

Université de Lausanne

Rapport de gestion 2013 :

Suivi du plan stratégique 2012-2017

Geopolis/ esquisse d'architectes nov. 2009



- > enseignement
- > recherche
- > contribution à la société
- > politique institutionnelle

Table des matières

Abréviations	7
Préambule	11
L'UNIL, institution participative	13
Le Plan stratégique : un contrat de confiance	15
1. Axe 1 : Enseignement	19
1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible	19
1.1.1 Evaluer les cursus à temps partiel et étudier la possibilité de leur généralisation	19
1.1.2 Maintenir un accès aux études universitaires sans <i>numerus clausus</i>	21
1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master	22
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1	23
1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles	24
1.2.1 Sensibiliser un large public aux possibilités ouvertes par les études universitaires	24
1.2.2 Améliorer la communication sur les cursus de formation à l'UNIL auprès des écoliers et des gymnasiens vaudois	25
1.2.3 Permettre aux personnes exclues de l'ensemble du système universitaire par un échec définitif dans une faculté de le réintégrer	26
1.2.4 Mettre en place une procédure de validation des acquis de l'expérience	26
1.2.5 Garantir la perméabilité des filières de formation au sein de l'UNIL et entre les autres types de hautes écoles, là où cela est pertinent ..	27
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2	29
1.3 Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite	30
1.3.1 Affirmer le rôle formateur de la première année d'étude	31
1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton	32
1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins	33
1.3.4 Poursuivre le renforcement de l'encadrement des étudiantes et des étudiants	35
1.3.5 Valoriser les compétences pédagogiques et encourager l'innovation dans ce domaine	38
1.3.6 Appliquer le cadre national de qualifications et réorganiser l'enseignement sur la base des « <i>learning outcomes</i> »	39
1.3.7 Développer les compétences transversales et les capacités de transfert des étudiants par un encouragement à confronter théorie et pratique (ePortfolios)	40
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3	42

2. Axe 2 : Recherche	43
2.1 Renforcer la culture de recherche	43
2.1.1. Etendre la culture de recherche à tous les niveaux	43
2.1.2. Valoriser les chercheuses et les chercheurs par une large mise en commun des résultats de recherche.....	44
2.1.3. Pour les jeunes chercheuses et les chercheurs avancés, soutenir l'obtention de fonds de recherche et la participation à des projets de recherche d'envergure sur les plans suisse et européen	46
2.1.4. Affirmer le positionnement international de l'UNIL par une politique spécifique de partenariats	46
2.1.5. Contribuer au transfert de savoirs et de technologies y compris en collaboration avec les autres hautes écoles vaudoises	48
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1	48
3. Axe 3 : Contribution à la société	51
3.1 Consolider la formation continue.....	51
3.1.1. Développer et diversifier les formations, en coordination avec les autres hautes écoles vaudoises	51
3.1.2. Favoriser l'investissement des enseignants dans la formation continue.....	55
3.1.3. Assurer la qualité des programmes de formation continue en développant une pédagogie adaptée	55
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1	56
3.2 Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL	57
3.2.1. Stimuler l'enseignement et la recherche sur les thématiques de durabilité et affirmer l'UNIL comme un carrefour de réflexions sur la durabilité	57
3.2.2. Renforcer la culture de la durabilité dans la communauté UNIL	59
3.2.3. Gérer de manière raisonnée les consommations de ressources naturelles et énergétiques de l'UNIL	61
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2	63
3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche.....	64
3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique.....	64
3.3.2. Contribuer à la création d'une plateforme de médiation scientifique conjointe aux hautes écoles vaudoises	65
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3	66
4. Axe 4 : Politique institutionnelle	67
4.1 Instaurer une politique de la relève académique	67
4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorant-es et aux doctorant-s	67
4.1.2 Mettre en œuvre des mesures spécifiques destinées aux personnes de niveau postdoctoral	69
4.1.3 Soutenir la relève féminine	70

4.1.4	Améliorer les procédures d'évaluation des professeur-e-s assistant-e-s en pré titularisation conditionnelle	71
4.1.5	Garantir un taux d'activité suffisant pour les postes de relève	72
4.1.6	Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires ..	72
4.1.7	Mettre à disposition l'information pertinente pour la relève académique	73
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1.....	74
4.2	Développement du campus	74
4.2.1	Planifier les développements et la rénovation des infrastructures du campus de Dorigny	75
4.2.2	Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle.....	76
4.2.3	Accompagner la construction d'un bâtiment de la recherche en oncologie sur le site du Bugnon.....	76
4.2.4	Poursuivre l'amélioration de la qualité de vie (sociale et culturelle) sur le campus de l'UNIL.....	77
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2.....	77
4.3	Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise	78
4.3.1	Affirmer les spécificités de l'UNIL	79
4.3.2	Créer le Centre lausannois du cancer	81
4.3.3	Contribuer à la mise en place du « <i>Human Brain Project</i> »	83
4.3.4	Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle.....	84
4.3.5	Développer à l'UNIL un Centre de compétences dans le domaine des sciences du sport.....	84
4.3.6	Finaliser le transfert de l'IDHEAP à l'Université	86
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3.....	86
5.	Rapport des facultés	89
5.1	Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR)	89
5.2	Faculté de droit et des sciences criminelles publique (FDSC).....	91
5.3	Faculté des lettres.....	95
5.4	Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)	98
5.5	Faculté des Hautes études commerciales	102
5.6	Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)	106
5.7	Faculté de biologie et médecine (FBM)	109
6.	Chiffres et statistiques	117
6.1	Etudiants	117
6.1.1	Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2013 par cursus.....	117
6.1.2	Provenance des étudiants <u>débutants</u> au semestre d'automne 2013 en master.....	117

6.1.3	Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2013 par faculté	118
6.1.4	Effectifs des étudiants par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2013	118
6.1.5	Effectifs des étudiants par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2013	119
6.1.6	Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2013	121
6.1.7	Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2013	122
6.1.8	Grades décernés	123
6.2	Personnel	124
6.2.1	Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique.....	124
6.2.2	Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT)	125
6.2.3	Professeurs entrés en fonction entre le 1 ^{er} août 2012 et le 31 juillet 2013 (nombre de personnes)	126
6.2.4	Assistants - doctorants (EPT)	126
6.2.5	Effectif du personnel par Faculté en EPT	127
6.2.6	Direction et ses services.....	130
7.	Gestion financière	133
7.1	Budget 2013	133
7.2	Résultat de l'exercice et état du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)	134
7.3	Exploitation du budget 2013	135
7.4	Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de financement	136
7.5	Gestion des biens universitaires vaudois.....	137
7.6	Financement de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université... ..	139
8.	Organes de l'UNIL	141
8.1	La Direction	141
8.2	Le Conseil de l'UNIL	142
8.3	Les Doyens	143

Abréviations

AIU	Accord intercantonal universitaire
AZUR	Réseau de coopération réunissant les Universités de Genève, de Lausanne et de Neuchâtel
Ba	Bachelor (Baccalauréat universitaire)
BCU	Bibliothèque cantonale et universitaire
CAS	Certificate of Advanced Studies (Certificat de formation continue)
CDIP	Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois
Ci	Centre informatique
COVER	Commission valorisation enseignement et recherche
CRUS	Conférence des Recteurs des Universités suisses
CSE	Centre de soutien à l'enseignement
CUS	Conférence universitaire suisse
CUSO	Conférence universitaire de Suisse occidentale
DAS	Diploma of Advanced Studies (Diplôme de formation continue)
DFJC	Département de la formation, de la jeunesse et de la culture
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
ECAL	Ecole cantonale d'art de Lausanne
ECTS	European Credit Transfer System
EMBA	Executive Master of Business and Administration
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPT	Equivalent plein-temps
EQUIS	European Quality Improvement System
ERASMUS	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ESC	Ecole des sciences criminelles
ETHZ	Eidgenössische Technische Hochschule Zürich (EPF Zurich)

Abréviations

FBM	Faculté de biologie et de médecine
FDSC	Faculté de droit et des sciences criminelles
FGSE	Faculté des géosciences et de l'environnement
FIP	Fonds d'innovation pédagogique
FNS	Fonds national suisse de la recherche scientifique
FORS	Fondation pour la recherche en sciences sociales
FP7	7e programme-cadre de recherche et développement de l'Union européenne
FTSR	Faculté de théologie et de sciences des religions
HEC	Faculté des Hautes études commerciales
HEMU	Haute école de musique
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
HES-SO	Haute école spécialisées de Suisse occidentale
HETSR	Haute Ecole de théâtre de Suisse romande
HEU	Haute école universitaire
IDHEAP	Institut de hautes études en administration publique
IDYST	Institut des dynamiques de la surface terrestre
ISSUL	Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne
IUFRS	l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins de l'UNIL
KFH	Rektorenkonferenz der Fachhochschulen der Schweiz - Conférence des Recteurs des Hautes Ecoles Spécialisées Suisses
LAU	Loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des Hautes écoles (Loi sur l'aide aux universités)
LUL	Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne
Ma	Master (Maîtrise universitaire)
MA	Maître assistant
MAS	Master of Advanced Studies (Maîtrise de formation continue)
MBA	Master of Business and Administration

MD	Doctorat en médecine
MD-PhD	Doctorat en médecine et ès sciences
MER	Maître d'enseignement et de recherche
NCCR	National centres of competence research
NQF	National Qualification Framework - Cadre national de qualifications pour le domaine des Hautes écoles suisses
PAS	Professeur associé
PAST/PTC	Professeur assistant en pré titularisation conditionnelle
PAT	Personnel administratif et technique
PO	Professeur ordinaire
RGE	Règlement général des études
RLUL	Règlement d'application de la loi sur l'Université
SSP	Faculté des sciences sociales et politiques
UNIBAT	Service des bâtiments et travaux de l'UNIL
UNIBE	Université de Berne
UNICA	Réseau des universités des capitales de l'Europe
UNIGE	Université de Genève
UNINE	Université de Neuchâtel
VAE	Validation des acquis de l'expérience

Préambule

Objectif et cadre légal du Rapport de gestion

Parmi les attributions de la Direction, la LUL (art. 24, m) stipule celle d'«*émettre périodiquement un Rapport sur le suivi du plan stratégique pluriannuel à l'intention du Conseil d'Etat*».

Parmi les attributions du Conseil de l'UNIL (art. 29, h) figure celle de «*se prononcer sur la gestion de la Direction et les comptes et [d'] adopter le Rapport annuel de suivi du plan stratégique pluriannuel de l'Université*».

Le RLUL dans son art. 3 précise : «*Afin de permettre le contrôle des missions de l'Université, la Direction adresse chaque année au Département en charge des affaires universitaires un Rapport de gestion portant sur l'exercice écoulé. Ce rapport contient notamment des informations sur le suivi du plan stratégique pluriannuel.*»

Le présent rapport est rédigé par la Direction de l'UNIL et les Décanats de ses sept facultés pour répondre au plus près à ces exigences légales. Son objectif premier est de rapporter sur l'avancement du Plan stratégique de l'Université.

Pour ce faire, le rapport de la Direction (chapitres 1 à 4) se calque sur les objectifs et les mesures qui figurent dans l'«*EMPD sur le plan stratégique pluriannuel 2012-2017 de l'Université de Lausanne*», approuvé par le Grand Conseil le 26 novembre 2013. Le rapport de chaque faculté (ch. 5) est rédigé en regard de son plan d'action élaboré dans la procédure interne d'autoévaluation.

Lors de sa séance ordinaire du 22 mai 2014, le Conseil de l'Université a :

- Approuvé les comptes 2013 de l'Université.
- Adopté le présent Rapport de gestion 2013 (selon la LUL, art. 29, al. h).

L'UNIL, institution participative

Onze mille, douze mille... treize mille ! Chaque année, le nombre d'étudiantes et d'étudiants qui choisissent l'UNIL comme lieu de concrétisation de leurs aspirations académiques augmente de façon remarquable. A leurs côtés, près de trois mille collaborateurs et collaboratrices cherchent, enseignent, écrivent, classent, évaluent, montent, démontent, aident, secourent et les soutiennent. Le plan stratégique 2012-2017 de l'UNIL donne d'ailleurs une place fondamentale à la réussite des projets de formation et/ou professionnels de toutes et de tous.

Chaque personne contribue à la construction du savoir et à sa diffusion, tel un organisme vivant où chaque élément a une fonction. La chercheuse, qui a obtenu un financement de sa recherche, a pu compter sur le secrétaire pour remplir des formulaires et gérer les finances du projet. L'étudiant, qui est parti en séjour à l'étranger, a pu être soutenu par un conseiller. Le professeur, qui explore de nouvelles directions de recherche, a pu s'inspirer des questions posées par ses étudiantes et ses étudiants pendant son cours.

A l'UNIL, nous avons la chance d'avoir des associations du corps étudiantin et du personnel actives et diversifiées, qui veillent aux conditions de travail et d'études de toutes ces personnes. Ces associations participent pleinement à la vie de l'institution; les positions qu'elles prennent sont souvent l'objet de débats au Conseil de l'UNIL. De la réforme du système de bourses d'études à celle de la caisse de pension du personnel, la vie de la communauté a été riche en débats pendant l'année écoulée.

Le Conseil de l'UNIL est l'un des lieux d'expression de ces débats. Il exerce une fonction de veille : il approuve la gestion de l'UNIL, la questionne parfois et lui donne forme. En 2013, il a accompli cette tâche avec diligence.

- Il a discuté des projets phares concernant notre institution.
- Il a poursuivi le travail d'amélioration du Règlement général des études (RGE).
- Il a accepté la modification du Règlement interne de l'UNIL, afin de permettre l'intégration de l'IDHEAP à notre Université et le changement de nom de la faculté d'accueil, qui devient Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique.
- Il a renouvelé ses membres et élu une nouvelle présidence ainsi qu'un nouveau bureau.

Le présent Rapport de gestion a été soumis à la lecture critique et attentive des membres du Conseil de l'UNIL. Le Conseil l'a approuvé, renouvelant ainsi son adhésion aux objectifs énoncés. Il formule le vœu d'une université tout aussi prospère que démocratique et ouverte.

Carine Carvalho



Présidente du Conseil de l'UNIL

Le Plan stratégique : un contrat de confiance

La construction d'une vision académique et politique cohérente

La politique générale de l'Université de Lausanne a été élaborée par sa Direction, entrée en fonction en septembre 2011, puis discutée de manière approfondie et préavisée positivement et unanimement par le Conseil de l'Université. C'est sur cette base que le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC) a rédigé le Plan stratégique pluriannuel 2012-2017 de l'Université de Lausanne.

Ce document fixe les principes généraux de conduite de l'institution, définit les projets qu'elle compte mettre en œuvre et confie à la Direction de l'UNIL les objectifs à atteindre d'ici à 2017. En d'autres termes, il établit la stratégie de développement de l'institution. Il s'agit donc d'un document fondamental pour le rôle que celle-ci doit jouer dans l'enseignement supérieur vaudois, pour son positionnement au sein du paysage national des hautes écoles et pour son avenir à moyen et à long termes.

Son contenu correspond parfaitement aux intentions de la Direction de l'UNIL, mais il est également largement partagé par la communauté universitaire. Pour que le Plan stratégique serve de contrat de confiance entre les autorités politiques et l'UNIL – les autorités confiant à l'Université ses missions et lui attribuant les ressources nécessaires et l'Université mettant ses compétences au service de ce mandat –, il fallait encore que les autorités politiques se prononcent à son sujet. C'est chose faite en 2013, puisque le Conseil d'Etat l'a adopté et transmis au Grand Conseil le 8 mai 2013. Le Grand Conseil a confié son analyse à une commission qui a siégé le 12 juillet, puis en a débattu et l'a finalement adopté à une très large majorité, le 26 novembre 2013.

Ces différentes étapes franchies en 2013 donnent donc sa pleine légitimité à la politique définie dans ce document fondamental pour l'avenir de l'institution.

Enjeux, valeurs et objectifs stratégiques

Le Plan stratégique est construit pour répondre à cinq enjeux que la Direction avait identifiés en 2011 : *«L'organisation de l'enseignement et l'accès aux études, la qualité de la recherche, la construction de la place scientifique lausannoise, le positionnement de l'UNIL dans le paysage académique suisse et son rayonnement international.»* Il prône sept valeurs qui caractérisent si bien l'esprit qui habite l'Université de Lausanne : *«Le savoir vivant, la perspective de longue durée, la créativité, l'ouverture, la responsabilité, la cohérence et la réussite.»*

Pour répondre à ces enjeux et défendre ces valeurs, le Plan stratégique fixe

dix objectifs qui doivent guider jusqu'en 2017 l'action de l'UNIL :

1. maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible;
2. faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles;
3. améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite;
4. renforcer la culture de la recherche;
5. consolider la formation continue;
6. placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL;
7. ouvrir vers la cité les activités de recherche;
8. instaurer une politique de relève académique;
9. développer le campus;
10. renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise.

Un rapport destiné aux autorités et à la communauté universitaire

Le présent rapport rend compte des progrès réalisés en 2013 dans la réalisation de ces objectifs, tant aux autorités qui ont la responsabilité politique de l'Université qu'à la communauté universitaire.

Sa lecture montre que beaucoup de choses ont déjà été faites, que l'impact des mesures prises est déjà tangible et qu'il semble, à ce stade, réaliste que les objectifs soient en grande partie atteints à l'horizon 2017.

Sa structure suit précisément les dix objectifs et indique pour chacun les buts visés, les mesures prises en 2013, le bilan tiré par la Direction et les perspectives d'avenir. S'y ajoute la réponse aux critères de réalisation fixés par le DFJC, chargé de veiller à la mise en œuvre du Plan stratégique. Ce rapport est donc focalisé, comme le veut la loi sur l'Université de Lausanne¹, sur le suivi du Plan stratégique. Il n'a pas l'ambition de décrire toutes les activités de l'UNIL, mais comprend néanmoins un bref rapport d'activité de chacune des facultés, puisque ce sont elles qui sont en charge des activités d'enseignement et de recherche.

La lecture du Rapport de gestion montre clairement la richesse et la diversité des réalisations de l'année 2013. Ce résultat n'est possible que grâce au talent et à l'engagement exceptionnel de toutes les collaboratrices et de tous les collaborateurs de l'Université, de la participation active et constructive des étudiantes et des étudiants et du soutien constant et efficace des autorités politiques, en particulier de la cheffe du DFJC. Que toutes et tous soient remerciés au moment de publier ce bilan de l'année 2013.

¹ Article 24, lettre m.

2013 : annus mirabilis

Il me plaît, enfin, de relever deux événements qui ont marqué la vie de notre institution en 2013. Tout d'abord, l'inauguration du bâtiment Géopolis, le 3 octobre 2013. Cette manifestation a symbolisé l'engagement du canton de Vaud et de la Confédération en faveur de l'Université de Lausanne. Tous les invités ont vécu un moment d'émotion grâce à la magnifique interprétation, par l'Orchestre symphonique et universitaire de Lausanne, d'une pièce musicale créée sur mesure pour mettre en valeur la grandeur et l'élégance du bâtiment. Elle s'est terminée par une fête qui accueillait tous les membres de la communauté universitaire. L'inauguration de Géopolis marque d'une pierre blanche l'histoire de l'UNIL. Celle-ci dispose maintenant d'un magnifique outil qui contribue à son développement et à son succès, héberge la Faculté des sciences sociales et politiques et la Faculté des géosciences et de l'environnement et élargit le campus de Dorigny vers le nord.

Le second événement est l'accueil à l'Université de Lausanne, le 15 avril, du dalaï-lama qui a voulu inclure une rencontre avec des scientifiques dans le programme de son voyage en Suisse, pour débattre dans une approche interdisciplinaire, des thèmes de la vieillesse et de la mort. Cette extraordinaire journée a mis en exergue les multiples compétences scientifiques présentes à l'UNIL, mais surtout sa volonté d'ouverture et de dialogue sur des thèmes en cohérence avec les préoccupations actuelles de notre société.

Le rapport qui vous est soumis met en valeur la richesse des activités et l'importance des ambitions de l'Université de Lausanne. Je vous en souhaite bonne lecture !

Dominique Arlettaz,



Recteur de l'Université de Lausanne

1. Axe 1 : Enseignement

1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible

Introduction

A de nombreuses reprises, la Direction de l'UNIL a pris position en faveur du processus de Bologne, tel qu'il a été mis en œuvre en Suisse : définition du bachelor comme «formation scientifique de base» et du master comme titre de fin d'études, «consécutivité» des cursus de bachelor et de master (sans sélection à l'admission au master), accueil des étudiantes et des étudiants provenant de l'étranger aux mêmes conditions que les titulaires d'un diplôme suisse.

Le système d'études helvétique produit peu de porteurs de la «maturité» – titre d'admission aux études universitaires – comparativement à ses voisins européens. Cela permet aux universités d'être très exigeantes envers leurs étudiantes et leurs étudiants sans avoir à mettre en place des procédures de sélection artificielles. Reste que la Suisse manque de diplômés hautement formés et qu'il convient d'en augmenter le nombre global pour faire face aux besoins de la société de demain, et cela dans tous les domaines. Pour ce faire, il faut travailler à corriger les idées reçues qui font passer l'université pour une voie inaccessible au commun des mortels.

L'optique de la Direction de l'UNIL est que l'«excellence» est le fruit de la qualité et de la rigueur de la formation et non de l'élection préalable de quelques étudiants profilés pour réussir. C'est pourquoi l'UNIL cherche non seulement à déjouer les déterminismes sociaux, mais aussi à valoriser les parcours atypiques et à accueillir des personnes qui ont travaillé ou travaillent, ont parfois échoué dans une première «vie» d'études, ont la volonté et la capacité de revenir ou de venir enfin à l'université.

Puisque la qualité de l'enseignement et de la recherche est de nature à augmenter l'attractivité de l'Université de Lausanne auprès des étudiantes et des étudiants suisses et étrangers, il faut veiller à ce qu'elle obtienne toujours les ressources et les infrastructures correspondant à son ambition, afin que sa croissance ne péjore pas la qualité de son offre de formation.

Mesures

1.1.1 Evaluer les cursus à temps partiel et étudier la possibilité de leur généralisation

Définition : Les cursus à temps partiel permettent aux étudiantes et aux étudiants de ne consacrer que la moitié de leur activité aux études. Depuis la rentrée académique de septembre 2010, toutes les facultés proposent des plans d'études et des calendriers d'évaluation étalés dans la durée; elles se sont efforcées de respecter une progression et une cohérence dans

l'acquisition des savoirs. D'emblée, la question de l'extension du dispositif aux études de bachelor s'est posée. Une telle extension présentera des problèmes spécifiques en raison de la durée du cursus et de la nature de l'année propédeutique. Compte tenu également des conséquences (en particulier sur la durée totale des études) d'une telle extension, il a été jugé raisonnable, avant de prendre une décision, d'évaluer les résultats du dispositif des études de master à temps partiel.

Réalisations : En septembre 2010, l'UNIL offrait 30 cursus de master, dont 29 furent ouverts à des étudiants et des étudiantes à temps partiel. En septembre 2013, il s'agissait de 32 cursus de master sur 33. Le 33e reste le Master en sciences infirmières, cursus conjoint entre l'UNIL et la Haute Ecole spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). Un plan d'études à temps partiel doit être proposé pour ce cursus à la rentrée de 2014, entre autres résultats d'une réforme entreprise à la suite de son évaluation.

Comme pronostiqué, les études de master à temps partiel attirent un nombre de candidatures limité. En 2010, 18 demandes ont été acceptées; ce nombre a doublé en 2011 (39) et légèrement fléchi (32) à la rentrée de 2012. A la rentrée de 2013, 42 dossiers ont été déposés et tous ont été acceptés. La Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) accueille à peu près un tiers des candidats et la Faculté des Hautes études commerciales (HEC) un quart. La Faculté de droit et des sciences criminelles a intégré une dizaine d'étudiants à temps partiel – ce qui est une nouveauté. Le motif le plus souvent évoqué par l'ensemble des candidats est une activité professionnelle parallèle aux études (trois demandes sur quatre), suivi par les raisons d'ordre familial (une demande sur cinq). Très peu de candidats, en revanche, demandent à s'inscrire à un master à temps partiel en raison d'un problème de santé ou pour mener à bien un projet personnel (une à deux demandes pour chacun de ces motifs). A noter que l'Office cantonal des bourses d'études – avec lequel une discussion a eu lieu – a adopté les quatre critères d'octroi figurant dans la directive de la Direction sur le temps partiel et les utilise, afin de proportionner l'aide qu'il distribue.

Malgré les efforts des facultés pour construire des plans d'études à temps partiel qui maintiennent une «tension pédagogique» chez les étudiantes et les étudiants, on peut craindre une perte de motivation; il faut donc évaluer le dispositif avant de songer à l'étendre au bachelor. Les études à temps partiel durent un maximum de huit semestres pour les masters à 90 ECTS, de dix semestres pour les masters à 120 ECTS et de 14 semestres pour le Master en médecine qui compte 180 ECTS. Il est prévu de suivre ces trois gabarits de masters indépendamment et d'établir le bilan des réussites, des abandons et des échecs à la fin de chacune des échéances. Une première analyse quantitative pourra donc être menée en septembre 2014, portant sur les premiers diplômés des masters à 90 ECTS. Une enquête qualitative sera simultanément entreprise sur l'ensemble des étudiants engagés dans un cursus à temps partiel. L'expérience menée, au niveau du bachelor, avec les sportifs de haut niveau (7 à la rentrée d'automne 2013), sera également instructive.

1.1.2 Maintenir un accès aux études universitaires sans *numerus clausus*

Définition : Cette mesure vise à maintenir un accès aux études libre de tout *numerus clausus*, y compris aux études de médecine. En Suisse, seules les universités romandes ne sélectionnent pas les candidats à l'admission par le truchement d'un «test d'aptitudes». Il est à souligner que l'Université de Genève (UNIGE) a fait l'expérience de la mise en œuvre, depuis trois ans, d'un test d'aptitude obligatoire et indicatif (non éliminatoire) destiné à dissuader certains candidats de s'engager dans un cursus de médecine. L'UNIGE a décidé d'abandonner ce dispositif qui n'a pas amoindri le nombre de candidats et, surtout, qui n'a pas fait la preuve d'une corrélation suffisante entre les résultats au test et le taux de réussite final aux examens de fin de première année (en particulier en seconde tentative). On sait par ailleurs que la Suisse ne forme pas assez de médecins et que le *numerus clausus* a pour effet d'en former moins que ne le permettrait la capacité de formation des institutions. L'UNIL, loin d'envisager un *numerus clausus*, a décidé d'augmenter, encore une fois, sa capacité de formation (*cf. infra 1.3.3*).

Réalisations : Ce parti pris a plusieurs conséquences. La première est la nécessité de donner aux facultés qui connaissent de grandes augmentations d'effectifs les moyens d'accueillir et d'encadrer les étudiantes et les étudiants (*cf. infra 1.3.2*). La seconde est le besoin de veiller à ce que la première année ne se transforme pas en année de sélection aveugle – c'est-à-dire une sélection fondée sur des critères inappropriés – mais en une véritable année propédeutique (*cf. infra 1.3.1*). A cet égard, la Direction veille, lorsqu'elle examine les règlements d'études, à ce que chaque étudiante ou chaque étudiant soit jugé et traité de la même manière, quel que soit le cursus dans lequel cette personne est engagée. Le Conseil de l'UNIL apporte sa pierre à l'édifice en rédigeant un Règlement général des études (RGE) dans lequel de nouveaux articles (concernant les examens) ont été introduits au début de l'année 2013. Les articles concernant la correction des examens ont été particulièrement discutés et leur rédaction actuelle est indéniablement un progrès en termes de transparence et d'équivalence de traitement. Plusieurs nouveaux chantiers ont été ouverts en 2013. Un groupe de travail du Conseil de l'UNIL est chargé d'examiner le calcul des résultats et les conditions de réussite dans le but de compléter le RGE. La Commission de l'enseignement (l'une des commissions consultatives de la Direction) s'est attelée, quant à elle, au traitement du plagiat et de la fraude dans les règlements, avec un objectif d'harmonisation en termes de définitions, de procédures et de sanctions. Le but est également, parmi les pratiques en usage dans les différentes facultés, de sélectionner et de regrouper les mesures de prévention les plus efficaces.

Mené en parallèle, le grand projet de rénovation de l'outil informatique de gestion des études (transition Sylvia-EdUnil dans le cadre du projet GESTUD), a également pour ambition d'harmoniser, sur la base du RGE, un grand nombre de pratiques et de nomenclatures, afin de faciliter la communication avec les étudiants – dont les programmes d'études sont de plus en plus interfacultaires.

1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master

Définition : La Direction de l'UNIL s'est fixé, depuis la mise en œuvre du processus de Bologne, le but d'éviter en principe la mise en place de cursus de master «spécialisé», c'est-à-dire de tout master faisant l'objet d'une sélection à l'admission sur la base de critères autres que le fait d'être porteur d'un bachelor dans le même domaine.

Réalisations : A la rentrée académique de 2013, l'offre de formation de l'UNIL se compose de 15 bachelors et de 33 masters. Cette offre ne comporte qu'un seul master «spécialisé» (le Master ès Sciences en sciences infirmières qui nécessite, en plus d'un titre d'admission adéquat, deux ans d'activité professionnelle préalable à l'immatriculation) et l'UNIL n'a pas le projet d'en créer d'autres pour l'instant.

La Conférence des Recteurs des Universités suisses (CRUS) a entrepris, en 2012, une enquête sur les «Conditions d'admissions lors du passage bachelor-master dans la même branche d'études», enquête destinée à mesurer spécifiquement l'application des Directives de la Conférence universitaire suisse (CUS) en matière de mobilité verticale¹ entre universités suisses. Rappelons que les Directives interdisent, à l'échelle nationale, l'imposition de *conditions préalables* (sauf dans le cas des masters dits «spécialisés») et préconisent de limiter au maximum les *exigences supplémentaires* (à remplir après l'admission dans le cursus). Les résultats de l'enquête ont été publiés en mars 2013.

La CRUS a été particulièrement satisfaite de constater l'utilité et le bon fonctionnement du système des «branches CRUS» qu'elle a mis en place dans le but d'orienter les étudiants dans le paysage de l'offre nationale. En ce qui concerne le principe de la libre circulation, les résultats de l'enquête sont très rassurants dans la mesure où ce principe est respecté dans au moins 95% des cas. Moins de 5% des gestionnaires de masters interrogés évoquent en effet des *conditions préalables* à l'admission, en l'occurrence liées aux connaissances acquises, à la note obtenue au bachelor, aux connaissances linguistiques ou à d'autres éléments du dossier de candidature (lettre de motivation, lettre de recommandation). Tous ces éléments relèvent de conditions ordinairement appliquées aux masters «spécialisés» et qui ne devraient pas être utilisés dans le cas des masters consécutifs – sur lesquels portait l'enquête de la CRUS.

Les résultats de l'enquête ont aussi mis en évidence le fait que 24,6% des étudiants interrogés avaient dû remplir des *exigences supplémentaires*, après avoir été admis dans un master d'une autre université suisse. La différence est notable entre le pourcentage constaté en Suisse alémanique (35%), respectivement en Suisse romande (11%). Précisons que ces *exigences supplémentaires* (en moyenne à la hauteur de 16,5 ECTS) ont entraîné un allongement de la durée des études dans 70% des cas. Ajoutons que 33% des étudiants estiment que le volume et le contenu de ces exigences étaient

¹ Mobilité verticale : un changement d'institution au moment du passage entre bachelor et master.

justifiés, mais que 60% d'entre eux pensent qu'il s'agissait d'enseignements redondants par rapport au diplôme qu'ils avaient déjà obtenu.

La Direction de l'UNIL, quant à elle, a été heureuse de constater que, conformément à sa volonté, aucun des responsables de masters consécutifs n'exige des *conditions préalables* aux porteurs d'un bachelor suisse obtenu dans la même branche d'études, et que seuls 8% des masters leur imposent, parfois, des *exigences supplémentaires* (il s'agit principalement de la mise à niveau en mathématiques, liée aux masters en Faculté des HEC).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1

La Direction de l'UNIL parvient (malgré certains gestionnaires de cursus qui souhaiteraient pouvoir continger leur effectifs) à maintenir le cap en ce qui concerne la définition du master universitaire : accessible à tous les porteurs d'un bachelor dans la même branche d'études (ou dans une branche proche), parce que le master devrait être, à l'université, l'objectif de tous les diplômés. Rappelons en effet que la construction pédagogique des bachelors repose, en Suisse, sur leur statut de «formation scientifique de base». C'est en tant que tel que le bachelor joue le rôle de socle d'un second cursus plus «pointu», en termes de contenu, et nettement orienté, en termes de projet professionnel. Ce second cursus peut, au libre choix de l'étudiant, être suivi dans une autre université (en Suisse ou à l'étranger), dans une HES ou dans une HEP – voire dans une organisation publique ou privée qui prendrait en charge la fin de la formation.

Critères de réalisation	
Evaluations des programmes à temps partiel	Premières enquêtes en septembre 2014 portant sur les masters à 90 ECTS et sur l'ensemble des étudiants à temps partiel en cours d'études.
Analyse de l'opportunité de la généralisation des cursus à temps partiel	En automne 2015, à la suite des résultats des enquêtes portant sur les masters à 90 ECTS et 120 ECTS, une extension du dispositif aux bachelors sera étudiée.
Evaluations des voies d'accès aux études de master	Résultats de l'enquête de la CRUS publiés en 2013 sur la mobilité verticale en Suisse : 0% des masters de l'UNIL appliquent des <i>conditions préalables</i> à l'admission, 8% des masters demandent parfois des <i>exigences supplémentaires</i> (mise à niveau intégrée au cursus).

1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles

Introduction

Cet objectif concerne l'accès aux études universitaires mais dans une optique d'élargissement de cet accès à une population nouvelle. Il s'agit particulièrement d'une population jusque-là moins ou peu encline à suivre des études universitaires, que ce soit pour des raisons professionnelles, socioculturelles ou économiques.

Mesures

1.2.1 Sensibiliser un large public aux possibilités ouvertes par les études universitaires

Description : Hormis la volonté de familiariser le public avec la démarche universitaire (par le biais de manifestations publiques, telles que les Mystères de l'UNIL ou les activités de l'Interface sciences-société), il convient d'insister sur l'objectif consistant à montrer – aux enfants et à leurs parents – que chacun peut vouloir se former à l'université.

Réalisations : L'UNIL organise ou participe à de nombreux événements destinés à promouvoir la formation universitaire. De grands efforts sont consacrés par les facultés et les services au Forum Horizon, au Salon des métiers et des formations et au Salon des étudiants, aux Journées «Découverte» (destinées aux gymnasiennes et aux gymnasiens) et à la Journée des Masters de l'UNIL. L'ensemble de ces manifestations touche plus de 12'000 jeunes ou leur famille, parfois venant de l'étranger. Le public apprécie particulièrement les réponses personnalisées et détaillées des collaborateurs des trois services étudiants de l'UNIL.

En octobre 2013, des collaborateurs du SOC ont été présents, sur le stand de la Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) du Salon des métiers et des formations à Beaulieu. Il s'agit de la troisième participation à cette manifestation, s'adressant principalement à des écoliers en fin de cycle de scolarité obligatoire; elle permet de vérifier l'intérêt de beaucoup de jeunes gens pour les études longues, et singulièrement à l'UNIL. A terme, ce salon va peut-être remplacer le Salon des étudiants qui a lieu à la fin du mois de mars.

La reprise d'études est abordée lors des permanences générales d'information du Service d'orientation et conseil (SOC) tout au long de l'année, et en particulier au début de l'année civile (jusqu'au délai de dépôt des candidatures du 1^{er} mars). On peut noter que, sur les 566 entretiens effectués lors de ces permanences (chiffre en hausse de 34% par rapport à 2012), 39% concernaient des visiteurs hors UNIL (33,9% de diplômés étrangers, 14,5% de personnes en formation en écoles privées ou sans maturité). On notera le fait que 10,9% des personnes rencontrées venaient se renseigner en vue d'une reprise des études.

1.2.2 Améliorer la communication sur les cursus de formation à l'UNIL auprès des écoliers et des gymnasiens vaudois

Définition : Il s'agit de sensibiliser le public au sens large aux possibilités ouvertes par les études universitaires et de mieux communiquer auprès des écoliers et des gymnasiens vaudois, afin d'atteindre non seulement les enfants dont les contextes sociographiques les orienteraient naturellement vers l'université, mais également ceux venant d'un milieu social qui ne favorise pas la poursuite d'études universitaires.

Réalisations : Les Mystères de l'UNIL ont connu, en 2013, leur 8^e édition (du jeudi 30 mai au dimanche 2 juin). Conçue chaque année par le Service de communication (UNICOM) et l'Interface sciences-société de l'UNIL, cette manifestation est destinée à familiariser les enfants et les familles de tous horizons avec le monde universitaire et avec la recherche en sciences humaines et en sciences de la nature et de la vie. A cette occasion, les chercheurs présentent leurs travaux et ouvrent les portes de leurs laboratoires. Des animations scientifiques et pédagogiques spécialement créées autour de la thématique (la notion de monde idéal, entre utopie et dystopie, en 2013) sont offertes gratuitement, quatre jours durant, sur le campus de Dorigny. Onze visites de laboratoire (avec des activités en génomique organisées dans le hall du bâtiment) et 19 animations ont été mises sur pied en 2013 dans le cadre d'un univers visuel et d'un fil rouge narratif. Il s'agissait, cette année, de l'histoire de deux paquebots jumeaux : le Titania (utopique) et le Titanic (dystopique), tous les deux embarquant leurs passagers pour une croisière riche en péripéties et en questionnements. Deux journées sont exclusivement réservées aux classes du canton de Vaud, de la 5^e à la 9^e année «Harmos», ce qui permet d'accueillir les classes dans de bonnes conditions. Les enseignants ont pleinement profité de cette occasion, puisqu'ils se sont inscrits avec 1'470 élèves, correspondant à 78 classes. Et 80% des places disponibles dans les animations étaient déjà réservées après cinq jours d'ouverture des inscriptions. La fréquentation globale de l'événement est stable et est estimée autour de 9'000 personnes; 310 personnes de l'UNIL (étudiants, assistants, enseignants) ont collaboré activement à l'animation des journées.

