

Évaluation de la réforme structurelle

Situation de départ

Depuis juillet 2022, la direction opérationnelle et stratégique de l'UNES a été réorganisée. Un objectif décisif de la réforme structurelle était d'améliorer l'encadrement des collaborateur·trice·s ainsi que des projets et de professionnaliser également les structures.

Lorsque l'assemblée des délégué·e·s de l'UNES a pris la décision de réformer les structures en mai 2022, elle a également défini qu'une évaluation serait effectuée un an après l'entrée en vigueur de la réforme. L'élément principal de cette réforme était la création de deux postes de co-secrétariat général (SG) pour un taux d'occupation total de 160%. L'évaluation a été accompagnée sur le plan opérationnel par le co-secrétariat général (Luzian Franzini) ainsi que par Gazmendi Noli, Maxime Barthassat et Nino Wilkins. L'évaluation a été réalisée à l'aide de questionnaires adressés aux collaborateur·trice·s, aux membres du comité exécutif, aux sections, aux commissions et aux partenaires et parties prenantes externes. La réforme structurelle a été menée en collaboration avec Innovage.

A : Auto-évaluation du comité exécutif¹

A propos de la mise en œuvre

Une rupture décisive entre l'ancienne et la nouvelle structure organisationnelle était inévitable et constituait la bonne décision. Cette rupture a eu lieu précisément au moment de la transition entre l'ancien et le nouveau comité exécutif, ce qui a permis aux nouveaux membres du comité de travailler directement avec la nouvelle structure.

Points positifs de la réforme structurelle

Le travail opérationnel du comité exécutif a été professionnalisé avec le soutien du co-secrétariat général. De nombreuses tâches de coordination sont prises en charge, les synergies entre les différents dossiers peuvent être assurées et la représentation vers l'extérieur est plus professionnelle. Depuis la réforme structurelle, l'UNES peut se présenter avec une plus grande fermeté sur les dossiers, notamment en ce qui concerne les questions de fond. La coprésidence est déchargée des questions de gestion du personnel et peut constater que la gestion du personnel se fait selon des principes professionnels. Grâce à la gestion opérationnelle de l'association, des événements comme la célébration du centenaire ou une assemblée des délégué·e·s pèsent moins sur les affaires courantes. Le lobbying a également pu être professionnalisé et l'entretien des contacts entre les différents mandats représente une forte amélioration.

¹ Cette auto-évaluation est basée sur un document de discussion à l'attention d'Innovage, qui a été rédigé en mars 2023.

Points à améliorer

Les pourcentages des postes prévus au secrétariat général ne correspondent pas à la réalité. Le suivi des projets, en particulier, est plus important que prévu dans la planification des pourcentages de postes.

Il existe en partie des éléments dysfonctionnels dans la politique salariale, qui entraînent une forte fluctuation. A moyen terme, le comité exécutif vise le développement d'un système salarial uniforme pour l'UNES. Avec le budget 2024, le comité propose des mesures dans ce sens.

La répartition claire des responsabilités n'est pas encore totalement élaborée. Il existe toujours une incertitude quant à savoir qui assumera quelles tâches et il y a parfois des chevauchements entre le secrétariat général et la coprésidence.

La charge administrative générale reste élevée et les structures bureaucratiques obsolètes, notamment en ce qui concerne les activités d'envoi et la préparation des réunions de délégués, n'ont pas encore été surmontées efficacement.²

Avec la nouvelle structure, de nombreuses tâches sont devenues à la fois plus exigeantes sur le plan qualitatif et plus chronophages, car des exigences supplémentaires ont été ajoutées. Il est important que l'UNES oriente davantage ses coopérations vers ses objectifs stratégiques afin de maintenir la charge de travail à un niveau gérable.

Les règlements et les statuts de l'UNES doivent être adaptés à la nouvelle structure et il faut décider si une révision totale ou des révisions partielles sont plus efficaces. Cela concerne surtout les tâches, les responsabilités et la fréquence des réunions. Les organes doivent être adaptés à la nouvelle structure, notamment en ce qui concerne la fréquence des réunions et la charge administrative importante liée à ces réunions, comme les envois.

B : Résultats des enquêtes

Principes de base

L'évaluation de la réforme structurelle de l'UNES a été réalisée en octobre 2023 à l'aide de trois questionnaires d'enquête différents destinés aux collaborateur·trice·s, aux membres du comité et aux parties prenantes externes. Dix-sept personnes ont répondu à l'enquête : sept collaborateur·trice·s, cinq membres du comité et cinq personnes externes. Il est important de souligner que nombre de ces personnes n'étaient pas encore actives au sein de l'UNES avant la réforme structurelle et qu'il leur est donc difficile d'évaluer certains points. Néanmoins, elles peuvent toutes dire comment elles vivent la situation actuelle et peuvent nous fournir des connaissances intéressantes pour le développement de notre organisation.

² Avec la 181^e AD, l'envoi a été simplifié et il n'y a plus que deux envois au lieu de quatre.

Collaborateur·trice·s

En ce qui concerne la perception de l'UNES, les collaborateur·trice·s se contentent de dire que l'UNES est considérée comme une organisation qui s'engage en faveur des étudiant·e·s et de leurs besoins. Le contact avec l'UNES se fait surtout en interne pour le travail, par des contacts personnels et des e-mails. Les collaborateur·trice·s utilisent aussi fréquemment le site Internet de l'UNES et un peu les médias sociaux.

