

# Les 10 mois du rectorat Weber Bilan et perspectives

Septembre 2006 - juillet 2007



**UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE**

# BILAN ET PERSPECTIVES DU RECTORAT WEBER

Septembre 2006 - juillet 2007

## SOMMAIRE

Composition du rectorat Weber _____	2
Préambule _____	3
10 mois de coopération et d'ouverture _____	4
10 mois d'investissement dans l'avenir _____	6
10 mois de réalisations pour l'interne _____	8
10 mois de transformations structurelles _____	10
Pour conclure _____	11

*Sauf mention particulière, les informations contenues dans cette publication concernent autant les hommes que les femmes.*

## COMPOSITION DU RECTORAT WEBER

**Jacques Weber**, recteur  
**Charles Bader**, vice-recteur  
**Jean Kellerhals**, vice-recteur  
**Anik de Ribaupierre**, vice-rectrice  
**Jean-Louis Carpentier**, doyen-délégué  
**Robert Roth**, doyen-délégué



Le mandat de l'équipe a débuté le 1<sup>er</sup> septembre 2006 pour s'achever le 14 juillet 2007. Le rectorat a été assisté dans ses tâches par le secrétaire général, **Stéphane Berthet** et le directeur de l'administration, **Laurent Pally** (jusqu'au 31 janvier 2007).

Le rectorat a bénéficié de la collaboration d'adjoint-e-s qui lui sont directement rattaché-e-s. Au terme de la présente période, cette équipe comprend:

Adjoint-e-s aux affaires académiques:

**Piera Dell'Ambrogio**  
**Tamara Diaz-Nootenboom**  
**Fabienne Udry-Pitteloud**  
**Bernard Zuppinger**  
**Natacha Hausmann**  
**François-Xavier Demont**

Adjointe aux affaires juridiques:

Adjoint au contrôle interne:

Adjointe à la coordination du Triangle Azur  
(Universités de Genève, Lausanne et Neuchâtel):

Adjointe à la formation-évaluation:

Adjointe aux questions féminines:

Adjoint au secteur recherche:

Adjoint aux transferts de technologies  
et de compétences:

**Anne Béatrice Bullinger**  
**Nicole Rege Colet**  
**Geneviève Billeter**  
**Claus Hässig**

**Laurent Miéville**

Divisions directement rattachées au rectorat:

Administrative et sociale des étudiants:

Bâtiments et de la logistique:

Comptabilité et gestion financière:

Informatique:

Ressources humaines:

**Pascal Garcin**  
**Sandro Doudin**  
**Pascal Tissot**  
**Alain Jacot-Descombes**  
**Carmen de Rijke**  
**Marie-Claire Cors-Huber**

Services directement rattachés au rectorat:

Formation continue:

**Sandra Bellier**  
**Geneviève Auroi-Jaggi**

Presse Information Publications:

Relations internationales:

**Didier Raboud**  
**Pierre Willa**

## PRÉAMBULE

Le 1<sup>er</sup> septembre 2006, alors qu'elle entrait en fonction dans un climat difficile, notre équipe s'est engagée à piloter l'UNIGE dans un esprit fidèle aux trois missions qui venaient de lui être confiées par le Conseil d'Etat genevois:

- **restaurer la confiance entre l'Université et la cité**, ainsi qu'au sein de son personnel;
- **garantir la continuité des projets dans l'excellence**, en veillant à ce que chaque franc investi dans l'institution le soit dans ce sens;
- **veiller à la gestion efficace de l'UNIGE**, en mettant en place des procédures administratives qui tiennent mieux compte des spécificités de l'Université et des risques liés à chaque secteur d'activité.

Très rapidement, à cette triple mission de continuation, d'optimisation et de restauration de la confiance, sont venus s'ajouter plusieurs défis d'envergure: la préparation du budget 2007 avec une coupure à hauteur de 11,8 millions de francs au lieu des 5 millions prévus, la fermeture de l'Institut d'architecture et le redimensionnement du projet d'Institut des sciences de l'environnement (ISE) ainsi que la mise sur pied d'un Institut universitaire de formation des enseignants des niveaux primaire et secondaire (IUFE).