Les Journées «Découverte» sont la principale manifestation destinée aux gymnasiennes et aux gymnasiens du pays. Les 4 et 5 décembre 2013, 3'759 personnes préinscrites ont été reçues dans ce cadre à l'UNIL (2'131 venues des établissements vaudois et 1'628 des établissements des autres cantons, dont 406 d'écoles privées). Outre des candidats à la maturité, nombre de personnes préparant des titres étrangers ou envisageant une reprise des études ont été accueillies. En collaboration avec des spécialistes de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle (OCOSP), 279 entretiens individuels d'orientation ont été menés (dont 62% avec des jeunes femmes). Et 68% d'entre eux préparaient une maturité gymnasiale, 19% visaient des titres étrangers, en particulier le BAC français. Ces entretiens ont permis d'aborder plusieurs problématiques concernant le choix d'une filière, les chances de réussite et les perspectives professionnelles. Les visiteurs ont également eu l'occasion de fréquenter des cours spécialement choisis par chacune des facultés. Par ailleurs, un concours organisé par le Bureau de

l'égalité des chances de l'UNIL (BEC) a suscité 142 participations, dont celles de 29 jeunes gens (20%), prêts à examiner de plus près les stéréotypes «genre» dans leur choix d'études.

1.2.3 Permettre aux personnes exclues de l'ensemble du système universitaire par un échec définitif dans une faculté de le réintégrer

Définition : Les universités suisses luttent de manière générale contre le «tourisme académique». Un terme est donc fixé au parcours d'une étudiante ou d'un étudiant qui aurait vécu successivement plusieurs échecs et réorientations. Ces garde-fous, conçus pour s'appliquer à des étudiants issus directement de l'enseignement secondaire, sont contraires à une logique d'apprentissage tout au long de la vie (*Lifelong Learning*). Avec l'aide de la Commission de l'enseignement, la Direction veut mettre au point un dispositif de «péremption» qui permette aux étudiants écartés du système universitaire de pouvoir le réintégrer, après un délai et à des conditions qu'il s'agira de définir.

Réalisations : Le principe d'une péremption des échecs définitifs a été intégré dans le Règlement d'application de la loi sur l'Université (RLUL) qui entrera en vigueur en janvier 2014. Huit ans après un *double échec* dans une filière, ou huit ans après un *échec définitif* dans les études universitaires (un double échec suivi par un échec dans une nouvelle filière), un candidat est déclaré de nouveau admissible dans l'ensemble des cursus, et cela dans les mêmes conditions qu'un candidat «débutant». Plusieurs articles du RLUL ont été modifiés pour prendre en compte ce principe général. Précisons toutefois que les cas résultant d'une exclusion pour motif disciplinaire sont soumis à l'acceptation de la Direction. Les nouveaux articles ont été intégrés dans les pages de www.unil.ch et des brochures d'information concernant les immatriculations portant sur la rentrée de 2014. Toutes les personnes qui avaient manifesté leur intérêt, après la conférence de presse marquant l'entrée en fonction de la nouvelle Direction de l'UNIL, ont été informées par un courrier au début de l'année 2014. Comme les études à temps partiel, le but de cette mesure n'est pas d'augmenter les effectifs de l'UNIL (le nombre de personnes prêtes à se réengager dans un parcours d'études interrompu ne devrait pas dépasser une dizaine par an), mais de faire passer un message cohérent en ce qui concerne la «formation tout au long de la vie».

1.2.4 Mettre en place une procédure de validation des acquis de l'expérience

Définition: La validation des acquis de l'expérience (VAE) s'inscrit dans la logique de l'apprentissage tout au long de la vie. Dans un premier temps, il s'agira d'ouvrir des perspectives diplômantes aux personnes qui, à la suite d'une formation tertiaire (achevée ou non) et à un parcours professionnel, souhaitent compléter leur formation. Il convient d'offrir aux personnes qui désirent relancer ou réorienter leur carrière un dispositif d'admission et d'octroi d'équivalences qui tienne compte des acquis de leurs années d'activité. Dans un deuxième temps, il sera envisagé d'offrir une perspective

analogue à un public plus large. Le projet consiste à créer une structure et des modalités d'accueil de ces personnes sur la base d'une analyse des modèles expérimentés en Suisse et à l'étranger.

Réalisations: L'année 2013 a permis l'avancement du projet sur deux plans. D'une part, les travaux exploratoires pour la mise sur pied d'un centre romand de VAE, commun aux Universités de Genève, de Lausanne et de Neuchâtel ainsi qu'à la HES-SO, se sont poursuivis, afin d'en définir l'organisation et le financement. L'évolution des discussions et du dossier invite à penser qu'une convention pourra être signée par les différents partenaires en 2014. D'autre part, les premières étapes de la mise en œuvre de la VAE au sein de l'UNIL ont été réalisées; premiers documents de cadrage, évaluation avec les doyens de l'intérêt et de la faisabilité dans les différentes facultés, analyse du contexte juridique. Un comité de pilotage de ce dispositif commencera ses travaux en 2014 et une faculté sera sollicitée pour une expérience pilote.

1.2.5 Garantir la perméabilité des filières de formation au sein de l'UNIL et entre les autres types de hautes écoles, là où cela est pertinent

Définition : Le processus de Bologne a suscité une attente a priori surprenante : que n'importe quel bachelor puisse donner accès à n'importe quel master. Un tel désir est en contradiction avec la définition même qui a été donnée en Suisse au bachelor : une «formation scientifique de base» dans un domaine d'études particulier. Sans remettre en question cette définition, la Commission de l'enseignement sera chargée de se pencher avec la Direction sur des dispositifs rendant possibles, dans une mesure plus large qu'aujourd'hui, les réorientations thématiques au passage du bachelor au master.

Réalisations : Avant de se préoccuper de la réorientation thématique au passage entre bachelor et master – appelée «mobilité oblique» –, la Direction de l'UNIL a voulu s'assurer que la «mobilité verticale» – soit le changement d'institution au moment du passage entre bachelor et master, dans une branche d'études proche ou dans le même domaine – fonctionnait à satisfaction. La CRUS a rendu un rapport rassurant en mars 2013 à l'issue de l'enquête, menée à l'échelle des universités suisses, sur les «conditions d'admission lors du passage bachelor-master dans la même branche d'études» (voir 1.1.3). Dans le même état d'esprit, la CRUS a consacré à la mobilité verticale sa Conférence nationale, organisée le 22 août 2013 à Bâle. Les institutions étaient invitées à proposer un «poster» lors de cette journée. Le groupe de travail CUSO/HES-SO a décidé de présenter un bilan consolidé à l'échelle romande de l'ensemble des passages d'étudiants entre Hautes écoles universitaires (HEU) et Hautes écoles spécialisées (HES), et inversement entre 2009 et 2012. Entre 2009 et 2012, 357 diplômés HES ont été admis dans l'une des cinq universités romandes (y compris l'EPFL), et 72 diplômés HEU ont été admis dans une institution de la HES-SO. Force est de constater que la Suisse romande, avec le groupe CUSO/HES-SO (il en est de même avec le groupe CUSO/HEP) dispose d'un instrument de pilotage informel dont

la Suisse alémanique n'ose pas même rêver. Cet instrument a permis, depuis plusieurs années, de vérifier le bon fonctionnement des « passerelles » listées en 2008. Dans la mesure où cette liste officielle, établie conjointement par les trois conférences (CRUS, KFH² et COHEP³), est destinée à disparaître, le groupe CUSO-HES-SO sera particulièrement précieux pour y suppléer sur une base collaborative.

Le poster présenté par l'UNIL à Bâle faisait état de 57 diplômés HES admis en son sein entre 2009 et 2012. Le nombre est en progression depuis l'automne 2011 (30 nouveaux étudiants) et en automne 2012 (32 nouveaux étudiants admis sur la base d'un bachelor HES). Cette progression – mesurée – se confirme en 2013, puisque 39 étudiants porteurs d'un bachelor HES et trois d'un bachelor HEP ont été admis directement en master en automne 2013 (24 d'entre eux suivent des mises à niveau intégrées, dont les trois issus d'une HEP). Parmi ces 42 étudiants venus d'un autre type de haute école, précisons que figurent les 12 nouveaux étudiants du Master ès Sciences en Sciences infirmières immatriculés à l'UNIL. De surcroît, 21 étudiants ont été immatriculés en master en automne 2013 après avoir réussi, l'an passé, une mise à niveau préalable. 60 étudiants porteurs d'un bachelor HES ou HEP ont donc commencé un master à l'UNIL au début de l'année académique 2103-2014.

² Conférence des Recteurs des Hautes Ecoles spécialisées suisses

³ Conférence suisse des Recteurs et Rectrices des Hautes écoles pédagogiques

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2

L'UNIL, pendant l'année 2013, a vérifié que son discours en faveur de la fluidité du passage entre le bachelor et le master (dans une branche d'études proche) correspondait effectivement à la pratique des facultés. Elle a aussi eu l'occasion de comparer sa pratique avec celle des autres hautes écoles du pays : elle est heureuse de constater que la Suisse romande est, à maints égards, un bon élève. C'est également à l'échelle romande (au sein du Triangle Azur et avec la HES-SO) que la mise en place d'un dispositif de VAE est en train d'être élaboré. La réflexion sur la mobilité «oblique» (ou la réorientation thématique), reste à entreprendre. Dans la mesure où la problématique concerne principalement l'admission au master, cette réflexion pourra profiter de celle qui aura donné lieu aux procédures de VAE.

Critères de réalisation	
Nombre de manifestations dédiées à une meilleure connaissance des acquis des études universitaires	Mystères de l'UNIL Participation à divers forums (Forum Horizon, Salon des métiers et des formations, Salon des étudiants).
Définition et mise en œuvre d'une procédure <i>ad hoc</i> pour réintégrer les personnes en échec définitif	Modification du RLUL élaborée par la Direction de l'UNIL avec la Commission de l'enseignement (à l'origine de l'initiative). Ces propositions ont été acceptées par le Conseil d'Etat au mois de décembre 2013.
Définition et mise en œuvre d'une procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE)	Le projet de mise en œuvre a été lancé et suit son cours.
Nombre d'étudiants en master en provenance des autres filières UNIL, des HES et de la HEP	Parmi les débutants en master de 2013 (automne), 57 viennent d'une HES et 3 d'une HEP, après avoir réussi un préalable ou commencé ou non une mise à niveau ou après avoir changé de thématique ou de type de haute école entre le bachelor et le master. Parmi ces 60 étudiants, 21 ont réussi un préalable l'an passé.

1.3 Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite

Introduction

Depuis plusieurs années, l'Université de Lausanne a placé l'amélioration de la qualité de l'enseignement en première place parmi ses priorités stratégiques. Cela s'est concrétisé par de nombreuses actions, parmi lesquelles on peut citer :

- le rôle prépondérant de l'enseignement dans le concept «Qualité» de l'UNIL;
- les nombreuses démarches d'évaluation interne centrées sur la réflexion des enseignants, des responsables de cursus et des étudiants à propos des enjeux de la formation universitaire;
- la prise en compte plus forte des compétences d'enseignement parmi les critères utilisés pour recruter et évaluer périodiquement les enseignants;
- la mise en place et le développement du Centre de soutien à l'enseignement (CSE);
- la création du Fonds d'innovation pédagogique (FIP) et son utilisation pour financer de nombreux projets pédagogiques;
- l'attribution de ressources importantes en vue d'améliorer l'encadrement;
- la mise en valeur des compétences transverses acquises par les étudiants.

Toutes ces réalisations, mais, surtout, la conception générale de l'enseignement orientée vers les étudiants, ont contribué au rayonnement exceptionnel de l'UNIL en Suisse et à l'étranger. La Direction de l'Université veut maintenir et renforcer cet incontestable point fort pendant la période 2012-2017.

L'objectif 1.3 comprend un ensemble de mesures permettant d'affronter avec succès l'évolution démographique du canton de Vaud ainsi que la pénurie annoncée de certaines professions par l'augmentation de la capacité de formation, notamment dans le domaine de la médecine.

Cet objectif vise surtout à mettre à disposition des étudiants un enseignement de qualité et des conditions d'études optimales pour leur donner les meilleures chances de réussite. A ce propos, la réussite figure parmi les valeurs que l'Université de Lausanne veut défendre et qu'elle a inscrites en tête de son Plan d'intentions : *«Au-delà de la transmission des connaissances, la finalité de l'Université est de permettre à toutes et à tous d'acquérir des compétences et de s'insérer aisément dans le monde social pour participer à son évolution. Certains étudiants, pourtant, échouent dans leur cursus. Quels que soient la durée et le dénouement de leur aventure à l'UNIL, tous*

devraient néanmoins y avoir rencontré des occasions de se construire et trouvé une forme de réussite.»

Concrètement, la Direction de l'Université veut atteindre l'objectif 1.3 en aidant prioritairement les étudiants à franchir le cap de la première année d'études de bachelor. Pour ce faire, elle veut, d'une part, apporter une aide personnalisée permettant aux étudiants en échec après leur première tentative aux examens de fin de première année de retrouver les moyens de combler leurs lacunes pour rebondir et réussir leur seconde tentative et, d'autre part, inciter celles et ceux qui en ont besoin à réorienter leur projet de formation.

Mesures

1.3.1 Affirmer le rôle formateur de la première année d'étude

Définition : La plupart des difficultés que rencontrent les étudiants concernent la première année du bachelor. Il faut s'interroger avec les responsables de cursus sur les objectifs d'apprentissage spécifiques à cette première année et sur sa fonction de « socle » d'une filière (bachelor – master) dans un domaine. Mettre en valeur les acquis de formation, plutôt que les lacunes, serait sans aucun doute plus clair et plus encourageant pour les étudiants. Des mesures de soutien, acceptables à la fois pour les enseignants et les étudiants, devraient être définies dans ce sens.

Il ne faut pas sous-estimer l'effort d'adaptation nécessaire aux études universitaires. Sur la base de l'expérience acquise pendant le premier semestre, chaque étudiante et chaque étudiant seront invités à suivre des ateliers facultatifs destinés à améliorer leur intégration. Ces ateliers seront organisés au début du deuxième semestre. Des modules spécifiques en autoformation seront offerts, en parallèle, pour développer des compétences utiles aux études universitaires (par exemple, la lecture rapide, la prise de notes, la récolte et le traitement d'informations, le développement de facultés de synthèse). Cette offre nouvelle s'ajoutera à celle qui se concentre actuellement sur le premier semestre.

Un accent particulier sera mis sur les examens de première année. Cela suppose de développer des compétences au sein de chaque faculté. Un système de tutorat par des étudiants seniors sera organisé, à l'image de ce qui se pratique déjà dans certaines facultés. Cela impliquera la reconnaissance de cette activité pour les tuteurs, sur le plan financier mais aussi en termes d'acquisition de compétences transversales.

Réalisation : L'année 2013 a permis de soutenir les étudiants dans leur transition vers le monde universitaire en organisant huit nouveaux ateliers au cours du premier semestre. Ces ateliers portaient sur les méthodes de travail et l'efficacité personnelle et ont attiré 103 étudiants. Des ateliers sont planifiés pour le semestre de printemps 2014. Par ailleurs, le projet de généralisation du tutorat à partir d'une expérience pilote réalisée à la Faculté de SSP a démarré en 2013. Une coordinatrice et une assistante étudiante ont été engagées, des documents-cadres (type Vademecum) ont été élaborés et

différents échanges avec les Décanats ont eu lieu, afin d'adapter le projet aux besoins spécifiques des facultés. Grâce à ces différentes démarches, plusieurs possibilités de tutorat seront proposées aux étudiants en 2014.

1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton

Définition : La politique d'ouverture que conduit la Direction de l'Université a pour conséquence immédiate que toute personne qui a la volonté et la capacité d'entreprendre des études à l'UNIL doit pouvoir accéder au cursus de son choix, pour autant qu'elle remplisse les conditions d'immatriculation de l'UNIL. La très forte croissance démographique actuelle et future du canton de Vaud implique que le nombre de personnes intéressées à étudier à l'UNIL est en forte augmentation. Cette croissance est d'ailleurs souhaitée, afin de pouvoir répondre aux besoins en personnel hautement qualifié du tissu économique du canton de Vaud et de la Suisse tout entière. L'UNIL doit donc se donner les moyens d'accueillir tous les étudiants qui font le choix de venir s'y former, principe qui tient à cœur à la Direction de l'Université. Il n'en reste pas moins que cette attitude implique des difficultés de gestion, puisque, d'une part, l'augmentation du nombre d'étudiants est régulièrement nettement plus forte qu'annoncée par l'Office fédéral de la statistique (OFS) et que, d'autre part, les choix de cursus des nouveaux étudiants sont assez imprévisibles. Par conséquent, la Direction de l'Université et les Décanats des facultés doivent sans cesse adapter les ressources dévolues aux différents cursus. Même si les financements alloués à l'amélioration de l'encadrement sont substantiels (*cf. infra 1.3.4*), ils permettent à peine de répondre à cette évolution démographique extraordinaire.

Réalisations : A la rentrée d'automne, le nombre d'étudiants de l'UNIL est passé de 12'955 à 13'646, soit une augmentation de 691 (+5,3%). A la rentrée d'automne de 2012, déjà, la progression avait été de 713 étudiants (+5,8%). Cela représente donc un taux d'augmentation de plus de 5% pour deux années consécutives, nettement supérieur à celui des années précédentes : +1,2% en 2011, +4,1% en 2010, +1,0% en 2009, +4,0% en 2008, +3,4% en 2007. En deux ans, l'UNIL a ainsi absorbé une augmentation de 1'404 étudiants supplémentaires.

Il est difficile d'expliquer les raisons de ce phénomène, mais, si l'on se concentre sur la progression au niveau du nombre d'étudiants en master à la rentrée académique de 2013, on constate une croissance de +11,9% par rapport à la rentrée de 2012. Cela laisse envisager que la bonne réputation de l'UNIL a un effet positif sur son attractivité auprès des étudiants qui choisissent l'institution dans laquelle ils veulent réaliser la deuxième partie de leur formation de base.

Ces résultats sont très réjouissants et confirment le choix judicieux d'avoir fait des efforts importants en matière de qualité de l'enseignement. Cependant, cette croissance complique l'organisation des études dans toutes les facultés; cela est particulièrement le cas pour deux d'entre elles, la Faculté de droit et des sciences criminelles et la Faculté des HEC. Le Décanat HEC a déjà pris la décision d'organiser l'enseignement de la première année du bachelor en trois volées parallèles dès la rentrée de 2014; il est en train de recruter à cet effet

des professeurs supplémentaires. La Faculté de droit et des sciences criminelles est confrontée au même problème : l'évolution de ses effectifs d'étudiants au bachelor en droit demanderait également le dédoublement de tous les enseignements de première année : cette solution est étudiée activement par le Décanat et provoquera des besoins financiers supplémentaires importants au moment de l'élaboration du budget 2015.

1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins

Définition : La Suisse souffre d'un manque de médecins, en particulier de médecins de premier recours et de médecins hospitaliers. Elle comble pour l'instant ce déficit en engageant des médecins étrangers. De nombreux signaux d'alarme ont été lancés depuis plus de cinq ans pour faire évoluer cette situation. La solution de ce problème est complexe et dépend de divers facteurs, mais plusieurs études identifient le besoin de former chaque année dans les universités suisses 20% de médecins supplémentaires, d'ici à la fin de la décennie. Les cinq universités hébergeant une Faculté de médecine ont délivré environ 880 grades de master en médecine en 2013; il faudrait que ce nombre passe à 1'100, voire à 1'200 par an.

Les cinq universités ayant une Faculté de médecine se sont engagées à augmenter leur capacité de formation de 220 places, soit +60 pour l'Université de Lausanne et pour l'Université de Zurich, +40 pour l'Université de Bâle et l'Université de Berne et +20 pour l'Université de Genève. Par ailleurs, l'Université de Suisse italienne a annoncé, le 8 octobre 2013, son intention de créer une Faculté de sciences biomédicales et d'ouvrir, dès la rentrée académique de 2017, un master en médecine humaine qui devrait accueillir 60 à 70 étudiants par année. Tous ces efforts devraient permettre à la Suisse d'atteindre l'objectif fixé avant 2020.

Réalisations : L'Université de Lausanne a décidé de faire l'effort nécessaire pour contribuer à répondre au défi de taille que la Suisse doit relever et pour respecter son engagement de former, à terme, 220 médecins par an. Mais son engagement ne peut pas se résumer à une augmentation arbitraire de 60 places, sans se préoccuper de la qualité de la formation.

Ce que veut véritablement la Direction de l'UNIL, c'est offrir de bonnes conditions d'études et de bonnes chances de réussite à toutes celles et à tous ceux qui en ont les capacités et qui le souhaitent. Or, et c'est heureux, le nombre de jeunes gens qui veulent entreprendre des études de médecine est en croissance à l'UNIL, puisque, aujourd'hui, environ 400 étudiants commencent chaque année le bachelor en médecine, alors qu'ils étaient moins de 200 il y a dix ans.

Il est donc du devoir de la Direction de l'Université de mettre en place les conditions-cadres favorables – en termes de nombre d'enseignants, de locaux et d'accès aux patients – pour accueillir ce nombre accru de nouveaux étudiants. Elle a donc décidé de mettre d'importants moyens supplémentaires à disposition de l'Ecole de médecine de la FBM, qui doit organiser adéquatement les cursus en médecine pour environ 400 nouveaux étudiants au bachelor et 200 à 250 nouveaux étudiants au master chaque année.

L'intention annoncée de l'UNIL de délivrer environ 220 masters en médecine à l'horizon 2018 apparaît donc comme très réaliste et pragmatique.

En fait, l'UNIL avait anticipé ce problème, puisqu'elle a déjà fait passer sa capacité de formation clinique (au niveau du master en médecine) de 120 à 160 étudiants (+33%) en 2012. L'objectif suivant consiste à faire passer ce nombre à 220, tout en maintenant le haut niveau de qualité qui fait sa réputation. Les prérequis pour cela sont un nombre suffisant d'enseignants, des ressources financières supplémentaires, des auditorios d'une capacité de 250 étudiants, des locaux d'enseignement de petite taille ainsi que la possibilité de mettre les étudiants en contact avec un nombre suffisant de patients.

La Direction de l'Université et le Décanat de la FBM ont rédigé un plan d'action pour atteindre cet objectif qui implique des coûts structurels supplémentaires pour l'UNIL de l'ordre de CHF 7,5 millions par an qui seront partiellement compensés par des subventions en hausse de CHF 4 à 4,5 millions. La différence sera financée par les moyens consacrés à la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UNIL.

Les premiers effets de ce plan, en 2013, sont que le nombre d'étudiants en médecine a augmenté dès la 2^e année du bachelor. Avec respectivement 471, 235 et 180 étudiants inscrits dans les trois premières années du bachelor en septembre 2013, l'UNIL délivrera environ 180 masters de médecine en 2017 et 220 masters en 2018. Pour assurer la grande qualité de cette formation, le vice-doyen à l'enseignement de la FBM a contacté de nombreux hôpitaux périphériques de Suisse romande qui ont accepté d'encadrer des étudiants pour la partie clinique de leur formation, à la condition de pouvoir offrir des postes académiques sous la responsabilité de la FBM. La Direction de l'UNIL a alloué, en 2013 pour le budget 2014, un montant structurel supplémentaire de CHF 1,8 million à ce projet (dont CHF 900'000.– pris sur les moyens prévus pour la mise en œuvre du Plan stratégique), soit CHF 1,66 million à la FBM pour augmenter les ressources académiques et pédagogiques et CHF 140'000.– au service UNIBAT pour payer le loyer supplémentaire de locaux d'enseignement en petits groupes dans le bâtiment Biopôle 4 à Epalinges. De plus, le CHUV, avec le soutien financier de l'UNIL, a prévu de construire rapidement deux auditorios de 250 places à proximité du bâtiment de César-Roux 19.

Rappelons, par ailleurs, qu'une passerelle a été créée pour permettre l'accès en première année du master en médecine à des étudiants hautement qualifiés, titulaires d'un bachelor en sciences de la vie ou dans certains domaines des sciences de base, délivré par une université suisse. Ces étudiants doivent préalablement réussir une année préparatoire pour rattraper les connaissances du niveau du bachelor en médecine. La première volée d'étudiants a terminé cette passerelle et a commencé le master en médecine en automne 2013.

L'UNIL est pionnière dans un autre domaine essentiel pour lutter contre la pénurie de personnel soignant, puisqu'elle offre un master et un doctorat en sciences infirmières, conjointement avec la HES-SO. Ces formations sont

organisées par l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS) de l'UNIL et du CHUV. L'année 2013 a été consacrée à la préparation du renouvellement de la convention qui établit l'IUFRS pour une nouvelle période de six ans à partir du 1^{er} janvier 2014 : la négociation de cette nouvelle convention est terminée et cette dernière devrait être signée dans les premières semaines de 2014.

1.3.4 Poursuivre le renforcement de l'encadrement des étudiantes et des étudiants

Définition : Dans la continuité du travail accompli lors de son précédent mandat, la Direction attribue la majeure partie de son budget alloué à la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UNIL à l'amélioration de l'encadrement : la création de postes d'enseignants, d'assistants, parfois de postes administratifs et techniques ainsi que la mise en place de formes de tutorat constituent autant de mesures que la Direction souhaite développer. Elle concentre plus particulièrement son attention, avec l'aide des Décansats, sur les enseignements à très forts effectifs, en particulier en année propédeutique.

Réalisations : En 2013, la Direction a alloué un montant structurel supplémentaire de CHF 1 million à l'ensemble des facultés, réparti selon trois critères :

- les résultats de la comptabilité analytique et la prise en compte de la proportion du budget de chaque faculté dévolue à l'enseignement, dans le but de soutenir les facultés pour lesquelles cette proportion est la plus forte;
- le rapport, pour chaque faculté, entre les postes d'assistants et de doctorants financés par le budget ordinaire de l'UNIL et ceux financés par des fonds de tiers, pour inciter les facultés à aller chercher des fonds de tiers;
- le rapport entre le nombre de postes d'assistants et le nombre de postes d'enseignants stables (professeurs et MER), afin d'apporter des ressources aux facultés dans lesquelles ce rapport est le plus faible.

Cet algorithme a été appliqué pour augmenter le budget 2013 des facultés, comme c'est le cas depuis 2008; à la fin de l'année 2013, il a également été utilisé pour fixer les réallocations en faveur du budget 2014. Cela donne la répartition suivante :

	FTSR	Droit	Lettres	SSP	HEC	FBM	FGSE	Total
2013	10'000	145'000	170'000	135'000	210'000	210'000	120'000	1'000'000
2014	10'000	140'000	160'000	180'000	240'000	185'000	85'000	1'000'000

Ces allocations budgétaires permettent d'absorber la croissance du nombre d'étudiants (*cf. supra 1.3.2*) sans péjorer le niveau de l'encadrement et la

qualité de l'enseignement. Il est en revanche évident qu'elles ne suffisent pas pour améliorer réellement et durablement l'encadrement.

On constate dans le tableau ci-dessus que c'est la Faculté des HEC qui a reçu, en 2013 et en 2014, les ressources supplémentaires les plus importantes. Cela est dû à la très forte croissance des effectifs de ses étudiants en 2012 et en 2013 (+266 en 2012 et +204 en 2013). Pour cette même raison, la Direction a accordé à HEC une aide structurelle d'urgence de CHF 200'000.– en 2013 et a augmenté très fortement le budget 2014 de cette faculté (+1,6 million), en particulier en octroyant quatre postes de professeurs ordinaires supplémentaires (avec les postes d'assistants correspondants), afin de permettre l'organisation de la première année du bachelor en trois volées parallèles dès la rentrée de 2014, avec des forces d'enseignement suffisantes.

Comme indiqué au paragraphe 1.3.3, la Direction a soutenu le projet d'augmentation de la capacité de formation des médecins par une augmentation budgétaire de CHF 1,8 million dès 2014. L'essentiel de ce montant (environ CHF 1,6 million) est dévolu à l'amélioration de l'encadrement des étudiants, à la transmission de compétences transverses et au soutien pédagogique.

La Direction a prévu, dès 2013, un montant structurel de CHF 200'000.– pour la mise en place d'un système de tutorat à disposition des étudiants de 1^{re} année de bachelor. Ce montant a été en partie utilisé pour le projet pilote qui a été testé en Faculté des SSP et en partie pour la mise en place de la coordination générale du projet. En 2014, ce système de tutorat sera étendu à toutes les facultés et son financement sera complété pour atteindre CHF 265'000.–.

Il est difficile de trouver de bons indicateurs pour estimer l'impact de ces mesures et de la politique de la Direction qui vise l'amélioration de l'encadrement depuis 2006 pour les deux raisons suivantes :

- diviser des nombres d'étudiants par des nombres d'enseignants n'a pas beaucoup de sens, puisque chaque étudiant ne bénéficie que de l'encadrement donné par quelques enseignants et ne croise pas la plupart des autres enseignants de l'Université;
- les calculs de «taux d'encadrement» ne tiennent compte ni des échanges d'enseignements ni du fait que les cahiers des charges des enseignants intègrent également des autres formes d'enseignement, et des activités de recherche, de service à la cité et d'administration.

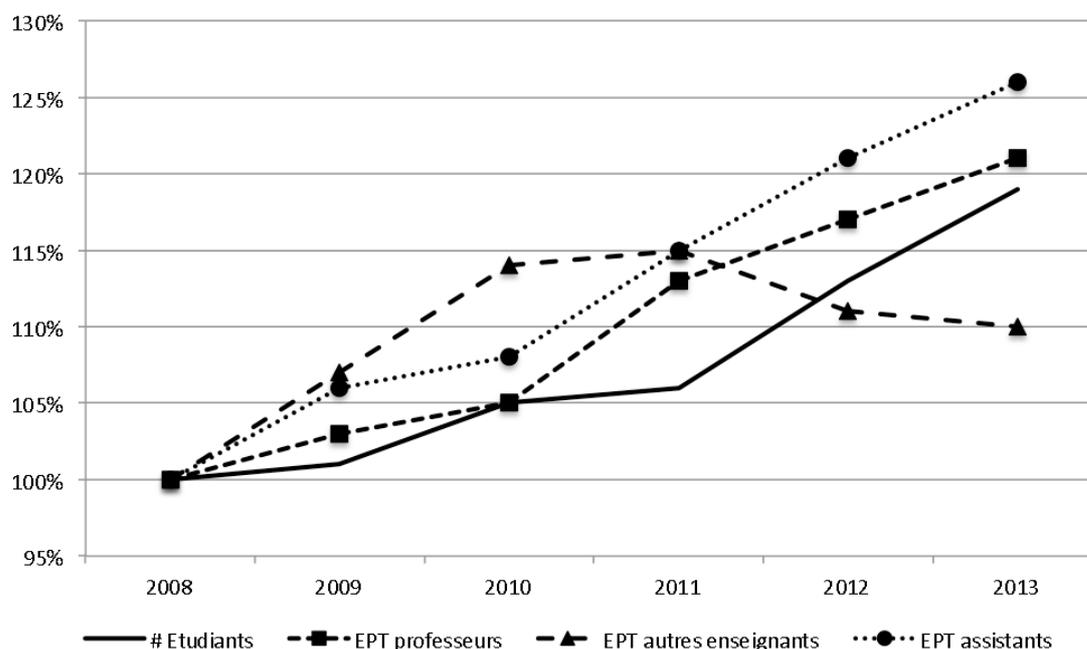
Il paraît donc préférable de comparer l'évolution relative du nombre d'étudiants et du nombre d'enseignants. Le tableau suivant présente cette évolution à l'UNIL depuis 2008; il distingue le cas de la médecine de toutes les autres voies d'études, parce que le nombre de porteurs d'un titre d'enseignant en médecine clinique est relativement important par rapport à l'ensemble de l'UNIL. On y constate que les mesures prises par la Direction ont garanti une croissance relative du nombre d'enseignants supérieure à celle du nombre des étudiants.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nombre d'étudiants	11'500	11'618	12'091	12'242	12'955	13'646
Etudiants (sans médecine)	9'942	9'983	10'343	10'638	11'324	11'994
Etudiants en médecine	1'558	1'635	1'748	1'604	1'631	1'652
Nombre d'EPT de professeurs	390.3	400.3	410.5	441.1	458.6	474.2
EPT professeurs (sans clinique)	278.1	286.9	286.4	301.9	316.2	330.9
EPT professeurs médecine clinique	112.2	113.4	124.1	139.2	142.4	143.3
Nombre d'EPT d'autres enseignants	398.5	427.8	454.7	456.4	443.1	439.7
EPT autres enseignants (sans clinique)	187.6	209.1	234.4	255.6	256.1	257.2
EPT autres enseignants médecine clinique	210.9	218.7	220.3	200.8	187.0	182.5
Nombre d'EPT d'assistants	853.1	902.8	923.6	980.8	1'030.2	1074.8

En regardant la croissance relative (année de référence 2008), on obtient le tableau et le graphique suivants :

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nombre d'étudiants	100%	101%	105%	106%	113%	119%
Etudiants (sans médecine)	100%	100%	104%	107%	114%	121%
Etudiants en médecine	100%	105%	112%	103%	105%	106%
Nombre d'EPT de professeurs	100%	103%	105%	113%	117%	121%
EPT professeurs (sans clinique)	100%	103%	103%	109%	114%	119%
EPT professeurs médecine clinique	100%	101%	111%	124%	127%	128%
Nombre d'EPT d'autres enseignants	100%	107%	114%	115%	111%	110%
EPT autres enseignants (sans clinique)	100%	111%	125%	136%	137%	137%
EPT autres enseignants médecine clinique	100%	104%	104%	95%	89%	87%
Nombre d'EPT d'assistants	100%	106%	108%	115%	121%	126%

Evolution des effectifs:



1.3.5 Valoriser les compétences pédagogiques et encourager l'innovation dans ce domaine

Définition : La Direction continuera de valoriser les compétences d'enseignement dans les recrutements et les évaluations périodiques. Plus globalement, elle entend faire des évaluations périodiques une occasion de développement des compétences professionnelles de chaque enseignante et de chaque enseignant en faisant évoluer les processus d'évaluation et en créant de nouveaux outils.

Au cours de son précédent mandat, la Direction a créé un Fonds d'innovation pédagogique (FIP) qui a rencontré beaucoup de succès et permis de très intéressantes réalisations. La Direction entend poursuivre cet effort et en augmenter l'impact, d'une part, en revisitant les modalités d'attribution de ce fonds (une part sera attribuée à des projets en relation avec des thématiques définies, afin d'atteindre une masse critique) et, d'autre part, en diffusant plus largement les expériences réalisées notamment à l'occasion d'une journée annuelle consacrée à l'innovation pédagogique.

Réalisations : A la fin de l'année 2012, la Direction a constitué un groupe de doyens pour travailler sur la procédure et les grilles d'évaluation des mandats stables, afin de renforcer la pertinence et l'impact de ces procédures qui interviennent tous les six ans pour les membres du corps enseignant. En 2013, une grille d'évaluation des dossiers a été élaborée dans le cadre d'un projet commun avec l'Université catholique de Louvain qui se préoccupe des mêmes questions. Cette grille doit non seulement aider à évaluer les dossiers dans toutes les dimensions du cahier des charges, mais elle doit également aider les doyens à préparer les entretiens avec les enseignants. Elle sera testée en 2014 à l'occasion des renouvellements de mandats prévus. Par

ailleurs, un groupe de travail «Valorisation de l'enseignement et de l'activité clinique» de la Faculté de biologie et de médecine a élaboré en 2013, au prix d'un important travail, un «Guide d'évaluation des activités cliniques et pédagogiques» qui sera discuté plus largement en 2014.

En 2013, le FIP a reçu 18 demandes de financement et 15 projets, provenant des sept facultés de l'UNIL, ont été soutenus. Par ailleurs, l'appel à projets 2013 (pour les projets qui seront financés en 2014) a introduit la thématique spécifique de «la pratique réflexive chez les étudiants», afin que les projets qui s'inscrivent dans cette thématique puissent constituer une sorte de masse critique, favorisant ainsi un changement des pratiques d'enseignement.

Enfin, une deuxième journée consacrée à l'innovation pédagogique a été organisée, en novembre 2013, en partenariat avec la HES-SO autour du thème de l'apprentissage collaboratif. Elle a permis de présenter pour la première fois 13 projets en relation avec l'apprentissage collaboratif, dont certains issus du FIP, au sein d'un «village de l'innovation» constitué des différents stands permettant aux enseignants de présenter leurs projets. Cette journée a été complétée par une conférence du Prof. Eric Mazur, de l'Université Harvard, spécialiste du «*peer instruction*» (enseignement par les pairs) sur l'évaluation des apprentissages et par un atelier sur l'enseignement par les pairs, également animé par le Prof. Mazur. Plus de 350 enseignants y ont participé.

