en termes de productivité pour l'université (absentéisme, personnes sur/sous-employées, etc.), et également pour mettre des garde-fous et émettre des directives en connaissance de cause.

Deux citations extraites de la brochures *Extra-ordinaires* (pp. 32-33) sont pertinentes dans ce contexte: «*Mon regard a changé et je constate que les gens ont besoin de changer de regard sur l'égalité pour faire comprendre qu'il y a encore beaucoup à faire, que les critères ne sont par exemple pas les mêmes pour les unes et les autres*».

«*Il y a la question des biais de genre, de la double exigence, de la différence d'évaluation des dossiers en fonction du genre. Dans ce domaine, il y a des hommes et des femmes qui sont sexistes*».

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Diffuser auprès de l'ensemble de la communauté universitaire un questionnaire ludique (e-learning) pour tester son niveau d'égalité (Interreg 3.3.1).</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px; margin-right: 10px;">Innovation</span> <span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Transfert</span>
<b>Focus corps académique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Organiser à l'UNIGE un colloque sur la carrière académique avec Naomi Ellemers, professeure en psychologie sociale à l'Université d'Utrecht.</li> <li>◆ Organiser des 12-14 thématiques : suivi des carrières, politique de promotion, inégalités salariales.</li> <li>◆ La commission égalité de la Faculté de médecine organise une soirée réseautage annuelle, femmes de la relève et professeures.</li> </ul>	
<b>Actions B</b>	<b>Focus corps étudiantin</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Organiser des rencontres (12-14, ateliers) avec les étudiant-e-s autour de thématiques égalité qui les concernent.</li> <li>◆ La commission égalité de la Faculté de médecine organise un Prix égalité pour les étudiant-e-s en Faculté de médecine et une semaine égalité à la Faculté.</li> </ul>	



<b>Actions C</b>	<b>Focus corps administratif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Organiser des 12-14 thématiques : droit à la formation continue, suivi des carrières, politiques de promotion et de mobilité, inégalités salariales (suivi et mesures pour les sur-diplômées), langage épicène, congé parental, places de crèches, mobbing, etc.).</li> <li>◆ Proposer une à deux fois par année un débat thématique avec un-e spécialiste (RH, gestion d'entreprise, etc.).</li> </ul>
------------------	---

## 2.3 Le genre, un outil pour l'égalité à l'UNIGE

Le genre pourrait devenir un fer de lance de notre institution lui permettant de se profiler dans ce domaine au plan régional et international. Si la volonté est là, l'UNIGE est d'ores et déjà outillée pour aller de l'avant: un Institut des Etudes genre, des études genre dans plusieurs facultés, un Service égalité, un Gender group de la LERU, une Biennale du genre, un plan d'actions égalité et un projet Interreg égalité PILE.

### 2.3.1 Gender innovation

**Arguments** Réfléchir ensemble à la possibilité d'introduire le genre dans la recherche comme le prône Londa Schiebinger, professeure à Stanford University, qui écrit que trente ans de recherche ont montré que les biais de sexe et de genre sont nocifs pour la société et coûtent cher. Elle poursuit : « *gendered innovations add value to research and engineering by ensuring excellence and quality outcomes and enhancing sustainability; add value to society by making research more responsive to social needs; add value to business by developing new ideas, patents, and technology* ». Le Gender Group de la LERU a également publié une brochure sur ce thème *Gendered research and innovation: Integrating sex and gender analysis into the research process* (septembre 2015).

Le Rectorat, les décanats et les directions sont invités à rencontrer le Gender group de la LERU le 1er décembre 2016.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Organiser un colloque pour sensibiliser à la Gender innovation, soit l'intégration du genre dans la recherche (Interreg 3.4.3). <span style="border: 1px solid #e6f2ff; padding: 2px 10px; float: right;">Innovation</span></li> <li>◆ Participer à <i>GENERA - Gender in Physics days in the University of Geneva</i> le 26 janvier 2017 et coordonner le suivi (point 2.1.2).</li> <li>◆ Présenter et diffuser au sein de l'UNIGE l'advice paper n°18 – septembre 2015 de la LERU <i>Gendered research and innovation: integrating sex and gender analysis into the research process</i>.</li> <li>◆ Présenter les résultats de la conférence de la LERU-LU <i>Gender in STEMM</i> qui a lieu à Lund en octobre 2016. <span style="border: 1px solid #e6f2ff; padding: 2px 10px; float: right;">Transfert</span></li> </ul>
------------------	--



<b>Actions B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Echanges de bonnes pratiques au sein de notre université avec des chercheurs et des chercheuses qui intègrent d'ores et déjà le genre dans leurs domaines de recherche (Lettres, SDS, Médecine, etc.).</li> <li>◆ Instaurer un cours préparatoire genre pour tous les étudiant-e-s (ex SDS). Echanges de bonnes pratiques avec le Graduate Institute of Geneva.</li> <li>◆ Identifier des relais genre dans chaque faculté.</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Transfert</span>
------------------	---	--

### 2.3.2 Biennale du genre

**Arguments** Après le succès public de la *Quinzaine de l'égalité* co-organisée en 2014, celle-ci se mue en *Biennale du genre*.