Consciente de ses responsabilités ainsi que des importantes attentes qui avaient été formulées à son égard, notre équipe s'est tout de suite investie dans le suivi des audits menés au sein de l'institution, audits qui ont entraîné le dépôt de dix plaintes pénales. A ce jour, sept d'entre elles ont été classées par le Procureur général. Pendant plus de dix mois, notre équipe a veillé au redressement de la situation, s'employant notamment à améliorer la gouvernance, à assurer le maintien des conditions d'une recherche et d'un enseignement du plus haut niveau et à jeter les bases d'une nouvelle relation de confiance entre l'Université et la cité.

Dix mois donc de restructurations, d'adaptation à un nouveau contexte universitaire, dix mois au cours desquels notre volonté s'est, entre autres, traduite par l'acceptation par le Grand Conseil du budget 2007 et des comptes 2006, et par la création, souhaitée depuis plusieurs années, du poste de professeur-e assistant-e avec préritualisation conditionnelle. Dix mois aujourd'hui couronnés par l'ouverture – à la prochaine rentrée académique – de l'Institut des sciences de l'environnement (ISE), mais aussi marqués par notre participation à l'élaboration du projet de loi sur l'Université qui, en conférant plus d'autonomie à l'UNIGE, se retrouve porteur de grandes promesses pour son avenir.

# 10 MOIS DE COOPÉRATION ET D'OUVERTURE

## L'UNIGE au cœur des projets de collaboration interuniversitaire

Grâce au soutien accordé par la Confédération, les projets de coopération permettent de réaliser d'importantes opérations et restructurations sur le plan scientifique et du point de vue de la politique universitaire. A l'UNIGE, le programme *Science, Vie et Société* a bénéficié, au cours de la période 2003-2007, d'une large contribution financière, favorisant la collaboration de l'*alma mater* genevoise avec l'UNIL et l'EPFL. Apogée du programme dans son volet Sciences de la vie, l'inauguration du Centre d'imagerie biomédicale (CIBM) en juin dernier, par les cinq institutions partenaires (UNIGE, UNIL, HUG, EPFL, CHUV), a marqué l'arrivée d'instruments de pointe d'une qualité inégalée, des outils qui profilent l'Arc lémanique comme un des hauts lieux mondiaux de l'imagerie du vivant.

## SystemsX.ch

Associant les universités et écoles polytechniques alémaniques et romandes, le projet de coopération SystemsX.ch a pour objectif de renforcer la recherche et l'enseignement dans le domaine de la biologie des systèmes, permettant ainsi à la Suisse de pleinement se lancer dans ce nouveau domaine de recherche sur le plan international. Avec la mise en place de plateformes technologiques permettant de fournir, aux institutions participantes, les infrastructures nécessaires aux recherches et une collaboration accentuée avec l'industrie pharmaceutique suisse, ce projet de grande envergure ouvre des perspectives extrêmement prometteuses pour l'UNIGE. A noter que SystemsX.ch disposera de moyens nettement plus importants que les actuels pôles de recherche du FNS, puisqu'au total ce sont près de 460 millions de francs que les universités et l'industrie pharmaceutique impliquées investiront entre 2008 et 2011.

## Obtention du pilotage de la coopération avec la Russie

Après plusieurs mois de négociations, le Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche annonce, début avril, qu'il accorde à l'UNIGE le pilotage du programme de développement et coopération en science et technologie avec la Russie pour la période 2008-2011. Doté d'une enveloppe budgétaire de plus de huit millions de francs, ce projet international atteste de l'excellence de l'UNIGE dans des domaines comme la génétique, les sciences des matériaux, la physique des particules ou encore les sciences sociales et humaines. Il constitue également un important défi stratégique pour notre *alma mater*, que ce soit en termes de recherche, de formation ou de valorisation. Son comité de pilotage va maintenant, d'une part, identifier les domaines privilégiés dans lesquels ces coopérations auront lieu et, d'autre part, mettre en place une organisation de haut niveau qui permette de favoriser l'intensification des collaborations scientifiques entre les deux pays.