1.3.6 Appliquer le cadre national de qualifications et réorganiser l'enseignement sur la base des «*learning outcomes*»

Définition : Après la déclaration de Bologne (1999), celle de Berlin (2003); après un travail centré sur les contenus de connaissance, un travail portant sur les compétences et les objectifs de formation. Dès 2012, toutes les facultés se seront engagées dans l'entreprise d'application du Cadre national de qualification (NQF) à tous les cursus de l'UNIL. L'explicitation des objectifs de formation de chaque cursus contribue à un effort global de clarification. Formuler clairement les attentes et les exigences des enseignants, c'est réduire le nombre de normes implicites et augmenter l'équité entre les étudiants. C'est également renforcer la cohérence des cursus en articulant les différentes facettes de l'enseignement autour d'objectifs communs et orientées vers l'apprentissage des étudiants.

Réalisations : Grâce aux évaluations systématiques de programmes d'enseignement ou de démarches volontaristes à l'échelle d'une faculté, de nombreux cursus sont maintenant décrits selon le NQF. A la fin de 2013, les objectifs de formation de 11 cursus sur 47 (23%) ont été rédigés. Des groupes de travail ont été constitués pour la rédaction des objectifs de 23 cursus supplémentaires. Le travail est un peu plus avancé pour les cursus de bachelors (cinq réalisés et six en cours sur 14) que pour les masters (six réalisés et 17 en cours sur 33).

Ce travail prend du temps, car la Direction de l'Université attend qu'il soit l'occasion d'une réflexion collective et en profondeur sur les cursus, et non

une simple reformulation des anciens programmes. L'effort sera poursuivi en 2014.

1.3.7 Développer les compétences transversales et les capacités de transfert des étudiants par un encouragement à confronter théorie et pratique (ePortfolios)

Définition : De nombreuses études montrent que les compétences transversales sont un atout déterminant pour l'insertion professionnelle des diplômées et des diplômés. Dans cet esprit, la Direction entend soutenir la montée en puissance du projet Magellan (mis en œuvre auprès d'un groupe pilote en 2010-2011) qui contribue à améliorer et à certifier les compétences informatiques et de recherche informationnelle des étudiants.

Un aspect central de la préparation à l'insertion professionnelle est le développement des capacités de transfert en offrant à chaque étudiante et à chaque étudiant la possibilité de faire des allers-retours entre théorie et pratique, d'établir des liens entre différents enseignements, entre différentes situations.

Il s'agit pour cela de développer la pratique réflexive des étudiants. C'est l'une des ambitions du projet de création de ePortfolios qui a connu une phase pilote en 2010-2011. Sur la base des expériences réalisées, la Direction encouragera l'extension de ces pratiques. De même, elle soutiendra les initiatives qui visent, lorsque c'est pertinent pour un cursus, à introduire des occasions de confrontation avec les pratiques professionnelles.

Réalisations : L'étude de faisabilité de ePortfolios conclue en 2012 par un rapport final a été prolongée par le développement de projets d'utilisation de cette approche dans des contextes divers, notamment dans différents enseignements de la Faculté des lettres. Par ailleurs, la thématique 2014 du FIP (projets déposés en 2013) porte précisément sur l'activité réflexive des étudiants. Ainsi, plusieurs projets retenus en 2013 vont permettre de renforcer le lien avec la pratique professionnelle dans différents enseignements. De plus, une évaluation du FIP réalisée en 2013 montre que 26 projets (47%) ont un objectif qui met l'accent sur le développement de compétences transversales et la mise en relation entre enseignement universitaire et monde professionnel.

Toujours dans l'intention de développer les compétences transversales et les capacités de transfert, plusieurs programmes de master ont été complétés par des stages, à la suite des processus d'évaluation de cursus. C'est par exemple le cas en psychologie et en sciences politiques.

Le projet Magellan, qui vise le développement de compétences transversales, est arrivé au terme de sa phase pilote en 2013 et a fait l'objet d'un bilan. Il s'en est dégagé des conclusions constructives, malgré les défis évidents que présente l'intégration d'une culture informationnelle au sein de la communauté universitaire. Il en ressort pour l'UNIL, comme pour la Bibliothèque cantonale universitaire (BCU), la nécessité de continuer à unir leurs efforts pour valoriser la culture informationnelle, l'une des compétences transversales qui participe à la réussite académique des étudiants.

Toutefois, l'approche «libre-service» choisie au départ, qui repose sur la motivation individuelle des étudiants pour ne pas charger les cursus n'a pas rencontré le succès escompté. Cela a amené à une réorientation du projet, qui gardera toutefois l'autodiagnostic disponible comme outil de sensibilisation à la culture informationnelle. Le volet «culture numérique» sera désormais valorisé à travers l'offre de formation du Centre informatique, particulièrement par l'intermédiaire de la formation e-learning Vodeclic qui a rencontré un franc succès. La composante «culture informationnelle» sera assurée par une plateforme de ressources (outils de formation en ligne et ateliers en présentiel) à disposition des étudiants comme des enseignants ainsi que des réponses ciblées aux besoins des facultés et des enseignants.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3

Les efforts entrepris depuis sept ans par la Direction de l'Université en faveur de la qualité de l'enseignement orientée vers les besoins des étudiants portent leurs fruits, que ce soit en matière d'innovation pédagogique, de mise en valeur des compétences transverses des étudiants ou d'encadrement de tous les cursus.

Pour l'avenir, les enjeux majeurs qui attendent l'UNIL sont la réponse à l'évolution démographique, en particulier à la pénurie de médecins, et les mesures pour améliorer la réussite des étudiants en première année de bachelor. La Direction de l'Université s'y consacrera d'ici à 2017.

Critères de réalisation	
Mise en œuvre d'un système de tutorat	Expérience pilote en SSP et mise en place d'une structure de coordination.
Montants alloués à l'amélioration de l'encadrement	cf. supra 1.3.4 tableau des montants réalloués en 2013 aux facultés.
Augmentation de la capacité de formation en médecine (nombre de places dans les années cliniques)	L'UNIL a décerné 147 masters en médecine en 2013, 160 en 2012, 132 en 2011 (cf. supra 1.3.3). 471, 235 et 180 étudiants dans les trois premières années du bachelor en septembre 2013 = approx. 180 masters de médecine en 2017 et 220 masters en 2018 (cf. supra 1.3.3).
Evolution du taux d'encadrement	Cf. tableaux supra 1.3.4
Introduction généralisée du cadre national de qualifications et mise en œuvre des «learning outcomes»	36% des cursus de bachelor de l'UNIL et 18% des cursus de master sont décrits dans la logique du NQF (Cf. supra 1.3.6).
Typologie des mesures mises en œuvre pour confronter théorie et pratique et nombre de cursus et d'étudiants concernés	Introduction du projet Magellan dans les cours de méthodologie de la Faculté des SSP. Développements de possibilités de stages au niveau master. Introduction de modalités d'enseignement en lien direct avec la réalité professionnelle (simulation /«serious games», entreprises virtuelles au sein de la Faculté de droit et de la Faculté des GSE).

2. Axe 2 : Recherche

2.1 Renforcer la culture de recherche

Introduction

L'UNIL a l'ambition de se profiler au plus haut niveau, à la fois sur les plans national et international. Elle doit donc affirmer de façon ubiquitaire qu'elle est un centre d'enseignement et de recherche de très haute qualité. Pour cela, les cursus et les programmes d'études doivent être émaillés d'exemples de recherche et enrichis de nouvelles découvertes. L'UNIL veut rappeler que non seulement les scientifiques aguerris, mais aussi les étudiants et les jeunes chercheuses et les chercheurs contribuent au progrès et à l'innovation. Il est donc important que les résultats des activités de recherche des doctorants et des étudiants sortent du cercle fermé des personnes directement impliquées. Les mesures proposées visent ainsi à stimuler l'extension de la culture de la recherche à tous les niveaux et à renforcer la valorisation des activités de recherche à l'intérieur de l'UNIL.

L'obtention de fonds de recherche suisses et européens fait partie intégrante de la mission de recherche. L'UNIL entend accompagner et coordonner au mieux le développement de grands projets et optimiser, par là, le potentiel de succès sur la scène tant nationale qu'internationale.

Enfin, la dimension internationale de l'UNIL est un atout essentiel à son développement. Les collaborations internationales y sont déjà nombreuses, mais des efforts seront entrepris pour les renforcer, en particulier pour la recherche.

Mesures

2.1.1. Etendre la culture de recherche à tous les niveaux

Définition : La sensibilisation à la recherche et à son enseignement est indispensable à la découverte de nouvelles connaissances. Pour y parvenir, l'UNIL veut conduire les actions suivantes :

- Rendre publics non seulement les résultats des chercheurs aguerris, mais aussi les initiatives et les résultats de recherche des étudiantes et des étudiants en master et en thèse.
- Impliquer à la fois les jeunes chercheurs et les chercheurs expérimentés dans un blog de «questions de recherche».
- Intégrer, toutes les fois que cela s'avère pertinent, le personnel administratif et technique dans l'élaboration des projets de recherche.
- Organiser des événements destinés à mettre en valeur la culture de la recherche.
- Généraliser les Commissions de la recherche dans les facultés.

Réalisations : Pour atteindre ces objectifs, la Direction a mis en place un faisceau de mesures dont la réalisation s'échelonne au cours du temps. L'élément clé est la prise de conscience par la communauté UNIL en général, et par les plus jeunes en particulier, de l'importance de la contribution des idées de chacune et de chacun. Cette démarche nécessite de sortir du schéma classique enseignant-enseigné, tout en préservant l'esprit critique.

Quatre mesures prises dans cette veine sont : a) l'organisation des «Doctoriales de l'UNIL»; b) la généralisation des Commissions de la recherche au sein des facultés; c) le renforcement du soutien aux financements tiers philanthropiques, en sus des fonds compétitifs, tels que le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) et les fonds européens; d) l'incitation à l'innovation.

- a) Les «Doctoriales» rassemblent chaque année entre 200 et 300 scientifiques, essentiellement des doctorantes et des doctorants, qui viennent entendre une présentation des meilleures thèses de l'année précédente et présenter leurs propres recherches sous forme de posters. L'exemple des «Doctoriales» a inspiré l'organisation de Journées de la recherche facultaires dans deux grandes facultés (lettres et SSP), où les jeunes scientifiques sont conviés à présenter et à discuter leurs travaux.
- b) Les Commissions facultaires de la recherche s'avèrent être des relais importants pour resserrer les liens entre les différents instituts et renforcer le soutien apporté par la Direction. Leur effort de communication et de coordination est essentiel lorsqu'il s'agit de décider du développement de projets d'intérêts institutionnels. Un exemple récent est l'évolution des «Humanités digitales», nouveau domaine des sciences humaines et sociales pour lequel il a fallu démontrer une convergence des intérêts entre divers domaines scientifiques, avant de décider de son développement.
- c) L'activité du «*grant office*» de la Direction, chargé de soutenir les chercheurs dans la levée de fonds tiers a développé remarquablement l'envie des jeunes scientifiques, dès le niveau master, de présenter des projets. En parallèle, trois grandes facultés (FBM, lettres et SSP) ont embauché des conseillers à la recherche pour renforcer également le soutien à la recherche de fonds tiers et à la rédaction de projets.
- d) L'activité du bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV – ou Partnership and Corporation of Technology Transfer (PACTT) – vise à inciter les chercheurs à l'innovation (*cf. infra 2.1.5 pour les activités du PACTT en 2013*).

2.1.2. Valoriser les chercheuses et les chercheurs par une large mise en commun des résultats de recherche

Définition : Il s'agit de mettre en valeur non seulement l'ensemble de la production scientifique, mais les chercheuses et les chercheurs

individuellement. Cette démarche passe par de multiples formes de valorisation dont certaines sont sûrement encore à inventer.

- Faciliter la rencontre entre scientifiques, afin de favoriser le développement de projets communs.
- Créer un «Bistrot de la recherche», réunissant des chercheuses et des chercheurs d'horizons divers, afin de partager leurs intérêts scientifiques et de déterminer des nouveaux objets d'investigation.
- Sensibiliser la société civile aux bénéfices des contributions de la recherche.

Réalisations : Valoriser les scientifiques nécessite de les rendre visibles aux niveaux national et international mais aussi au niveau local. C'est paradoxalement le niveau local qui est le plus problématique. Grâce au Service de communication de l'Université (UNICOM), qui diffuse rapidement les découvertes les plus saillantes et les portraits de leurs auteurs via le site internet de l'UNIL et les médias, la recherche de l'UNIL est de plus en plus visible, de manière toujours plus permanente, sur ces trois niveaux. Aux niveaux national et international, outre la diffusion par les publications et les éditeurs scientifiques, la publication se fait par la mise en ligne via le serveur académique lausannois (SERVAL) qui répertorie plus de 100'000 contributions publiques, augmentées chaque année de plus de 4'000 nouvelles contributions.

Sur le plan de la mise en réseau et de la médiatisation publique, les initiatives, telles que «Vivre ensemble dans l'incertain» dont le projet www.vaud2030.ch a abouti en 2013, le forum interdisciplinaire *World knowledge dialog*, organisé par l'UNIL avec les universités partenaires du Triangle Azur, la journée de dialogue du 15 avril avec le dalaï-lama ou le Forum de l'innovation France-Suisse au début du mois de juin ont contribué à transcender le schisme classique entre les domaines scientifiques spécialisés.

La Cellule de soutien à la recherche organise régulièrement, à destination des candidats professeurs boursiers du FNS et des oratrices et des orateurs des «Doctoriales» des répétitions pour l'exposé oral de leurs projets scientifiques. Ce sont des échanges informels et informatifs qui donnent l'occasion à des scientifiques d'horizons très divers de partager des questions communes et les mettent en contact avec les membres de l'équipe de soutien. Ces regroupements participent d'un changement de paradigme dans l'identité de la recherche et développent un engouement pour le partage des nouvelles idées aux niveaux individuel et institutionnel. Le décroisement qui en résulte a peut-être contribué au succès remarquable des candidats professeurs boursiers FNS de l'UNIL en 2013, dont six sur huit ont obtenu leurs subsides pour un poste de quatre ans et le projet de recherche qui va de pair.

2.1.3. Pour les jeunes chercheuses et les chercheurs avancés, soutenir l'obtention de fonds de recherche et la participation à des projets de recherche d'envergure sur les plans suisse et européen

Définition : La Direction veut mettre en place un «*grant office*», soit un bureau d'information et de conseil sur toutes les possibilités d'obtention de fonds tiers, en plus du FNS et d'*Euresearch*. Ce bureau sera également chargé de soutenir les jeunes chercheuses et les chercheurs dans la rédaction de demandes. En outre, des relais entre le «*grant office*» et les facultés seront établis.

Réalisations : La prestation assurée par la collaboratrice du «*grant office*», engagée en 2012, a généré un nombre croissant de consultations qui, elles-mêmes, soulèvent de nouveaux besoins. L'un d'entre eux est la nécessité d'un meilleur cadrage des mesures de soutien en fonction des domaines et des facultés qui a été à l'origine, entre autres, de la création de postes de conseillers à la recherche, propres à certaines facultés.

Pour répondre au besoin du développement de carrières, depuis les niveaux étudiants jusqu'aux postdoctorants, le «*grant office*» s'est associé au dicastère «Relève et diversité» et a réalisé un site web interactif (www.unil.ch/researcher) permettant aux étudiants et aux chercheurs de mieux s'orienter. Le succès de ce site est attesté en 2013 par plus de 55'000 visites, dont près de 40'000 utilisatrices et utilisateurs différents. Il est maintenant prévu de développer un soutien à l'entrepreneuriat, sous forme de consultation et de coaching pour les étudiants ainsi que pour les chercheuses et les chercheurs.

Le projet d'optimiser la capacité de la Fondation pour l'Université de Lausanne (anciennement Fondation du 450^e anniversaire de l'Université) de lever des fonds pour soutenir la recherche est en cours de réalisation.

Les mesures décrites ci-dessus sont évolutives et n'ont certainement pas encore déployé tous leurs effets. Mais leurs résultats sont déjà patents en termes de mise à disposition d'informations, d'interactions avec la communauté et de levée de fonds.

2.1.4. Affirmer le positionnement international de l'UNIL par une politique spécifique de partenariats

Définition : La Direction de l'UNIL veut créer des relations institutionnelles privilégiées avec des universités partenaires dans d'autres pays. Avoir des relations privilégiées n'est pas seulement synonyme de conventions et de partenariats régulant les échanges d'étudiants et de chercheurs, mais entretenir de vraies relations personnalisées au niveau de la gouvernance, de projets communs d'enseignement et de recherche et, surtout, valoriser à large échelle l'existence de ces relations. Il s'agit de constructions à moyen et à long termes dont le premier objectif est d'identifier une dizaine de partenaires potentiels.

Réalisations : L'activité très dynamique du Service des relations internationales (RI) contribue pour une grande part au développement de la visibilité internationale de l'UNIL et assure un service individualisé aux étudiants et aux enseignants en mobilité. Les RI sont aussi les ambassadeurs de l'UNIL dans plusieurs organes internationaux et font converger sur elle des propositions de nouvelles collaborations. Quelques exemples d'activités en 2013.

- Dans le cadre de partenariats privilégiés, l'UNIL a élargi le périmètre de deux de ses accords-cadres. Ainsi, avec l'Université de Montréal, elle a mis sur pied un Master en Traçologie et analyse de la criminalité. Avec l'Université libre de Bruxelles (ULB), elle a élargi les collaborations précédentes aux centres de soutien à l'enseignement des deux institutions ainsi qu'aux échanges de leur personnel administratif et technique.
- L'UNIL joue un rôle très actif au sein du Réseau des Universités de capitales de l'Europe (UNICA) : depuis 2013, elle dirige avec l'ULB le réseau UGAF (UNICA Green Academic Footprint – www.ugaf.eu). Elle prépare en outre la Conférence annuelle des étudiants UNICA qu'elle hébergera sur le campus de Dorigny en automne 2014.
- L'UNIL organise, pour la seconde année consécutive, une école d'été («*summer school*») en sciences sociales et politiques, en collaboration avec l'Arizona University.
- La reconduction des accords de collaboration de l'«*Indo-Swiss joint research program*» avec les ministres des Départements de l'intérieur suisse et indien. L'UNIL est «*leading house*» pour les sciences humaines et sociales dans ce projet.
- La préparation, par l'UNIL, d'un colloque indo-suisse sur les sciences sociales dans le cadre de l'accord avec l'«*Indian Council for Social Science Research*».
- La mise en route de l'accord de collaboration avec le «*National center of biological sciences*» de Bangalore (accueil de doctorants). Les premiers échanges ont eu lieu dès 2013.

L'UNIL a également été proactive dans la recherche de collaborations privilégiées. Elle a sollicité et soutenu financièrement des groupes de recherche impliqués dans des projets, tels que l'amélioration de la culture «*biologique*» du manioc, en Colombie et en Afrique. Elle a aussi incité des groupes de chercheurs à déposer des projets r4d (*Research for Development*) dans le cadre d'un appel commun du FNS et de la *Direction du développement et de la coopération (DDC)* en faveur des pays émergents : à ce jour, deux projets de l'UNIL ont été retenus pour cet appel. Dans le premier, intitulé «*Fostering Pluralistic Memories and Collective Resilience in Fragile Transitional Justice Processes*», elle joue le rôle de «*leading house*»; dans le second, nommé «*The Gender Dimensions of Social Conflicts, Armed Violence and Peacebuilding*», elle assume le rôle de participant.

L'objectif suivant en matière de positionnement international de l'UNIL repose sur une réflexion à propos des «*grands besoins de collaborations*

internationales au niveau mondial. Il s'agit de préparer les générations futures en fixant des enjeux d'enseignement et de recherche au niveau du village global. L'UNIL a répondu, en 2013, à une proposition de partenariat de la «Venice International University» (VIU) et du «Clinton Global University Network». Elle a entamé avec la première des discussions visant à la signature d'une convention en 2014.

2.1.5. Contribuer au transfert de savoirs et de technologies y compris en collaboration avec les autres hautes écoles vaudoises

Définition : Le bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV, PACTT, a élaboré sa stratégie et précisé ses missions, son fonctionnement et son éthique. Ses missions sont de deux ordres.

1. Valoriser les résultats de la recherche en protégeant la propriété intellectuelle et les inventions, de façon à rendre leur développement attractif pour les entreprises et les investisseurs.
2. Conseiller les chercheuses et les chercheurs en matière de contrats passés avec des tiers, et de contrôler l'adéquation de ces contrats.

Réalisations : Il avait été constaté, en 2012, que la masse de contrats à traiter par le PACTT occupait une part démesurée de son temps, et transformait une structure dite de développement en une structure de contrôle et d'enregistrement. Le PACTT a donc diminué celles de ses activités qui sont liées aux contrats à faible risque, tels que les accords de transfert de matériel, au profit de tâches de valorisation de développement. Outre l'établissement de brevets et de licences, le PACTT travaille dorénavant à développer un service d'accompagnement d'idées dans la perspective de création d'entreprises pour les étudiants aussi bien que pour les chercheurs. Il est ainsi membre de l'Association INNOVAUD, créée en février 2013 par le canton de Vaud et divers partenaires, dans le but d'aiguiller les entreprises porteuses de projets d'innovation vers les différentes possibilités de soutien qui s'offrent à elles. Il collabore également avec la Fondation pour l'innovation technologique (FIT). Il a en outre mis sur pied en 2013 un nouveau prix «InnoPACTT», permettant aux projets prometteurs de passer la phase toujours difficile de preuve de concept et de prolongement dans des start-up. Cette activité a permis d'attribuer, en 2013, trois bourses de la FIT à trois jeunes scientifiques de l'UNIL.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1

Le soutien à la recherche et à la culture à l'UNIL procède d'une fertilisation croisée dont les résultats sont extrêmement positifs. Les mesures expliquées ci-dessus ont contribué à développer une vision positive et plus entrepreneuriale de la recherche au sein de toutes les facultés, émaillée maintenant de «*success stories*» de jeunes scientifiques couronnés de succès dans les grands projets du FNS et dans le domaine de l'innovation.

Toutefois, les scientifiques de l'UNIL auront constamment besoin de nouvelles formes de soutien en fonction de l'évolution politico-économique de la recherche. Trois défis urgents doivent être relevés : (i) la soumission de projets au programme européen Horizon 2020, compte tenu de l'incertitude qui résulte de la votation du 9 février 2014; (ii) le besoin de développement d'un nouveau système d'information pour la gestion des financements tiers de la recherche et (iii) la sensibilisation des jeunes scientifiques à l'entrepreneuriat. Ces défis font l'objet de mesures spécifiques pour la période à venir.

Critères de réalisation																															
Fonds de recherche obtenus (en CHF), répartis par source et par facultés <u>N.B.</u> : Ne comprennent pas les fonds directement versés au CHUV	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Facultés</th> <th>FNS</th> <th>Fonds UE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Secteur commun</td> <td>220'800</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>FTSR</td> <td>578'288</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Droit + ESC</td> <td>379'106</td> <td>131'629</td> </tr> <tr> <td>Lettres</td> <td>4'295'111</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>SSP</td> <td>6'730'274</td> <td>60'963</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>3'840'097</td> <td>1'029'710</td> </tr> <tr> <td>FBM</td> <td>20'222'116</td> <td>7'137'866</td> </tr> <tr> <td>FGSE</td> <td>3'352'548</td> <td>374'415</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>39'618'340</td> <td>8'734'583</td> </tr> </tbody> </table>	Facultés	FNS	Fonds UE	Secteur commun	220'800	-	FTSR	578'288	-	Droit + ESC	379'106	131'629	Lettres	4'295'111	-	SSP	6'730'274	60'963	HEC	3'840'097	1'029'710	FBM	20'222'116	7'137'866	FGSE	3'352'548	374'415	Total	39'618'340	8'734'583
Facultés	FNS	Fonds UE																													
Secteur commun	220'800	-																													
FTSR	578'288	-																													
Droit + ESC	379'106	131'629																													
Lettres	4'295'111	-																													
SSP	6'730'274	60'963																													
HEC	3'840'097	1'029'710																													
FBM	20'222'116	7'137'866																													
FGSE	3'352'548	374'415																													
Total	39'618'340	8'734'583																													
Nombre d'actions visant une large diffusion interne des résultats des recherches	<p>«Doctoriales» de l'UNIL Journées recherche FBM, SSP et lettres DDay (Doctoral Day) + bulletin mensuel <i>Info FBM</i> de la FBM Diffusion sur site web Unil.ch et des facultés Diffusion par les médias de l'UNIL : <i>Uniscope</i> et <i>Allez Savoir</i></p>																														
Nombre d'accords d'échanges conclus, selon le type d'institution et de pays	<p><u>Accords internationaux hors ERASMUS</u> :</p> <p>Total (y compris accords en réseau) : 217 Dont nouveaux accords signés en 2013 : 19</p> <p><u>Accords ERASMUS</u> :</p> <p>Total 379 Dont nouveaux accords signés en 2013 : 24</p> <p><u>Total accords d'échanges</u> 596</p>																														
Nombre de séjours scientifiques de recherche («In» et «Out») de plus de trois mois	<p><u>«In» (étrangers en séjour à l'UNIL)</u></p> <p>Bourses Sciex 7 Professeurs invités 59 Chercheurs invités 29</p> <p><u>«Out» (membres de l'UNIL à l'étranger)</u></p> <p>Bourses RI 6 Bourses FNS (débutants + avancés) 66 Congés sabbatiques 26</p> <p><u>Total «In» et «Out»</u> 201</p>																														

Nombre de colloques et de manifestations scientifiques de plus de 50 personnes répertoriés par UNIBAT en 2013	Total événements scientifiques	78
	- de 50 à 200 personnes	42
	- de 200 à 1'000 personnes	36
	En outre, les facultés organisent de très nombreux colloques scientifiques internes non répertoriés	
Nombre de contrats et de brevets conclus en matière de transfert de technologies	Nombre de contrats traités	562
	Nouvelles demandes de brevets	8
	Nouvelles licences signées	6
Nombre de nouvelles publications scientifiques répertoriées dans SERVAL en 2012. La liste des travaux publiés en 2013 est encore incomplète au moment de la rédaction de ce rapport N.B. : L'inscription des travaux scientifiques dans SERVAL n'étant pas obligatoire, ces chiffres sous-estiment encore le nombre réel de publications de l'UNIL	<u>Publications parues en 2012</u>	
	Articles originaux et thèses	3'298
	Actes de conférences	612
	Parties de livres	374
	Livres	120
	Total	<u>4'404</u>
Nombre de doctorats décernés	2011 =	215
	2012 =	224
	2013 =	218

3. Axe 3 : Contribution à la société

3.1 Consolider la formation continue

Introduction

L'UNIL et l'EPFL se sont associées, en 2008, pour l'accomplissement de leur mission de formation continue. Cette association a pris la forme d'une fondation (la Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise – FCUE) qui a pour objectif principal d'augmenter l'importance et la consistance de la place universitaire lausannoise en matière d'offre de programmes de haut niveau scientifique et répondant aux attentes des milieux professionnels. La fondation établit des standards de qualité, harmonise les pratiques, propose des outils et des textes de référence communs. Son installation, en mai 2011, dans les nouveaux locaux du Quartier de l'innovation (site de l'EPFL) lui permet de recevoir de manière plus adéquate un public dont les rythmes et les formes d'apprentissage ne sont pas les mêmes que ceux de la formation initiale. Des locaux spécifiques ont également été aménagés à cet effet sur le site de l'UNIL avec le réaménagement du Quartier Dorigny : la mise à disposition, à la rentrée de 2013, de deux nouvelles salles adaptées à la formation continue à l'Anthropole permettra en effet de mieux répondre aux demandes, les locaux du Quartier de l'innovation s'avérant insuffisants à certaines périodes de l'année ou peu adaptés aux activités et aux publics concernés.

Mesures

3.1.1. Développer et diversifier les formations, en coordination avec les autres hautes écoles vaudoises

Définition : Des formations courtes, en particulier destinées aux entreprises, aux services publics et aux associations professionnelles, doivent être développées pour répondre à des besoins spécifiques auxquels les hautes écoles sont, mieux que toutes autres, en mesure de répondre. Les formations courtes, parce que «non certifiantes», ont été perçues jusqu'à présent négativement. Il importe de mieux définir et de valoriser cette offre. L'UNIL et l'EPFL pourraient se singulariser par l'offre de formations courtes permettant l'acquisition de compétences de pointe, clairement définies en termes d'objectifs, évaluées et vérifiées par des travaux ou des examens et donnant lieu à l'acquisition de crédits ECTS.

Réalisations : En 2013, la formation continue à l'UNIL offre 75 formations (pour 72 en 2012 et 65 en 2009), dont 22 sont organisées en partenariat avec d'autres hautes écoles (quatre avec la HES-SO) :

- 16 MAS (Master of Advanced Studies);
- 7 DAS (Diploma of Advanced Studies);
- 23 CAS (Certificate of Advanced Studies);

- 29 formations courtes, soit 24 séminaires ouverts et cinq formations élaborées sur mesure pour des entreprises ou des associations professionnelles.

La croissance est régulière chaque année et se marque avant tout au niveau des nouvelles formations courtes.

L'apparente stabilité numérique (*voir tableaux ci-dessous*) au niveau du nombre des formations certifiantes masque le fait que certaines formations s'arrêtent ou ne sont pas proposées chaque année, alors que d'autres sont proposées pour la première fois.

Dans les tableaux ci-après, seules les formations certifiantes (MAS, DAS, CAS) sont listées.

MAS offerts en 2013	Crédits ECTS
Administration et technologie du sport (inscriptions à l'EPFL)	60
Archivistique, bibliothéconomie et sciences de l'information (inscriptions à l'UNIBE)	60
Asset and Wealth Management – MBA	60
Conservation du patrimoine et muséologie des Beaux-Arts	60
Gestion des ressources humaines et des carrières (inscriptions à l'UNIGE)	60
EMBA – mentions Healthcare Management / Corporate Finance	60 *
International and European Economic and Commercial Law – LL.M.	60
International Taxation	60 **
Management of Technology (Mot) – EMBA (inscriptions à l'EPFL)	60
Pharmacie hospitalière (inscriptions à l'UNIGE)	180
Psychosociologie clinique « Identité, groupe et organisation »	60
Psychologie de l'enfant et de l'adolescent	60
Santé au travail (inscriptions à l'ETHZ)	60
Sciences et organisation de la santé (incluant 3 CAS)	60 **
Théories, pratiques et dispositifs de formation d'enseignants (inscriptions à l'UNIGE)	60
Urbanisme durable (incluant 3 CAS)	60 *

* Formations fortement remaniées ** Formations nouvelles

DAS offerts en 2013	Crédits ECTS
Gestion culturelle	30
Marketing Management (incluant 1 CAS)	30
Psychanalyse et psychothérapie clinique	38
Psychothérapie comportementale et cognitive	38
Recherche clinique (incluant 1 CAS)	30

Spécialisation en psychothérapie d'orientation systémique	33
Santé sexuelle : interventions par l'éducation et le conseil (incluant 1 CAS) (inscriptions à la Haute Ecole de travail social (HETS) de Genève)	35 *

* Formations fortement remaniées ** Formations nouvelles

CAS offerts en 2013	Crédits ECTS
Accompagnement thérapeutique	15
Colposcopie et pathologie cervico-vaginale et vulvaire (inscriptions à l'UNIGE)	10
Dramaturgie et performance du texte (avec la Haute Ecole de théâtre de Suisse romande (HETSR))	15
Economie de la santé	15
Ethique du travail social (avec la HETS Genève et Ecole d'études sociales et pédagogiques (ESSP) – Lausanne)	15
Jeu excessif, prévention, traitement et action communautaire	15
Management de la santé	15
Marketing Management	18
Médecine psychosomatique et psychosociale (inscriptions à l'UNIGE)	10
Méthodes d'intervention comportementale et cognitive	19
Méthodes d'intervention et de thérapie d'orientation systémique	25
Méthodologie de la recherche en psychiatrie et psychopathologie	21
Migrations et sociétés plurielles	15
Nutrition et activités sportives	15 **
Prévention et réhabilitation cardiovasculaire (inscriptions à l'UNIGE)	15
Psychanalyse et psychopathologie clinique	17
Psychiatrie forensique	25
Qualité des soins (inscriptions à l'UNIGE)	16
Recherche clinique – épidémiologie clinique et biostatistiques	15
Santé publique	15 **
Santé sexuelle : approches de prévention et de promotion (inscriptions à la Haute Ecole de travail social (HETS) Genève)	12 *
Statistics and the Evaluation of Forensic Evidence	15
Urbanisme durable : régimes d'urbanisation, régulation des ressources matérielles et gouvernance	15 *

* Formations fortement remaniées ** Formations nouvelles

Si l'on considère le nombre d'étudiants de formation continue inscrits, le volume d'activité en 2013 (par rapport à 2012) peut être détaillé de la manière suivante :

Année	Nombre d'éditions*	Nombre de participants	Nombre de jours de cours	Nombre de jours – participants**
2012	73	2'198	862	20'861
2013	87	2'430	922	20'546

* Ce nombre tient compte des volées successives d'un même programme lorsque celui-ci se déroule sur plus d'une année.

** Par formation, on a multiplié le nombre de participants par le nombre de jours d'enseignement. Le nombre qui figure ici est le total obtenu en additionnant tous ces produits.

Détails par formations suivies	Nombre d'éditions*		Nombre de participants		Nombre de jours de cours	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
MAS	12	14	263	243	376	412
DAS	9	10	114	118	100	114
CAS	19	24	411	515	264	264
Non certifiantes	26	32	1'105	1'214	91.5	118
Intra-entreprise / association	7	7	305	340	30.5	14

* Ce nombre tient compte des volées successives d'un même programme lorsque celui-ci se déroule sur plus d'une année.

La fondation tient sa propre comptabilité, séparée de celle de l'UNIL. Le chiffre d'affaires pour l'année 2013, en termes de finances d'inscriptions facturées pour des formations UNIL, a été de CHF 5'684'855.–.

La baisse du chiffre d'affaires en 2013 s'explique par un changement dans le mode de prélèvement de l'*overhead* institutionnel et de reconnaissance des revenus qui avait amené à un nombre artificiellement élevé en 2012 (CHF 8'209'647.–). Pour les formations à cheval sur plusieurs exercices, il s'agissait de passer d'un prélèvement unique de 20% en fin de formation, avec reconnaissance des revenus au moment du prélèvement, à un prélèvement en deux étapes (10% en début de formation et 10% en fin de formation) avec reconnaissance des revenus au moment de la facturation. L'exercice 2012 avait bénéficié de ce changement, en termes comptables, dans la mesure où avaient été pris en compte à la fois des revenus facturés avant 2012 et des montants facturés en 2012.

En 2013, cette situation a été normalisée, avec un prélèvement de 10% pour les formations commençant ou se terminant durant cet exercice et une reconnaissance des revenus au moment de la facturation. Afin d'estimer la progression de l'activité en termes financiers, il est dès lors plus judicieux de

comparer le résultat de 2013 (CHF 5'684'855.–) avec celui de 2011 (CHF 4'005'100.–). La progression en deux ans est de près de 42%.

3.1.2. Favoriser l'investissement des enseignants dans la formation continue

Définition : En continuité avec sa volonté de mieux valoriser les activités d'enseignement en général, la Direction de l'UNIL, en étroite collaboration avec les Décansats, prendra en compte, par exemple dans les cahiers des charges et les procédures d'évaluation, l'engagement des enseignantes et des enseignants dans la conception et l'animation de programmes de formation continue, cela pour autant que les formations soient en adéquation avec le profil de compétence de la faculté concernée.

Réalisations : (cf. Processus d'autoévaluation mentionné infra 3.1.3)

3.1.3. Assurer la qualité des programmes de formation continue en développant une pédagogie adaptée

Définition : La formation continue nécessite une pédagogie adaptée à un public de professionnels dont les attentes sont bien souvent très élevées et exigeantes. Les enseignantes et les enseignants doivent être prêts à appréhender ce public avec une attitude spécifique (différente de celle qu'ils adoptent dans la formation de base) en valorisant et en utilisant l'expérience professionnelle des participants. Des ateliers de formation pédagogique spécifiquement consacrés à la formation d'adultes seront proposés, afin de permettre aux enseignants de se perfectionner dans ce domaine. Cela devrait aller de pair avec le développement d'un contrôle Qualité des programmes de formation continue.

Réalisations : La fondation a entamé un processus d'autoévaluation dans le cadre du système Qualité de l'UNIL. Une procédure spécifique a été élaborée, en concertation avec l'EPFL, qui prévoit, au printemps de 2014, l'intervention d'un comité d'expertise externe, en plus de la rédaction d'un rapport d'autoévaluation. Les premières enquêtes ont été lancées.

Les principaux objectifs de l'évaluation sont les suivants :

- encourager la fondation à mener une réflexion autour de sa mission et de son positionnement;
- porter un regard autocritique sur son fonctionnement et ses activités en impliquant les parties prenantes;
- élaborer une stratégie de développement à moyen terme;
- s'assurer que les objectifs de la fondation sont en adéquation avec les plans stratégiques de l'UNIL et de l'EPFL.

Durant l'année 2013, une réflexion sur les moyens pédagogiques a été également menée au sein de la fondation à propos des MOOC (Massive Open Online Courses). L'UNIL et l'EPFL estiment en effet que ce format d'enseignement à distance est spécialement adapté au public visé par la

formation continue. Il a été jugé judicieux de combiner ces cours à des modules «en présence», évalués et crédités pour les personnes désireuses d'obtenir plus qu'une simple attestation de suivi. Trois cours dispensés par des professeurs de l'UNIL ont été programmés et sont d'ores et déjà ouverts à l'inscription sur la Plateforme Coursera, avec laquelle un contrat d'association a été signé par l'UNIL en 2013. Ce projet est parfaitement en cohérence avec le développement de formations courtes donnant lieu à des évaluations et à l'octroi de crédits ECTS.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1

La fondation a consacré l'année 2013 à la reprise de l'ensemble des MAS de formation approfondie qui étaient encore gérés dans les différentes facultés, à la préparation de l'accueil des formations de l'IDHEAP, à la mise en place de nouveaux processus, de nouveaux documents de référence (règlements types, conventions de programmes, etc.), d'un outil informatique de gestion des études spécifique. Tous ces éléments contribuent à la consolidation de la fondation comme outil commun à l'UNIL et à l'EPFL. La procédure d'autoévaluation, dont les résultats seront disponibles au printemps de 2014, va permettre de fixer de nouveaux objectifs à la fondation.