En 2016, les violences de genre sont la thématique retenue par les partenaires: le Bureau de la promotion de l'égalité et de la prévention des violences domestiques de la République et canton de Genève (BPEV), le Service égalité de l'Université de Genève, la Commission égalité de l'enseignement secondaire II (DIP) et le Théâtre du Grütli.

La prochaine Biennale aura lieu en novembre 2018.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Participer au comité de pilotage de la Biennale du genre (conception, graphisme, logistique).</li> <li>◆ Organiser une grande conférence dans le cadre de la Biennale du genre.</li> <li>◆ Co-organiser la journée de formation continue Genre et école avec le DIP, l'Institut des Etudes genres et l'IUFE.</li> </ul>
------------------	--

### 2.3.3 Genre, des facultés à la Cité

**Arguments**

Il est important que le genre ne soit plus considéré comme un phénomène de niche, mais qu'il soit bel et bien intégré dans la recherche universitaire. Pour cela, il faut informer sur ce qui se fait dans ce domaine à l'UNIGE, créer des liens et des synergies et échanger des bonnes pratiques.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Encourager ou poursuivre les initiatives issues des facultés comme par exemple le réseau <i>Genre et droit en Suisse romande</i> qui peut servir de bonne pratique pour d'autres facultés comme en lettres, médecine et sciences ou la <i>Summer school : human rights, gender and alterity</i> qui sera mise sur pied dès 2017.</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Innovation</span> <span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px 10px;">Transfert</span>
------------------	--	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Soutenir l'organisation d'une exposition dans le cadre du projet <i>Sinergia Lactation in History: a Crosscultural Research on Suckling Practices, Representations of Breastfeeding and Politics of Maternity in a European Context</i> de la Faculté des lettres.</li> <li>◆ Suivre et soutenir les travaux de la Law clinic sur les droits des personnes LGBTIQ qui permettront d'outiller notre institution dans la lutte contre les préjugés.</li> <li>◆ Mettre en place de plus grandes synergies entre l'Institut des Etudes genres, les Etudes genres à la Faculté de lettres et le Service égalité.</li> <li>◆ Créer une plateforme UNIGE fédérant les projets concernant l'égalité et le genre. Ceci afin de les valoriser et d'implémenter encore davantage une culture sociétale égalitaire dans la cité.</li> </ul>	<span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px;">Transfert</span> <span style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 10px; padding: 2px;">Innovation</span>
<b>Action B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Pérenniser les fonds pour le Prix genre, mené par le Service égalité en collaboration avec l'Institut des Etudes genres et différentes facultés. La première édition a montré l'intérêt des étudiant-e-s pour l'approche de genre et la grande qualité des travaux.</li> </ul>	

### 2.3.4 Gender budgeting à l'UNIGE

#### Arguments

L'étude *Analyse de l'égalité salariale entre les hommes et les femmes* menée à l'UNIGE a montré que, globalement, l'institution est plutôt bonne élève mais que des inégalités sont cependant bien présentes (salariale, embauche, promotion et annuités). On peut dès lors supposer que la répartition des budgets alloués pourrait également prêter à inégalités. Etant donné les enjeux des financements pour la recherche, il serait bon de voir d'un peu plus près qui reçoit quoi et si des inégalités de traitement selon le genre existent.

Afin de mener une politique de l'égalité cohérente, il est nécessaire de prendre conscience des mécanismes de répartition et de gestion des fonds à disposition.

#### Actions A

- ◆ Réaliser un état des lieux sur ce qui se fait dans le domaine du gender budgeting ici et ailleurs.
- ◆ Elaborer un questionnaire destiné au personnel de l'UNIGE concernant les annuités, l'espace dans les bureaux et le nombre d'employé-e rattaché-e au professeur-e, etc.
- ◆ Organiser un colloque permettant de débattre ouvertement de la sensibilisation à cette thématique, des mesures à mettre en place et des échanges de bonnes pratiques dans ce domaine.
- ◆ Créer un groupe de travail pour le suivi et les mesures à mettre en place.