# ION ET D'OUVERTURE

## Dans le cadre de la LERU, de la CUSO et du Triangle Azur

Avec le système de Bologne, les écoles doctorales aussi ont été réexaminées dans leur architecture et dans les nouvelles possibilités qu'elles doivent offrir, en termes d'encadrement des doctorants, de conditions pour l'obtention de bourses ou bien encore de programmes d'études. En outre, des conditions favorisant la création de nouveaux programmes doctoraux ont été mises sur pied.

Dans le cadre de la CUSO (Conférence universitaire de Suisse occidentale), de la CRUS (Conférence des recteurs des universités suisses), de la LERU (*League of European Research Universities*) ou du Triangle Azur (UNIGE, UNINE, UNIL), ces points ont été discutés, évalués et harmonisés. Il en a été de même en ce qui concerne la définition du «format» et la préparation de la décision de la CRUS pour l'attribution de crédits fédéraux visant la mise sur pied de programmes de formations doctorales. Le principe et le financement de ceux-ci ont été acceptés; ils devront encore faire l'objet d'un appel d'offres; chacune de ces formations regroupera plusieurs professeurs de différents établissements universitaires et rassemblera une vingtaine de doctorants.

Enfin, le Triangle Azur et la CUSO ont posé les premiers jalons d'une analyse évaluative du «paysage académique romand», nécessaire à la coordination des offres d'enseignement et à la mise sur pied de programmes communs en Suisse romande.

## Main dans la main avec les hautes écoles spécialisées

Au niveau des relations avec les hautes écoles spécialisées de Suisse (HESS), un accord a été trouvé pour la réalisation de diplômes communs en formation continue. Un autre accord a été conclu entre la CUSO et la HES-SO, concernant les possibilités de passage d'un type d'institution à l'autre et permettant une mobilité accrue entre les filières de formation.

# 10 MOIS D'INVESTISSEMENT DANS L'AVENIR

## **Avant-projet de loi sur l'Université**

En juillet 2006, le Conseil d'Etat mandate une Commission externe, chargée de rédiger un avant-projet de loi sur l'Université. Par la participation de l'un de ses membres, le rectorat Weber a activement pris part à l'élaboration de ce nouveau projet de loi. De plus, dans le cadre de la procédure de consultation ouverte par le Département de l'instruction publique (DIP), le rectorat s'est chargé d'organiser une consultation au sein de l'Université et de rédiger une synthèse des opinions recueillies. Au terme de cette récolte de l'avis des quatre corps constitutifs de l'institution (professeurs, collaborateurs de l'enseignement et de la recherche, personnel administratif et technique et étudiants), les instances dirigeantes de l'UNIGE ont donné une appréciation positive à ce projet. Elles ont notamment souligné les avantages de l'autonomie – qui ne doit toutefois pas être confondue avec un désengagement de l'Etat – et apprécié la simplification de diverses procédures. En outre, l'Université a suggéré que certains points devraient être clarifiés, en particulier son financement, qui doit continuer à dépendre largement des autorités publiques, et les critères utilisés pour la détermination des taxes, qui doivent être explicités. L'UNIGE a également précisé que l'augmentation du pouvoir rectoral devrait être équilibrée par la possibilité de révocation de la rectrice ou du recteur. Dans son avis, l'Université laisse également entendre que le souci d'excellence et celui de citoyenneté doivent invariablement inspirer son action et celle des pouvoirs publics.