Critères de réalisation	
Nombre de formations continues offertes	16 MAS (2012 : 16), 7 DAS (2012 : 7), 23 CAS (2012 : 23), 29 formations courtes (2012 : 26) (dont cinq formations «sur mesure» intraentreprises ou intraassociations professionnelles).
Nombre de jours/personnes en formation continue	En 2013, les formations continues offertes par l'UNIL ont été suivies par un total de 2'430 participants. La progression par rapport à 2012 (2'198 participants) est due avant tout à de nouvelles formations courtes dont certaines ont attiré un grand nombre de participants. Par force, le nombre de jours/participants (20'546) a baissé par rapport à 2012 (20'861), la durée de formation moyenne étant passée de 9,4 jours à 8,4 jours à temps plein.
Evaluation de l'adéquation entre l'offre et la demande de formation continue	En termes d'adéquation entre qualité de l'offre et attentes des participants, une analyse de tous les questionnaires d'évaluation remplis en 2012 et 2013 a montré que les 1'432 répondants, couvrant 86 cours ou modules, ont exprimé des avis très majoritairement positifs pour chacun des dix critères évalués (note moyenne globale de 5.45 sur une échelle de 1 à 6). D'autres enquêtes sont en cours dans le cadre de la procédure d'autoévaluation.
Nombre d'enseignants dédiés à la formation continue	Exactement 100 enseignants de l'UNIL ont dispensé des cours dans des programmes de formation continue en 2013. En prenant en compte la participation à des comités directeurs et et/ou scientifiques comprenant de deux à quatre membres issus du corps professoral, on peut estimer que le nombre d'enseignants de l'UNIL impliqués s'élève à un peu plus de 200.

3.2 Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL

Introduction

La thématique de la durabilité faisait déjà partie des objectifs annoncés dans le cadre du précédent Plan stratégique. S'il s'agissait alors essentiellement d'une introduction du concept sur le campus, l'UNIL entend maintenant placer la durabilité au cœur de ses missions, soit également dans la recherche et l'enseignement.

Par le terme «durabilité», la Direction de l'Université désigne la nécessité, pour la société, de maintenir une certaine prospérité, tout en réduisant drastiquement les impacts sur la biosphère par une meilleure prise en compte des limites des richesses naturelles et du besoin de répartir plus équitablement les ressources. Si les sciences naturelles et les technologies joueront un rôle dans l'apport de solutions innovantes, il est évident qu'elles ne pourront pas, à elles seules, répondre à ce défi. Seront aussi nécessaires des innovations institutionnelles, économiques et sociales. Il est de la responsabilité des institutions de formation et de recherche d'analyser en profondeur les mécanismes conduisant aux déséquilibres actuels et de contribuer à l'émergence de ces innovations.

Désormais, il s'agit d'ancrer les efforts entrepris par l'UNIL en faveur de la durabilité tant d'un point de vue de mesures pratiques, comme la gestion des ressources naturelles sur le campus, que d'un point de vue académique en développant des offres de formation et des axes de recherche portant sur cette thématique.

La Direction de l'Université a confié au dicastère «Durabilité et campus» la charge d'élaborer un plan d'actions, nommé «Durabilité à l'UNIL», en s'appuyant sur une commission consultative (cf. infra 3.2.2) qui garantit un bon ancrage de cette politique dans la communauté universitaire.

Mesures

3.2.1. Stimuler l'enseignement et la recherche sur les thématiques de durabilité et affirmer l'UNIL comme un carrefour de réflexions sur la durabilité

Définition : La Direction de l'UNIL souhaite voir se développer un vivier de recherche sur les thématiques de la durabilité qui pourra, d'une part, nourrir des enseignements accessibles au plus grand nombre et, d'autre part, développer des cursus spécialisés dans ce domaine.

La construction d'un savoir sur cette thématique passe non seulement par le renforcement du pôle durabilité de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE), mais aussi par le soutien des initiatives des autres facultés qui s'intéressent aux mêmes enjeux par des approches disciplinaires différentes.

L'UNIL dispose de compétences reconnues dans le domaine de la durabilité et son campus est un lieu idéal pour accueillir des événements où scientifiques et grand public se rencontrent, afin de partager les résultats de la recherche.

Réalisations :

a) Enseignement

Le programme (sciences)² a lancé un nouveau module d'enseignement intitulé «Durabilité : enjeux scientifiques et sociaux». Ce module bénéficie d'un soutien financier du programme «Sustainable Development at Swiss Universities» de la CUS, à hauteur de CHF 100'000.– sur quatre ans, ce qui couvre 50% de ses coûts. Le cours a débuté au semestre d'automne 2013 et remporte un certain succès, puisqu'il a été suivi par 50 étudiants en bachelor des Facultés des lettres, des SSP et des HEC. Il se poursuivra au semestre de printemps 2014 par un séminaire animé par six enseignantes et enseignants.

Un groupe de travail de la Commission de durabilité a planché sur la création d'un Master interdisciplinaire en transition écologique, qui traitera principalement de la relation homme/environnement – biosphère et de ses incidences en termes d'institutions et de modes de vie. Ce nouveau cursus rattaché à la FGSE sollicitera des enseignants de presque toutes les facultés de l'UNIL. La Direction a donné son aval de principe, tout comme le Conseil de la FGSE. Un conseil scientifique a été mis en place, en vue d'une ouverture à la rentrée d'automne de 2015.

Des discussions menées avec le dicastère «Qualité et RH» et le Réseau interfacultaire de soutien enseignement et technologies (RISET) ont permis d'intégrer, dans la grille d'évaluation des projets du Fonds d'innovation pédagogique (FIP), un critère lié à la durabilité.

Le vice-recteur Frund a assuré la présidence du jury du concours «Durabilis», qui récompense chaque année, depuis 2007, des projets d'étudiantes et d'étudiants de l'UNIL et de l'EPFL présentant une approche qui intègre les dimensions de la durabilité. Sur quatre projets récompensés, le 12 novembre dans le bâtiment Geopolis, deux étaient présentés par des étudiants de l'UNIL :

- Réginald Destinobles, pour un mémoire de Master en géographie, intitulé *Bikeability, Environnement cycliste et pratique du vélo*;
- Emilie Crittin, pour un mémoire de Master en géosciences de l'environnement intitulé *La valorisation des eaux usées, pratiques et représentations relatives à l'eau, à l'eau usée et aux combustibles de cuisine dans une communauté rurale sahélienne sénégalaise*.

b) Carrefour de la durabilité

Dans le cadre des festivités marquant le dixième anniversaire de la Faculté des géosciences et de l'environnement, plusieurs événements, tels que la journée officielle, un cycle de conférences et un cours public, ont été organisés pour traiter de la durabilité ainsi que du changement climatique et de ses conséquences.

Dans le cadre de l'UNICA «Green Academic Footprint» (UGAF) qui prévoit des échanges entre responsables durabilité des universités du réseau, une collaboratrice de l'UNIL a passé une semaine à l'Université libre de Bruxelles et a ensuite reçu à Lausanne son homologue bruxelloise.

c) Recherche

La Direction a signé, le 16 décembre, un accord de partenariat avec la société Romande Energie (RE) dans l'optique de mettre sur pied un projet de «Laboratoire des modes de vie durables» appelé RECODE. Cette nouvelle plateforme aura pour mission de faire émerger, puis de conduire une dizaine de projets interdisciplinaires mêlant le savoir académique des chercheurs de l'UNIL, l'expertise technique de spécialistes de RE et le quotidien vécu de membres de la société civile (citoyens, collectivités, associations). L'opération est dotée d'une enveloppe d'un million de francs sur quatre ans (2014–2017) pris en charge à parts égales par l'UNIL et RE. Elle bénéficie en outre d'un soutien du programme «100 millions pour les énergies renouvelables» du Conseil d'Etat à hauteur de CHF 610'000.–. Une cheffe de projet entera en fonction au début de 2014.

Le dicastère «Durabilité et campus» a établi une liste de plus de 75 enseignants – chercheurs qui traitent des thématiques de la durabilité au sein de l'Institution et qui ont manifesté leur désir d'être informés régulièrement des activités menées dans le domaine. Cette liste a en particulier permis de relayer des appels à projets diffusés par différentes agences de financement de la recherche.

Parmi ces appels, citons le programme de la CUS «Sustainable Development at Swiss Universities» évoqué plus haut : un premier projet déposé par le Prof. Stéphane Nahrath de la Faculté des SSP sera financé sur trois ans à hauteur de CHF 200'000.–. «The Policy Laboratory for institutional Regimes for Sustainable Resource Development» propose d'appuyer, dans la préparation de leur projet de recherche et dans les deux premières années de leur thèse, des doctorants qui utiliseront l'approche dite des «régimes institutionnels des ressources», une méthode conceptuelle essentiellement développée à Lausanne qui se distancie de la conception «mainstream» du développement durable.

Quatre autres projets ont été présentés en fin d'année dans le cadre de ce même programme et attendent une réponse.

3.2.2. Renforcer la culture de la durabilité dans la communauté UNIL

Définition : Une Commission de la durabilité est créée pour soutenir la Direction dans la rédaction et la mise en œuvre du plan d'actions «Durabilité à l'UNIL». La commission est chargée de proposer des actions concrètes en vue de réaliser les trois objectifs du plan stratégique relatifs à la durabilité. Son programme est le suivant : au début de chaque année, elle propose à la Direction, pour validation, une série d'actions à mettre en œuvre. Durant l'année, la commission suit, en qualité de groupe consultatif, le déroulement

de chacune d'entre elles et, en fin d'année, dresse un bilan où sont identifiées les actions achevées, la poursuite des actions de plus longue haleine et les nouvelles actions à mettre en place.

Pour renforcer la culture de la durabilité au sein de la communauté universitaire, des connaissances de base sur ces thématiques devraient être accessibles à toutes et à tous, sous la forme de modules d'enseignement à option, de cycles de conférences, de balades sur le campus, d'ateliers ou de sites web rassemblant les bonnes pratiques ou encore d'espaces de discussion et de participation sur la vie dans le campus.

Des outils de suivi seront mis en place pour mesurer le degré de réalisation de ces objectifs.

Réalisations :

a) Commission de durabilité

La Commission de durabilité a été créée à l'entrée en fonction de la nouvelle Direction de l'Université, en septembre 2011. Présidée par le Prof. Dominique Bourg de la FGSE, elle réunit 21 personnes issues de toutes les facultés et de tous les corps.

Le 11 février, la commission a soumis à la Direction son plan d'action «Durabilité à l'UNIL». Ce document a constitué le fil rouge des activités du dicastère et de la commission en 2013. A la fin de l'année, la plupart de ses actions avaient été réalisées ou étaient en cours de réalisation. Comme prévu, un bilan du plan, avec une mise à jour, sera présenté à la Direction au début de l'année 2014.

Durant l'année 2013, la commission s'est réunie à cinq reprises et a notamment traité des objets suivants.

- Suivi de la réflexion sur les nouvelles offres de formation dans le domaine de la durabilité.
- Plan de mobilité de l'UNIL (cf. infra 3.2.3).
- Guide des événements responsables (cf. infra 3.2.3).
- Suivi du plan «Durabilité à l'UNIL».

b) Escales durables, 45 minutes sur terre (anciennement Midis Campus Plus)

Pour la quatrième année consécutive, le dicastère «Durabilité et campus» a organisé, pendant le semestre d'automne, une série de rencontres brèves et dynamiques appelées les «Escales durables». Proposées pendant la pause de midi, cinq miniconférences et balades sur le thème de l'eau ont permis aux membres de la communauté de découvrir les cours d'eau qui traversent le campus, de se familiariser avec la problématique des polluants chimiques dans le Léman ou de s'intéresser à la question de la gestion de l'eau.

c) Communication

L'essentiel de la communication autour de la durabilité s'est fait par l'intermédiaire du site web www.unil.ch/durable, lancé en début d'année. Il a été complété en automne par une page Facebook et des interventions régulières sur le réseau LinkedIn. En outre, *Uniscope* consacre désormais une rubrique à la durabilité à l'UNIL dans chacun de ses numéros.

d) Sensibilisation aux comportements sobres en carbone

S'inspirant d'un concept développé en Grande-Bretagne, le dicastère «Durabilité et campus» a organisé, dans le bâtiment Génopode, une expérience pilote sur les comportements sobres en carbone. Grâce à la collaboration de *La Revue Durable*, un outil de calcul de l'empreinte carbone a été mis à la disposition des collaborateurs hébergés dans le bâtiment. L'opération «Le climat entre nos mains au Génopode» a permis aux usagers du bâtiment de mieux comprendre leur impact personnel sur le climat et, plus largement, sur l'environnement. Sur une période de six mois (de mars à août 2013), il a été proposé à chaque collaborateur du bâtiment de calculer son bilan d'émission de gaz à effet de serre, de s'engager à réaliser au moins une action pour améliorer son bilan, à autoévaluer sa performance et à partager son expérience.

Le taux de participation au projet s'est situé à 26%, ce qui correspond à une valeur élevée par rapport à ce qu'on trouve dans la littérature pour ce genre d'opération. Le projet a été très apprécié par les participants qui souhaitent, en majorité, le voir se poursuivre. Ce projet pilote a permis d'identifier des domaines porteurs pour aller plus avant avec les collaborateurs de l'UNIL et de définir des pistes d'amélioration des outils en vue d'une campagne menée sur toute l'Institution, probablement dès 2014.

e) *Ranking* des universités vertes

L'UNIL participe au «*Green metric world universities ranking*» établi par l'Université d'Indonésie, depuis la création de ce classement. Il compare les efforts en faveur de la durabilité d'universités du monde entier et remporte chaque année un succès grandissant (95 institutions classées en 2010, 301 en 2013). Au 86^e rang mondial en 2013, l'UNIL se trouve toujours au premier rang suisse et au deuxième rang des universités francophones (derrière Sherbrooke, Canada).

3.2.3. Gérer de manière raisonnée les consommations de ressources naturelles et énergétiques de l'UNIL

Définition : Les principales ressources consommées par l'Université doivent être mesurées et réduites. De nombreuses mesures de gestion ayant déjà été prises avec succès depuis plus de 20 ans, il s'agit maintenant de diminuer certains flux à la source. Des objectifs de réduction et d'utilisation d'énergies renouvelables seront chiffrés et des politiques de consommation durable mises en place.

La Direction entend agir sur la mobilité (encouragement de l'utilisation des transports en commun et de la mobilité douce, restriction des places de parc, mobilité sur le campus, etc.), sur la restauration, sur les achats, sur ses énergies, sur les déchets, sur son parc immobilier et ses parcs et jardins.

Les activités de recherche ne devraient a priori pas être épargnées par les mesures de réduction : il s'agit de sensibiliser les chercheurs et les enseignants à l'impact de leur activité et les inciter à éviter le gaspillage.

Réalisations :

a) Monitoring

L'adjointe durabilité engagée en 2012 a mis en place des outils de mesure de l'impact de l'Université sur les ressources naturelles. En congé maternité au début de l'année 2013, elle n'a pas pu établir de diagnostic publiable. Cette activité est reportée à 2014.

b) Plan de mobilité

Un nouvel adjoint en charge de la politique de la mobilité est entré en fonction au mois de juillet. Il a mis sur pied une stratégie visant à amener les usagers du campus à repenser leur mobilité. L'intention est de les inciter à adapter leur mode de transport en fonction du trajet à effectuer. Les bénéfices attendus sont l'absorption par les parkings en place de l'augmentation du nombre des usagers, la réduction des nuisances dues au trafic automobile et la promotion de la mobilité douce.

Cette stratégie, validée par la Direction en décembre, s'articule autour de trois axes :

- Gestion innovante du stationnement et tarification au prorata de l'utilisation, dès septembre 2014.
- Développement et diffusion de l'offre de mobilité.
- Accompagnement au changement en faveur de la multimodalité.

Les principales réalisations en 2013 pour aller dans ce sens sont : le lancement d'une étude sur le stationnement, l'ouverture du site www.unil.ch/mobilite qui regroupe l'ensemble des offres liées à la mobilité, la négociation de rabais sur l'acquisition de vélos neufs pour les membres de la communauté, la création d'une plateforme internet de covoiturage et la participation à la Semaine de la mobilité.

L'adjoint participe en outre à la mise sur pied d'un plan de mobilité spécifique sur le site d'Epalinges et suit l'évolution de celui du CHUV, puisqu'il touche les membres de la FBM.

c) Alimentation

Le marché hebdomadaire, mis en place en 2011 sur proposition des associations d'étudiants, a été actif tout au long de l'année. Les membres de

l'UNIL peuvent ainsi acheter des produits locaux (pain, fruits et légumes, fromages) le mardi devant l'Extranef et le jeudi devant l'Amphipôle.

Une nouvelle épicerie, l'Epicentre, a ouvert ses portes en toute fin d'année à l'Anthropole. Elle propose des produits locaux et de saison, grâce à un partenariat étroit avec des producteurs bio de la région.

Le Restaurant Géopolis a mis en place un outil de suivi de ses impacts environnementaux, en collaboration avec le dicastère «Durabilité et campus». Les premiers résultats de cette action sont attendus en 2014. En parallèle, grâce à une collaboration entre l'Ecole hôtelière de Lausanne qui développe l'outil Beelong, les achats d'une semaine en mars et de deux semaines en septembre par Restaurants Universitaires ont été passés au crible pour évaluer leur empreinte énergétique. Les résultats seront présentés au début de 2014.

d) Guide des événements responsables

En collaboration avec la cellule «Evénement» et le service UNIBAT, un guide des événements durables à l'UNIL a été mis en chantier par la Commission de durabilité. Il devrait être publié dans le courant de 2014.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2

En 2013, grâce notamment au renforcement de l'équipe du dicastère «Durabilité et campus», de nombreux projets ont pu être lancés, conformément à ce qui était espéré un an auparavant.

Les perspectives pour les années à venir sont toujours très encourageantes : plusieurs événements en lien avec la durabilité devraient avoir lieu en 2014 et en 2015 sur le campus. Plusieurs collaborations sont en outre en train de voir le jour, notamment avec la Ville de Lausanne.

Critères de réalisation	
Nombre des enseignements et projets de recherche s'intégrant dans le plan d'actions «Durabilité à l'UNIL»	76 enseignants chercheurs identifiés; 1 module (Sciences) ² sur la durabilité, 1 projet de recherche, 1 laboratoire des modes de vie durable en cours de lancement.
Evolution des consommations des ressources naturelles et énergétiques sur le campus	Les tableaux de bord ont été mis en place, mais aucune donnée n'est à ce jour disponible.

3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche

Définition : L'Interface sciences-société est un formidable instrument de diffusion de la culture scientifique. Après s'être longtemps concentrée sur les sciences de la vie et sur les sciences de la nature, l'Interface sciences-société doit accorder plus de place aux savoirs produits par les sciences humaines et sociales, afin que ses activités couvrent l'ensemble de la production scientifique de l'Institution. L'Interface doit être attentive à organiser des activités de médiation sur le campus – auquel elle doit familiariser le public – en particulier les jeunes scolarisés –, mais aussi à être présente à l'extérieur de l'UNIL.

Mesures

3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique

Description : L'Interface sciences-société dispose d'un laboratoire public – L'Eprouvette – aménagé comme un vrai laboratoire de sciences de la vie, qui invite le visiteur à se glisser dans la peau d'un chercheur pour expérimenter certains grands principes des sciences expérimentales et discuter des enjeux de la recherche. Il offre des ateliers dans les domaines de la génétique, de la physiologie, du comportement tant animal qu'humain, des neurosciences, de l'environnement et de la police scientifique. Les ateliers en sciences humaines et sociales qui étaient, en 2010, intégrés au sein de L'Eprouvette font désormais l'objet d'une offre séparée et renforcée. Ces activités s'adressent aux élèves du secondaire I et II. L'Interface, par ailleurs, organise de nombreux cafés scientifiques, conférences-débats, colloques et animations de journées scientifiques ouvertes à un large public.

Réalisations : En 2013, L'Eprouvette a organisé un total de 505 ateliers sur le campus et sur le terrain et participé à de nombreux événements culturels, touchant un total de 6'055 participants dont 2'534 enfants, 2'458 adolescents (scolaires et centres de loisirs, anniversaires, passeports vacances, action Pâkomuzé, associations liées à l'enfance), 455 membres d'un collectif (associations, entreprises, ALUMNIL) et 610 tous publics (manifestations culturelles ou scientifiques).

En ce qui concerne la médiation dans le domaine des sciences humaines, 11 ateliers de cinéma se sont déroulés au cours de l'année 2013, auxquels ont participé 192 élèves, principalement des gymnasiens. Les ateliers ont eu lieu dans les locaux des établissements demandeurs. L'offre d'ateliers cinéma compte depuis septembre deux nouveaux ateliers : «Les mises en scène de la Grande Guerre» et «Madame Bovary et le projet d'adaptation au cinéma». Six ateliers ont été mis sur pied en histoire, en littérature comparée et en histoire de l'art. Une collaboration fructueuse a été mise sur pied avec la Faculté des lettres en vue de la création de trois nouveaux ateliers d'histoire médiévale, autour des figures de Jeanne d'Arc et de Christine de Pizan.

Parmi la trentaine d'événements organisés lors de l'année académique 2012-2013, les plus notables sont les suivants.

- L'Éprouvette a organisé, pour la seconde fois, des journées pour associations de patients en collaboration avec l'Association Swiss EDS.
- L'Éprouvette a collaboré avec la Ville de Lausanne pour les ateliers sur l'épuration de l'eau et la visite de la STEP (17 ateliers).
- En collaboration avec le Musée de la main, l'Éprouvette a conçu un atelier, dans le cadre de l'exposition «Sel». Cet atelier a été donné une cinquantaine de fois, au Musée de la main et à l'extérieur (Signal de Bougy et APEMS – lieux d'accueil pour enfants en milieu scolaire).
- L'Éprouvette a organisé une formation pour les professeurs de biologie du secondaire II dans le domaine de la biologie des plantes, en collaboration avec Swiss Plant Science Web national et des chercheurs de l'UNIL.
- L'Interface a organisé, sur le site de l'UNIL, le 22 mars 2013, les deuxièmes «Rencontres de l'eau», en collaboration avec la Maison de la Rivière. Cette manifestation est ouverte à un large public qui souhaite dialoguer sur les thématiques les plus récentes concernant l'eau et les sujets associés. 140 personnes ont pris part à ces rencontres.
- L'Interface a organisé avec le Groupe vaudois de philosophie et la Maison de Quartier Sous-Gare les premiers «Etats généraux de la philosophie en Suisse romande» du 20 au 22 septembre 2013. Ils ont attiré plus de 200 personnes de tous horizons.
- L'Interface a organisé avec l'Institut suisse jeunesse et médias les 18^{es} Journées d'AROLE sur le thème «Lire et rire : ou l'humour dans la littérature pour l'enfance et la jeunesse», les 15 et 16 novembre 2013. Elles ont réuni plus de 120 bibliothécaires, médiateurs culturels, auteurs de livres pour la jeunesse, chercheurs et éditeurs.

3.3.2. Contribuer à la création d'une plateforme de médiation scientifique conjointe aux hautes écoles vaudoises

Description : L'UNIL a l'intention de se doter d'un instrument de médiation scientifique situé en ville et permettant d'ajouter une composante muséographique à ses activités de médiation scientifique. Une piste envisagée serait une augmentation significative de sa participation au fonctionnement du Musée de la Fondation Verdant en reprenant, paritairement avec le CHUV, la responsabilité du personnel. L'impact sur l'image institutionnelle de l'UNIL en serait accru.

Réalisations : En 2012, une convention avait été signée entre l'UNIL, le CHUV et la Fondation Verdant pour intégrer plus clairement, dans le cadre du CHUV et de l'UNIL, les activités du musée. En 2013, le personnel du désromais Musée de la main UNIL-CHUV a été engagé par l'UNIL et rattaché à l'Interface; il est rémunéré à parts égales par l'UNIL et le CHUV. La Fondation Verdant est chargée, quant à elle, d'assurer le financement des expositions. A noter que l'Interface, dans le cadre de sa collaboration avec la Fondation Verdant, a mis en place un atelier à l'occasion de l'exposition «Sel» présentée au cours de l'année 2013.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3

La transition du Musée de la main-Fondation Verdan vers le Musée de la main UNIL-CHUV s'est opérée discrètement et efficacement. L'exposition «Anatomies. De Vésale au virtuel» en 2014 (et l'ouvrage qui sera publié à l'occasion) sera emblématique de cette collaboration intensifiée.

Des relations plus étroites seront également nouées avec les musées scientifiques du canton de Vaud. Un poste de coordinateur a été mis au concours et pourvu à la fin de l'année 2013, afin que soient mieux articulées les activités de recherche, d'enseignement et de médiation de la FBM avec celles des musées zoologique et botanique cantonaux. Les cahiers des charges des directeurs et des conservateurs pourront intégrer des tâches de recherche et d'enseignement et un titre académique pourrait leur être attribué sur la base de leur dossier scientifique. Une convention est en cours de rédaction avec ces institutions.

Sur le même principe, des relations sont en voie de formalisation, sous la forme d'une convention de collaboration, avec la Municipalité de Pully. Une convention comparable est envisagée avec la Ville de Lausanne.

Critères de réalisation	
Constitution de la plateforme conjointe	En attente de la réorganisation des musées de la place du Palais de Rumine et de la place Arlaud suite à la construction du Pôle Muséal
Nombre de manifestations organisées	515 ateliers 29 événements divers

4. Axe 4 : Politique institutionnelle

4.1 Instaurer une politique de la relève académique

Introduction

La relève académique – c'est-à-dire les doctorant-e-s, les premiers assistants-e-s, les maîtres-assistant-e-s et les professeur-e-s assistant-e-s – est l'un des éléments constitutifs les plus importants d'une université et, par conséquent, une préoccupation majeure des universités. Avec cet objectif, la Direction souhaite renforcer d'avantage les mesures déjà existantes en faveur des jeunes chercheurs et des chercheuses et mettre en œuvre une politique de la relève académique qui concerne la phase du doctorat autant que la phase qui suit le doctorat (phase postdoctorale). Un accent particulier sera porté sur la relève féminine.

La politique de la relève vise à améliorer les conditions de travail, les compétences des jeunes chercheurs et des chercheuses et l'attractivité d'une carrière académique. En même temps, elle vise à prendre en compte de manière plus ciblée le fait que l'ensemble des jeunes chercheurs et des chercheuses n'obtient pas de place stable au sein du corps professoral. Dans ce sens, il s'agit de permettre à ces personnes hautement qualifiées de valoriser leurs compétences en vue de carrières extra-universitaires.

Dans un premier temps, plusieurs démarches institutionnelles ont été entreprises. Premièrement, la Direction a créé une Commission consultative de la relève, constituée des représentants des Décanats, du corps intermédiaire tant inférieur que supérieur, des responsables des programmes doctoraux, du dicastère «Recherche», du Bureau de l'égalité des chances et du Service des ressources humaines. La commission joue un rôle crucial dans la définition de la politique de la relève et dans son ancrage au sein des facultés. Deuxièmement, la Direction a engagé une adjointe à la relève au bénéfice de plusieurs années d'expérience dans la formation doctorale et qui a notamment développé le programme transversal de développement des compétences génériques à la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO). Troisièmement, les liens entre les dicastères «Relève» et «Recherche» ont été renforcés, parce que les objectifs des deux entités sont souvent reliés. Dans ce sens, l'adjointe à la recherche travaille aujourd'hui étroitement avec le dicastère «Relève», notamment pour les mesures visant la phase postdoctorale.

Mesures

4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorant-es et aux doctorant-s

Définition : L'intégration des doctorants dans un programme doctoral augmente indiscutablement leurs chances de réussir leur doctorat et de s'insérer sur le marché du travail académique et non académique. L'UNIL

souhaite soutenir les programmes doctoraux existants et favoriser la mise en place de programmes dans les domaines où ils n'existent pas encore, dans la perspective de garantir, à terme, l'accès à un programme doctoral à tout doctorant de l'UNIL. Cette démarche utilise prioritairement des fonds de la Conférence universitaire suisse (CUS) (via le projet «Programmes doctoraux» de la Conférence des Recteurs des Universités suisses (CRUS) et se fait majoritairement dans le cadre de la CUSO. Cependant, certains programmes sont réalisés avec des partenaires externes au périmètre de la CUSO.

Réalisations : En 2013, cinq nouveaux programmes doctoraux ont été créés au sein de la CUSO. L'UNIL a également organisé, en septembre 2013, une journée de lancement d'un futur programme en sciences des religions qui devrait débiter en 2014, en partenariat avec les Universités de Fribourg et de Genève. Hors du périmètre de la CUSO, un programme doctoral en cinéma a commencé en partenariat avec l'Université de Zurich.

Ainsi, 94% des doctorants de l'UNIL, au lieu de 79% en 2012, bénéficiaient, en 2013, de la possibilité d'accéder à un ou à plusieurs programmes doctoraux dans un domaine scientifique correspondant au sujet de leur thèse (ci-dessous «taux d'accès»). Parmi eux, 87% ont saisi cette occasion (ci-dessous «taux d'inscriptions»).

On constate que le taux d'accès varie d'une faculté à l'autre. En HEC et en FBM, il est respectivement de 100% et de 98%, du fait que la participation est obligatoire, à l'exception des sciences infirmières. Dans les autres facultés, le taux est le suivant : FGSE : 72%, FTSR : 77%, Lettres : 87% (100% pour la Formation doctorale interdisciplinaire de l'UNIL), SSP : 95% et FDSC : 100%. En 2014, l'ouverture du programme doctoral en sciences des religions ainsi que deux programmes doctoraux CUSO en lettres va permettre d'augmenter encore le taux d'accès en FTSR et en Lettres.

Dans les facultés où la participation n'est pas obligatoire, on constate une forte variation du taux d'inscriptions : 37% en FDSC, 67% en FTSR, 74% en FGSE, 86% en Lettres et 95% en SSP. Un travail reste nécessaire pour inciter les doctorants de certaines facultés à profiter de l'offre qui leur est faite.

En plus de l'encadrement scientifique des doctorants, l'UNIL a développé des ateliers sur des aspects plus transversaux, comme la gestion du temps et la préparation à la soutenance de thèse. Depuis septembre 2012, des formations spécifiques sont ainsi proposées aux doctorants sur la préparation au colloque et à la soutenance de thèse. En 2013, lors des Doctoriales, un atelier a également été proposé aux nouveaux doctorants et aux nouvelles doctorantes intitulé «Comment bien démarrer sa thèse».

De plus, l'UNIL offre depuis 2013 des ateliers d'une demi-journée, afin de sensibiliser les directeurs et les directrices de thèse ainsi que les doctorants aux rôles de chacun et de chacune dans l'encadrement doctoral sur ce thème. 39 professeurs et 18 doctorants ont déjà participé à l'un de ces ateliers.

La Commission de la relève académique a élaboré une Charte du doctorat UNIL, rédigée en français et en anglais. La charte met en avant les rôles

actifs et les responsabilités partagées des doctorants et de leurs directeurs ou de leurs directrices dans l'encadrement doctoral, afin de créer un climat de travail propice au bon déroulement de la thèse. Elle a été approuvée par la Direction, puis diffusée à tous les doctorants et les enseignants. Aujourd'hui, la charte sert de point de référence dans toutes les facultés pour toute activité de supervision.

4.1.2 Mettre en œuvre des mesures spécifiques destinées aux personnes de niveau postdoctoral

Définition : Sur le marché de l'emploi académique compétitif, les défis rencontrés par les personnes de niveau postdoctoral sont nombreux. Cette étape de leur carrière est caractérisée, entre autres, par la nécessité de se constituer un profil de recherche propre, d'élargir leurs réseaux (sur les plans national et, surtout, international), d'acquérir des fonds de tiers et de publier des ouvrages de qualité et des articles scientifiques dans les meilleures revues de leur domaine. En même temps, cette phase de leur carrière est caractérisée par une certaine précarité de l'emploi et, au moins pour une partie des personnes, par des nouveaux défis résultant de leur situation familiale (par exemple, lors de la fondation d'une famille).

L'autonomie scientifique de ces personnes dépend du niveau des postes occupés et il est essentiel que les Décanats des facultés la favorisent en mettant à leur disposition des conditions matérielles favorables. Cela concerne aussi bien leur cahier des charges d'enseignement, qui doit être relativement léger et correspondre à leurs compétences et à leurs besoins de développement, que la mise à disposition de ressources financières et de garantie d'accès à l'équipement scientifique nécessaires à la réussite de leurs recherches.

La Direction de l'UNIL souhaite soutenir les personnes de niveau postdoctoral sur plusieurs niveaux. L'encouragement à l'obtention de fonds de recherche constitue une des pierres angulaires de la nouvelle politique de la relève académique voulue par la Direction, parce qu'elle apporte une contribution importante à la constitution d'un profil de recherche. En conséquence, la Direction veut aider les maîtres assistants et les professeur-es assistant-es à déposer des demandes de subsides de recherche, entre autres auprès du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS).

Réalisations : La mesure de soutien consiste en une décharge d'enseignement de deux heures hebdomadaires sur un semestre. Elle permet aux bénéficiaires de se décharger partiellement de leurs tâches d'enseignement pour se consacrer à la préparation de demandes de subsides de recherche. Cette mesure, qui prévoit deux volets par année académique, avait été lancée en été 2012. Alors que quatre demandes avaient été déposées dont trois ont été accordées, aucune demande n'a été déposée pour le volet suivant, au début de l'année 2013. Des discussions avec les bénéficiaires potentiels ont montré que la mesure était très appréciée et bienvenue, mais que les conditions pour déposer une demande étaient encore trop contraignantes (par exemple, en ce qui concerne le minimum d'heures d'enseignement) pour que la mesure touche une grande partie des

professeurs assistants et des maîtres assistants. A la suite de ces discussions, les conditions ont été modifiées et allégées. Un plus grand nombre de demandes sont attendues pour les volets à venir.

Les défis au niveau postdoctoral sont divers, comme évoqué ci-dessus. Afin de mieux comprendre et de saisir les besoins spécifiques, une enquête auprès de l'ensemble de jeunes chercheurs et des jeunes chercheuses de niveau postdoctoral, développée au sein de la Commission de la relève, a été lancée, en mars 2013. Avec un taux de réponse de 57% (231 répondants) et un échantillon représentatif de la population aussi bien au niveau des facultés que des postes occupés, l'enquête amène des données de qualité. Les résultats seront présentés à l'Université de Lausanne en mars 2014 et seront discutés de manière ciblée avec des groupes de jeunes chercheurs et de jeunes chercheuses de niveau postdoctoral. Ces discussions permettront à la Commission de la relève et à la Direction de développer un soutien adapté à cette population.

4.1.3 Soutenir la relève féminine

Définition : La Direction veille à une représentation équilibrée des sexes à tous les niveaux des postes académiques. Avec le soutien du Programme fédéral «Egalité des chances», elle a mis en place une politique pour l'égalité, commencée avec la création du Bureau de l'égalité en 2001. Depuis, de nombreux projets ont été développés, visant surtout le soutien à la relève académique féminine et les personnes ayant des charges familiales.

Il s'agit maintenant de consolider et de faire évoluer ces projets dans le cadre de nos politiques institutionnelles, mais aussi d'innover là où nous pensons avoir des lacunes à combler. Pour la période 2013–2016, la Direction a défini les objectifs suivants.

- Nommer au minimum 40% de femmes aux postes professoraux à l'horizon 2016.
- Développer une politique de soutien à la relève académique et aux personnes ayant des charges familiales ou qui sont en situation de couple à double carrière.
- Pérenniser les programmes mis en place par le Bureau de l'égalité qui ont fait leurs preuves, comme par exemple le «*mentoring*».
- Garantir l'égalité entre femmes et hommes au sein du personnel, à tous les niveaux.

Réalisations : Pour répondre à ces objectifs, la Direction a défini, en septembre 2012, un «Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2013-2016». Ce plan énumère 27 mesures à mettre en œuvre selon six axes thématiques : l'ancrage institutionnel de l'égalité des chances; l'augmentation de la proportion de femmes au sein du corps professoral et dans les instances de décision; la promotion de la relève académique; l'amélioration des conditions pour les personnes ayant des obligations familiales; la réussite des études et la suppression de la ségrégation

horizontale dans le choix des filières et, finalement, l'égalité dans la gestion et le développement du personnel.

L'élaboration de ce plan a permis à l'UNIL de recevoir des fonds fédéraux dans le cadre du programme fédéral CUS P4 «Egalité des chances entre femmes et hommes dans les universités – Etudes genre 2013-2016». Pour les quatre ans, un montant d'environ CHF 1 million a été alloué par la Confédération pour l'égalité des chances à l'UNIL et complète les efforts de la Direction.