Le SG est considéré comme un enrichissement. Il apporte des ressources supplémentaires, est utile pour le suivi du personnel et contribue à la professionnalisation de l'union. Il sert également de plaque tournante entre le comité et les collaborateur·trice·s. La structure de l'UNES est en principe claire, du moins pour les internes.

Le contact avec le comité est généralement suffisant, même si un contact régulier serait certainement une bonne chose pour une meilleure connaissance du travail respectif. Dans les projets, on travaille parfois sur des choses similaires à celles du comité.

Problèmes et propositions d'amélioration

- Il y a beaucoup de changements au sein du comité et du bureau. Une plus grande stabilité est souhaitée.
- Le mauvais niveau salarial : les collaborateur·trice·s sont en principe assez satisfaits de leur travail et l'UNES est généralement considérée comme un employeur attractif, notamment pour les jeunes qui en font une activité secondaire. En revanche, le niveau des salaires est évalué presque à l'unanimité entre moyennement attractif et très peu attractif. Il y a là un grand potentiel d'amélioration. Il est souligné que la formation continue serait un bon moyen d'augmenter l'attractivité.
- Le rôle des sections dans les hautes écoles et l'interaction entre les sections et l'UNES devraient être mieux expliquées aux étudiant·e·s. Une présence accrue dans les hautes écoles pourrait y contribuer. Il a également été proposé de faire un sondage auprès des étudiant·e·s.
- Ces dernières années, le secrétariat a souvent été surchargé. Même si cela s'est un peu amélioré, il est important que les nouveaux projets et les nouvelles tâches soient compatibles avec les ressources en personnel.

Membres du comité exécutif

Selon les membres du comité, l'UNES est plutôt bien perçue et son travail est reconnu. Par contre, les étudiant·e·s et les sections membres manquent parfois de compréhension parce que l'UNES n'est pas assez visible ou parce que son utilité effective n'est pas perçue. Les membres du comité ont surtout des contacts personnels avec l'UNES, mais suivent généralement aussi l'union sur Instagram. La collaboration au sein de l'UNES est appréciée, même s'il serait utile d'être mieux informé de ce que font les autres, afin de pouvoir mieux mettre connecter les différents dossiers. La plupart des membres du comité estiment que leur charge de travail est raisonnable.

La réforme structurelle est présentée comme importante et nécessaire. Grâce au SG, l'UNES a été professionnalisée et les membres du comité ont été déchargés, notamment sur le plan administratif. Le SG contribue aussi beaucoup à la continuité et à la sauvegarde des

connaissances (petit contre-temps avec une personne qui n'est pas restée longtemps au SG). Le SG est un bon soutien et une grande aide pour se familiariser avec le système.

Problèmes et propositions d'amélioration

- L'UNES a besoin de plus d'attention de la part du public et des hautes écoles. Une meilleure collaboration avec les sections est souhaitée, afin que celles-ci voient également mieux la valeur ajoutée de l'UNES. De plus, les sections de Suisse romande ne sont pas assez intégrées.
- Trop de changements au sein du comité, avec à chaque fois une perte de connaissances et d'expérience.
- En tant qu'employeur, l'UNES a absolument besoin de meilleures conditions de salaire et d'emploi.
- Il y a trop de bureaucratie, mais depuis l'introduction de la réforme structurelle, de nombreux obstacles bureaucratiques ont déjà pu être réduits et améliorés.

Externes

L'UNES est perçue de manière très positive par les personnes externes (AAQ, ESU, CSAJ, FDD), elle fait du bon travail pour la représentation des intérêts des étudiants au niveau national. Son travail international est également apprécié.

Le contact avec l'UNES se fait par une collaboration directe, par mail ou par Instagram.

Grâce à la création du SG, davantage de ressources sont disponibles et la communication fonctionne particulièrement bien, par exemple pour les projets. Pour certains, le SG offre désormais une personne de contact clairement définie.

Problèmes et propositions d'amélioration

- Il y a une grande fluctuation parmi les collaborateurs·trices.
- Les tâches sont parfois réparties entre le comité et le SG, avec des pertes d'informations.
- Peut-être que l'UNES pourrait s'engager davantage dans Bologne, par exemple en faisant du lobbying auprès de leurs instances.
- Cependant, les taux d'activité du SG sont également perçus par une personne comme n'étant pas vraiment réalistes.

C : Conclusion

La réforme structurelle est considérée comme importante et réussie, tant par les internes que par les externes, même si elle n'est pas encore tout à fait achevée. Le rôle du SG est particulièrement souligné. Presque tou·te·s disent que le SG est disponible et peut apporter son aide. Le principal point négatif est la structure salariale, considérée comme dysfonctionnelle et citée par plusieurs personnes comme la raison de la forte fluctuation. L'UNES est généralement perçue de manière positive par les sections, mais les étudiant·e·s sont plus proches des associations de leur université et ne savent souvent pas exactement ce que fait l'UNES. Dans ce domaine, les structures nouvellement créées doivent également contribuer davantage à l'échange avec les sections. Le travail de l'UNES doit en outre être davantage porté vers l'extérieur.