## **Création de la fonction de professeur-e assistant-e avec préritularisation conditionnelle (*tenure track*)**

Dans l'attente d'une nouvelle loi sur l'Université, le projet de texte concernant la structure du corps enseignant conçu par le précédent rectorat s'est retrouvé bloqué au niveau parlementaire. Afin de pouvoir continuer à progresser, le rectorat a alors formulé au Conseil d'Etat le souhait de pouvoir extraire le point concernant la nouvelle fonction de professeur-e assistant-e avec préritularisation conditionnelle (*tenure track*) afin de le soumettre au Grand Conseil. Ce point était en effet particulièrement urgent pour la relève académique et pouvait être traité indépendamment des travaux de la Commission externe. En mars dernier, le Grand Conseil a approuvé ce projet qui, à terme, pourrait concerner une soixantaine de postes. Son introduction dans les facultés de l'UNIGE a d'ores et déjà commencé.

# MENT DANS L'AVENIR

## Promotion des filières de formation

Face à l'intensification de la concurrence entre les établissements d'éducation supérieure, face à la nouveauté des diplômes instaurés par Bologne, et aux choix liés à l'alternative HES/Uni, le rectorat a établi un rapport sur la promotion des filières offertes par l'Université de Genève. Ce rapport débouche sur une intensification et une coordination des efforts de présentation de l'Université tant auprès de publics cibles (collégiens, par exemple) que d'employeurs potentiels ou de responsables politiques.

## Favoriser la mobilité et les échanges internationaux

Avec la création du fonds d'appui à l'internationalisation, l'objectif de l'UNIGE est d'offrir à de jeunes chercheurs la possibilité de nouer des contacts et d'entreprendre des échanges internationaux avec des équipes de recherche dans d'autres universités. Les bourses d'échange accordées permettent de couvrir les frais de voyage et de séjour des jeunes chercheurs. Ce fonds d'appui se veut donc un outil de formation doctorale et de promotion des échanges internationaux entre universités. Les projets sélectionnés doivent, plus spécifiquement, permettre la création ou le renforcement de collaborations innovantes en matière d'enseignement ou de recherche, ainsi qu'avoir des retombées collectives pour l'Université.

## Poursuite des activités des professeur-e-s honoraires

Sur proposition du rectorat, le Conseil d'Etat a modifié le règlement d'application de la loi sur l'Université afin de permettre aux professeurs ayant atteint l'âge de la retraite de pouvoir poursuivre, à titre exceptionnel, des travaux scientifiques d'envergure. En effet, le départ à la retraite d'un responsable de projet peut s'avérer problématique à l'UNIGE, particulièrement si le chercheur dirige un pôle national de recherche du FNS. Les intéressés ne pourront toutefois recevoir de rémunération de l'Université sous aucune forme.

## «Validations des acquis de l'expérience» (VAE)

Le rectorat a mis sur pied une phase pilote de «Validations des acquis de l'expérience» (VAE), permettant aux personnes issues de la pratique professionnelle de se voir reconnus certains acquis les dispensant d'une partie des enseignements liés à la poursuite d'un diplôme donné. L'expérience est en cours à la Faculté des sciences économiques et sociales et à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation.



# 10 MOIS DE RÉALISATIONS POUR L'INTERNE

## Rapprochement académie – administration

Début 2007, l'équipe du rectorat a pris la décision de placer toute l'administration centrale sous son autorité directe, dans l'optique de résorber les tensions existant entre les directions académiques et administratives de l'*alma mater* signalées dans le rapport Béguin. Dans ce contexte, les organes de direction centrale de l'Université ont également été réorganisés, avec, en particulier, la constitution d'un comité élargi, comprenant le Collège du rectorat et des doyens (pôle académique) et les administrateurs de faculté, école, institut et section ainsi que les chefs de division (pôle administratif). Propice au dialogue, cette nouvelle organisation a apporté un climat de collaboration favorable dont les premiers fruits sont, aujourd'hui déjà, clairement visibles. Il s'agit d'une réforme de fond, et une réorganisation plus complète reste encore à entreprendre. Dans cette même optique, une attention particulière a été portée à la question des ressources humaines. Diverses solutions pour améliorer la situation ont été élaborées sur pied et d'autres sont à l'étude.