La mesure emblématique du plan d'action est le projet «Vision 50/50» qui a pour objectif l'ancrage de la politique de l'égalité dans les facultés. Ces dernières ont été invitées à définir leurs propres objectifs et mesures, de manière réaliste mais ambitieuse, en fonction de leur situation spécifique. Ce processus a démarré en été 2012 par la création de groupes de travail facultaires. Chaque faculté a ainsi élaboré son plan d'action qui a été ensuite validé par le Décanat, le Conseil de faculté ainsi que par la Direction au printemps-été 2013. La majorité des facultés a publié son plan d'action sur son site web et constitué une Commission d'égalité qui veille à la mise en œuvre des mesures et suit le progrès de la faculté en termes d'égalité des chances. Le montant alloué par la Confédération (*cf. ci-dessus*) permettait également une aide financière aux facultés dans la réalisation des mesures proposées. La majorité des mesures envisagées découlent de la compétence des facultés (par exemple, organisation de workshops de sensibilisation ou exigence d'un nombre minimal de femmes dans les commissions facultaires), mais certaines sont de la compétence de la Direction (comme l'aménagement de certains locaux dans les bâtiments avec des tables à langer).

En ce qui concerne l'axe «Amélioration des conditions pour les personnes ayant des obligations familiales», deux mesures phares ont été réalisées. La première est l'élaboration et l'adoption d'une nouvelle directive sur les congés parentaux et leurs impacts sur les contrats et les périodes d'évaluation (par exemple, pour les professeures assistantes et les professeurs assistants en prétitularisation conditionnelle. Cette directive permet une meilleure application des différents congés parentaux prévus par la loi et une meilleure articulation entre activité professionnelle et vie familiale, notamment pour les parents appartenant à la relève académique. Enfin, la Direction a œuvré en partenariat avec l'EPFL pour l'élargissement de la capacité d'accueil de la petite enfance sur le campus, avec la construction d'une nouvelle garderie qui met à disposition de la communauté 44 places supplémentaires. La garderie a ouvert ses portes en octobre 2013 et sera formellement inaugurée en mai 2014.

4.1.4 Améliorer les procédures d'évaluation des professeur-e-s assistant-e-s en prétitularisation conditionnelle

Définition : Le poste de professeure assistante et de professeur assistant en prétitularisation conditionnelle (PAST PTC) offre la possibilité à son titulaire d'accéder à un poste professoral stable à la suite d'une évaluation positive. Il s'agit donc d'un poste de relève très important. La procédure de titularisation a été introduite par la loi sur l'Université de Lausanne (LUL) et définie par la

Direction dans sa directive 1.4 «Prétitularisation conditionnelle («Tenure track») : procédure d'évaluation».

Aujourd'hui, la Direction de l'UNIL dispose d'expériences pratiques suffisantes qui lui permettent d'analyser et de modifier la procédure judicieusement et de formuler des recommandations supplémentaires. Par exemple, un accompagnement des PTC avant leur phase d'évaluation n'a pas été prévu initialement. La pratique a montré que nombre d'entre eux ne reçoivent pas de «*feedback*» formel sur leur niveau de performance et leur adéquation aux exigences pendant trois ou quatre ans. Le manque de «*feedback*» s'est avéré problématique dans plusieurs cas.

Réalisations : En 2012, la Direction avait mené plusieurs discussions avec la Commission de la relève, les Décanats et les personnes nommées PAST PTC, afin de modifier la directive 1.4, dans le sens évoqué ci-dessus. Ces modifications ont ensuite été formellement approuvées par la Direction et sont en vigueur dès janvier 2013. Depuis lors, le principal rôle de la Direction a été de continuer à communiquer sur les changements à l'interne et de veiller à ce que les nouvelles règles soient respectées. A ce propos, la vice-rectrice en charge de la relève académique a été invitée à quelques séances d'information dans les facultés, destinées aux personnes nommées PAST PTC. En outre, la Direction est représentée dans chaque Commission de titularisation, ce qui permet de veiller à ce que la directive soit appliquée correctement. Vu que les changements de la directive ont été élaborés en étroite collaboration avec la Commission de la relève et les Décanats, ils semblent généralement bien acceptés et respectés.

4.1.5 Garantir un taux d'activité suffisant pour les postes de relève

Définition : Les candidates et les candidats à des postes de relève sont souvent beaucoup plus nombreux que les postes disponibles. Il y a dès lors une tendance à fractionner les postes vacants pour satisfaire davantage de candidats. Cette manière de faire est risquée, parce qu'elle n'offre pas suffisamment de temps au titulaire du poste pour qu'il puisse développer les activités qui lui permettent d'étoffer son dossier scientifique et de satisfaire aux exigences d'une procédure de titularisation ou d'une postulation à un poste de niveau supérieur.

Réalisations : La Direction de l'UNIL n'autorise pas la mise au concours de postes de relève à des taux d'activité trop faible. Les postes de doctorantes et de doctorants, de premiers assistants et de premières assistantes, de maîtres assistants et assistantes et de professeurs assistants et de professeures assistantes sont en principe mis au concours à 100%.

4.1.6 Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires

Définition : L'évolution d'une carrière académique passe par de nombreuses étapes de sélection. Il est dès lors évident qu'une partie des personnes titulaires d'un poste de relève ne peut pas – et/ou parfois ne veut pas –

rester dans le monde académique. Pourtant, elles ont acquis de très nombreuses compétences durant la période passée à l'université. La Direction de l'UNIL souhaite les soutenir en organisant des ateliers destinés à leur faire prendre conscience de leurs compétences et leur apprendre à les valoriser. Ces mesures doivent les aider à trouver une situation professionnelle extra-universitaire qui corresponde à leurs attentes.

Réalisations : Afin d'atteindre ce but, l'offre du programme transversal de développement des compétences génériques au sein de la CUSO a été élargie et affinée. Le module «projet professionnel» a proposé en 2013, une dizaine d'ateliers, afin de préparer «l'après-thèse». Il s'agit de prendre conscience de l'ensemble des compétences acquises lors de parcours et de découvrir des moyens de les valoriser dans un CV, un portfolio ou une lettre de motivation. En outre, l'importance de la planification de carrière et l'offre du programme CUSO ainsi que du Centre de soutien à l'enseignement (CSE) pour développer les compétences transversales sont soulignées lors de diverses rencontres avec les doctorants (par exemple, lors de la séance d'accueil des nouveaux assistants et des nouvelles assistantes). Des ateliers en anglais et en français ont également été proposés à l'UNIL lors des Doctoriales, en décembre 2013 sur ces thématiques. Ils ont rencontré un très grand succès, avec 49 personnes inscrites aux deux ateliers proposés. En outre, la Direction encourage les facultés dans l'organisation d'événements permettant de rencontrer les représentants de la pratique, notamment des organisations non universitaires. Elle incite les programmes doctoraux à intégrer dans leurs buts l'acquisition de compétences transversales qui peuvent être valorisées aussi bien dans le monde académique qu'en dehors de celui-ci.

En ce qui concerne les personnes de niveau postdoctoral, l'offre n'a pas encore été définie. Un premier atelier sur la valorisation des compétences en dehors du marché académique, qui s'adresse spécifiquement aux personnes de niveau postdoctoral, est planifié pour l'année 2014. En outre, la discussion des résultats de l'enquête 2013, mentionnée ci-dessus (cf. 4.1.3), permettra de créer d'autres mesures qui répondent à leurs besoins.

4.1.7 Mettre à disposition l'information pertinente pour la relève académique

Définition : Jusqu'à présent, les informations sur les différentes mesures destinées à la relève académique étaient diffusées par différents canaux. Le besoin d'offrir toute l'information pertinente de façon bien structurée et facilement accessible a été identifié.

Réalisation : Un site web «Recherche et carrière» (www.unil.ch/researcher) a été créé en 2012. Elaboré conjointement par les dicastères «Relève» et «Recherche», il met à disposition toutes les informations utiles aux chercheurs et aux chercheuses concernant la carrière et les subsides. Des sections spécifiques sont destinées aux doctorants ainsi qu'aux maîtres assistants et aux postdoctorants. En 2013, ce site web a été régulièrement mis à jour; il est fréquemment consulté aussi bien par les chercheurs et les chercheuses de l'UNIL que par des externes.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1

L'instauration d'une politique de la relève académique à l'UNIL est bien avancée, notamment en ce qui concerne la phase du doctorat. Un bon nombre d'objectifs ont été atteints avec la création de nouveaux programmes doctoraux, l'élaboration d'une offre d'ateliers UNIL ainsi que la création d'une charte du doctorat. En ce qui concerne la phase postdoctorale, l'enquête menée en 2013 a permis de dresser un portrait de cette population et de mieux en cerner les besoins. Des réponses sont en cours d'élaboration et devront permettre la mise en place de mesures supplémentaires adaptées d'ici à 2016. Quant au soutien à la relève féminine, l'élaboration des plans facultaires « vision 50/50 » a permis d'établir une excellente base de travail ainsi qu'un climat favorable à une évolution positive dans l'ensemble des facultés, pour l'ensemble des membres de la communauté UNIL.

Critères de réalisation	
Pourcentage des doctorants ayant accès à un programme doctoral	94% des doctorants de l'UNIL.
Pourcentage de doctorants inscrits formellement dans un programme doctoral	87% (de ceux qui ont accès à un programme).
Pourcentage de femmes nommées à des postes professoraux	28,3% de femmes (15 sur 53 nominations, y compris les promotions et les titularisations).
Révision des procédures de titularisation des professeurs assistants	Réalisée.
Mesures d'accompagnement des doctorants afin de renforcer leurs compétences transversales	L'offre du programme transversal CUSO a été élargie et affinée. Sensibilisation systématique à la thématique (par exemple, via la Charte du doctorat). Nouveaux ateliers lors des Doctoriales.
Création d'une «Commission de la relève»	Réalisée.

4.2 Développement du campus

Introduction

Cet objectif vise le développement des infrastructures sur le campus de Dornoy et, plus largement, sur l'ensemble du périmètre d'activité de l'UNIL, y compris le site du Bugnon.

En phase avec l'évolution de la gestion des constructions universitaires, cet objectif attribue à l'UNIL un rôle plus important, d'une part, dans la mise en œuvre du développement de son parc immobilier et, d'autre part, dans la planification à moyen et à long termes de ses besoins pour ce qui est des infrastructures.

Il s'agit d'être en mesure d'anticiper l'évolution à la hausse de la demande en formation supérieure ainsi que les développements en matière de recherche et d'innovation, cela en étroite collaboration avec l'Etat de Vaud.

Par ailleurs, en développant sur le campus des activités sociales et culturelles, la Direction de l'UNIL entend renforcer le sentiment d'appartenance des membres de la communauté universitaire ainsi que le rayonnement de l'UNIL dans le canton.

Mesures

4.2.1 Planifier les développements et la rénovation des infrastructures du campus de Dorigny

Définition : La population du canton de Vaud va s'accroître de 100'000 personnes d'ici à 2020, ce qui laisse présager que la barre des 15'000 étudiants à l'UNIL sera atteinte dans un avenir proche; les constructions sur le campus ne s'arrêteront donc pas avec la mise en exploitation du bâtiment Géopolis et l'agrandissement de l'Amphipôle. La Bibliothèque cantonale universitaire (BCU) a déjà fait état de la nécessité d'agrandir le bâtiment Unithèque, essentiellement pour répondre aux besoins des étudiants de l'UNIL. Il faudra également revoir les dimensions des espaces dévolus à la restauration et aux services centraux dans ce bâtiment.

Les constructions les plus anciennes devront, dans les années à venir, être rénovées. La voirie et certaines infrastructures devront être améliorées et mises aux normes les plus récentes, en particulier en termes énergétiques.

Au vu des ambitions de l'Université et des attentes du canton à son égard, il est évident que, pour développer ses activités, elle aura besoin de nouveaux bâtiments. En premier lieu, il faudra absorber la croissance de la Faculté des HEC et de celle de droit et sciences criminelles. D'autres besoins se font déjà sentir, comme le manque de grandes salles de cours ou de surfaces supplémentaires pour les laboratoires de biologie.

L'UNIL désire établir, à l'intention des autorités cantonales, une véritable planification immobilière générale du campus, afin de mieux répondre aux défis qui attendent la cité universitaire lausannoise.

Réalisations : Le nouveau groupe chargé de la planification et des projets au sein du service UNIBAT (bâtiment et travaux), créé au début de l'année 2013, a été renforcé par une architecte supplémentaire et un ingénieur.

L'intense activité de planification en vue de la construction du bâtiment Neupolis, puis l'abandon de ce projet par l'EPFL (*cf. infra 4.3.3*), a consommé beaucoup de ressources du service UNIBAT. Néanmoins, en plus des projets en cours, il a élaboré un document de planification intitulé «Lignes directrices pour l'aménagement du site de l'UNIL à Dorigny» qui sera validé par la Direction de l'UNIL, au début de 2014. Ce document servira de base à la rédaction d'un «Schéma directeur des constructions de l'UNIL», à établir d'ici à la fin de 2015 en collaboration avec la Direction générale de

l'enseignement supérieur (DGES) et le Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) du canton.

En outre, le COPIL des constructions universitaires – qui réunit la Direction de l'UNIL, la DGES et le SIPaL, a commencé de siéger régulièrement. Il a notamment établi une liste des objets immobiliers à construire d'ici à 2023.

4.2.2 Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle

Définition : Le bâtiment Amphipôle a été mis en service en 1970 pour accueillir l'essentiel des enseignements en sciences. Même si sa conception est remarquablement moderne, une grande partie des surfaces qu'il offre ne correspond plus aux besoins actuels. En particulier, les deux ailes du bâtiment ont été conçues pour accueillir des salles de travaux pratiques et doivent, aujourd'hui, être repensées et agrandies, afin de répondre aux besoins accrus des futurs utilisateurs, principalement l'Ecole des sciences criminelles et la Faculté de biologie et de médecine.

En outre, l'enveloppe du bâtiment doit être mise en adéquation avec les normes énergétiques actuelles.

Réalisations : Les aléas du projet Neuropolis (*cf. infra 4.3.3*) ont retardé l'avancement du projet Amphipôle. L'abandon du projet Neuropolis et l'évolution des besoins en matière d'enseignement et de recherche rendent une mise à jour du programme nécessaire. Grâce au nouveau crédit octroyé par le Conseil d'Etat, le CoPil des constructions universitaires a pu mettre sur pied une commission de projet chargée de compléter les études en vue de la transformation du bâtiment. Dans le courant de l'année 2014, la commission de projet et ses mandataires établiront une macro-programmation et étudieront différents scénarios d'intervention. Un concours d'architecture devrait être lancé en fin d'année de sorte que les premiers travaux puissent commencer à la fin de 2015.

4.2.3 Accompagner la construction d'un bâtiment de la recherche en oncologie sur le site du Bugnon

Définition : L'UNIL soutient très fortement la démarche de construction d'un bâtiment destiné à la recherche en oncologie sur le site du Bugnon (*cf. infra 4.3.2*). Elle entend participer activement à la définition des besoins, au suivi du projet ainsi qu'à l'organisation de l'exploitation et de l'utilisation de ce futur bâtiment du Centre lausannois du cancer.

Réalisations : Les études, menées par la Fondation ISREC, se sont poursuivies. Les démarches pour l'établissement d'un droit de superficie et le dépôt d'un permis de construire devraient aboutir en 2014. L'objectif est de mettre en service le bâtiment en 2017, pour autant que les financements nécessaires soient réunis.

4.2.4 Poursuivre l'amélioration de la qualité de vie (sociale et culturelle) sur le campus de l'UNIL

Définition : La Direction souhaite que le campus de Dorigny devienne un lieu de vie toujours plus attractif non seulement pour les membres de la communauté, mais aussi pour ses visiteurs. Il s'agit donc de soutenir et de stimuler les activités sociales et culturelles à la fois autour de la Grange de Dorigny et des associations culturelles mais aussi grâce à diverses actions en lien avec la politique de durabilité (cf. *supra* 3.2).

Réalisations : Le Théâtre La Grange de Dorigny a monté neuf spectacles dont quatre créations, qui ont attiré 5'000 spectateurs. Ces quatre créations ont été l'occasion de débats et de tables rondes, qui mettent en relation le milieu artistique et le savoir académique, en créant un dialogue entre différents points de vue d'experts. Pour sa part, le Festival des cultures (Fécule) du mois de mai a attiré 2'400 spectateurs. Il a été suivi, à la rentrée de l'automne, par le nouveau «Point. Virgule», qui a repris quelques-uns de ses spectacles pour accueillir les nouveaux étudiants et les étudiantes; le Point. Virgule a attiré 300 spectateurs. A cela se sont ajoutés des concerts et des spectacles invités, tels l'École de théâtre Diggelmann et la troupe du CHUV.

Au total, la saison 2012-2013 comptabilise 108 représentations qui ont touché 9'400 spectateurs, dont 45% d'étudiantes et d'étudiants, 3% de gymnasiens et 6% d'élèves des écoles. Elle a suscité de nombreuses retombées médiatiques : 78 mentions (presse, radio, télévision) dont sept consacrées au Festival Fécule.

Pour ce qui concerne la politique de durabilité, les «Escalaes durables», le projet pilote de promotion des comportements sobres en carbone mené au Génopode, sont les principales réalisations de 2013 (cf. *supra* 3.2.2 et 3.2.3).

L'année académique 2013-2014 a été celle de la première «Triennale UNIL/Sculptures sur le campus», organisée en collaboration avec la Fondation Casimir Reymond. La manifestation a pour but de valoriser les espaces paysagers du site de Dorigny, de contribuer au rayonnement des sculpteurs suisses par l'ouverture d'un nouveau lieu d'exposition, de mettre la communauté universitaire en contact direct avec des œuvres artistiques contemporaines et de contribuer à la formation des étudiants dans le domaine de l'histoire de l'art. Un jury, composé de représentants de l'Université et de membres de la fondation, a lancé un concours auprès des artistes de la Suisse entière. Sur une centaine de dossiers reçus, 19 projets ont été sélectionnés et disposés au long d'un parcours cohérent. Le lauréat du prix de la sculpture, doté par la fondation, sera élu par le jury. Ses œuvres feront l'objet d'une exposition monographique lors du second volet de la Triennale en 2015. Le premier volet aura été en place du 28 septembre 2013 à l'automne 2014.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2

L'élaboration d'une planification immobilière générale du campus à l'intention des autorités cantonales est bien avancée et sera probablement aboutie d'ici

à la fin de l'année 2015. La planification du projet Amphipôle a pris un retard assez important, sans que cela remette la réalisation en question. La construction sur le site du Bugnon d'un bâtiment destiné la recherche en oncologie dépend du travail mené par la Fondation ISREC et par le CHUV, que la Direction de l'UNIL ne peut qu'accompagner.

Le Théâtre La Grange de Dorigny est au centre de la mesure visant à la qualité de vie sociale et culturelle sur le campus. Le bâtiment de La Grange – qui aura besoin d'une réfection dans les années à venir – a acquis une position nouvelle dans le campus depuis l'extension du campus vers le nord (nouveau «Quartier Mouline») avec la construction du bâtiment Géopolis. En effet, des centaines de personnes circulent désormais quotidiennement entre ce bâtiment et le Quartier Centre, en suivant un parcours qui passe devant La Grange. Cette situation nouvelle accroît significativement le potentiel d'animation culturelle durant la journée. La réflexion sur la meilleure exploitation de La Grange est complexe et multidimensionnelle (architecturale, paysagère, programmatique...); elle comporte des interactions avec la problématique des parkings et de la restauration. Entamée en 2013, elle devrait déboucher sur un projet en 2014.

Critères de réalisation	
Formulation d'une planification des besoins futurs en infrastructures	Un premier document définissant les lignes directrices de construction sur le campus de Dorigny est rédigé.
Rénovation et agrandissement de l'Amphipôle	Un exposé des motifs est toujours en cours de rédaction.

4.3 Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise

Introduction

Cet objectif reprend deux aspects de la politique générale conduite par la Direction de l'Université, ces dernières années. Le premier consiste à valoriser les acquis qui découlent des spécificités sur lesquelles l'UNIL s'est concentrée, tout particulièrement dans le domaine des sciences criminelles, des hautes études commerciales et des sciences sociales et politiques. Le second consiste à créer, puis à renforcer, des collaborations interinstitutionnelles. La Direction de l'Université a privilégié, depuis 2006, les collaborations qui renforcent le positionnement de la place scientifique lausannoise. Dans un contexte national marqué par la conjonction de la concurrence et de la collaboration, le Conseil d'Etat soutient l'UNIL dans les démarches qu'elle a entreprises dans ce domaine. Le niveau de collaboration voulu par cet objectif pour la période 2013-2017 est de plusieurs ordres.

Le premier concerne le renforcement des liens, en particulier avec les partenaires suisses, dans le domaine des sciences de la vie – domaine qui constitue l'un des pôles de développement les plus significatifs de l'UNIL. Le Conseil d'Etat a fait siennes les mesures proposées par l'UNIL et a décidé dans le Plan stratégique de mettre un accent particulier sur trois d'entre elles : la poursuite des efforts réalisés dans le domaine de la recherche sur le cancer; la poursuite des collaborations avec le CHUV et l'EPFL dans le projet «*Human Brain*» et, en lien avec le projet précédent, le soutien au développement à l'UNIL d'un pôle de recherche dans le domaine de la biologie computationnelle et de la bioinformatique.

Un second type de collaborations, soutenu par le Conseil d'Etat, consiste en la création d'un pôle de compétences national dans le domaine des sciences du sport. Il s'insère dans le projet de regroupement, sur le site de l'UNIL, des sciences du sport enseignées à l'Université de Lausanne et à l'Université de Genève. Ce projet est soutenu par la CUS pour la période 2013-2016 à hauteur de CHF 4 millions.

Enfin, le troisième genre de collaborations inscrit dans cet objectif porte sur l'intégration, au sein de l'UNIL, de l'Institut des hautes études en administration publique (IDHEAP). Cette démarche, qui sera effective le 1^{er} janvier 2014, permettra la pérennisation, au sein de l'UNIL, des activités de formation (aussi bien de formation de base que de formation continue), de recherche et de mandats menées par l'Institut. Elle bénéficie du soutien de l'Etat de Vaud et de la Confédération.

Mesures

4.3.1 Affirmer les spécificités de l'UNIL

Définition : Afin de positionner l'UNIL dans le paysage national des hautes écoles, la Direction de l'Université souhaite affirmer les spécificités de l'UNIL en matière d'enseignement et de recherche. En effet, l'UNIL apporte une contribution essentielle à ce paysage, car elle possède des domaines de compétences originaux et uniques en Suisse ou au niveau régional. Par conséquent, l'UNIL a le devoir et la volonté de les maintenir à un haut niveau et de les renforcer. La Direction de l'Université veut soutenir ces domaines d'études, leur permettre de se prémunir contre les fragilités susceptibles de compromettre leur avenir et, surtout, les développer. Il s'agit principalement des domaines et des enjeux suivants :

- préciser le profil et augmenter la visibilité et le rayonnement de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE);
- offrir de bonnes conditions de développement à l'Ecole des sciences criminelles (ESC);
- accompagner le développement des sciences sociales;
- garantir de bonnes conditions de travail à la Section d'histoire et d'esthétique du cinéma de la Faculté des lettres;

- affirmer la position de l'UNIL dans le domaine des sciences des religions;
- identifier et développer des spécificités au sein de la Faculté des Hautes études commerciales.

L'intégration dans une même Faculté des sciences de la vie fondamentales et des sciences cliniques est aussi une des spécificités de l'UNIL. Les mesures 4.3.2, 4.3.3 et 4.3.4 contribueront à la renforcer.

La liste ci-dessus pourra être complétée dans les années à venir si les facultés créent de nouveaux savoirs destinés à occuper une place unique au sein du paysage national des hautes écoles.

Réalisations : La Direction de l'Université a accompagné depuis plusieurs années la restructuration de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE). En effet, cette faculté a été créée en 2003 – elle a donc fêté son 10^e anniversaire en 2013 – sur la base de compétences en sciences de la Terre et en géographie. Mais son ambition a été, dès le début, de devenir une faculté qui utilise des méthodes à l'interaction entre les sciences naturelles et les sciences humaines et sociales pour se centrer sur les problèmes environnementaux. Consciente qu'il est illusoire de vouloir couvrir tous les aspects des sciences de l'environnement, la Direction a demandé à la FGSE de préciser son profil et de le rendre plus visible tant pour les étudiants qui viennent s'y former que pour la société qui a besoin de ses compétences.

Pour répondre à cette attente, les Décanats successifs de la FGSE ont tenté de réduire de six à trois le nombre d'instituts de la faculté, afin de clarifier leurs missions et leurs compétences scientifiques. Après de longues – et parfois difficiles – discussions internes, une première étape a été franchie le 1^{er} août 2012 : la structure de la FGSE est composée depuis lors d'une Ecole des géosciences et de l'environnement, qui est une structure transverse à l'ensemble de la faculté en charge de l'organisation de tous les cursus d'études, ainsi que de trois unités de recherche : l'Institut de géographie et durabilité (IGD), l'Institut des sciences de la Terre (ISTE) et une structure provisoire dont la mission devait être rapidement précisée. Le nouveau Décanat de la FGSE, entré en fonction en février 2013, s'est immédiatement attelé à la délicate tâche d'identifier le profil définitif de ce troisième institut et y est parvenu avec succès, à la fin de l'année 2013. Ainsi, dès le 1^{er} janvier 2014, la FGSE compte trois unités de recherche, l'IGD, l'ISTE et un nouvel institut, dénommé «Institut des dynamiques de la surface terrestre» (IDYST), qui est dédié à l'analyse de tous les phénomènes environnementaux qui se produisent à la surface de la Terre. La Direction de l'UNIL est très satisfaite de cette nouvelle structure et se réjouit de son impact sur la visibilité de la FGSE et sur les services que l'UNIL pourra ainsi rendre à la société.

L'Ecole des sciences criminelles (ESC) poursuit son essor et ses nombreux succès en matière de projets de recherche et de mandats d'expertise. Elle a développé une riche collaboration avec l'Université de Montréal (UdeM), qui a débouché, en septembre 2013, sur l'ouverture d'un master en collaboration entre l'UNIL et l'UdeM, permettant à des étudiants lausannois de suivre un

semestre à Montréal avec les étudiants de l'UdeM, et inversement. Les étudiants lausannois participent à cette collaboration dans le cadre du nouveau Master en traçologie et analyse de la criminalité qui s'est ouvert en 2013 et a été inauguré à Montréal, le 4 septembre 2013, en présence du Recteur de l'UNIL et de la vice-rectrice en charge des relations internationales de l'UdeM.

Dans le domaine des sciences sociales, l'enjeu majeur pour l'UNIL est le succès du Pôle de recherche national «Lives – Surmonter la vulnérabilité : perspective du parcours de vie», dirigé par le Prof. Dario Spini, à la Faculté des SSP. La troisième évaluation annuelle par le FNS a eu lieu le 26 novembre 2013. Le rapport du FNS sera prochainement transmis à la Direction de l'UNIL et au directeur de «Lives». Les informations données oralement par le panel d'experts laissent présager une décision positive, mais à certaines conditions, notamment la poursuite du financement par le FNS pour quatre ans supplémentaires (2015-2018).

L'année 2013 a été l'occasion pour la Section d'histoire et d'esthétique du cinéma de renouveler la convention qui lie l'UNIL aux partenaires du «Réseau Cinéma CH». Le financement de cette collaboration par la CUS s'est terminé le 30 juin 2013 et le renouvellement de cette convention, mais surtout de l'engagement des partenaires, en particulier du partenaire principal qu'est l'Université de Zurich, est très important pour l'avenir du leadership que joue l'UNIL en Suisse dans ce domaine. C'est ce qu'a permis le renouvellement de la convention.

Dans le domaine des sciences des religions, aucun développement supplémentaire n'a eu lieu en 2013. Le Partenariat en théologie protestante et sciences des religions du Triangle Azur donne à l'UNIL la mission de développer les sciences des religions pour l'ensemble des trois universités du Triangle Azur. L'UNIL a tout mis en œuvre pour assumer cette responsabilité et disposer de compétences scientifiques de très haut niveau et reconnues internationalement. L'annonce par l'Université de Neuchâtel qu'elle se retirera d'ici à quelques années de ce partenariat Azur impliquera une renégociation du partenariat avec l'Université de Genève. Ce sera un point à traiter en 2014, mais, pour ce qui concerne le rôle de l'UNIL en matière de sciences des religions, il paraît clair qu'il ne sera pas remis en cause.

La Faculté des HEC n'a pas mis en place de nouvelles spécificités en 2013, l'effort principal ayant consisté à absorber l'accroissement extraordinaire du nombre d'étudiants (*cf. supra* 1.3.2).

4.3.2 Créer le Centre lausannois du cancer

Définition : Le projet de création d'un Centre lausannois du cancer, commun à l'UNIL, au CHUV et à l'EPFL, est déjà en préparation depuis plusieurs années. L'UNIL a fait un pas décisif en matière de recherche translationnelle en intégrant, le 1^{er} janvier 2011, la branche lausannoise de l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer au sein de la FBM. Le CHUV a préparé la création d'un Département d'oncologie clinique qui a été ouvert le 1^{er} janvier 2013. L'EPFL a mis l'accent sur la recherche fondamentale en oncologie, par son

Institut suisse de recherche expérimentale sur le cancer (ISREC). Les conditions sont donc idéales pour fédérer les forces des trois institutions dans un centre commun. Ce projet devrait être facilité par la mise à disposition, par la Fondation ISREC et certains autres donateurs, du bâtiment Agora destiné à accueillir ce futur centre de recherche sur le site du Bugnon.

L'UNIL soutient la démarche de construction d'un bâtiment destiné à la recherche en oncologie sur le site du Bugnon (*cf. supra 4.2.3*) et entend participer activement à la définition des besoins, au suivi du projet ainsi qu'à l'organisation de l'exploitation et de l'utilisation de ce futur bâtiment du Centre lausannois du cancer.

Réalisations : L'année 2012 avait été cruciale pour la création du Centre lausannois du cancer, car l'UNIL et le CHUV avaient recruté le Prof. George Coukos à la tête du Centre Ludwig de l'Université de Lausanne pour la recherche sur le cancer et du nouveau Département d'oncologie du CHUV créé le 1^{er} janvier 2013. Le Prof. Coukos a consacré l'année 2013, avec le soutien du Conseil de direction UNIL-CHUV, à consolider l'organisation de l'oncologie UNIL-CHUV. En particulier, la transition du Centre pluridisciplinaire d'oncologie (CePO) vers le CHUV a été terminée, la radio-oncologie a été renforcée par l'arrivée du Prof. Jean Bourhis, la recherche a été soutenue par des fonds de tiers à hauteur de CHF 13 millions et le Centre de thérapies expérimentales a été créé : il comprendra l'unité pour la fabrication de cellules pour l'immunothérapie et l'unité d'oncologie translationnelle.

Le Centre Ludwig de l'Université de Lausanne pour la recherche sur le cancer sera audité au début de 2015 par l'Institut Ludwig New York. L'enjeu de cet audit n'est rien moins que de préserver à Lausanne les subventions de l'Institut Ludwig, qui veut réduire le nombre de ses branches d'une dizaine aujourd'hui à deux ou à trois, à moyen terme. Cette étape sera donc très importante pour l'avenir de la recherche en oncologie à Lausanne. Dans la perspective de cet audit, l'organisation du Centre Ludwig de l'Université de Lausanne a été revue en 2013 pour mieux mettre en valeur les meilleurs chercheurs et pour s'associer à certains chercheurs de l'EPFL.

La volonté des trois institutions – l'UNIL, le CHUV et l'EPFL – de renforcer la place scientifique lausannoise dans le domaine de la recherche sur le cancer a débouché sur une déclaration d'intention qui propose la mise en place d'une structure de coordination, soit la création du Centre suisse du cancer – Lausanne (*Swiss Cancer Center – Lausanne*) dont la mission consistera à fédérer les compétences en oncologie des trois institutions : recherche fondamentale pour l'EPFL, recherche translationnelle et clinique pour l'UNIL et soins pour le CHUV. Cette déclaration a été signée le 15 janvier 2013 et la structure juridique (société simple) est en cours d'élaboration.

Le projet de construction du bâtiment Agora a bien avancé en 2013, puisque le résultat du concours d'architecture a été proclamé le 15 janvier 2013. Le lauréat a travaillé, en 2013, à l'élaboration détaillée du projet de construction, sous la responsabilité de la Fondation ISREC.

4.3.3 Contribuer à la mise en place du «*Human Brain Project*»

Définition : Le fait que le «*Human Brain Project*», coordonné par l'EPFL et dans lequel l'UNIL est partenaire pour le volet de l'informatique médicale, ait été sélectionné par l'Union européenne pour concourir en vue de l'attribution d'un financement très important («*Flagship initiative*») aura un effet stimulant pour la recherche en neurosciences sur l'Arc lémanique. Il est souhaitable que l'UNIL contribue au succès de ce projet.

La première étape pour que l'UNIL puisse jouer son rôle dans ce projet consiste à créer un Département des neurosciences fondamentales (DNF) en fédérant les compétences présentes et en mettant au concours simultanément plusieurs postes professoraux.

Réalisations : Le 28 janvier 2013, la Commission européenne a annoncé que le «*Human Brain Project*» était l'un des deux lauréats de la «*Flagship initiative*». Ce projet comprend trois volets principaux : le volet le plus important, consacré à la simulation et à l'intégration des données expérimentales dans un modèle informatique, est dirigé par le Prof. Henry Markram de l'EPFL; le volet d'informatique médicale est placé sous la responsabilité de l'UNIL ainsi que du CHUV et est dirigé par le Prof. Richard Frackowiak, chef du Département des neurosciences cliniques; le volet du développement informatique est centré à l'Université de Heidelberg. Ce magnifique succès aura des retombées considérables pour toute la région, pour l'EPFL et pour l'UNIL qui, avec le CHUV, est un partenaire important du projet.

L'Etat de Vaud avait accepté de soutenir financièrement ce projet en contribuant à la construction du bâtiment Neuropolis destiné à accueillir, d'une part, le «*Human Brain Project*» et, d'autre part, les développements de la biologie computationnelle de l'UNIL. La construction de ce bâtiment était prévue sur le terrain de l'UNIL, au sud de l'Amphipôle, et le concours d'architecture devait être lancé en été 2013 pour une ouverture du chantier en 2015 et une mise en service du bâtiment au début de 2017. Les six premiers mois de l'année 2013 ont été utilisés pour déterminer le contenu scientifique du projet Neuropolis et préciser les synergies prévues au sein du futur bâtiment entre le volet de simulation du «*Human Brain Project*» et les développements de la biologie computationnelle et de la bioinformatique de l'UNIL et de l'Institut suisse de bioinformatique (SIB). Ce programme scientifique est décrit dans un rapport intitulé «*Neuropolis, concept scientifique à l'intention de la Direction UNIL/EPFL*», daté du 27 juin 2013 et rédigé par un groupe d'experts de l'EPFL et de l'UNIL.

A la suite de la volonté de la présidence de l'EPFL d'implanter certaines de ses activités dans le bâtiment Campus Biotech à Genève, en partenariat avec l'Université de Genève, l'EPFL a décidé unilatéralement, en octobre 2013, de déplacer le volet de simulation du «*Human Brain Project*» à Genève et de renoncer au projet de collaboration avec l'UNIL et de construction du bâtiment Neuropolis. Cette décision a été communiquée le 29 octobre 2013.

La Direction de l'UNIL a été surprise par cette décision et la regrette, car elle rendra plus difficiles les collaborations entre les chercheurs du «*Human Brain Project*» et ceux de l'UNIL qui partagent des méthodes combinant des résultats expérimentaux et des simulations informatiques. En revanche, il va de soi que cette décision ne remet pas en cause la contribution de l'UNIL au volet médical du «*Human Brain Project*». Le chapitre ci-dessous relate la volonté de la Direction de créer à l'UNIL un pôle de compétences en bioinformatique, qu'il était initialement prévu d'héberger dans le bâtiment Neuropolis.

4.3.4 Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle

Définition : L'Institut suisse de bioinformatique (SIB) est bien implanté dans les locaux de l'UNIL et collabore intensément avec la FBM, principalement dans le cadre de la plateforme Vital-IT. L'avenir de cette collaboration devra être examiné régulièrement, afin d'en assurer la pérennité et de la renforcer.

Réalisations : L'abandon du projet Neuropolis rend difficile la collaboration entre les chercheurs du «*Human Brain Project*», les bioinformaticiens et les biologistes qui ont des compétences en méthodes computationnelles à l'UNIL. Pour rappel, pratiquement tous les chercheurs de la Section des sciences fondamentales de la FBM collaborent très intensément avec le SIB, en particulier en ayant accès aux ressources de la plateforme Vital-IT, et la FBM compte déjà six groupes de recherche en biologie computationnelle. L'évolution des sciences biologiques implique une forte augmentation de ce potentiel pour atteindre d'ici à deux ou trois ans environ 250 chercheurs (y compris ceux du SIB).

Si le principal inconvénient pour l'UNIL de l'abandon du projet Neuropolis est le fait que les surfaces destinées à accueillir ces développements ne seront pas construites comme prévu initialement, il est à noter que ce revirement subit ne change en rien la volonté de la Direction de l'UNIL de créer, à l'UNIL même, un véritable pôle de compétences en bioinformatique et en biologie computationnelle. La Direction de l'UNIL a eu l'occasion d'exposer au Conseil d'Etat sa vision pour mettre dans les plus brefs délais des surfaces à disposition de ce pôle de compétences. Elle tient à remercier le Conseil d'Etat de son soutien. De nouveaux projets de constructions sont examinés, mais il est clair que cette situation impliquera un retard de deux ou de trois ans!