Innovation
Transfert
Innovation
Transfert


## 2.4 Objectif zéro discrimination à l'UNIGE

Pour déjouer les discriminations, encore faut-il les reconnaître. Anik de Ribaupierre, ancienne vice-rectrice (2006-2011) révèle dans *Extra-ordinaires* : «Il n'y a pas qu'un problème de CV, mais aussi un problème de sexism, très caché, très poli.» (p 39). Ensuite, il faut sensibiliser celles et ceux qui discriminent parfois sans le savoir, et celles et ceux qui sont discriminés parfois sans s'en rendre compte. Il s'agit d'informer, de définir largement sans culpabiliser et de montrer que la tolérance n'est plus de mise.

### 2.4.1 Focus harcèlement à l'UNIGE

<b>Arguments</b>	Comme partout ailleurs dans nos sociétés, le harcèlement est présent dans notre institution à des degrés divers et variés. Et la transparence est l'un des meilleurs moyens de lutter contre toute forme de discrimination. En effet, informer des règles éthiques qui prévalent dans l'institution permet, d'une part de prévenir les abus et d'autre part de les dénoncer. Il s'agira ensuite de mettre en place des pratiques et des relais qui permettent d'agir vite et bien en cas de problèmes.
<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Poursuivre la présentation des résultats de l'enquête sur la carrière académique à l'UNIGE et plus spécifiquement les problèmes de sexism et de harcèlement (Rapport publié en 2016) dans toutes les facultés, notamment au Collège des professeur-e-s.</li><li>◆ Continuer les travaux du groupe de travail mis en place en 2016.</li></ul>
<b>Actions B</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Mener une campagne de sensibilisation et d'information 2016-2018, en impliquant toute la communauté universitaire.</li><li>◆ Publier et diffuser un guide sur le harcèlement à l'UNIGE en collaboration avec les services concernés (sur le modèle de <i>Parents, suivez le guide !</i>).</li><li>◆ Elaborer un vade-mecum à l'usage des décanats et directions de l'UNIGE (Faculté des sciences et DIRH).</li><li>◆ Organiser avec l'Institut des études genre un 12-14 avec un-e spécialiste des discours numériques autour du shaming.</li><li>◆ Organiser une conférence à l'occasion de la parution de « Préjugés et discriminations du point de vue des discriminants et de leurs cibles: Etat des lieux dans le monde professionnel et dans nos sociétés » avec les auteur-e-s.</li><li>◆ Traduire et distribuer un code de bonne conduite (initiative issue de la Faculté des sciences qui souhaite mettre en place une politique facultaire contre le harcèlement sous toutes ses formes).</li><li>◆ Mettre en place des actions ciblées par faculté ; chaque milieu induisant des comportements différents.</li><li>◆ Organiser un événement sur le modèle des « BarCamp » en présence d'expert-e-s de cette thématique.</li></ul>

Innovation  
Transfert

Transfert



	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Suivre et encourager les travaux du CELVS (collectif d'étudiant-e-s en lutte contre les violences sexistes) qui organisa un colloque « Briser le tabou du harcèlement sexuel à l'Université » le 15 avril 2016.</li> </ul>
<b>Actions C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Traduire en anglais, diffuser, et mettre en ligne de façon attrayante la Charte éthique (voir 1.2).</li> <li>♦ Faire plus souvent référence à la Charte éthique lors de discours officiel du rectorat, des décanats ou directions administratives, par exemple.</li> <li>♦ Présenter la Charte éthique aux Collèges des professeur-e-s (voir Faculté des sciences), lors de l'accueil des nouveaux professeur-e-s et des nouveaux collaborateurs et collaboratrices.</li> <li>♦ Rédiger puis diffuser une directive transgenre de l'UNIGE pour les étudiant-e-s et le personnel (Service juridique et communication).</li> </ul>

Transfert

## 2.4.2 Garantir des procédures de recrutement sans discriminations

<b>Arguments</b>	Le travail de la Délégation va se poursuivre ainsi que le suivi trimestriel des statistiques des nominations afin de piloter au mieux la progression des femmes dans la carrière académique.
<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Traduire en anglais la publication <i>Extra-ordinaires</i> et la mettre en ligne.</li> <li>♦ Créer un site internet français-anglais dédié à l'instar de celui pour <i>Parents, suivez le guide !</i>.</li> <li>♦ Suivre la diffusion de la brochure: la plupart des facultés se sont engagées à promouvoir et diffuser la brochure, entre autres lors de la mise en place d'une commission de nomination.</li> <li>♦ Sur la base des recommandations d'<i>Extra-ordinaires</i>, créer une charte de bonnes pratiques en matière de recrutement et une journée d'échanges à ce sujet entre chercheurs et chercheuses de l'UFC et de l'UNIGE. (Interreg 1.2.1).</li> </ul>