## Nouvelle procédure de remboursement des frais

Suite au rapport d'audit 2006, le rectorat Weber a initié une révision des directives sur les frais de déplacement et de réception des collaborateurs de l'Université, dans le cadre de leur fonction. Plus précise, la nouvelle réglementation devrait ainsi permettre d'assurer une gestion efficace de l'institution et de rétablir la confiance entre l'UNIGE et ses pourvoyeurs de fonds. En outre, la responsabilisation des contresignataires a été renforcée et un aide-mémoire, sous la forme d'une brochure, a été envoyé à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs. Le rectorat en a, par ailleurs, appelé à l'engagement et aux sens des responsabilités de chacune et chacun.

## Simplification de la gouvernance du système d'information

Les différents acteurs de la communauté universitaire s'appuient de plus en plus sur le système d'information (SI) pour exercer leurs missions et assurer le bon fonctionnement de l'Université. Avec les besoins exponentiels de nouveaux services et outils informatiques, il est devenu nécessaire pour l'UNIGE de mettre en place un véritable dispositif de gouvernance du système d'information (GSI). L'UNIGE veut ainsi se donner les moyens de maîtriser l'évolution de son système d'information, au profit de l'ensemble de la communauté. Un cadre de référence, flexible et évolutif, sous forme d'un plan directeur, fixe les grandes orientations et priorités stratégiques, tandis qu'une organisation réunissant les différentes parties prenantes et associant toutes les facultés en assure leur mise en œuvre. Les mécanismes qui régissent le fonctionnement de ce dispositif favorisent une approche transversale du SI et la responsabilisation des différents acteurs.

# ONS POUR L'INTERNE

## Vers une restructuration du dicastère «Formation – Etudiants»

Face à une offre de formation supérieure toujours plus concurrentielle sur les plans suisse et international, l'UNIGE se devait d'adopter une attitude encore plus résolument proactive. A ce titre, le rectorat, en synergie avec les facultés, a plus que jamais souhaité jouer un rôle déterminant dans les prévisions, implantations, évaluations et promotions des systèmes et filières de formation, et cela d'autant plus que la nouvelle loi sur l'Université donne une responsabilité cruciale aux instances dirigeantes dans les choix académiques. En conséquence, le rectorat propose aujourd'hui à l'équipe qui lui succède, d'opérer une redéfinition des missions du Service formation et évaluation (FormEV) ainsi que des compositions et modes de fonctionnement de la Commission de l'enseignement et de la Commission de formation continue. L'Observatoire de la vie étudiante (OVE), dont la pérennisation a été acceptée, devrait également pouvoir disposer des ressources nécessaires à son rôle.

## Réorganisation des bibliothèques

Dans un souci de modernisation des bibliothèques, le rectorat Weber a engagé une directrice de l'information scientifique, fonction nouvelle, destinée à faire évoluer et optimiser les services aux usagers, à renforcer l'assistance à la communauté universitaire dans l'utilisation des ressources documentaires et à assurer la rationalisation et l'utilisation optimale des moyens disponibles.

## Création de la Commission d'évaluation

Dans le même esprit, le rectorat a également décidé de réamorcer le processus d'évaluation des unités d'enseignement et de recherche de l'UNIGE. Avec pour première mission de mettre en évidence les forces et faiblesses des unités par rapport aux activités d'enseignement, de recherche et de service, les évaluations ont pour objectif l'amélioration de la qualité des prestations. Pour cette tâche, le rectorat s'est doté d'un «Bureau qualité», en charge de superviser les procédures et de déterminer les règles de fonctionnement des évaluations. Comme premier exercice, ce bureau mènera l'évaluation de l'Ecole de traduction et d'interprétation (ETI).