4.3.5 Développer à l'UNIL un Centre de compétences dans le domaine des sciences du sport

Définition : Si une collaboration existe depuis plusieurs années entre les instituts en charge des sciences du sport des Universités de Lausanne et de Genève, force est de constater que la taille de l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL), l'infrastructure disponible et le contexte favorable aux relations avec les milieux sportifs internationaux plaident en faveur de la création d'un véritable centre de compétences lémanique des sciences du sport à l'UNIL. La solution idéale consiste à ce que l'institut

genevois soit transféré à l'UNIL et que les sciences du sport soient renforcées à l'UNIL par la création d'un certain nombre de postes académiques supplémentaires, afin de compléter la palette des différentes approches disciplinaires des sciences du sport.

Réalisations : Le Projet de coopération et d'innovation (PCI) entre les Universités de Lausanne et de Genève, soutenu financièrement par la CUS à hauteur de CHF 4 millions, est entré en 2013 en phase de réalisation. En effet, le transfert à l'UNIL de l'Institut des sciences du mouvement et de la médecine du sport (ISMMS) de l'Université de Genève a eu lieu le 1^{er} août 2013 : les collaborateurs de l'ISMMS ont été intégrés à l'Université de Lausanne pour constituer un Institut des sciences du sport de l'UNIL (ISSUL) renforcé et avec des compétences élargies. Il a été formellement inauguré le 24 septembre 2013. La plupart des étudiants en sciences du sport de l'Université de Genève (UNIGE) ont également été transférés à l'UNIL au début du semestre d'automne 2013 (tous sauf ceux qui ont terminé en 2013 leur deuxième année de bachelor ou leur première année de master et qui termineront leur cursus à l'UNIGE). Toute cette opération a été réalisée avec succès et à la satisfaction des enseignants, des étudiants et des responsables de la formation pédagogique des cantons de Vaud et de Genève.

Grâce à cet important projet pour le développement du portefeuille de compétences des universités de l'Arc lémanique, l'ISSUL comptait 7 professeurs, 8 MER et 535 étudiants, en automne 2013.

Le projet sera poursuivi jusqu'à la fin de 2016, car son second volet consiste à développer encore les compétences scientifiques de l'ISSUL, par l'ajout de quatre nouveaux postes professoraux entre 2014 et 2016, dont un a été mis au concours à la fin de 2013, pour atteindre une capacité d'enseignement et de recherche forte d'environ 60 personnes.

Il convient d'ajouter, ici, que l'ouverture en octobre 2012 du bâtiment Géopolis a permis d'offrir des surfaces suffisantes aux collaboratrices et aux collaborateurs de l'ISSUL. L'année 2013 a encore apporté une excellente nouvelle en termes de réponse à l'ambition de développement de l'ISSUL d'ici à 2016. En effet, l'Etat de Vaud a organisé le concours d'architecture du futur bâtiment qui hébergera, sur le site de l'UNIL, le Cluster du sport international. Les résultats du concours ont été proclamés le 28 octobre 2013 par les conseillers d'Etat Anne-Catherine Lyon et Pascal Broulis. Le projet lauréat prévoit la construction d'un bâtiment baptisé «SYNATHLON» qui s'intégrera très bien aux constructions du site de Dorigny, situé entre le bâtiment de l'Institut suisse de droit comparé et la route cantonale. Il abritera, outre le Cluster du sport international, l'ISSUL, l'Académie internationale des sciences et de la technologie du sport (AISTS) et la Fédération internationale du sport universitaire (FISU). Le calendrier est parfaitement cohérent avec le développement de l'ISSUL, tel qu'annoncé dans le PCI, puisque ce bâtiment devrait être mis à la disposition de ses utilisateurs à la fin de 2016 et réservera près de 1'200 m² de surfaces utiles à l'ISSUL.

4.3.6 Finaliser le transfert de l'IDHEAP à l'Université

Définition : L'avenir de l'IDHEAP, qui est une structure de fondation autonome, au-delà de 2016, date de la fin du soutien de la CUS au financement du Master en politique et management publics (PMP), doit forcément passer par un renforcement des liens entre cet institut et l'UNIL. Différents scénarios sont à l'étude depuis plusieurs années au niveau de la Direction de l'UNIL et du Conseil de fondation de l'IDHEAP : le choix d'un scénario et sa mise en œuvre auront vraisemblablement lieu d'ici à 2014.

Réalisations : La décision de principe d'intégrer l'IDHEAP au sein de l'UNIL a été prise à la fin de 2011 par le Conseil de fondation de l'IDHEAP et par la Direction de l'UNIL, en accord avec le DFJC. Les Directions des deux institutions ont préparé soigneusement cette intégration au cours des années 2012 et 2013. L'année 2013 a principalement été consacrée à modifier, respectivement à établir, le règlement interne de l'UNIL, les règlements de la faculté et de l'Institut IDHEAP ainsi que tous les règlements d'études. Le nom de la faculté d'accueil a été modifié : elle s'appellera, dès le 1^{er} janvier 2014, Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique. Il a fallu également préparer les contrats des collaboratrices et des collaborateurs qui seront transférés à l'UNIL, et à préparer un budget 2014 pour l'IDHEAP (budget qui prévoit déjà une croissance des ressources académiques de cet institut, puisque trois postes de professeurs assistants sont remplacés par des postes de professeurs associés et que les ressources pour l'engagement des assistants ont été fortement augmentées).

En résumé, tout est prêt pour que l'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL se passe dans de bonnes conditions le 1^{er} janvier 2014. Cette intégration permet de garantir une stabilité financière, voire une croissance des ressources, de l'IDHEAP, tout en maintenant le profil très particulier de cet institut orienté vers des activités de formation de niveau master, de formation continue, de recherche et de mandats d'expertise. D'autre part, elle élargit le profil de l'UNIL en matière de sciences sociales. Grâce à cette opération, l'UNIL devient un centre de compétences en sciences administratives bien identifié et reconnu au niveau national et avec une renommée internationale et une forte croissance.

C'est donc avec impatience et avec beaucoup d'espoir que l'UNIL et l'IDHEAP vont vivre cette intégration à partir du 1^{er} janvier 2014. Une inauguration est prévue le 20 février 2014. L'année 2014 sera cruciale pour que tous les détails de cette intégration soient réglés et que l'opération soit vue comme un succès de la part de toutes les parties concernées (*c.f. infra* 5.2. – Rapport de la Faculté de droit et des sciences criminelles [FDSC]).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3

Les projets liés à cet objectif contribuent à affirmer le profil de l'UNIL qui est le résultat de choix courageux effectués au début des années 2000. Ils ont tous un impact important sur le positionnement, la visibilité et le rayonnement international de l'UNIL.

L'année 2013 a été très importante pour l'avancement de ces projets : la fusion à l'UNIL des instituts en charge des sciences du sport des Universités de Lausanne et de Genève a été réalisée et positionne l'UNIL comme le centre de compétences en sciences du sport le plus important de Suisse et très visible au niveau international. L'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL est prête et sera effective le 1^{er} janvier 2014 : elle sera le signe d'un fort potentiel de développement des sciences administratives et affirmera la place de l'UNIL dans ce domaine.

En revanche, l'abandon par l'EPFL du projet Neuropolis rend plus difficile la contribution de l'UNIL au «*Human Brain Project*» et retarde fortement la construction de surfaces suffisantes pour établir l'UNIL comme pôle de compétences en biologie computationnelle et en bioinformatique. La Direction de l'UNIL examine avec le Conseil d'Etat comment transformer activement ce changement qu'elle a dû subir en une aubaine pour les biologistes de l'UNIL.

Par ailleurs, les spécificités de l'UNIL valent la peine d'être soutenues et renforcées sans réserve, car elles contribuent à son positionnement dans le paysage national des hautes écoles ainsi qu'à son rayonnement international. Développer ces domaines de compétences est un enjeu majeur pour l'UNIL : il nécessitera une attention permanente des autorités académiques et politiques.

Outre les réalisations indiquées ci-dessus, il convient aussi de mettre en exergue l'excellente collaboration que l'Université de Lausanne entretient avec les Universités de Genève et de Neuchâtel au sein du Triangle Azur. Les Rectorats de ces trois universités ont initié un nouveau projet commun en créant, le 1^{er} septembre 2013, l'«Ecole romande de santé publique», qui est une structure de collaboration entre les instituts de ces trois universités actifs dans l'enseignement et la recherche en santé publique : cette école est responsable d'organiser de manière commune l'ensemble de l'offre de formation et attribue à chaque site des domaines de compétences spécifiques et complémentaires.

Critères de réalisation	
Evaluation de l'impact de la restructuration de la FGSE	La modification de la structure de la FGSE a été terminée en 2013, puisque la nouvelle structure, en particulier la création du troisième institut (IDYST), entre en vigueur le 1 ^{er} janvier 2014. Il est difficile, à ce stade, d'en évaluer l'impact.
Evolution des activités de recherche dans les sciences sociales, à l'ESC et en HEC	La Direction ne dispose pas, pour l'instant, de données suffisantes pour prévoir une estimation de cette évolution.

Mandats de l'ESC	<p>492 expertises judiciaires pour un total de CHF 1,3 million.</p> <p>5 projets FNS, 2 projets FP7, et autres projets institutionnels pour un total de CHF 1,04 million.</p> <p>Mandats divers (administrations publiques, industries) et formations pour un total de CHF 0,24 million.</p> <p>Soit un total de fonds de tiers de CHF 2,58 millions, en 2013.</p>																																										
Evolution de l'attractivité des enseignements dans les domaines des sciences sociales (ScS), à l'ESC et en HEC	<p>Comparaison du nombre d'étudiants débutants en :</p> <table border="1" data-bbox="587 613 1311 896"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>2007</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ESC</td> <td>Bachelor</td> <td>85</td> <td>96</td> <td>89</td> <td>98</td> </tr> <tr> <td>ESC</td> <td>Master</td> <td>80</td> <td>88</td> <td>109</td> <td>101</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Bachelor</td> <td>66</td> <td>93</td> <td>104</td> <td>124</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Master</td> <td>20</td> <td>43</td> <td>46</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Bachelor</td> <td>458</td> <td>571</td> <td>630</td> <td>622</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Master</td> <td>219</td> <td>393</td> <td>404</td> <td>386</td> </tr> </tbody> </table>			2007	2011	2012	2013	ESC	Bachelor	85	96	89	98	ESC	Master	80	88	109	101	ScS	Bachelor	66	93	104	124	ScS	Master	20	43	46	37	HEC	Bachelor	458	571	630	622	HEC	Master	219	393	404	386
		2007	2011	2012	2013																																						
ESC	Bachelor	85	96	89	98																																						
ESC	Master	80	88	109	101																																						
ScS	Bachelor	66	93	104	124																																						
ScS	Master	20	43	46	37																																						
HEC	Bachelor	458	571	630	622																																						
HEC	Master	219	393	404	386																																						
Evaluation de l'impact de la création du Centre de compétences en sciences du sport	<p>Le transfert à l'UNIL de l'ISSMS de l'Université de Genève a eu lieu le 1^{er} août 2013. Les collaborateurs et les étudiants transférés ont manifesté leur pleine satisfaction. Il permet à l'ISSUL d'atteindre déjà, à ce stade, une taille importante (avec 7 professeurs) qui positionne l'UNIL comme un centre reconnu aux niveaux national et international.</p>																																										
Evaluation de l'impact de l'intégration de l'IDHEAP à l'UNIL	<p>L'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL est prévue le 1^{er} janvier 2014. Aucun effet de cette opération n'est donc constaté en 2013, si ce n'est que la préparation s'est effectuée dans un climat de confiance et a généré des collaborations accrues avec certains professeurs de la Faculté de droit.</p> <p>L'année 2013 a permis de préciser les détails de cette intégration. Tous les collaborateurs qui seront transférés ont reçu un contrat de travail UNIL qui correspond à leurs attentes. Les conditions que l'UNIL offre à cette intégration garantissent déjà un développement de l'activité académique de l'IDHEAP.</p> <p>Il sera intéressant d'observer, dans les prochaines années, l'effet de cette intégration sur l'image et le développement de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique.</p>																																										

5. Rapport des facultés

5.1 Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR)

Pour la Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR), l'année 2013 a été tout à fait satisfaisante. En ce qui concerne les buts stratégiques de la Faculté (*lire le Rapport de suivi de l'autoévaluation de la FTSR 2008, publié en mars 2013*), un certain nombre de buts ont pu être atteints, d'autres sont en cours de réalisation.

Enseignement

L'enseignement en théologie dispensé par la FTSR est coordonné avec les Facultés de théologie de l'Université de Genève et de l'Université de Neuchâtel; le Master en théologie est organisé en commun. L'enseignement dispensé en sciences des religions par la FTSR s'inscrit également dans le «Triangle Azur». Ces deux enseignements sont très souvent intégrés dans les cursus d'étudiants inscrits dans les Facultés des lettres et de SSP de l'UNIL (dans deux cas, des cursus internes de la Faculté des lettres). En matière d'enseignement, la FTSR fonctionne donc comme une faculté «de service», puisqu'elle donne un enseignement à un plus grand nombre d'étudiants inscrits dans d'autres facultés que dans ses propres rangs. Ainsi, au semestre d'automne 2013, les effectifs des étudiantes et des étudiants inscrits dans un des cursus directement gérés par la FTSR ou utilisant très fortement ses ressources s'élevaient à 225, selon la répartition suivante.

	Bachelor	Master	Doctorat
Théologie	9	15	17
BEATH (étudiants lettres)	4		
Sciences des religions (SR)	14	14	6
Sciences et histoire des religions (HSR, lettres)	116	14	
Science des religions (mineure SSP)	16		

A ces chiffres s'ajoutent un grand nombre d'étudiantes et d'étudiants qui suivent en option libre des cours donnés par les enseignants de la FTSR.

Le nouveau plan d'études de bachelor en sciences des religions a été introduit pour le semestre d'automne 2013. Il s'agit d'un plan d'étude simple, clair et permettant aux étudiants de choisir une mineure provenant d'une autre faculté, qui devrait gagner en attractivité. La Faculté a également lancé un programme doctoral en sciences des religions, en collaboration avec les Universités de Genève et de Fribourg. Il a été inauguré le 16 octobre 2013,

avec une conférence du renommé Prof. Bruce Lincoln, de la Divinity School of Chicago. Finalement, la FTSR poursuit sa collaboration avec l'ENS-Lyon et l'Università Roma 3 pour une école d'été de langues anciennes.

Les projets d'enseignement suivants ont démarré et continueront pendant l'année 2014:

- programme préprofessionnalisant de 30 crédits, destiné à rendre plus aisée l'insertion des étudiants dans le marché du travail;
- nouveau master en théologie plus attractif aussi bien pour les étudiants que pour les employeurs potentiels;
- réforme visant à rendre le master en (histoire et) sciences des religions plus unifié, simple et attractif;
- mise sur pied d'un nouveau BAETH, permettant aux étudiants des lettres d'étudier la théologie en tant que branche externe;
- mise sur pied d'une formation continue intitulée «La diversité religieuse et spirituelle dans les institutions d'utilité publique : reconnaissance et gestion».

Recherche

La recherche à la FTSR est structurée en trois instituts : l'Institut romand de sciences bibliques (IRSB), l'Institut religions, cultures, modernité (IRCM) et l'Institut de sciences sociales des religions contemporaines (ISSRC). Les sites des trois instituts : www.unil.ch/issrc, www.unil.ch/ircm, www.unil.ch/irsb font état des résultats et des publications de leurs chercheurs dans des revues internationales prestigieuses. Parmi ceux-ci, un certain nombre qui ont été acceptés par le FNS ou d'autres instances en 2013, dont les suivants méritent une mention particulière :

- «Aufbrüche. Undokumentierte Mobilität (Tunesien-Schweiz) und digital-kulturelle Ressourcen nach dem ‚Arabischen Frühling‘» (FNS; Prof. Monika Salzbrunn).
- «L'islam (in)visible en ville. Expressions matérielles et immatérielles des pratiques de l'islam dans l'espace urbain» (FNS; Prof. Monika Salzbrunn).
- «Composition and Redaction of the Wilderness Narratives (Exod. 15: 22-18:27; Num 10:11-20:29) in their Pentateuchal and Hexateuchal Context» (FNS; Prof. Thomas Römer).
- «Les manuscrits arabes des lettres de Paul de Tarse. La reprise d'un champ de recherche négligé» (FNS; Prof. Claire Clivaz).

Pour inciter les chercheurs à accroître encore le nombre de projets financés par des fonds tiers, le Décanat a instauré la pratique de «*seed money*» : les chercheurs qui entreprennent le travail d'écrire et soumettent un projet reçoivent une certaine somme de démarrage.

En 2013, la FTSR a hébergé le Congrès international de l'International Association of psychologists of religion, qui a rencontré un grand succès avec

243 participants (un nouveau record pour l'association), en provenance de 39 pays des cinq continents.

Finalement, la FTSR a créé, en collaboration avec la Faculté des lettres et la Faculté de SSP, le Laboratoire de cultures et humanités digitales de l'Université de Lausanne.

Société civile

Parmi les très nombreuses activités entreprises pour faire le lien avec la société civile, le Collège de théologie protestante de Genève, Lausanne et Neuchâtel décerne en collaboration avec les lycées, les collèges et les gymnases de chaque canton romand, un prix récompensant un travail de maturité de qualité, abordant une thématique religieuse, spirituelle, éthique ou théologique. Ce prix a été relancé en 2013 et a suscité un intérêt important. Cette initiative va donc être renouvelée en 2014 (<http://www.unige.ch/collegetheologie/prix.html>).

Visibilité

En 2013, la FTSR a complètement retravaillé son site web (www.unil.ch/ftsr) et ses différents moyens de promotions, comme la lettre d'information «factualités» ainsi que différentes fiches promotionnelles de ses cursus d'études. D'autres moyens de promotions sont en cours d'élaboration.

Gestion

La FTSR a entrepris différentes mesures d'amélioration de sa gestion, dont une réorganisation de son Décanat, qui assigne la responsabilité de l'enseignement à l'un de ses vice-doyens et celle de la recherche à un autre. Un effort de restriction du nombre de commissions a été envisagé.

Le processus d'autoévaluation de la Faculté a été entamé, en vue d'aboutir en 2014.

La procédure de nomination d'un nouveau professeur en «Nouveau Testament et traditions chrétiennes anciennes» a également été lancée en 2013.

La FTSR a élaboré un plan «Vision 50/50» qui vise à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes. Le Conseil de faculté a validé un certain nombre de mesures (<http://www.unil.ch/ftsr/page98110.html>). La mise en action de ce plan se poursuivra en 2014.

5.2 Faculté de droit et des sciences criminelles (FDSC)

L'année 2013 a été marquée par les importants travaux de préparation de l'intégration de l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) au sein de la Faculté, le 1^{er} janvier 2014.

Ce processus a été mené sur un mode largement participatif, avec la vision de maintenir et de développer la qualité des enseignements et de garantir l'excellence des recherches menées par les différents pôles de compétences de la Faculté en droit, en sciences criminelles et en administration publique, tout en favorisant de nouvelles synergies et des échanges interdisciplinaires.

Ce processus a mobilisé beaucoup de forces au sein de la Faculté et a impliqué d'importants travaux d'adaptation en matière réglementaire et budgétaire. L'élargissement de la Faculté a entraîné une modification dans la composition de ses principaux organes, pour garantir une bonne représentation de l'IDHEAP et de l'École des sciences criminelles (ESC) ainsi qu'une réflexion sur le renforcement de l'équipe administrative du Décanat, afin d'améliorer son organisation et de faire face aux nouveaux besoins (*cf. également supra 4.3.6 Finaliser le transfert de l'IDHEAP à l'Université*).

Autre point saillant de l'année écoulée : une réunion extra-muros des professeurs en droit de la Faculté organisée par le Décanat. Les principales discussions ont porté sur l'amélioration des conditions d'études et de la recherche. Les premières mesures concrètes devraient être proposées en 2014 déjà.

Pour sa part, l'ESC a adopté un plan stratégique pour la période 2013-2017, visant à pérenniser les formations de Bachelor et de Master, à renforcer certaines orientations stratégiques, à développer de nouveaux domaines de compétences, à soutenir les innovations pédagogiques et technologiques de l'enseignement, à garantir une recherche active appuyée par des ressources externes et à maintenir des contacts permanents avec les milieux professionnels.

L'ESC s'est par ailleurs engagée dans un processus d'accréditation ISO 17025, exigée par l'*European Network of Forensic Science Institutes* (ENFSI) pour rester associée à cet important réseau de laboratoires.

Enseignement

Le nombre d'étudiants inscrits dans les divers cursus proposés par la Faculté n'a cessé de croître, ces dernières années. Un haut degré de satisfaction ressort des procédures d'évaluation spécifiques dont ont fait l'objet le Bachelor en droit en 2010 et le Master en droit en 2011. Les retouches qui avaient été apportées en septembre 2012 au règlement du Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information ont apporté à ce cursus interdisciplinaire, déjà bien établi dans le paysage universitaire, une plus grande clarté et visibilité en 2013. Le Master en droit et économie, organisé conjointement avec la Faculté des HEC, et le Master en droit des Universités de Zurich et de Lausanne, mis en place en 2011, sont toujours plus plébiscités par les étudiants.

Les cursus en science forensique et en sciences criminelles remportent également un succès constant. En 2013, l'ESC a complété son offre à cet égard en lançant, avec la collaboration du prestigieux Institut de criminologie de l'Université de Montréal, un nouveau Master ès Sciences en traçologie et

analyse de la criminalité. Enfin, une nouvelle mention «identification et investigation numériques» du Master ès Sciences en science forensique est en préparation pour la rentrée académique de de 2014.

Ces données sont réjouissantes, mais elles ne manquent pas de poser de nouveaux défis en termes d'encadrement et d'infrastructures. La Faculté essaie d'anticiper les nouveaux besoins, afin de maintenir un enseignement de qualité. A la rentrée académique de 2011, elle avait ainsi dédoublé certains cours de première année de Bachelor en droit et mis en place divers séminaires destinés à l'analyse de cas pratiques. Pour ce faire, elle avait engagé des maîtres assistants, une professeure associée et une professeure associée en pré titularisation conditionnelle. Le premier bilan de ces mesures, en 2013, semble très positif.

Soucieux de poursuivre l'amélioration des conditions d'études et de réussite du Bachelor et du Master en droit, le Décanat a élaboré, dans le courant de 2013, un projet de développement académique pour les cinq prochaines années, dont il a saisi la Commission de planification. Ce projet prévoit la création de plusieurs postes professoraux avec le souci prioritaire de poursuivre le dédoublement des cours de première année de Bachelor en droit. Le renforcement de certains cours de deuxième et de troisième années de Bachelor en droit ainsi que du Master en droit est également envisagé, avec l'objectif d'augmenter l'offre de travaux pratiques et l'encadrement des étudiants. La Faculté a par ailleurs engagé une réflexion visant à mettre en place un nouveau cours de méthodologie juridique avancée, axé non seulement sur l'amélioration des compétences rédactionnelles, mais aussi interdisciplinaires.

Le Plan stratégique de l'ESC a également défini diverses mesures propres à assurer la qualité des conditions d'études et de réussite des cursus en sciences criminelles. Pour cela, il envisage de dédoubler certains enseignements de Bachelor et de Master, de renforcer l'encadrement et de poursuivre le développement d'innovations pédagogiques et technologiques ainsi que de consolider la gestion des stages de formation des étudiants. En outre, le plan identifie certains domaines à renforcer (criminalistique chimique, investigation de causes d'incendies, investigation de scènes de crimes, criminologie, droit pénal spécial) ou à développer (imagerie forensique, physique forensique, investigation sur l'internet et traces numériques).

Formation doctorale et encouragement à la relève

La Faculté joue un rôle de premier plan dans la mise en œuvre du programme de formation doctorale en droit, élaboré à l'échelle romande sous l'égide de la CUSO et entré en vigueur le 1^{er} janvier 2013. Ce programme offre une formation scientifique et méthodologique aux doctorants en droit, dans le but de renforcer et de valoriser leurs compétences transversales, de valoriser leurs recherches en cours et de créer un véritable embryon de communauté scientifique.

Les manifestations et les formations proposées dans ce cadre à titre facultatif aux doctorants, en 2013, ont obtenu un excellent taux de participation (*cf. supra 4.1.1*). A titre d'exemple, le séminaire organisé sur «les difficultés économiques en droit» a permis à plusieurs doctorants de présenter leur recherche durant deux jours. La Faculté poursuivra son engagement en faveur du développement de ce programme.

La Faculté a par ailleurs simplifié et uniformisé les conditions d'accès au doctorat en droit et a amendé son règlement en conséquence. Un onglet «Doctorants» sur la page web de la Faculté réunit toutes les informations utiles relatives aux activités, offres de formations, mesures de soutien et programmes d'encouragement à l'intention des doctorants.

L'école doctorale d'été en sciences criminelles, mise sur pied par l'ESC en 2012, a été reconduite en 2013 et devrait être pérennisée. Elle représente un premier pas vers l'amélioration des conditions d'encadrement de la recherche en sciences criminelles en stimulant l'interdisciplinarité et un «coaching» par les pairs.

Enfin, le Décanat continue de porter une attention particulière à l'encouragement de la relève et à l'augmentation de la représentation des femmes au sein du corps enseignant de la Faculté. A cet égard, la mise en œuvre des mesures nécessaires à l'amélioration des conditions d'études sera une bonne occasion de proposer des postes de maîtres assistantes et assistants ou de professeures assistantes et de professeurs assistants spécialement avec prétitularisation conditionnelle; les statistiques ont en effet révélé que de telles mises au concours étaient favorables aux candidatures féminines.

Recherche

La production scientifique de la Faculté est riche et variée. Ainsi, en 2013 encore, les membres du corps enseignant, de même que les jeunes chercheurs (assistants/doctorants) ont publié d'importants articles scientifiques, monographies et autres ouvrages (par exemple, dans les domaines du droit de la concurrence, du nouveau droit de la protection de l'adulte, de la procédure pénale, du droit international privé ou encore en matière d'interprétation des preuves) et ont participé à divers colloques en Suisse et à l'étranger. Plusieurs recherches entreprises au sein de la Faculté, notamment dans les domaines du droit de l'environnement, des sciences forensiques ou de la criminologie, sont financées par des fonds externes.

Il est toutefois ressorti du processus d'autoévaluation de la Faculté, mené en 2012, que les chercheurs, très occupés par les tâches d'enseignement et par des tâches administratives croissantes, devaient trop souvent consacrer une partie importante de leur temps libre à la recherche. De même, il est apparu que, en droit, la recherche de financements externes restait timide.

Le Décanat a dès lors entamé, en 2013, une révision importante du cahier des charges des enseignants de la Faculté avec, pour objectif, de garantir qu'un pourcentage adéquat de leur temps de travail soit consacré à la

recherche. Il a également initié une réflexion sur une politique de décharges ponctuelles d'enseignement permettant de mener une recherche scientifique à bien ainsi qu'une politique de *matching funds* aux financements externes.

Formation continue et expertise

Outre les habituels et nombreux colloques, congrès et conférences organisés à l'intention des milieux académiques, mais également des professionnels du droit, la Faculté a lancé, en 2013, un nouveau programme de MAS en Droit fiscal international. Elle a également poursuivi sa collaboration avec la Fédération suisse des avocats, en vue de l'organisation des prochaines éditions des formations spécialisées en droit du travail, droit de la responsabilité civile et des assurances, droit des successions et droit de la famille.

En 2013, l'ESC a organisé une formation de base en analyse criminelle opérationnelle pour le Concordat des polices romandes, des cours de perfectionnement en matière d'investigation d'incendies volontaires à l'intention des policiers et des magistrats, des formations modulaires pour l'Institut de lutte contre la criminalité économique, une formation courte sur les statistiques de la criminalité ou encore une Journée romande de médecine et science forensique.

Enfin, il importe de relever les nombreux mandats d'expertise réalisés par l'ESC, en 2013 comme par le passé, lesquels renforcent encore la visibilité de la Faculté vers l'extérieur et constituent une source d'inspiration unique pour le développement des enseignements et des recherches de l'ESC (*cf. également 4.3.1 Affirmer les spécificités de l'UNIL et tableau des critères de réalisation y relatif «mandats de l'ESC»*).

5.3 Faculté des lettres

L'année 2013 a été très animée pour la Faculté des lettres. Outre les éléments liés à ses missions ordinaires, qui concernent l'enseignement, la recherche et la vie institutionnelle, où beaucoup de choses se sont passées, il convient de relever le succès de l'opération très vaste de redéploiement des unités dans le bâtiment Anthropole. Grâce à l'engagement de toutes les personnes et des services concernés, cet important remue-ménage s'est déroulé sans difficultés majeures. Le résultat est unanimement apprécié, puisque les conditions de travail se sont sensiblement améliorées pour toutes les catégories du personnel de la Faculté. Quelques détails restent à peaufiner, une section doit encore s'installer dans ses nouveaux locaux, mais on peut dire que, à la fin de l'année académique 2013-2014, toute la Faculté sera établie dans ses locaux nouveaux ou renouvelés. Il faut aussi relever que les travaux effectués dans le bâtiment ont été l'occasion de moderniser certains équipements; on peut citer en premier lieu le Centre multimédia, qui a pu être adapté aux exigences actuelles de la réflexion et de la pratique en matière de technologies au service de l'enseignement, ou encore la réorganisation complète des points de reprographie disponibles dans les

étages, voire l'équipement d'une salle en matériel approprié pour la visioconférence et le téléenseignement.

Une autre activité a mobilisé la Faculté dans tous ses secteurs d'activité: la procédure d'autoévaluation qui s'est déroulée tout au long de l'année 2013. Le rapport qui en est issu met en lumière les atouts remarquables de la Faculté, ses préoccupations dans un contexte mobile et incertain, en particulier pour les sciences humaines, les actions qu'elle a prévu de mener, ces prochaines années, pour se développer au mieux. Une soixantaine de membres de la Faculté ont pris part aux travaux de l'autoévaluation, sous des formes et à des degrés d'engagement divers. L'opération s'est achevée dans un sentiment partagé de satisfaction, tant en ce qui concerne la réalité observée et analysée que pour ce qui regarde les perspectives d'amélioration et de développement qui se dessinent.

Enseignement

La rentrée d'automne 2013 a permis de renouer avec les effectifs très élevés de nouveaux étudiants qui avaient été enregistrés dans les années 2009-2010 et qui avaient fléchi les années suivantes. Ces mouvements sont très difficiles à expliquer, mais il est évidemment rassurant de constater qu'on ne se trouve pas entraîné, comme c'est le cas dans beaucoup d'universités du monde, dans une dynamique de chute linéaire des effectifs dans les disciplines des sciences humaines. La Faculté des lettres reste attrayante; elle s'en réjouit et fait tous les efforts possibles pour que cela perdure.

La Faculté a mis en œuvre, à la rentrée de 2013, son nouveau schéma d'études du baccalauréat universitaire ainsi que les nouveaux plans d'études des disciplines, apportant une finalisation concrète à plusieurs années d'une préparation intense. La réforme des plans d'études du BA n'est donc plus le sujet imposé à l'ordre du jour de toute réunion au sein de la Faculté, mais une réalité qui a permis, d'une part, de mieux adapter le système des études en lettres aux attentes et aux besoins actuels des étudiants (notamment avec trois branches à choisir en propédeutique, puis deux à conserver jusqu'à la fin du BA) et, d'autre part, de réorganiser les plans d'études des disciplines en les rendant plus clairs, plus cohérents, mieux adaptés aux objectifs de formation. D'autres avantages résultent de cette opération, notamment une meilleure articulation entre BA et MA, une lisibilité clarifiée des plans d'études, devenus beaucoup moins nombreux et plus simples, la suppression de la «discipline complémentaire», une possibilité d'intégration beaucoup plus souple des crédits acquis en mobilité, etc. Dans la foulée, la Faculté a maintenant lancé les travaux de préparation de la réforme du master ès lettres, dont les nouveaux plans d'études entreront en vigueur à la rentrée de 2015.

La Faculté ne s'est toutefois pas occupée seulement de réfléchir à son enseignement et de le réorganiser. Elle a aussi enseigné, en le faisant plutôt bien, comme en témoigne la dernière analyse, par le Centre de soutien à l'enseignement de l'UNIL, des résultats des évaluations des enseignements par les étudiants, d'où ressort un taux de satisfaction particulièrement élevé.

Par ailleurs, deux nouveaux programmes de spécialisation du MA ès lettres ont été inaugurés en 2013 : l'un en études américaines interdisciplinaires, l'autre en dramaturgie et en histoire du théâtre, ce dernier étant réalisé en coopération avec les autres universités romandes ainsi que la HETSR.

Autre innovation importante en 2013 : la mise en place d'un dispositif d'évaluation des travaux d'étudiants en langues devant permettre à la Faculté de délivrer, avec les diplômes de BA, des certificats attestant le niveau C1 dans la langue étudiée – selon le Cadre européen commun de référence pour les langues : apprendre, enseigner, évaluer (CECR).

Enfin, on signalera la création de nouveaux programmes de formation continue organisés sous le patronage de la Fondation UNIL-EPFL pour la formation continue. Aux programmes déjà existants et toujours actifs, voire de plus en plus actifs, se sont ajoutées des offres en histoire, en italien, en anglais et en espagnol. D'autres sont en préparation.

Recherche

Les membres de la Faculté se sont distingués en 2013. Tout d'abord, signalons que, comme en 2012 déjà, ils ont obtenu un taux de réussite rare en ce qui regarde l'obtention de subsides de toutes sortes auprès du FNS (plus de 70% – moyenne UNIL 57%). L'encadrement de la recherche occupe toujours plus largement les enseignants chercheurs de la Faculté; le nombre de doctorants augmente, de même que se développent les structures de formations doctorales. Ainsi, la Faculté est partie prenante, parfois initiatrice de plusieurs nouvelles écoles doctorales ouvertes en 2013 sous l'égide de la CUSO : en français, en anglais, en allemand, en italien, en études médiévales, en études sur le siècle des Lumières. Ces engagements n'enlèvent rien à l'importance accordée par la Faculté à sa propre cellule de Formation doctorale interdisciplinaire, qui s'avère toujours aussi complémentaire tant avec le travail individuel des directrices et des directeurs de thèses qu'avec les programmes disciplinaires proposés par la CUSO.

La recherche est aussi au centre des préoccupations de plusieurs organes de la Faculté, notamment la Commission de la recherche, qui a de nouveau organisé, en novembre 2013, une «Journée de la recherche» où ont été développées des réflexions sur l'articulation de l'enseignement et de la recherche.

Les instruments de la recherche intéressent aussi et préoccupent le Décanat, qui a fait réaliser une analyse approfondie de l'utilisation des bases de données au sein de la Faculté. Ce travail a permis de mettre au jour la nécessité d'une meilleure coordination du travail des concepteurs et des utilisateurs de ces instruments. La Faculté était ainsi bien préparée pour prendre une part active au projet interfacultaire de réflexion et d'action autour des «*Humanités digitales*», champ à l'évidence prometteur qui devrait, ces prochaines années, connaître à l'UNIL un développement important.

La Faculté a participé activement à toutes les campagnes de la Direction en vue d'une meilleure visibilité des résultats de la recherche, mais aussi (et

surtout) d'une prise en compte plus effective des formats, potentialités et besoins spécifiques des chercheurs en sciences humaines. Mais la Faculté fait aussi ce qu'elle peut pour contribuer elle-même à la promotion de la recherche faite en son sein. Le site de la Faculté a été nettement dynamisé sur ce plan; d'autres démarches sont en cours pour renforcer encore ce mouvement. Mais tout cela ne doit pas occulter un certain découragement devant la stérilité des agences européennes et nationales qui promettent, depuis longtemps, de mettre à disposition des instruments fiables pour la mesure de la qualité de la recherche en sciences humaines et qui n'ont toujours rien proposé de concret.

Fonctionnement institutionnel

2013 n'a pas apporté de nouveautés remarquables, en dehors du fait qu'est devenue effective, à partir du 1^{er} janvier, la réunion des anciennes Sections de linguistique générale et d'informatique et méthodes mathématiques en une seule Section des sciences du langage et de l'information. Cette opération, qui semble avoir bien réussi, s'inscrit dans le cadre du processus de redistribution des unités que la Faculté a entamé, il y a quelques années. Dans ce même contexte, d'entente avec la Section d'histoire et esthétique du cinéma, la Faculté a créé le «Centre d'étude cinématographique», centre de recherche appelé à héberger la part lausannoise des activités du «Réseau Cinéma CH» récemment dissous. On peut aussi relever que, à la faveur des opérations de redéploiement dans le bâtiment Anthropole, le Décanat a pu réorganiser la localisation et, dans certains cas, les attributions de ses services administratifs.

Plusieurs initiatives ont permis, en 2013, des rapprochements fructueux et prometteurs avec diverses institutions académiques ou culturelles de la région. Des partenariats ponctuels ou durables ont été établis ou confirmés avec le Musée de l'Elysée, le Musée de l'art brut, le Musée historique de Lausanne, la Maison d'Ailleurs à Yverdon-les-Bains, la Bibliothèque municipale de la Ville de Lausanne, l'Opéra de Lausanne, les Archives cantonales vaudoises et les Archives de la Ville de Lausanne, etc. De nouvelles conventions ont été ou sont en train d'être établies avec la HEMU, l'ECAL, la HETSR, ainsi que la HEP. De manière générale, la Faculté a intensifié ses relations avec la «cité» et ce mouvement va se poursuivre ces prochaines années.

En guise de note finale, on peut encore ajouter que la Faculté a bénéficié de la bonne santé financière de l'UNIL et qu'elle a pu, grâce au soutien de la Direction, consolider sa base budgétaire pour les années à venir.