Innovation

Transfert

## 2.4.3 Egalité salariale

<b>Arguments</b>	L'UNIGE a réalisé et publié une étude sur l'égalité salariale qui a relevé certaines inégalités. Elle a été présentée à la communauté universitaire et au grand public et a suscité un grand intérêt, il s'agit maintenant de pallier à certains biais entre autre celui de la surqualification féminine.
<b>Action A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Le groupe de travail chargé de poursuivre les investigations et de proposer des remèdes à ces inégalités continuera ses travaux.</li> </ul>



### 3 Mesures de soutien justifiées par les inégalités

*La résistance montre qu'il y a un vrai enjeu autour de ce combat pour l'égalité.*

*J'ai été professeure invitée pendant deux ans au Canada, c'est très différent. Ici, j'ai souvent l'impression qu'une femme professeure, c'est encore quelque chose d'étrange.*

Extraits tirés d'*Extra-ordinaires* p. 40 et p. 46

Gian Paolo Romano, professeur de droit dans notre institution et délégué à l'égalité, déclare dans la publication *Extra-ordinaires*: « *Il faut aussi comprendre que l'égalité, c'est traiter de manière identique les situations identiques et traiter de manière différente les situations différentes. La sous-représentation justifie donc la règle de préférence.* »

Au vu de la lenteur de la progression des carrières féminines, il serait temps après des années de soutien divers et varié de réfléchir à ce qui doit continuer à se faire, à ce que l'on peut modifier, voire ajouter. Des colloques sur ce thème seront donc initiés afin de poursuivre et d'innover dans le domaine de l'égalité et de la mixité.

Il est sans doute temps d'étudier dans le calme et la sérénité et en faisant preuve d'une nécessaire objectivité, la question des quotas ou autres mesures transitoires, qui pourraient mettre l'UNIGE sur la bonne voie de l'égalité.

La Norvège imposa en 2003 pour les conseils de surveillance des entreprises d'administration un quota de 40%. Dix ans plus tard, la proportion des femmes dans les SA étaient de 40,5% contre 7% avant la loi. Dans leur étude *L'expérience norvégienne – Un quota de femmes dans les conseils d'administration*, les auteures Aagot Storvik et Mari Teigen, montrent que la clé de la réussite passe par un texte de loi accompagné de sanctions. Elles remarquent également que ce n'est plus un sujet dans le pays, la mesure est en quelque sorte entrée dans les mœurs.

En France côté quotas dans les conseils d'administration et surveillance des entreprises du CAC, le nombre de femmes a triplé depuis 2009, il est de 34% en 2015 et devrait atteindre les 40% en 2017. Selon Agnès Touraine, présidente de l'Institut français des administrateurs (IFA) interviewée en 2015: « *C'est bien pour la diversité des conseils. Des femmes étrangères ont été nommées, ce qui a fait d'une pierre deux coups en quelque sorte. Le renouvellement forcé par la loi a poussé les conseils à réfléchir à la valeur ajoutée des nouveaux membres, à réfléchir aux profils. Là où certains conseils étaient occupés par des Old Boys'Club, on a fait entrer des gens dotés d'une expérience internationale, ou du numérique, ou des connaisseurs de domaines spécifiques.* »

Ces deux exemples montrent que les femmes compétentes sont là, il suffit de vouloir les faire participer. Et plus intéressant encore pour nous, est l'étude *Exploring quotas in academia* menée par EMBO (European Molecular Biology Organization) qui lance la réflexion pour le monde de la recherche.

- *the overall numbers and ratios of women to men in senior academic positions are much smaller than would be expected given the number of female university graduates in the last decades. /.../*
- *but as well, an increased representation of women in academia may be a value in itself. Universities are for the most part publicly supported, and thus perhaps they should reflect demographics. /.../*
- *quotas as a policy tool may be controversial. Especially in academia where merit is a very important but ill-defined concept, the use of quotas may be seen to be undermining a merit system. On the other hand, at least in some fields, the current merit system seems to have favored men, so using quotas might help improve the system.*



### 3.1 Focus quotas

**Arguments** Proposer une réflexion autour des quotas (différenciés, temporels, voulus par les facultés, les départements, etc.) devrait permettre de réfléchir à cette solution au cas par cas ainsi qu'à d'autres solutions innovantes pour faire avancer la cause des femmes dans certains domaines. Echanges de bonnes pratiques, d'idées et suivie de mise en place. Même la très libérale Commission fédérale pour les questions féminines prenait position en faveur des quotas en mars 2014. Et la communauté scientifique y songe également.