# 10 MOIS DE CRÉATIONS INSTITUTIONNELLES

## **Un institut pour mieux comprendre l'environnement**

En premier lieu, il faut citer la décision de fermer l'Institut d'architecture de l'Université de Genève (IAUG), le Centre universitaire d'étude des problèmes de l'énergie (CUEPE) et le Centre universitaire d'écologie humaine et des sciences de l'environnement (CUEH). Trois institutions que le rectorat a voulu regrouper sous la bannière d'un nouvel organe fédérateur, constituant un centre de recherche de pointe sur la problématique de l'environnement: l'Institut des sciences de l'environnement (ISE).

Opérée en concertation avec tous les futurs collaborateurs, cette transition n'a occasionné aucune perte d'emploi. Une attention particulière a été déployée afin qu'aucun des étudiants ne soit préterité. Les archives de l'IAUG, d'une grande valeur patrimoniale au niveau national, seront confiées au Service des archives et de la documentation de l'Université. Suite à l'approbation du Conseil de l'Université en juin dernier, l'ISE s'ouvrira sous les meilleurs auspices à la rentrée de l'année académique 2007-2008.

## **Institut universitaire de formation des enseignants**

Le rectorat s'est investi dans une autre innovation, celle qui réside dans le projet, commandité par le Département de l'instruction publique et aujourd'hui à bout touchant, de création d'un Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE), organe apte à former les enseignants, du primaire comme du secondaire. Une telle structure devrait, dans la tradition pédagogique et académique chère à Genève, et dans la continuité de la formation assurée par la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation depuis déjà dix ans pour les enseignants du primaire, assurer à tous les enseignants une formation de haut niveau leur permettant de faire face à des situations complexes. C'est dans cet Institut également qu'aurait lieu la formation des cadres du système scolaire genevois, celle des enseignants spécialisés, ainsi que la formation continue des enseignants genevois. Le rectorat a mis sur pied un groupe de travail *ad hoc* qui est en charge d'évaluer les trois scénarios qu'il lui a soumis et de proposer une forme prégnante pour le futur Institut.

# S INSTITUTIONNELLES

## Renforcer la Genève internationale

Enfin, l'Institut universitaire de hautes études internationales et du développement (IHEID), né de la fusion de l'Institut universitaire de hautes études internationales (IUHEI) et de l'Institut universitaire d'études du développement (IUED), verra le jour en janvier 2008. Une Fondation, placée sous la responsabilité conjointe de la Confédération et du canton de Genève, veillera à la bonne marche de l'IHEID. L'Institut inscrit, en première ligne de ses objectifs, la coopération avec l'UNIGE. En plus d'avoir activement accompagné la création du nouvel Institut, le rectorat Weber a contribué à la constitution du Réseau suisse en études internationales à Genève, dont les organes seront nommés au cours du second semestre de 2007; ce réseau reprendra et développera les missions du Réseau universitaire international de Genève (RUIG). Avec ces deux réalisations, le statut de Genève en tant que pôle d'excellence des études internationales en Suisse sera raffermi.

## POUR CONCLURE

Nous disposons avec l'UNIGE d'une institution moderne dont nous pouvons être fiers. Le travail d'équipe accompli par le rectorat transitoire 2006-2007 s'est inscrit dans le souci constant de maintenir un niveau d'excellence en optimisant son fonctionnement et en lui apportant rigueur et ouverture. Puisse notre bref passage à la tête de l'institution avoir contribué à ce qu'elle atteigne les objectifs ambitieux que ses nombreuses qualités lui permettent de viser.

## **IMPRESSUM**

Editeur: Rectorat de l'Université de Genève

Graphisme: Presse Information Publications (UNIGE)

Photographies: Jacques Erard (couverture) / Sophie Malka

Impression: 750 exemplaires

©Juillet 2007, Université de Genève



**UNIVERSITÉ DE GENÈVE**

Rectorat

24 rue du Général-Dufour

CH - 1211 Genève 4

[www.unige.ch/rectorat](http://www.unige.ch/rectorat)