5.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

Avec 2'734 étudiants (523 en sciences du sport, 1'076 en psychologie, 564 en sciences sociales, 571 en science politique), la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) est la première de l'Université en termes d'effectifs. Elle poursuit donc une croissance régulière qu'elle a accompagnée,

en 2013, de nouvelles transformations structurelles, facilitées par l'accroissement des surfaces qui lui sont dévolues depuis son installation dans Géopolis. Signalons à ce titre :

- l'intégration de l'Institut des sciences du mouvement et de la médecine du sport de l'UNIGE qui a rejoint l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL) (cf. supra 4.3.5);
- la transformation de l'*Observatoire science, politique et société* (OSPS) en Unité de recherche au sein de l'Institut des sciences sociales;
- la création de l'Unité de recherche *Laboratoire de cultures et humanités digitales de l'Université de Lausanne (LADHUL)* au sein de l'Institut des sciences sociales, qui s'intéresse aux thématiques de la digitalisation des patrimoines lettrés, des archives historiques ou des relations sociales et, plus largement, aux pratiques et usages des technologies de l'information;
- l'intégration – à la suite d'un appel à projets de la Direction – du Centre Walras Pareto (CWP) actuellement hébergé par la Faculté de droit. En 2014 le Centre fusionnera avec l'actuelle Unité de recherche *d'histoire des idées politiques et des institutions* pour constituer une nouvelle unité de recherche interdisciplinaire appelée *Centre Walras-Pareto d'études interdisciplinaires de la pensée économique et politique*.

Arrivée cette année au terme de sa deuxième autoévaluation, la Faculté a pu constater les transformations majeures réalisées, ces six dernières années, et les développements ainsi favorisés. Cette évaluation a permis d'ajuster les objectifs initialement fixés à la lumière des derniers enjeux auxquels la Faculté doit faire face. Les conclusions de cet important travail de réflexion collective ont constitué le socle sur lequel les nouveaux buts du Plan d'intention de six ans ont été fixés. La cohérence de ce nouveau programme avec le précédent témoigne de la pertinence des analyses effectuées. Voici les principaux objectifs.

Gouvernance

Une organisation toujours plus cohérente et lisible, des processus de décision plus rapides et moins coûteux, une communication plus performante, une politique RH plus cohérente, particulièrement pour la relève.

Cette restructuration, entamée en 2007, a permis d'aboutir à la constitution de quatre filières d'enseignement qui constituent des unités budgétaires et administratives (UBA) d'un périmètre suffisamment large pour assouplir la gestion générale de la Faculté et 19 unités de recherche («centres» ou «laboratoires») créées pour constituer uniquement des lieux d'échange scientifique. Le grand chantier en cours demeure l'alignement des instituts sur ces quatre filières. La transformation, à l'automne 2013, de l'OSPS en Unité de recherche rattachée administrativement à l'Institut des sciences sociales a répondu à cette logique, en supprimant une UBA. Les discussions

sur le positionnement de l'Institut d'histoire économique et sociale (dernière UBA à ne pas être une filière) sont, quant à elles, engagées.

Le fonctionnement et le positionnement des commissions par rapport au fonctionnement et au positionnement des quatre Instituts et du Décanat ont été clarifiés réglementairement. Ainsi les trois Commissions de planification (en sciences sociales, en science politique et en psychologie) ont été remplacées par une Commission de planification unique, facultaire. Cela allégera les charges de travail des enseignants et assurera une plus grande cohérence de la planification académique. Les dernières compétences du Conseil de Faculté relatives au suivi des doctorants ont été transférées à la Commission de la recherche. La coordination des enseignements de méthodes incombe dorénavant à la Commission de l'enseignement de la Faculté, ce qui a permis la suppression de la commission qui était en charge de ce point.

D'autres mesures de mise en cohérence sont agendées, comme la définition des missions des Unités de recherche et la clarification de leur fonctionnement par rapport à celui des Instituts, la fédération de l'équipe du Décanat, l'examen annuel d'indicateurs facilitant le pilotage et la répartition des ressources, une plus grande systématique du partage de l'information entre, d'une part, le Décanat et les Instituts et, d'autre part, la Faculté et les services centraux de l'Université auprès desquels les besoins de soutien sont reformulés grâce à l'implication de la Faculté dans plusieurs projets (Edunil, ReSAP, GED).

Concernant la communication, la croissance de la Faculté impose d'assurer une meilleure accessibilité des informations et leur valorisation à travers les nouveaux médias et les réseaux. Plusieurs mesures ont été prises concernant l'accès à l'information, telles que la mise sur pied d'une demi-journée d'accueil pour les nouveaux enseignants, la rédaction d'un vade-mecum pour l'organisation de colloques et la désignation d'un répondant web par Institut. Enfin, une conseillère en communication a été engagée le 1^{er} septembre 2013.

Plusieurs pistes sont explorées en concertation avec la Direction pour mieux soutenir la relève, accroître la cohérence de la carrière académique et l'accès des femmes à celle-ci; cela concerne notamment la redéfinition des cahiers des charges des enseignants, afin de mieux flécher les parcours professionnels, l'augmentation du nombre de postes de relève et l'amélioration de leur suivi.

Enseignement

«Refondamentalisation – progression – différenciation» des contenus d'enseignement entre les niveaux et les filières, amélioration des conditions d'études, meilleure prise en compte de l'insertion professionnelle.

L'introduction réussie de la réforme des méthodes en 2^e année de Bachelor (BA) en sciences sociales et science politique constitue une amélioration significative de la formation.

Le bilan de l'autoévaluation sur l'enseignement a permis d'identifier de nouvelles priorités, notamment la clarification des objectifs de formation des filières et des raisons pédagogiques de différenciation des cycles (BA et MA) et des formes d'enseignement choisies. Sont attendus, pour les BA, un recentrage sur les fondamentaux et, pour les MA, une meilleure synergie avec les axes forts des recherches de la Faculté. C'est la Commission de l'enseignement de la Faculté qui fera le suivi de l'amélioration de ces points dans chaque filière via le suivi des évaluations de cursus. La redéfinition des masters est actuellement en cours dans les filières de sciences sociales et science politique.

Pour améliorer les conditions d'études, la Faculté souhaite augmenter le taux d'encadrement dans les enseignements les plus chargés, encourager des pratiques d'enseignement nouvelles et innovantes (deux nouveaux fonds d'innovation pédagogique ont été acceptés en 2013), mieux prendre en compte les conséquences des plans d'études sur l'horaire et les examens. Le reporting ayant été amélioré, les Commissions d'enseignement des filières disposent désormais plus facilement d'informations concrètes sur ces éléments. La Commission d'enseignement de la Faculté a ainsi eu, pour la première fois en 2013, la responsabilité de valider l'horaire des enseignements. Elle reprend également le dossier de la réduction du nombre d'exams par la diminution des enseignements à trois crédits et leur rééquilibrage entre les sessions d'hiver et d'été.

Concernant le développement et l'intensification des relations entre mondes académique et professionnel, la Faculté travaille concrètement sur plusieurs axes, par exemple : l'introduction progressive des stages dans les cursus du master; la réorganisation de la Journée emploi mise sur pied conjointement entre SSP, la FTSR, la Faculté des lettres et le SOC; le renforcement des liens avec les anciens étudiants à travers la plateforme Alumnil; une meilleure promotion et un renforcement de la mobilité étudiante par le biais d'accords avec des universités partenaires.

Recherche

Mieux profiler la Faculté aux niveaux national et international, faciliter l'administration de la recherche, soutenir la recherche et les chercheurs.

La recherche est le volet qui a indubitablement subi la plus profonde transformation au cours de ces dix dernières années.

L'organisation, en 2013, de plusieurs événements d'envergure internationale, tels que : *la seizième Conférence européenne de psychologie du développement autour de la diversité culturelle en milieu scolaire*, qui a regroupé pendant quatre jours plus de 1'200 psychologues; *le Congrès de l'International Association for the Psychology of Religion* coorganisé par l'Institut de psychologie et la Faculté de théologie et des sciences des religions; ou *la Conférence sur la position démographique des familles de deuxième génération en Europe*, organisée par LIVES, témoignent de la place de la Faculté dans les débats scientifiques internationaux actuels. Le nombre de publications, les échanges interinstitutionnels (nationaux et

internationaux), les fonds externes alloués à la recherche sont tous en croissance. L'obtention, en 2013, pour un montant de CHF 1,5 million d'un projet R4D du FNS portant sur *Fostering pluralistic memories and collective resilience in fragile transitional justice processes*, confirme la capacité de nos chercheurs à solliciter des recherches d'envergure internationale. L'obtention du NCCR *Lives* en 2010, la mise en place de la collaboration avec *FORS* ainsi que la mise en œuvre par les Décanats successifs de moyens volontaristes et de plans d'action pour rendre plus visibles et mieux répertorier les activités en lien avec la recherche, ont favorisé ce mouvement. La Faculté des SSP se trouve ainsi mieux préparée pour, entre autres, répondre aux exigences actuelles de compétitivité, d'attractivité et de visibilité. En effet, même si leurs critères, majoritairement quantitatifs, sont discutables, les classements ou «rankings» – sont maintenant impossibles à ignorer. De ce fait, l'AE a réaffirmé la mission de la CR de veiller à la documentation de l'activité de recherche.

5.5 Faculté des Hautes études commerciales

Gouvernance

La première année du nouveau Décanat en place s'est déroulée à satisfaction. Globalement, la Faculté fonctionne bien : l'objectif affiché était de stabiliser et d'améliorer de manière ponctuelle ce qui existe, plutôt que d'ouvrir un grand nombre de chantiers.

Au niveau institutionnel, le Décanat a travaillé à améliorer la transparence et l'interaction avec les différents *stake holders* de la Faculté. Les réunions entre le personnel tant administratif que technique et le Décanat ont rencontré un grand succès à la fois en termes de participation et d'ouverture des discussions. Le climat de collaboration entre les associations d'étudiants et le Décanat apparaît excellent. Les réunions consultatives régulières entre le Décanat et le corps professoral (assemblée des professeurs) attirent plus de la moitié des professeurs et sont fort appréciées.

Le climat de travail entre la Direction et le Décanat semble également caractérisé par la confiance et le respect mutuel. Cette situation est réjouissante et le Décanat œuvrera à la faire perdurer.

Programmes d'enseignement

En ce qui concerne les modifications ponctuelles des programmes, il convient de relever les points suivants.

Sous l'impulsion à la fois du Business Advisory Board de la Faculté et de ses associations d'étudiants, le Décanat a essayé d'augmenter la composante plus active des étudiants dans leurs études. En particulier, plusieurs des cours de deuxième année ont été enrichis par une dose plus importante de séances d'exercice, voire de travaux d'approfondissement que l'étudiant entreprend en collaboration avec le responsable des cours.

Par ailleurs, pour ne pas trop augmenter la charge de travail, les étudiants auront la possibilité d'exercer un certain choix dans le menu des cours offerts en deuxième année.

Ces innovations ont rencontré une large approbation à la fois au sein de l'assemblée des professeurs et du Conseil de Faculté et seront mises en application pour la première fois à la rentrée académique de 2014.

Des adaptations semblables au niveau des programmes MA sont en cours de mise en place. Il est important que les initiatives dans ce domaine proviennent des responsables des programmes.

A relever encore les ressources supplémentaires pour les assistants attribuées par la Direction dans le cadre des mesures d'encadrement qui ont constitué une aide bienvenue pour la Faculté.

Enseignements interfacultaires

En ce qui concerne les collaborations interfacultaires, le projet d'un master conjoint avec la Faculté des géosciences et de l'environnement n'a pas été poursuivi. En revanche, un projet de spécialisation de 30 crédits dans le Master en management est en phase de conception avec la Faculté de biologie et de médecine, à destination des étudiants en master des deux facultés. Le succès de ce module déterminera le développement futur de ce projet à la fois innovateur et ambitieux.

Accréditations internationales

Les accréditations internationales constituent un élément important de la compétitivité d'une Faculté d'économie et de management. La Faculté a poursuivi son travail actif dans ce sens : l'accréditation AMBA est en passe d'être renouvelée, le processus d'accréditation AACSB suit son cours et l'accent sera mis en 2014 sur EQUIS, dont une équipe viendra réévaluer la Faculté des HEC en septembre 2014.

Plan d'action stratégique

En 2013, la Faculté a développé significativement les grands axes qu'elle s'était fixés, tout particulièrement :

a) mélioration de l'encadrement des étudiants et renforcement du programme bachelor

Une vague de recrutement importante a permis d'améliorer l'encadrement des étudiants. Le triplement des cours de première année BA sera ainsi effectif à la rentrée de 2014. Des efforts importants restent à fournir, compte tenu de l'augmentation croissante du nombre d'étudiants, mais la tendance est positive.

Outre la future flexibilité de l'offre de cours en deuxième année déjà évoquée, les étudiants auront la possibilité de valoriser leur formation pratique en effectuant des «stages de terrain» qui seront reconnus dans leur cursus.

Le jeu d'entreprise («Business Game») élaboré en collaboration avec HEC Montréal, qui connaît toujours un grand succès, devrait acquérir plus d'importance en devenant un «cours capstone» que la plupart de nos étudiants de BA suivraient durant leur troisième année. Des discussions sont en cours pour organiser au mieux son développement.

b) Renforcement et développement de la formation continue

Une nouvelle organisation propre à HEC et à ses programmes a été mise en place dans le courant de 2013. Cette nouvelle structure, en collaboration avec la Fondation pour la formation continue UNIL-EPFL, va permettre à la Faculté de lancer une vague de nouveaux programmes auprès des entreprises et de mieux contribuer à son impact sur l'environnement économique local.

Plusieurs programmes courts et plusieurs Certificate of Advanced Studies (CAS) et Diplômes of Advanced Studies (DAS) sont actuellement en phase de conception.

Les plus gros programmes, les Master of Advanced Studies (MAS), continuent de se développer, notamment le EMBA avec ses deux options (Corporate Finance et Healthcare Management), et le MAS en International Taxation (MASIT), en commun avec la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique, lancé avec succès à la rentrée de 2013 (*cf. également supra 3.1*).

c) Augmentation de la visibilité et de l'image de HEC

La Faculté a continué d'investir sur sa visibilité au niveau tant national qu'international. Sur ce dernier plan, des efforts importants ont été consentis pour que la Faculté conserve son accréditation internationale EQUIS, un gage fort de qualité et de visibilité pour les étudiants et les universités partenaires, afin que la Faculté soit bien présente dans les «rankings» internationaux et que son impact global dans les médias internationaux soit plus important. Là encore, la pente est très positive.

Dans cette optique, la Faculté a poursuivi sa politique de valorisation active des résultats de la recherche à la fois par la publication de textes dans la presse nationale et internationale, de vidéos (entre autres sur le projet Sinergia financé par le FNS) et de podcasts sur le site internet de la Faculté (plus de 1,2 million de visiteurs en 2013) et des conférences à forte visibilité.

d) Favoriser la collaboration entre chercheurs HEC

La surface du Laboratoire expérimental (LABEX) a été étendue en 2013 pour répondre au nombre croissant d'expériences qui y sont menées. Mais le succès du laboratoire fait qu'une nouvelle extension s'avère nécessaire. Une demande dans ce sens a été soumise à la Direction.

e) Internationalisation

HEC Lausanne doit faire face à une concurrence internationale croissante, notamment à travers les classements internationaux. Cela donne toute son

importance au développement d'une stratégie internationale. Au-delà d'un nombre accru de programmes d'échange internationaux, la Faculté a donc mis en place des accords avec plusieurs Swissnex (à Shanghai, Singapour, Boston/New York et Bangalore). Les objectifs de ces accords sont d'organiser le réseau d'alumni HEC dans ces parties du monde, de proposer des stages pour les étudiants et, éventuellement, d'ouvrir des portes en matière de formation continue.

Dans le même esprit, la Faculté participe toujours activement au réseau international QTEM (Quantitative Techniques in Economics and Management). Les premiers étudiants sont arrivés sur le campus de l'UNIL en septembre 2013, dans la version test de ce programme. Le lancement à grande échelle du réseau est prévu pour septembre 2014. L'ambition est d'y compter, à terme, 42 écoles internationales (14 en Europe, 14 en Amérique du Nord et du Sud et 14 en Asie-Océanie).

Quelques faits et chiffres

En 2013, les titres suivants ont été décernés (hormis les certificats et autres titres de formation continue) :

- 296 Bachelors of Science;
- 294 Masters of Science;
- 16 Thèses de doctorat;
- 43 Diplômes d'Executive MBA en Management and Corporate Finance et Healthcare Management;
- 32 Diplômes en Management of Technology (conjointes avec l'EPFL).

En 2013, les chercheurs de la Faculté ont été très actifs dans l'obtention de subsides FNS. En particulier, le projet SHARE, dans le domaine de l'économie de la santé, va bénéficier d'un financement exceptionnel de plus de CHF 2,8 millions.

Dans le cadre du «ranking» 2013 de Shanghai, HEC Lausanne a été classée à la première position au niveau suisse et à la quatrième au niveau européen en ce qui concerne la qualité de ses publications académiques. En outre, HEC Lausanne a obtenu la huitième place du «ranking» du *Handelsblatt* qui compare les Facultés de sciences économiques d'Allemagne, d'Autriche et de Suisse.

Les traditionnelles cérémonies de remises des diplômes de bachelors et de masters se sont déroulées les 28 et 29 novembre 2013 devant un parterre de plus de 2'400 personnes. Cela illustre l'importance de ces événements dans la vie de la Faculté.

5.6 Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)

Au printemps de 2010, la Faculté a reçu un mandat de la Direction l'incitant à se restructurer dans l'optique d'une réarticulation du domaine des sciences de l'environnement (naturelles, humaines et sociales), passant notamment par une réduction du nombre de ses Instituts; en échange de quoi, la Direction a annoncé son soutien au déploiement de la Faculté sur des axes renforçant ou complétant ses compétences actuelles dans le domaine de l'environnement.

Ce processus complétait les réflexions du premier rapport d'autoévaluation quinquennal de la Faculté, rédigé en 2007, qui concluaient à la pertinence des objectifs suivants : préciser la stratégie scientifique de la Faculté et rationaliser la gouvernance, pour lesquelles différentes actions avaient déjà été entreprises. La restructuration engagée a aussi eu un impact sur l'amélioration de l'enseignement, l'optimisation de la participation des étudiants et l'amélioration de la communication. La seconde autoévaluation de la Faculté est en cours depuis l'automne de 2013.

Dès le début de l'année 2012, le Décanat a mis en œuvre la stratégie choisie avec la Commission de planification académique (CPA) formée à cet effet et incluant des membres du corps professoral, du corps intermédiaire et des étudiants. La CPA a rendu son rapport à la Direction, en novembre 2011, avec les propositions suivantes :

- le regroupement des six anciens Instituts en trois Unités de recherche : Institut de géographie et de durabilité (IGD); Institut des processus de surface de la Terre (IPST); Institut des Sciences de la Terre (ISTE);
- la création d'une Ecole des géosciences et de l'environnement pour que l'enseignement soit organisé au niveau facultaire;
- l'ouverture de trois ou de quatre nouveaux postes professoraux, essentiellement dans le domaine de l'environnement.

En mars 2012, de nouvelles discussions ont montré que le projet de développement de l'Institut des processus de surface de la Terre (IPST) n'était pas suffisamment abouti. Il a été décidé de surseoir à sa création avec la mise sur pied d'une structure provisoire, le Centre de recherches en environnement terrestre (CRET) pour accueillir, jusqu'à la fin de 2013, les groupes couvrant cette thématique.

La nouvelle structure de recherche à trois unités a ainsi pu être réalisée le 1^{er} août 2012, tout comme l'Ecole avec ses différentes instances (Bureau, Conseil), qui fonctionne désormais régulièrement pour assurer la coordination de l'enseignement au sein de la Faculté.

En février 2013, pour remplacer le CRET, le Décanat a proposé de créer un institut centré sur l'environnement biogéochimique plutôt que physique comme le faisait le CRET. Il s'agit de l'Institut des dynamiques de la surface terrestre (IDYST), qui a vu le jour le 1^{er} janvier 2014. Il a découlé de cette évolution un remaniement au sein de la Faculté, du fait que l'IDYST a attiré principalement des enseignants chercheurs précédemment hébergés dans

l'ISTE, qui a lui-même vu arriver la plupart des membres de l'ancien CRET. Le redéploiement de la Faculté en trois unités de recherche est ainsi achevé.

Par ailleurs, le Décanat s'est organisé en trois dicastères distincts pour mieux relever les nouveaux défis liés à la croissance rapide de la Faculté :

- les affaires générales (finances et RH) assurées par le Doyen, secondé par l'adjoint de faculté;
- l'Ecole avec son Directeur et son vice-doyen aux affaires académiques, secondé par une adjointe nouvellement promue;
- le dicastère «recherche – affaires doctorales et communication» dirigé par le vice-doyen à la recherche.

Un nouveau poste de professeur associé en géomorphologie quantitative a été créé au sein de l'IDYST et pourvu au cours du printemps 2013, ce qui modifiait l'ordre des priorités établi par la CPA de 2011. Il résulte d'une contre-offre faite à un professeur boursier FNS sollicité par l'Université de Princeton. Par ailleurs, trois postes professoraux rattachés à l'IGD sont en cours d'être (re)pourvus depuis juillet 2013, dont un nouveau dévolu à la durabilité et à l'anthropologie économique. Ce dernier jouera un rôle clé dans le nouveau Master en durabilité que la Faculté met sur pied pour la rentrée de 2015, avec l'implication d'enseignants représentant toutes les autres facultés de l'UNIL.

Le regroupement de l'ensemble de la Faculté au sein du bâtiment Géopolis en octobre 2012 s'est révélé extrêmement positif. Il a renforcé la coopération interdisciplinaire avec des projets intégrateurs entre sciences naturelles et sciences sociales. Le Décanat continue de travailler à cet aspect intégratif.

Créer une communauté forte

La Faculté a fêté ses dix ans en 2013. Outre un cycle de conférences sur l'Anthropocène (soit la période de l'histoire de la Terre pendant laquelle l'évolution de cette dernière est sensiblement marquée par l'activité humaine) et d'autres manifestations, la journée officielle du 30 mai a été un véritable succès, notamment auprès des étudiants enthousiastes venus en nombre. Ils s'identifient clairement à leur Faculté.

La cérémonie d'ouverture des cours, à la rentrée de septembre, reste placée en fin de matinée dans le but d'y associer tous les membres de la Faculté, tant étudiants que collaborateurs : un objectif atteint, puisque quelque 300 personnes y ont participé en 2013, ce chiffre continuant de croître.

La demi-journée «Jeunes Chercheurs et Géo-broche» n'a pas été reconduite en 2013, en raison de la célébration des dix ans. La Faculté envisage une nouvelle formule dès 2014, de genre «workshop» autour d'une thématique transdisciplinaire (par exemple, l'eau), afin d'attirer un plus grand nombre de doctorants, tout en conservant bien sûr la «Géo-broche» en fin de journée.

Optimiser la participation des étudiants

Des rencontres semestrielles avec le comité de l'Association des étudiants de la FGSE (AEGE) sont organisées. Le Décanat soutient nombre de ses actions : concours de T-shirts, rencontre nationale ou internationale d'étudiants en environnement, maintien de lieux sociaux (Workchope), ou collabore directement avec l'AEGE : Journée des métiers, publications; les étudiants sont impliqués dans l'accueil des nouveaux étudiants en début d'année académique et sont ensuite un relais essentiel. La collaboration est très étroite et très ouverte de part et d'autre.

Le Décanat relève l'implication désormais systématique d'étudiants au sein des comités scientifiques de master, ce qui permet de prendre en compte les attentes des étudiants dans la révision des plans d'études. Ces derniers font également partie du Conseil de l'Ecole des GSE, où leur engagement est très positif.

Réviser l'enseignement

La Faculté aura procédé à l'autoévaluation de tous ses cursus d'ici à 2015-2016. En 2013, elle avait déjà procédé à l'autoévaluation de trois d'entre eux : le Bachelor en géosciences et environnement, le Master en géologie mené conjointement avec l'UNIGE dans le cadre de l'Ecole lémanique des sciences de la terre (ELSTE) et le Master en biogéosciences mené conjointement avec l'UNINE. L'autoévaluation du Bachelor a conduit à une réforme en profondeur de ce dernier, lancée lors de la traditionnelle Journée des enseignants de la mi-janvier 2013 et qui devrait être effective à la rentrée de 2014. Elle sera caractérisée par une première année commune à tous les étudiants en géosciences; ces derniers choisiront leur orientation au troisième semestre.

De surcroît, la Faculté est impliquée dans trois écoles doctorales CUSO et se tient activement informée des projets y relatifs.

Favoriser la recherche

Le Décanat a développé, dès 2007, une forte identité de la recherche et de l'excellence; la FGSE continue d'obtenir des signaux très favorables et tangibles de cette politique (fonds externes, crédibilité auprès des partenaires internes et externes, régionaux, nationaux et internationaux).

Le Fonds d'investissements de la Faculté (FINV) encourage les requêtes internes des enseignants chercheurs. Et 500'000 francs sont alloués chaque année sous différentes formes, incluant des investissements en machines de laboratoire et en matériel d'enseignement, des soutiens à des projets de recherche interdisciplinaires, des projets nationaux ou internationaux et des workshops. Quant aux subventions obtenues au régime de «matching funds» (subvention externe conditionnée à une contribution paritaire de l'UNIL) de la part de fonds ou d'institutions externes, elles atteignent un total de CHF 1,8 million depuis 2007.

Le niveau de succès de la FGSE est élevé dans l'obtention de requêtes FNS (nombreux doctorants), et cette pratique, fortement valorisée, tend à se généraliser dans les instituts.

L'UNIL et la FGSE abritent un très important centre de compétences national en microanalyse ionique (SWISS SIMS Facility), cofinancé par plusieurs institutions de recherches et académiques suisses. Un gros projet CUS (CASA) conjoint avec l'EPFL a permis d'accueillir une deuxième sonde ionique à très haute résolution spatiale, augmentant encore l'importance du laboratoire SIMS. La plateforme ainsi constituée, dont on ne retrouve, à l'échelle planétaire, l'équivalent qu'à Pékin et à Perth en Australie, a été inaugurée le 13 juin 2013.

Développer une politique de communication

Le vice-doyen à la recherche a pris en main la politique de communication de la Faculté. Cette dernière vise une meilleure valorisation de la recherche scientifique à tous les niveaux, notamment via www.unil.ch/geoblog, le blog scientifique et vulgarisé de la FGSE, ainsi qu'à une collaboration effective avec les services de l'Etat et de la «cité». La Faculté envisage une ouverture raisonnée sur les réseaux sociaux.

Autres champs d'action

En 2013, le Décanat a réactivé le projet facultaire de 2005 d'étude du domaine du Pont-de-Nant dans les Préalpes vaudoises, pour l'étendre à l'ensemble des Alpes vaudoises (projet RechAlp.vd). Il compte en faire un carrefour et une vitrine de la recherche multidisciplinaire en FGSE, basé sur une plateforme cartographique SIG de recherche de données. Cette dernière permettra, à terme, de valoriser tout un ensemble de données géologiques, morphologiques, hydrologiques, météoro-logiques, pédologiques et botaniques. Elles seront accessibles à tout public intéressé aux niveaux national et international. On trouve une première présentation sur www.unil.ch/rechalpvd.

5.7 Faculté de biologie et médecine (FBM)

En 2013, le Décanat a mis en œuvre les projets phares du Plan de développement adopté en 2012 par le Conseil de Faculté et développé la méthodologie nécessaire à son suivi.

Cette démarche a permis de répartir dans le temps les objectifs à réaliser et d'assigner aux différents dicastères le pilotage des projets qui leur était dévolu. Le Décanat s'est également astreint de faire le point, chaque semaine, ce qui a contribué à maintenir la dynamique nécessaire au bon déroulement des opérations. En automne, l'arrivée d'une chargée de projet, après six mois de vacance de ce poste, a permis de reprendre le recensement exhaustif des actions réalisées au sein des dicastères.

La mise en œuvre de ce plan a entraîné de facto la redéfinition du suivi COVER de la Faculté. En accord avec la cellule Qualité de l'UNIL, le bilan annuel pour la recherche, l'enseignement et la relève est réalisé à présent sur la base du nouveau plan. En ce qui concerne les actions en lien avec la gouvernance, celles encore d'actualité ont été intégrées dans ce suivi.

Sur le plan législatif, la modification du Règlement d'application de la LUL, adopté à la fin de 2013, donne au Décanat la possibilité de réaliser plusieurs de ses objectifs en lien avec le caractère académique des activités cliniques.

L'année 2013 n'a pas vu de réalisations particulières dans l'utilisation des surfaces. En revanche, des travaux de construction sont en cours et de nombreuses planifications ont été poursuivies pour pallier le manque chronique de locaux. Une planification a été réalisée pour la mise à disposition d'auditoires d'une capacité de 220 étudiants, afin d'accueillir un nouveau département et de regrouper les plateformes de soutien à la recherche clinique.

Les administrations de l'Ecole de biologie et de l'Ecole doctorale ont déménagé dans des surfaces plus grandes à l'Amphipôle. Concernant l'administration du Décanat et de l'Ecole de médecine, des démarches ont été entreprises auprès du CHUV pour obtenir des bureaux supplémentaires au Bugnon 21.

Communication

La FBM a fêté ses 10 ans d'existence, en 2003, par l'intégration en son sein des sciences de la vie et de la médecine. L'Unité de communication a pris en charge les diverses festivités et un logo spécial a été imaginé. Un clip promotionnel et un film sur la genèse de la Faculté ont également été réalisés.

En 2013, 262 actualités ont été publiées sur le site de la FBM; 14 leçons inaugurales organisées (4 PO, 8 PAS, 2 PTIT); 24 profils de nouveaux professeurs et quatre de professeurs honoraires ont été établis. Dix numéros d'«Info FBM» ont été diffusés par voie électronique auprès de 4'800 destinataires.

Une webmaster a été engagée à 70% pour améliorer l'organisation et le suivi du site de la Faculté. Ses missions prévoient aussi la supervision du développement des communautés Alumnil FBM.

Relève académique

Valoriser l'excellence clinique dans le track académique : De nouveaux critères d'évaluation du caractère académique des activités cliniques ont été élaborés. Six dimensions pour les critères de la relève ont été définies et correspondent à celles établies pour l'enseignement. Une mise en consultation, auprès de cercles représentatifs de la Faculté, aura lieu en 2014 en vue de leur finalisation.

Stimuler la relève académique féminine : Le groupe de travail «Egalité FBM 50/50», mandaté par le Décanat, a finalisé le plan d'action «AGIR pour l'égalité». Une chargée de projet a été engagée, en automne, pour la réalisation des objectifs de ce plan. La Commission Pro-Femmes en assure le pilotage depuis l'automne 2013.

La Commission de planification académique a examiné 12 demandes concernant des postes de PO, PAS ou PAST. Neuf ont été pourvus et trois créations de postes ont été validées.

La Commission de la relève académique a examiné 30 demandes concernant des titres de MER, PD et PTit, dont 26 ont été préavisées positivement.

A la fin de 2013 étaient actives trois Commissions de réflexion, 19 Commissions de présentation, une Commission d'appel, deux Commissions de promotion (niveau PO), deux Commissions de promotion (niveau PAS), une Commission de titularisation d'un PAST PTC au niveau PAS et une Commission de stabilisation de MA au niveau MER1.

En 2013, la FBM a nommé six PO, sept PAS, huit PAST (PTC/boursiers FNS) et deux PTIT. Trois PO et quatre PAS ont quitté la Faculté.

Enseignement

Valoriser l'excellence en enseignement et dans la formation : Un guide et une grille de critères d'évaluation spécifiques à l'enseignement ont été élaborés, afin de permettre le travail d'analyse des dossiers de candidatures par un comité d'expertise pédagogique. Les critères d'évaluation sont fortement inspirés de la publication «*Toolbox for Evaluating Educators*» de l'Association of American Medical Colleges (AAMC) Task Force on Educator Evaluation, 2013. Un groupe d'utilisateurs, composé de membres des Ecoles et de l'IUFRS, a élaboré et testé le guide et la grille.

Améliorer la qualité des cours : L'Unité pédagogique a élargi son offre de formations (dont une de formation pédagogique de quatre jours). Des enseignants de la Section des sciences cliniques ainsi que de la Section des sciences fondamentales, y ont participé. Les formations se poursuivront et s'étofferont en 2014. Un mandat a été donné à l'Ecole doctorale de créer un système d'évaluation des enseignements, en collaboration avec l'Unité pédagogique de la Faculté.

Remédier à la pénurie de médecins en Suisse : Un programme de déploiement des volées d'étudiants, dans le cadre du «projet 220» a été rédigé et mis en place pour la période 2013-2018.

Afin de répondre à l'augmentation du nombre d'étudiants, le vice-doyen à l'Enseignement a rencontré l'ensemble des chefs de service et de département du CHUV pour évaluer, avec eux, les ressources supplémentaires nécessaires à l'enseignement clinique. Le résultat des démarches s'avère conforme à la planification budgétaire définie avec la Direction de l'UNIL (*cf. également supra 1.3.3*).

Améliorer les synergies entre médecine et biologie au niveau de l'enseignement : Le week-end interprofessionnel (étudiants, soins infirmiers, physiothérapie, sages-femmes et techniciens en radiologie) a été pérennisé en 2013.

Programme Passerelle : quatre étudiants ont terminé leur mise à niveau en 2013 et sont entrés en Master, sept nouveaux étudiants ont été intégrés au programme.

Plusieurs cours à option de l'Ecole de médecine s'adresseront désormais conjointement aux étudiants en médecine, en soins infirmiers (HES) et sciences infirmières (IUFRS).

Ecole de biologie

Dans le cadre de ses réflexions sur ses missions, l'Ecole de biologie a procédé à la rédaction d'une fiche de présentation de chaque mention du Master MLS et a également entrepris une promotion de ses cursus sur l'internet.

Des discussions au sujet d'un catalogue de compétences ont été initiées avec le Décanat.

Pour le BSc 1 de Pharmacie, des ateliers de manipulation et de sécurité au laboratoire ont été mis en place.

La modification des modalités de réussite du BSc 1 de biologie avec l'amélioration des apprentissages dans les deux domaines des sciences de base et des sciences biologiques est un succès.

Une réflexion sur les évaluations des apprentissages dans les cursus par le biais de séances «StraTHEgie Enseignement» a été mise en place.

Concernant les relations avec l'EPFL, un nouvel enseignant de mathématiques a été intégré et une réflexion sur l'enseignement de la physique a été entamée.

Onze étudiants ont été en mobilité OUT et une consolidation fructueuse du mentoring pour les étudiants des masters venant d'autres universités, en collaboration avec l'Association des étudiants en biologie (LAB), a été mise en place.

Le 2^e Life Science Career Day (LSCD) a été organisé et a été une réussite, puisque près de 300 participants y ont pris part.

La Communauté Alumnil des diplômés de l'Ecole de biologie a été créée. Son animation sera confiée aux étudiants.

L'enseignement en anglais a été renforcé aux cinquième et sixième semestres ainsi que la gestion des assistants entre les départements de la FBM pour des enseignements pratiques du Bachelor.

Ecole de médecine

Conformément aux prévisions, les locaux du Biopôle III sur le site d'Épalinges, au nord de Lausanne, ont été utilisés pour la dernière fois en automne 2013. Dès février 2014, le nouveau Biopôle IV – plus adapté – sera investi pour permettre une organisation optimale des examens ECOS.

La construction de deux nouveaux auditorios de grande capacité a été validée par les Directions de l'UNIL et du CHUV. Dans l'attente de leur réalisation, l'utilisation des auditorios César Roux du CHUV et de la Maternité a été autorisée par la Direction du CHUV.

Le Conseil de l'Ecole a validé les conclusions du bilan du cursus, entrepris par le directeur de l'Ecole de médecine auprès de tous les responsables de disciplines. Le besoin d'un ajustement des enseignements de la pathologie, de la pharmacologie, de la médecine aiguë (anesthésie – réanimation, urgences) et des soins palliatifs figurent au nombre des mesures requises. Leur planification est en cours.

Le travail sur d'autres formats d'examens que le QCM (réponses à choix multiples) se poursuit. Les ateliers de rédaction de questions, mis sur pied en 2013, ont bien fonctionné, d'autres sont prévus. Le test de concordance de script (TCS) a été conduit pour une partie du Module 6 de la deuxième année de Master, qui porte sur l'enseignement en éthique. Mais il n'a pas permis de valider l'utilisation du TCS dans ce contexte.

Le cahier des charges des services hébergeant des cours-blocs inclut désormais des indications sur des formes d'évaluations standardisées des étudiants dans la prise en charge des patients (mini-CEX).

En vue de la succession du responsable des QCM de l'Ecole de médecine, un nouveau système de pilotage est prévu pour la gestion des QCM : un enseignant responsable et répondant auprès des enseignants et un chef de projet garantissant la qualité documentaire des QCM.

Ecole doctorale

Le PhD en sciences de la vie a été adapté avec des offres répondant aux besoins des doctorants. Des tutoriels ont été intégrés.

Une nouvelle coordinatrice a été engagée au sein de l'Ecole doctorale Lemanic Neurosciences interuniversitaires. Cela a permis de développer le e-learning, via une nouvelle plateforme Moodle et la communication sur le site internet.

La septième édition du *summer course* «FENS-IBRO Imaging Training Center» a reçu 80 postulations d'étudiants internationaux, 15 ont été sélectionnés. Quarante intervenants nationaux et internationaux ont animé les cours et la formation.

Le 10^e anniversaire du meeting annuel Lemanic Neurosciences a attiré plus de 200 participants avec la présentation de 110 posters.