#### Action A

- Organiser un colloque impliquant tous les domaines qui permette d'explorer la piste des quotas ainsi que d'autres mesures visant à provoquer un plus grand nombre de recrutements de femmes au niveau professoral.

Innovation

### 3.2 Focus Mobilité

#### Arguments

Proposer une réflexion suivie de propositions explicites au niveau national concernant les critères de mobilité qui pénalisent souvent les dossiers atypiques et/ou féminins. Envisager d'autres critères (des séjours plus courts, morcelés, une conférence internationale en Suisse, un réseau actif, etc.) pour attester d'une mobilité et d'un réseau international dans une société de plus en plus interconnectée.

#### Actions A

- Organiser un colloque national (FNS, autres universités suisses) sur le thème de la mobilité et des moyens de rendre les durées de séjour à l'étranger nécessaires à la carrière académique moins contraignantes et plus égalitaires (genre, origine sociale, ressources financières, aide au retour). Une collaboration au niveau national est envisagée.

Innovation

### 3.3 Promouvoir les chercheuses

#### 3.3.1 Soutenir et informer les doctorantes et les post-docs

##### Argument

Après vingt ans de mentorat à l'UNIGE, de programmes de soutien à la carrière universitaire des femmes en collaboration avec les universités de Suisse latine, il est temps de faire le point et d'échanger les bonnes pratiques et les voies nouvelles au niveau genevois, national et international.

#### Actions A

- Organiser un grand colloque sur le mentorat permettant de faire le point, d'échanger entre mentores des différents programmes égalité de l'UNIGE et d'ailleurs, d'entendre des spécialistes de l'étranger et du monde de l'entreprise afin de croiser les bonnes pratiques.
- Organiser deux workshops « mode d'emploi » : un pour la carrière académique et l'autre pour l'entrée dans le monde de

Innovation

Transfert

Innovation

	<p>l'entreprise (Interreg 2.3.2 et 2.3.3).</p>
<b>Actions B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Maintenir les programmes Mentorat relève ; le Réseau romand de mentoring et les ateliers REGARD ; le Subside tremplin.</li> <li>◆ Créer une offre de mentorat à la demande tant pour les carrières académiques que pour les autres, éventuellement sous forme de permanence.</li> <li>◆ Participer à la Journée de la relève organisée chaque année par le Service de la recherche.</li> </ul>
<b>Actions C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Organiser des ateliers et lunchs thématiques avec les femmes de la relève dans les différentes facultés.</li> <li>◆ Faire connaître les bonnes pratiques facultaires : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La commission égalité de la Faculté de droit organise des lunchs pour les doctorant-e-s ;</li> <li>- Les Cafés carrières annuels en médecine fondamentale et clinique ;</li> <li>- La charte des doctorant-e-s de la Faculté des lettres et l'allègement du cahier des charges des assistant-e-s ;</li> <li>- Le référentiel de compétences pour valoriser la vie après la thèse, en lien avec une réflexion sur le nombre de doctorant-e-s en contradiction avec le manque de place dans la carrière académique (Faculté des lettres).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Actions D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Discuter d'une modification du modèle officiel de cahier des charges des MA, pour garantir un minimum de 40% de temps pour la recherche (FPSE intéressée).</li> </ul>

Transfert

### 3.3.2 Mesures pour augmenter le nombre de professeures

**Arguments** Force est de constater que l'excellence académique ne se conjugue pas systématiquement au féminin. Pour permettre aux chercheuses ayant un potentiel d'être mises en lumière et d'étoffer leur dossier académique et de postuler à des postes du corps professoral, l'Université de Genève a mis en place un programme spécifique, *Professeures* (programme finançant des passerelles vers des postes professoraux garantis).

En outre, l'état des lieux présenté en début de plan d'actions montre bien qu'il est nécessaire de poursuivre, voire de compléter toutes les offres de soutien proposées par l'UNIGE. Ce d'autant plus que tant les évaluations de programme faites en continu par le Service égalité, que l'enquête sur les carrières académiques ont montré que ces programmes étaient plébiscités et bien entrés dans les mœurs universitaires.

<b>Action A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ S'appuyer davantage sur l'expertise de la Délégation à l'égalité ainsi que sur les propositions émises dans la brochure <i>Extra-ordinaires</i> et d'autres à venir.</li> <li>◆ Les décanats s'engagent à rappeler lors de la nomination d'un membre du corps professoral, ou à toutes autres occasions, les</li> </ul>
-----------------	--



	<p>critères à prendre en considération lors de l'examen des candidatures (voir art. 99 du Règlement sur le personnel).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Maintenir ou augmenter l'exigence d'un minimum de 30% de femmes sur les short-lists des procédures de nomination de niveau professoral.</li> </ul>	
<b>Actions B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Promouvoir et poursuivre le programme <i>Professeures</i> (programmes finançant des passerelles vers des postes professoraux garantis) dont le financement est assuré par le Rectorat.</li> </ul>	Innovation
<b>Actions C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Planifier les départs à la retraite et les postes à repourvoir en intégrant un paramètre égalité. (Voir bonnes pratiques Faculté des lettres).</li> </ul>	Transfert
<b>Actions D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Réflexion sur la prise en compte des candidates retenues en secundo et tertio loco, pour créer un vivier de candidatures.</li> <li>♦ Collaboration ponctuelle avec la Délégation à l'égalité pour les nominations des CS, MA, etc. Exemple : Faculté des sciences.</li> <li>♦ Promouvoir l'établissement d'un inventaire de la relève féminine, comme déjà pratiqué en Médecine et SDS.</li> <li>♦ Engagement des décanats à veiller à l'évaluation et à la promotion des femmes nommées MER ou PAST/PAS.</li> </ul>	Transfert
<b>Actions E</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Suivi statistique de l'évolution des nominations féminines en collaboration avec les facultés.</li> <li>♦ Suivre les chercheuses ayant bénéficié du Subside tremplin.</li> <li>♦ Suivre et promouvoir les résultats du projet <i>Gender bias</i> (2017) proposé par le Gender group de la LERU.</li> <li>♦ Créer un prix de l'enseignement afin de valoriser cette compétence dans un CV scientifique (Faculté des sciences).</li> </ul>	Transfert
		Innovation

### 3.3.3 Soutien professeures

**Arguments** Toutes les difficultés liées à un environnement peu favorable à l'épanouissement des personnes atypiques ne s'évaporent pas soudainement avec l'accès à un poste de pouvoir.

Il serait illusoire de penser que toutes les causes d'inégalité s'effacent dès lors qu'une femme atteint un poste hiérarchique élevé dans cette institution, comme dans d'autres d'ailleurs, surtout si elle est minoritaire dans un groupe. D'où l'importance d'une sensibilisation à la thématique égalité, et plus spécifiquement d'un soutien réitéré aux professeures avec des rencontres permettant d'identifier les résistances et difficultés qui pourraient encore être présentes.

L'expérience des ateliers lors de la campagne *Excellent es, vous avez dit excellent es* a montré que le besoin de réseau est très présent. De même il faut intensifier le suivi de leur promotion (PAST-PAS-PO) ainsi que le soutien et l'accompagnement des femmes cadres.



<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Maintenir la rencontre annuelle de réseautage pour les femmes professeures de l'UNIGE à l'occasion du 8 mars.</li> <li>◆ Maintenir et développer le réseau de professeures et femmes du Career Women's Forum - CWF (organisation de lunchs ou d'une conférence-débat).</li> <li>◆ Proposer des mesures de soutien pour les professeures qui, vu qu'elles sont peu nombreuses, doivent siéger dans de nombreuses commissions pour des raisons de parité, des commissions qui ne sont pas forcément porteuses pour l'avancement de leur carrière académique. Offrir par exemple des décharges ou des soutiens pour des tâches administratives ou scientifiques.</li> </ul>	<span>Innovation</span>
------------------	---	-------------------------

### 3.4 Focus femmes au top

<b>Arguments</b>	<p>Depuis deux ans, Stéphane Bern, animateur sur France2 propose dans ses <i>Secrets d'histoire</i> à heure de grande audience, des portraits de reines, de révolutionnaires, de mystiques, de scientifiques, d'artistes et de lettrées, bref de femmes de tête et à poigne, intelligentes et stratégiques, qui ont le sens de l'Etat, de la guerre, mais également du bien commun. Des références lessivées, édulcorées dans les livres d'histoire et autres passations de pouvoir auxquels s'ajoutent des rabâchages à longueur de textes misogynes des incomptances et fragilités d'un sexe décreté faible. Facile dès lors de croire, penser et dire que les femmes n'ont jamais rien dirigé, qu'elles ont toujours suivi, qu'elle se sont toujours d'abord préoccupées de leur progéniture...Toute chose que l'on murmure parfois encore dans les couloirs de notre institution et qui transparaissent lors des commissions de nomination et que l'on nomme stéréotypes, biais de genre etc. A cela s'ajoute le besoin de rôles modèles pour les jeunes femmes. Il est donc temps de mettre, ou de remettre, sur le devant de la scène des grandes dames de la recherche, du monde de l'entreprise ou de la politique afin de croiser les regards et les modèles.</p>
------------------	--

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mener une campagne de communication visant à présenter des portraits et des parcours exemplaires de rôles modèles féminins tant dans le monde académique que dans la cité (Partenariat Interreg 2.2.3 et USI).</li> <li>◆ Motiver les facultés à présenter leur nouvelles et nouveaux professeur-e-s lors d'un événement organisé avec le Service de communication (ex. Faculté de droit soirée automne 2016) ainsi qu'à rendre visible celles qui ont reçu des prix prestigieux, à l'instar de la rubrique <i>Celles qui gagnent</i> sur le site égalité de l'UNIGE.</li> <li>◆ Poursuivre l'opération <i>Wikipedia Let's fill the gender gap!</i> en l'ancrant plus spécifiquement dans les facultés: organisation d'éditathons pour ajouter dans l'encyclopédie en ligne des portraits de chercheuses brillantes de l'UNIGE.</li> <li>◆ Utiliser, promouvoir et compléter le site avisdexperts.ch, issu de la collaboration entre les universités de Suisse romande et la RTS qui rassemble toutes les contributions des universitaires sur les ondes radio et TV de la RTS, pour mettre en lumière le travail des chercheuses de notre institution.</li> </ul>	<span>Innovation</span> <span>Transfert</span>
------------------	---	---



### 3.5. Informer les familles

L'université est responsable du bien-être des personnes qu'elle emploie ; les conditions de travail et de conciliation entre vie privée et vie professionnelle en font partie. De plus, l'égalité ne peut se faire sans la prise en compte de ces deux mondes pour les hommes et les femmes. Une personne à l'aise dans sa vie privée sera plus disponible et plus productive sur son lieu de travail.

#### 3.5.1 Offrir une information aux parents et modifier les conditions cadres

**Arguments** La maternité n'est pas le seul élément qui empêche les carrières féminines de se développer, pour exemple en 2015, seuls 103 congés maternité ont été enregistrés alors que 2169 femmes travaillent à l'UNIGE. Force est de constater que la maternité n'est souvent pas facilitée, ou pas accueillie comme il se devrait. Le manque d'information, les pressions exercées au nom de la science et de l'excellence entraînent des découragements, un énorme stress, voire même des abandons de carrière dommageables pour la personne, pour la recherche, l'institution et *in fine* pour la société.

##### Actions A

- ♦ Le groupe de travail poursuit ses activités et propose des modifications réglementaires ad hoc. Par exemple, la possibilité de rembourser le congé maternité à 100% ou d'octroyer aux chercheuses « interdites de laboratoires pour cause de grossesse » l'aide d'une personne pouvant faire les manipulations à leur place pour qu'elles ne perdent pas de temps.
- ♦ Poursuivre et assurer la diffusion de la brochure *Parents, suivez le guide !*: présence sur le site des ressources humaines et dans le Mémento.
- ♦ Mettre en place une politique d'information dans le domaine des ressources humaines.

Innovation

#### 3.5.2 Consolider l'accueil des personnes de la relève académique et/ou en carrière dual (DCC)

**Arguments** Depuis sa création en 2006 les demandes d'information et de soutien affluent, tant de la part de professeur-e-s que de personnes de la relève. En septembre 2011, 6 couples DCC avaient été reçus ; en juillet 2016 139 couples l'ont été et 50 dossiers sont en cours.

##### Actions A

- ♦ Poursuivre l'accueil de la relève académique ainsi que celui spécifique des personnes en carrière dual mis en place dans le cadre du Welcome Center de l'UNIGE.
- ♦ Continuer les rencontres parents-enfants les samedis, organisées par le Welcome center.
- ♦ Poursuivre les ateliers permettant aux personnes en carrières duals de s'intégrer dans diverses activités et réseaux.

### **3.5.3 Assurer la pérennité, la visibilité et le bon fonctionnement du secteur des Espaces de Vies Enfantines (EVE)**

#### **Argument**

La Fondation du secteur petite enfance de l'université a vu le jour en mai 2015. En octobre 2016, une nouvelle crèche ouvre ses portes au CMU. Une façon d'intégrer la parentalité dans l'institution. Cette fondation est un lien avec la cité puisqu'elle est co-gérée avec la Ville de Genève. Elle va également soutenir les projets de synergies avec la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation (FPSE).

#### **Actions A**

- ◆ Promouvoir le secteur auprès de la communauté universitaire.
- ◆ La direction du Service égalité assure différentes responsabilités au sein du conseil et du bureau de la Fondation secteur Petite Enfance Université
- ◆ Promouvoir les recherches menées en partenariat avec la FPSE.
- ◆ Offrir de nouvelles structures d'échange et de soutien à la communauté universitaire : troc de garde d'enfants (Faculté de médecine) ou parent to parent network (NCCR-Synapsy).

## 4. Suivi statistique et pilotage égalité

### 4.1 Suivi statistique

L'Université de Genève poursuit son suivi statistique régulier des nominations professorales. Le Bureau des statistiques fournit au Rectorat chaque trimestre l'évolution du nombre de nominations professorales différencierées (PAST ; PAS ; PO) sur concours, appel ou promotion.

#### 4.1.1 Suivi de l'évolution des nominations féminines

**Arguments** Il s'est avéré que le suivi de l'évolution des nominations féminines est non seulement un outil de pilotage nécessaire au Rectorat mais également un outil de communication, de négociation et d'analyse pour l'ensemble de l'institution.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Maintenir et affiner les outils statistiques générés pour l'UNIGE.</li><li>◆ Proposer une séance sur la base des tableaux statistiques pour chaque faculté avec un-e membre du rectorat, la directrice du Service égalité, la coordinatrice de la Délégation, le/la doyen-ne, des membres du décanat intéressés, un-e membre de la Commission égalité facultaire, de la Délégation, de la relève et du corps étudiantin.</li><li>◆ Pointer régulièrement les statistiques hommes/femmes par faculté avec la directrice du Service égalité.</li><li>◆ Maintenir, augmenter ou créer des objectifs chiffrés en matière de nomination féminine.</li></ul>
------------------	--

### 4.2 Pilotage égalité

Le Service égalité a mis en place des outils et démarches qualité afin de conduire au mieux les actions égalité. La structure du PAE 17-20 reprend les principaux objectifs stratégiques, des indicateurs sont créés, le tableau de bord permet de suivre et d'avoir une vue d'ensemble sur le déploiement des actions.

Le Service égalité souhaite inscrire encore davantage l'égalité au cœur de la démarche Qualité menée à l'UNIGE, notamment en collaborant avec le Bureau des statistiques, le Bureau Qualité et la DIRH.

#### 4.2.1 Evaluation des actions et des programmes dans le domaine de l'égalité

**Arguments** Le Service égalité suit l'avancée de ses travaux en évaluant ses programmes de soutien (taux de participation et satisfaction), afin de pouvoir suivre encore l'évolution des carrières féminines.

<b>Actions A</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Affiner les outils d'évaluation et de suivi des carrières.</li></ul>
------------------	--

- ◆ Veiller à l'amélioration des bases de données en collaboration avec les services concernés (voir point 1.5).
- ◆ Réaliser les évaluations nécessaires (en collaboration avec les centres de recherche).

#### 4.2.2 Suivi de la mise en place des mesures proposées dans le plan d'actions égalité de l'université

**Arguments** Afin d'ancrer le plan d'actions dans les priorités de l'UNIGE, il faut prévoir sa diffusion et son soutien, puis le suivi des mesures adoptées.

- |                  |   |
|------------------|---|
| <b>Actions A</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>◆ Présenter officiellement et diffuser le plan d'actions égalité auprès des personnes impliquées tant dans la planification et la gestion de l'institution que dans la recherche.</li><li>◆ Réaliser un tableau de bord de l'égalité.</li></ul> |
|------------------|---|

# CONCLUSION

*Le féminisme n'a jamais tué personne, le machisme tue tous les jours.*

Benoîte Groult



Ce plan d'action 2017-2020 n'est ni utopique ni irréaliste. Il donne simplement une orientation encore plus précise aux ambitions dans le domaine de l'égalité de l'Université de Genève, longtemps exemplaire en termes de nominations féminines. Bien placée dans les rankings concernant la recherche, notre institution vise à l'exemplarité dans l'enseignement et l'égalité. Pour cela, elle peut compter sur un Rectorat et des décanats soutenants, des corps enseignant, administratif et technique prêts aux changements et un corps étudiantin qui bouge.

L'UNIGE peut donc aller au bout de ses ambitions et partager ses découvertes.