Un portfolio destiné aux doctorants MD a été créé pour l'obtention des 2 ECTS prévus à présent réglementairement pour cette filière.

L'Ecole doctorale ouvert un concours, pour susciter auprès des doctorants de la Section des sciences cliniques, une activité complémentaire d'enseignement. Cinq dossiers ont été retenus.

Dans le cadre de la mise en place d'un concept d'évaluation de l'enseignement au niveau du programme doctoral, l'Ecole a soumis un préconcept pour la Direction de thèse à l'Unité pédagogique.

Un grand effort a été réalisé durant l'année pour augmenter la visibilité de l'Ecole doctorale. Le nouveau site internet a été mis en ligne.

La 2^e conférence sur les opportunités de carrière en sciences de la vie a été organisée et 200 participants ont été recensés.

L'organisation d'une conférence internationale ORPHEUS sur la formation doctorale «Creating Career Opportunities in Life and Health Sciences» 2014 a été lancée.

Ecole de formation postgraduée et continue

Le règlement de l'Ecole de formation postgraduée a été approuvé par le Conseil de Faculté et validé par le Conseil de Direction UNIL-CHUV. Le Prof. Reto Meuli a été nommé directeur de cette école, le Prof. Thomas Bischoff et le D^r Sandra Deriaz vice-directeurs. Des contacts fructueux ont été pris avec les homologues de Genève pour une mise en commun des Masters of Advanced Studies en médecine clinique. Le D^r Deriaz a participé activement aux groupes de travail et dans le cadre des Commissions vaudoises sur la formation des femmes médecins et sur la démographie médicale. Le Prof. Bischoff travaille à l'échelon fédéral sur l'harmonisation des enseignements génériques dispensés aux jeunes médecins assistants.

Recherche

Centre de recherche clinique (CRC) : dans la perspective d'une meilleure cohérence entre les activités du CRC, IT-RC (gestion des données de recherche) et BIL (Bioabanque lausannoise), un projet de programme de soutien à la recherche clinique permettant une meilleure synergie entre ces activités est en cours.

Le projet de Biobanque institutionnelle lausannoise (BIL) suit son cours. Un projet de création d'une Biobanque suisse a été déposé au FNS, en partenariat avec les différentes institutions (UNIL, EPFL).

Un consensus a été trouvé pour créer un département dans le domaine de la biologie synthétique, sur la base des réflexions entreprises au sein de la Section des sciences fondamentales. Le Décanat va se pencher, à présent, sur les différentes étapes en vue de la création de cette nouvelle unité et le recrutement de chercheurs dans ce domaine.

Le projet de construction du Bâtiment «Agora» qui abritera, à terme, le Centre suisse du cancer Lausanne (CSCL) avance favorablement avec l'objectif d'une inauguration dans le courant de 2016 (*cf. également supra 4.3.2*).

La Commission de la recherche a procédé à la sélection des dossiers pour une bourse Leenaards «Junior Clinical Scientist».

Le projet de plateforme métabolomique a été défini et le poste de chef de la plateforme sera mis au concours au début de 2014.

Comme chaque année, la Commission de la recherche a financé des projets interdisciplinaires (clinique/fondamental) sur le Fonds de recherche du Décanat non renouvelable. Le Décanat a entrepris une réflexion, afin de le pérenniser.

L'amélioration de l'évaluation des candidatures lors de recrutements ou de promotions est l'un des objectifs du Décanat. Dans ce contexte, des guidelines supplémentaires seront fournis aux commissions, afin que l'innovation et l'originalité puissent être prises en compte par rapport au nombre de publications réalisées. Des nouveaux critères d'évaluation de la recherche ont commencé à être élaborés sur cette base.

Un groupe de travail mandaté par le Décanat a évalué les plateformes travaillant avec des modèles animaux. Celui-ci a transmis des recommandations – dont celle notamment de mettre fin à l'exploitation de la plateforme de transgénèse (TAF), qui a été fermée à la fin de l'année.

6. Chiffres et statistiques

6.1 Etudiants

6.1.1 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2013 par cursus

Cursus	2002	2007	2011	2012	2013
Diplôme EFLE	205	138	173	175	186
% femmes	86%	83%	87%	87%	77%
Bachelor		5'974	6'731	7'146	7'289
% femmes		57%	56%	56%	55%
Master		1'370	3'210	3'463	3'878
% femmes		53%	57%	57%	57%
Licence/diplôme	7'512	1'597	28	4	1
% femmes	55%	60%	46%	46%	100%
MAS ¹	801	371	210	227	249
% femmes	52%	64%	49%	49%	49%
Doctorat	1'574	1'583	1'867	1'916	2'026
% femmes	44%	48%	49%	49%	50%
Sans titre*	70	29	23	24	17
% femmes	46%	34%	30%	30%	47%
Total	10'162	11'062	12'242	12'955	13'646
% femmes	53%	56%	56%	55%	55%

* étudiants inscrits à l'UNIL pour un ou deux semestres et ne visant pas de titre universitaire (étudiants hôtes, étudiants en Droit allemand)

6.1.2 Provenance des étudiants débutants au semestre d'automne 2013 en master²

	UNIL	CH	Etranger	Total
Etudiants débutants Master	702	423	292	1'417
% Etudiants débutants Master	50%	30%	20%	100%

¹ Y compris les anciens programmes postgrades (DESS, DEA et spécialisation de 3^e cycle)

² En fonction de la Haute école qui a décerné le dernier titre obtenu par l'étudiant débutant en master

6.1.3 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2013 par faculté

Faculté	Total	% Femmes	Avec MAS	% Femmes
Théologie et sciences des religions	89	58%	89	58%
Droit et sciences criminelles	1'722	60%	1'822	60%
Lettres	2'272	65%	2'272	65%
Sciences sociales et politiques	2'989	62%	2'989	62%
Hautes études commerciales	2'680	37%	2'791	36%
Biologie et médecine	2'854	58%	2'854	58%
Géosciences et environnement	817	42%	829	42%
Total	13'423	55%	13'646	55%

6.1.4 Effectifs des étudiants par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2013

Faculté	Bachelor	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie*	10	40%
	Baccalauréat universitaire en sciences des religions	14	93%
Droit et sciences criminelles	Baccalauréat universitaire en Droit	719	60%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en science forensique	211	65%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	1'172	65%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en sciences sociales	317	71%
	Baccalauréat universitaire en science politique	414	49%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en psychologie	703	81%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	313	29%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire (tronc commun 1 ^{ère} et 2 ^e année)	1'276	36%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management	280	37%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique	86	30%

Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement	406	42%
Biologie et médecine	Baccalauréat universitaire ès Sciences en biologie	433	54%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	886	61%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences pharmaceutiques ³	49	71%
Total		7'289	55%

* Bachelor interinstitutionnel

6.1.5 Effectifs des étudiants par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2013

Faculté	Master	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	16	62%
	Maîtrise universitaire en sciences des religions**	14	71%
Droit et sciences criminelles	Maîtrise universitaire en Droit	235	60%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	168	86%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en science forensique	74	65%
	Maîtrise universitaire en Droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information**	36	27%
	Maîtrise universitaire en Droit, Universités de Zurich et Lausanne*	19	37%
	Maîtrise universitaire en Droit et économie**	101	54%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	534	65%
Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	299	91%
	Maîtrise universitaire en science politique	94	54%
	Maîtrise universitaire en sciences sociales	130	72%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport*	204	33%
	Maîtrise universitaire en politique et Management publics*	161	57%

³ Seule la 1^{ère} année est enseignée à l'UNIL

Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en management	307	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en économie politique	57	18%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en systèmes d'information*	63	17%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en finance*	160	21%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance*	125	39%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences actuarielles	84	40%
Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie*	19	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement	74	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géographie	147	39%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biogéosciences*	23	61%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en comportement, évolution et conservation	67	64%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant	51	53%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale	101	65%
	Maîtrise universitaire en Médecine	488	59%
	Master ès Sciences en sciences infirmières*	27	74%
Total		3'878	57%

* Master interinstitutionnel

** Master interfacultaire

6.1.6 Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2013⁴

	Master of advanced studies	Etudiants	% Femmes
1	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	51	75%
2	MAS en droit européen et droit international économique	24	54%
3	MAS en droit fiscal international	25	68%
4	MAS en psychosociologie clinique « identité, groupe et organisation »	1	100%
5	MAS en psychologie de l'enfant et de l'adolescent	18	94%
6	MAS en urbanisme durable	19	47%
7	EMBA in Management and Corporate finance	65	23%
8	EMBA en management de la santé	26	35%
9	EMBA en gestion des actifs financiers et en gestion de fortune	13	0%
10	MAS en sciences et organisation de la santé	7	43%
	Total	249	47%

⁴ Inclut étudiants gérés par la fondation pour la Formation Continue UNIL-EPFL

6.1.7 Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2013
(domicile légal lors de la première inscription à une HEU)*

Provenance	Dipl. EFLE	Bachelor	Master	Lic/ Dipl.	Docto-rants	Sans titre**	Total	% Total
Vaud	8	4'019	1'527	1	607		6'162	46%
Fribourg		245	140		50		435	3%
Valais	1	651	310		114		1'076	8%
Neuchâtel	1	278	206		66		551	4%
Genève		336	283		81		700	5%
Jura		128	81		30		239	2%
Berne **		162	97		40		299	2%
Tessin	1	428	208		83		720	6%
Suisse alémanique et Liechtenstein		124	87		95		306	2%
Union Européenne	28	685	517		541	15	1'786	13%
Autres pays européens	47	41	88		45	1	222	2%
Afrique	9	107	124		64		304	2%
Amérique	33	41	116		80	1	271	2%
Asie	57	43	92		127		319	3%
Océanie	1	1	2		3		7	0%
Vaud	8	4'019	1'527	1	607		6'162	46%
Autres cantons	3	2'352	1'412		559		4'326	32%
Etranger	175	918	939		860	17	2'909	22%
Total	186	7'289	3'463	1	2'026	17	13'397	100%

* sans les étudiants en formation continue (MAS)

** étudiants inscrits à l'UNIL pour un ou deux semestres et ne visant pas de titre universitaire (étudiants hôtes, étudiants en Droit allemand)

*** comprend les étudiants de la communauté francophone ou alémanique du canton

6.1.8 Grades décernés

Titres décernés	2009	2010	2011	2012	2013
Bachelors	1'329	1'216	1'301	1'335	1'400
<i>% femmes</i>	57%	53%	56%	55%	54%
Masters	603	842	1'071	1'123	1'159
<i>% femmes</i>	53%	59%	57%	57%	57%
Licences/Diplômes	341	157	67	14	2
<i>% femmes</i>	62%	59%	70%	64%	100%
Dipl. féd. médecin*	108	139	7	0	0
<i>% femmes</i>	64%	60%	71%	-	-
Diplômes postgrades et MAS	139	141	118	100	126
<i>% femmes</i>	66%	64%	65%	52%	47%
Dipl. spéciaux (EFLE)	15	12	16	20	21
<i>% femmes</i>	93%	100%	88%	100%	90%
Doctorats	211	216	199	224	218
<i>% femmes</i>	39%	44%	50%	49%	48%

* Dès 2011, les examens de Diplôme fédéral de médecin sont repris par l'OFSP.

6.2 Personnel

6.2.1 Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL⁵ (en EPT) - sans la médecine clinique

Statistique/indicateur	2009	2010	2011	2012	2013
Professeurs ordinaires et associés	232.3	235.7	251.4	262.5	274.0
<i>% femmes</i>	18.8%	19.0%	20.7%	21.1%	21.9%
Professeurs assistants	39.5	33.2	33.4	37.6	37.2
<i>% femmes</i>	44.8%	44.5%	47.9%	47.4%	50.4%
Autres enseignants ⁶	203.1	223.7	239.5	238.5	238.0
<i>% femmes</i>	33.1%	34.6%	35.8%	35.0%	36.2%
Assistants	603.0	612.0	608.7	641.2	649.7
<i>% femmes</i>	46.7%	46.3%	48.1%	48.4%	50.0%
Pers. admin. et techn.	611.5	625.2	625.2	659.1	684.3
... dont chercheurs	48.7	38.5	42.7	45.7	49.9
<i>% femmes</i>	59.4%	59.2%	59.1%	58.2%	57.8%
Apprenants et stagiaires	41.3	38.4	39.5	34.9	35.9
<i>% femmes</i>	49.2%	51.4%	47.0%	48.0%	48.7%
Total personnel sans cliniques EPT	1'730.6	1'768.2	1'797.7	1'873.7	1'919.1
<i>% femmes</i>	45.9%	45.8%	46.4%	46.3%	47.0%
Nombre de personnes	2'499	3'037	3'111	3'183	3'172
... dont personnel horaire	106	506	507	490	504
<i>% femmes</i>	47.0%	46.5%	47.1%	46.6%	47.0%

⁵ Enveloppe budgétaire de l'UNIL : subvention cantonale + subvention LAU (Loi fédérale sur l'Aide aux Universités) + revenus AIU (Accord intercantonal universitaire) + recettes d'exploitation de l'UNIL

⁶ Professeurs titulaires, Privat-docents, Professeurs invités, Professeurs remplaçants, Chargés de cours, Maîtres d'enseignement et de recherche, Maîtres assistants, Remplaçants du corps intermédiaire

6.2.2 Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT)⁷

Statistique/indicateur	2009	2010	2011	2012	2013
Professeurs ordinaires et associés*	235.9	241.0	255.1	263.7	274.6
<i>% femmes</i>	19.1%	19.5%	20.9%	21.4%	21.9%
Professeurs assistants*	51.0	45.4	46.8	52.5	56.3
<i>% femmes</i>	45.5%	45.1%	44.6%	42.7%	43.5%
Professeurs ordinaires et associés, médecine clinique	108.8	118.5	133.5	137.4	136.3
<i>% femmes</i>	9.9%	9.6%	11.2%	13.7%	15.6%
Professeurs assistants, médecine clinique	4.6	5.6	5.7	5.0	7.0
<i>% femmes</i>	65.5%	53.1%	37.7%	40.0%	34.5%
Autres enseignants*	209.1	234.4	255.6	256.1	257.2
<i>% femmes</i>	33.8%	34.9%	35.6%	34.5%	35.6%
Autres enseignants, médecine clinique	218.7	220.3	200.8	187.0	182.5
<i>% femmes</i>	23.3%	24.2%	27.3%	26.7%	28.5%
Assistants*	902.8	923.6	980.8	1'030.2	1'074.8
<i>% femmes</i>	45.7%	46.1%	48.3%	49.9%	50.7%
Pers. admin. et techn.*	784.7	789.1	793.0	835.9	860.9
<i>... dont chercheurs</i>	104.9	91.3	97.4	99.3	99.8
<i>% femmes</i>	59.4%	59.5%	59.2%	58.6%	58.4%
Apprenants et stagiaires	47.3	45.9	46.4	43.0	46.1
<i>% femmes</i>	51.4%	52.0%	46.9%	49.5%	49.4%
Total personnel en EPT, sans les cliniques	2'230.8	2'279.4	2'377.7	2'481.4	2'570.0
<i>% femmes</i>	46.7%	46.9%	47.5%	48.0%	48.5%
Nombre de personnes ... dont personnel horaire	3'360 359	3'681 560	3'880 541	3'926 521	3'992 533
<i>% femmes</i>	47.0%	47.5%	48.1%	48.3%	48.8%
Total personnel en EPT avec cliniques	2'564.5	2'623.9	2'717.7	2'810.8	2'895.8
<i>% femmes</i>	43.2%	43.3%	44.2%	44.9%	45.7%
Nombre de personnes ... dont personnel horaire	3'829 359	4'177 560	4'374 541	4'412 521	4'490 533
<i>% femmes</i>	43.5%	44.2%	45.1%	45.5%	45.9%

⁷ *sans la médecine clinique

6.2.3 Professeurs entrés en fonction entre le 1^{er} août 2012 et le 31 juillet 2013 (nombre de personnes)

Titre	Sans clinique	Clinique	Total
Professeurs ordinaires	17	5	22
<i>% femmes</i>	<i>17.6%</i>	<i>20.0%</i>	<i>18.2%</i>
Professeurs associés	11	5	16
<i>% femmes</i>	<i>36.4%</i>	<i>20.0%</i>	<i>31.3%</i>
Professeurs assistants	14	1	15
<i>% femmes</i>	<i>42.9%</i>	<i>0.0%</i>	<i>40.0%</i>
Total	42	11	53
<i>% femmes</i>	<i>31.0%</i>	<i>18.2%</i>	<i>28.3%</i>

6.2.4 Assistants - doctorants (EPT)

Faculté	Enveloppe UNIL + Canton de Vaud	FNS	Autres	Total
FTSR	10.9	0.8	0.1	11.8
Droit et sciences criminelles	74.4	3.9	3.6	81.8
Lettres	67.3	40.1	0.0	107.4
SSP	106.9	38.1	1.1	146.2
HEC	61.7	29.2	0.6	91.5
FBM	105.5	69.7	20.8	196.1
GSE	36.5	33.7	0.1	70.3
Total	463.2	215.6	26.2	705.0

Effectifs en EPT des assistants et des doctorants FNS inscrits comme étudiant-doctorant au semestre d'automne 2013

6.2.5 Effectif du personnel par Faculté en EPT

Théologie et sciences des religions

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	9.8	8.7	10.2	12.4	11.4
	Professeurs assistants	2.0	1.1	1.0	1.5	2.0
	Autres enseignants	4.9	5.9	6.9	6.2	4.8
	Assistants	12.2	14.3	12.8	13.5	14.0
	Personnel adm. et tech.	6.8	7.2	8.5	8.5	9.0
	... dont chercheurs	0.6	2.1	2.2	2.3	1.2
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	35.6	37.2	39.3	42.1	41.2
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	9.8	11.3	12.2	12.4	11.4
	Professeurs assistants	2.0	1.1	1.0	1.5	2.0
	Autres enseignants	4.9	6.3	7.9	6.9	5.6
	Assistants	19.8	22.6	18.8	17.5	16.0
	Personnel adm. et tech.	7.3	7.6	9.2	8.9	9.4
	... dont chercheurs	1.1	2.4	2.6	2.3	1.6
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	43.8	48.8	49.0	47.1	44.4

Droit et sciences criminelles

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	28.2	28.2	29.3	32.5	33.1
	Professeurs assistants	1.0	0.8	0.2	0.6	0.6
	Autres enseignants	10.0	13.8	18.9	17.1	17.9
	Assistants	58.1	63.2	70.7	74.7	77.3
	Personnel adm. et tech.	14.8	15.6	17.6	19.0	18.8
	... dont chercheurs	0.8	1.3	1.5	3.1	2.8
	Apprenants et stagiaires	3.0	2.0	2.0	1.6	1.4
	Total	115.1	123.7	138.6	145.5	149.2
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	28.4	28.5	29.7	32.6	33.1
	Professeurs assistants	1.0	1.6	1.0	1.4	1.4
	Autres enseignants	11.3	15.2	20.5	18.8	19.4
	Assistants	71.1	74.3	82.2	87.5	88.1
	Personnel adm. et tech.	26.3	26.8	28.4	30.0	31.7
	... dont chercheurs	9.3	9.6	9.7	10.9	11.9
	Apprenants et stagiaires	3.0	2.0	2.0	1.6	1.4
	Total	141.1	148.5	163.7	171.9	175.2

Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	49.0	50.6	52.0	54.3	58.4
	Professeurs assistants	7.8	6.7	5.0	3.7	2.0
	Autres enseignants	70.3	75.2	84.3	86.0	86.7
	Assistants	80.0	83.0	82.8	85.9	85.9
	Personnel adm. et tech.	30.0	30.2	36.4	39.8	39.8
	... dont chercheurs	3.1	3.9	6.7	7.4	6.0
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	237.2	245.8	260.5	269.8	272.9
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	50.3	51.9	53.3	55.4	58.5
	Professeurs assistants	7.8	7.1	6.0	4.7	4.0
	Autres enseignants	72.4	78.0	86.8	89.0	90.6
	Assistants	109.2	116.5	123.9	124.2	133.9
	Personnel adm. et tech.	38.0	38.4	41.7	43.2	42.1
	... dont chercheurs	8.2	7.4	9.5	8.2	6.8
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	277.7	291.8	311.7	316.5	329.1

SSP

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	38.1	38.5	40.3	41.1	43.9
	Professeurs assistants	5.7	4.1	4.4	6.4	7.0
	Autres enseignants	48.4	50.9	52.0	50.7	52.2
	Assistants	124.5	119.7	125.3	121.9	122.7
	Personnel adm. et tech.	48.4	42.2	38.1	37.4	37.3
	... dont chercheurs	19.2	8.8	7.8	5.8	5.6
	Apprenants et stagiaires	2.5	2.5	2.1	1.9	3.9
	Total	267.6	258.0	262.2	259.4	267.0
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	38.1	38.5	40.3	41.1	43.9
	Professeurs assistants	7.2	5.4	4.7	6.4	7.0
	Autres enseignants	48.6	51.7	54.5	53.4	55.6
	Assistants	158.5	153.7	171.6	170.5	176.1
	Personnel adm. et tech.	58.5	49.4	42.8	43.9	48.5
	... dont chercheurs	26.5	14.1	11.1	10.4	14.9
	Apprenants et stagiaires	2.5	2.8	2.1	1.9	4.0
	Total	313.4	301.6	316.0	317.1	335.2

HEC

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	41.8	39.6	41.7	43.5	44.6
	Professeurs assistants	14.0	12.1	13.4	15.9	18.1
	Autres enseignants	16.2	16.7	14.6	15.7	17.1
	Assistants	94.1	91.0	85.4	90.3	95.9
	Personnel adm. et tech.	26.9	28.8	32.6	36.8	36.6
	... dont chercheurs	2.4	2.6	5.0	7.1	6.4
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	192.9	188.3	187.7	202.2	212.2
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	41.8	39.6	41.7	43.5	45.1
	Professeurs assistants	16.0	14.1	16.8	20.0	22.2
	Autres enseignants	16.5	17.3	15.4	16.2	17.6
	Assistants	116.0	113.3	116.6	125.7	140.4
	Personnel adm. et tech.	35.2	37.9	40.6	46.0	47.6
	... dont chercheurs	4.0	4.0	6.4	8.6	8.0
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5
	Total	225.5	222.2	231.1	251.4	273.4

Biologie et médecine

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	43.6	45.5	51.6	52.8	54.9
	Professeurs assistants	8.0	7.0	7.4	7.6	6.0
	Autres enseignants	46.9	50.8	52.0	52.1	46.4
	Assistants	194.8	201.2	186.8	203.5	194.5
	Personnel adm. et tech.	181.7	187.5	185.1	191.2	201.3
	... dont chercheurs	11.3	11.7	12.0	14.5	19.6
	Apprenants et stagiaires	20.0	19.6	23.7	20.9	20.3
	Total	495.1	511.6	506.7	528.0	523.4
Tous confondus y compris les enseignants cliniciens	Professeurs ordinaires et associés	152.6	164.2	185.2	190.2	191.2
	Professeurs assistants	18.6	18.7	19.7	19.3	22.6
	Autres enseignants	267.7	274.0	257.6	245.6	235.1
	Assistants	328.9	344.6	373.1	404.7	411.7
	Personnel adm. et tech.	261.8	268.9	289.9	306.4	314.2
	... dont chercheurs	24.4	28.1	38.4	40.8	41.0
	Apprenants et stagiaires	26.0	25.7	29.3	28.1	29.8
	Total	1'055.5	1'096.1	1'154.6	1'194.3	1204.6

FGSE

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	21.1	22.9	24.5	24.2	26.0
	Professeurs assistants	1.0	1.4	2.0	1.9	1.6
	Autres enseignants	6.4	10.3	10.7	10.6	12.7
	Assistants	37.8	36.6	43.4	50.7	59.1
	Personnel adm. et tech.	32.2	27.7	27.4	31.5	32.4
	... dont chercheurs	6.2	4.3	4.5	3.3	6.1
	Apprenants et stagiaires	5.0	4.7	3.2	2.5	4.2
	Total	103.5	103.5	111.2	121.3	136.0
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	23.1	23.9	24.5	24.2	26.0
	Professeurs assistants	3.0	3.0	3.4	4.2	4.2
	Autres enseignants	6.4	12.2	13.7	13.2	15.7
	Assistants	97.5	95.3	92.1	98.6	108.0
	Personnel adm. et tech.	51.8	45.5	40.1	42.6	37.7
	... dont chercheurs	22.5	17.9	12.5	11.3	8.9
	Apprenants et stagiaires	5.0	5.2	4.6	3.4	4.2
	Total	186.8	185.1	178.5	186.2	195.8

6.2.6 Direction et ses services

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	0.7	1.7	1.8	1.8	1.8
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1
	Assistants	1.4	3.0	1.6	0.6	0.2
	Personnel administratif et technique	270.8	285.9	279.5	294.8	309.0
	Apprenants et stagiaires	10.8	9.6	8.4	8.0	6.1
	Total	283.6	300.1	291.3	305.4	317.2
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	0.7	1.7	1.8	1.8	1.8
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1
	Assistants	1.8	3.4	2.5	1.6	0.5
	Personnel administratif et technique	307.5	314.6	300.3	314.7	329.7
	Apprenants et stagiaires	10.8	10.1	8.4	8.0	6.1
	Total	320.7	329.8	313.0	326.2	338.2

Fondation FORS

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistants	1.0	6.2	5.1	5.5	5.5
	Personnel adm. et tech.	23.0	22.2	21.3	21.9	21.7
	... dont chercheurs	18.0	17.3	17.2	17.0	16.8
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	24.0	28.4	26.4	27.4	27.2

Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise

Financement	Catégorie de personnel	2009	2010	2011	2012	2013
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Personnel administratif et technique	8.8	9.7	11.2	11.1	14.3
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.5	1.0	1.7
	Total	8.8	9.7	11.7	12.1	15.9

7. Gestion financière

7.1 Budget 2013

En vertu de la LUL, l'Université de Lausanne dispose, depuis 2005, d'une enveloppe budgétaire globale. Celle-ci est composée :

- de la subvention cantonale;
- de la subvention de la Confédération en vertu de la loi sur l'aide aux universités (LAU);
- des produits résultant de l'Accord intercantonal sur le financement des universités (AIU);
- des «overheads» octroyés par le FNS et des «overheads» prélevés sur fonds de tiers;
- des taxes d'inscription aux cours;
- d'autres produits divers.

Le budget relatif à la mise à disposition de l'infrastructure immobilière (construction et entretien lourd de bâtiments), qui est à la charge de l'Etat de Vaud, n'est pas inclus dans cette enveloppe.

Depuis l'exercice 2007, les coûts liés aux tâches d'enseignement et de recherche dans le domaine de la médecine clinique sont entièrement portés au budget de l'Université. A ce titre, l'UNIL verse au CHUV une subvention annuelle, pour un montant budgétisé de CHF 110,9 millions en 2013.

Le budget des charges de l'UNIL a passé de CHF 425'816'705.– en 2012 à CHF 433'535'998.– en 2013, ce qui représente une croissance de 1.81%.

7.2 Résultat de l'exercice et état du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)

L'exercice 2013 se solde par **un excédent de produits de CHF 7'036'084.55**, compensé par une attribution au FRI du même montant. Le solde du FRI est ainsi passé de CHF 33'110'546.12, au 31 décembre 2012, à CHF 40'146'630.67, au 31 décembre 2013, selon détail ci-dessous :

Rubrique	Exercice 2013 (CHF)	Exercice 2012 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	33'110'546.12	33'346'543.29
Excédents de produits sur le budget ordinaire ¹⁾	+4'213'484.50	+5'848'381.00
Attribution volontaire au FRI en prévision de projets futurs ¹⁾	+4'427'110.05	+1'999'600.00
Couverture de l'utilisation des reports	-951'473.09	-1'101'764.87
Utilisation du FRI pour financement de projets	-653'036.91	-6'982'213.30
Solde au 31 décembre	40'146'630.67	33'110'546.12

¹⁾ Soit un total d'excédents de produits et d'attribution volontaire au FRI sur le budget ordinaire de CHF 8'640'594.55.

L'augmentation du FRI, au cours de l'exercice 2013, s'explique notamment par les deux éléments particuliers suivants :

- Enregistrement de la subvention de base LAU 2013 supérieure de CHF 5'521'000.– au budget 2013; il est à relever que le montant de la subvention LAU 2013 à comptabiliser n'a été connu qu'en décembre 2013. En effet, la méthode de calcul a été arrêtée par l'Etat de Vaud dans une communication reçue à la mi-décembre de 2013; de plus, la base de calcul, soit le montant à recevoir pour l'ensemble des universités suisses a été revu à la hausse à la suite d'une décision prise le 2 décembre 2013 par le Conseil national de renvoyer au Conseil fédéral son projet de consolidation et de réexamen des tâches 2014; ce projet prévoyait des coupes importantes concernant la subvention de la Confédération aux universités cantonales, coupes qui n'ont ainsi pas été entérinées par le Parlement fédéral; un report de ces coupes sur les années suivantes n'est pas exclu. Finalement, la subvention LAU dépend de la part de l'UNIL, par rapport à toutes les universités suisses, en termes de nombre d'étudiants et de fonds de recherche (calculée selon des critères complexes); la transmission du décompte de la Confédération permettant de connaître la part relative de l'UNIL à la subvention fédérale est parvenue en novembre 2013.
- Dissolution du fonds des assurances (CHF 3'000'000.–) à la suite d'une décision du Conseil d'Etat de prendre en charge les risques relatifs à des cas de responsabilité civile de l'UNIL pour les montants excédant 1 million de francs par cas.

7.3 Exploitation du budget 2013

Voici un résumé du compte d'exploitation de l'Université relatif au budget ordinaire, au fonds de report et au FRI :

Compte d'exploitation	Budget 2013 ¹⁾	Comptes 2013 ²⁾	Soldes budgétaires au 31.12.2013
	CHF	CHF	CHF
CHARGES			
Personnel	242'904'762.58	237'151'209.23	5'753'553.35
Biens, services, marchandises	59'724'468.14	62'783'763.55	-3'059'295.41
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	3'231.05	-3'231.05
Aides, subsides et subventions	126'979'147.42	127'892'169.42	-913'022.00
Attributions à des fonds et provisions ³⁾	3'927'620.23	4'036'743.83	-109'123.60
Sous-total Charges	433'535'998.37	431'867'117.08	1'668'881.29
Attribution au FRI ⁵⁾	0.00	7'036'084.55	-7'036'084.55
Total Charges	433'535'998.37	438'903'201.63	-5'367'203.26
PRODUITS			
Revenus des biens	2'027'200.00	2'236'856.75	209'656.75
Contributions	16'529'840.00	17'832'488.52	1'302'648.52
Subvention de l'Etat de Vaud	276'100'000.00	276'100'000.00	0.00
Dédommagements de collectivités publiques	131'950'000.00	138'000'783.44	6'050'783.44
Dissolution de fonds et provisions ⁴⁾	2'450'000.00	4'733'072.92	2'283'072.92
Sous-total Produits	429'057'040.00	438'903'201.63	-9'846'161.63
Dissolution du FRI ⁵⁾	4'478'958.37	0.00	4'478'958.37
Total Produits	433'535'998.37	438'903'201.63	5'367'203.26

1) Budget ordinaire 2013.

2) Comptes 2013 relatifs au budget ordinaire, aux reports et FRI.

3) La rubrique «Attribution à des fonds et provisions» (CHF 4'036'743.83) correspond à l'attribution à divers fonds, notamment le fonds pour le financement de projets communs (pour CHF 1'591'169.-), le fonds des bourses (pour CHF 1'300'000.-) ou le fonds d'exploitation du Service des sports universitaires UNIL-EPFL (pour CHF 761'620.23).

4) Cette rubrique (CHF 4'733'072.92) correspond aux «overheads» de 13%, sur fonds de tiers, enregistrés sur le budget ordinaire (pour CHF 1'733'072.92) et à la dissolution du fonds des assurances (+ CHF 3'000'000.-).

5) Les comptes 2013 ont enregistré une attribution au FRI de CHF 7'036'084.55 (mentionnée dans les charges), le budget 2013 prévoyant une dissolution du FRI de CHF 4'478'958.37 (mentionnée dans les produits).

7.4 Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de financement

Remarque préliminaire : la statistique financière diffère des comptes de l'UNIL sur le fait qu'elle ne prend pas en considération les opérations non monétaires, telles que :

- les pertes, moins-values, amortissements;
- les attributions à des fonds ou dissolution de fonds.

En 2013, la source de financement «subvention Etat de Vaud» comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = CHF 276'100'000.00), diminuée de l'attribution au fonds de réserve et d'innovation (montant = CHF 7'036'084.55).

Pour les années pour lesquelles le FRI a été mis à contribution, cette source de financement comprend également l'utilisation des inexploités des exercices antérieurs.

Couverture des dépenses (en millions de francs)

Sources de financement	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Subvention Etat de Vaud	234.25	248.48	255.22	262.50	262.39	269.06
Mandats Etat de Vaud	2.34	2.45	3.11	4.46	4.35	4.53
Confédération	69.79	73.63	72.28	75.20	75.58	78.82
Autres cantons	48.72	49.93	51.22	52.82	52.36	54.36
FNS	24.18	25.17	25.98	32.46	35.93	37.62
CTI	1.11	0.43	0.19	0.02	0.44	0.74
Recherche EU	6.33	5.50	7.2	7.04	6.24	6.83
Autres tiers	22.96	20.76	25.38	26.27	37.22	35.2
Etudiants, formation continue, congrès	12.82	13.92	11.56	11.52	12.95	13.83
Recettes diverses	5.42	10.63	17.04	15.58	24.14	22.08
Total	427.92	450.90	469.18	487.87	511.62	523.08

Les dépenses ci-dessus relatives au financement «Subvention Etat de Vaud» comprennent notamment :

Subvention au CHUV	103.29	107.73	109.94	110.39	113.17	113.26
Subvention à l'EPGL	5.01	5.11	5.11	5.12	5.09	5.07

Taux de couverture des dépenses par source de financement (en %)

Sources de financement	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Subvention Etat de Vaud	54.7%	55.1%	54.4%	53.8%	51.3%	51.4%
Mandats Etat de Vaud	0.5%	0.5%	0.7%	0.9%	0.9%	0.9%
Confédération	16.3%	16.3%	15.4%	15.4%	14.8%	15.1%
Autres cantons	11.4%	11.1%	10.9%	10.8%	10.2%	10.4%
FNS	5.7%	5.6%	5.5%	6.7%	7.0%	7.2%
CTI	0.3%	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%
Recherche EU	1.5%	1.2%	1.5%	1.4%	1.2%	1.3%
Autres tiers	5.4%	4.6%	5.4%	5.4%	7.3%	6.7%
Etudiants, formation continue, congrès	3.0%	3.1%	2.5%	2.4%	2.5%	2.6%
Recettes diverses	1.3%	2.4%	3.6%	3.2%	4.7%	4.2%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

7.5 Gestion des biens universitaires vaudois

L'Université de Lausanne place ses excédents de trésorerie (à l'exception des fonds du Fonds national de la recherche scientifique, de l'Union européenne et de la Confédération) au travers de la «Gestion des biens universitaires vaudois» (GBUV). La GBUV est une société simple de placements selon contrat du 28 septembre 2005. Les associés de cette société sont, d'une part, l'Université et, d'autre, part des fondations proches de l'Université; le but de la GBUV est d'unir les biens des parties au contrat en vue d'une gestion commune dans le but d'en simplifier l'administration, de réduire les frais s'y rapportant et de profiter de certaines possibilités de placements auxquelles elles ne pourraient avoir accès individuellement.

Dans les comptes de l'Université de Lausanne, les actifs de la GBUV sont évalués à leur valeur boursière. La politique de placement est fixée par l'Assemblée générale de la GBUV. Le dossier de la GBUV fait l'objet d'un mandat de gestion auprès de la BCV, avec obligation de la banque de respecter les normes de placement décidées par l'Assemblée générale.

Les apports de l'ensemble des associés s'élèvent à CHF 211'559'412.75 au 31 décembre 2013.

Les placements GBUV de l'ensemble des associés ont enregistré les mouvements suivants durant l'année 2013 :

Rubrique	Mouvements 2013(CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	207'343'906.27
Apports / retraits	-1'630'900.00
Plus-value de l'exercice (nette)	+5'846'406.48
Placements GBUV de l'UNIL au 31 décembre	211'559'412.75

La part de l'Université dans la GBUV s'élève à CHF 183'204'473.52 à la fin de 2013, soit 86.6% du total des placements GBUV.

La GBUV a enregistré, en 2013, une performance TWR (*Time Weighed Return*) nette positive de +4.86% (en 2012 : +7.40%).

Au cours des dernières années, la performance annuelle (TWR nette) de la GBUV a été la suivante :

Année	Rendement annuel net
1997	+12.29 %
1998	+10.52 %
1999	+10.27 %
2000	+0.48 %
2001	-5.96 %
2002	-6.63 %
2003	+7.69 %
2004	+3.77 %
2005	+10.03 %
2006	+4.27 %
2007	+2.33 %
2008	-13.14 %
2009	+12.38 %
2010	+1.93 %
2011	-0.49 %
2012	+7.40 %
2013	+4.86 %

7.6 Financement de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université

Le **Plan stratégique 2012-2017** a été construit sur la base du Plan d'intentions élaboré par la Direction de l'Université et préavisé favorablement par le Conseil de l'Université en décembre 2011. Si l'année 2012 a été consacrée à la rédaction du Plan stratégique par la Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) du DFJC, en accord avec la Direction de l'Université, l'année 2013 a été utilisée pour faire valider ce document d'abord par le Conseil d'Etat, puis par le Grand Conseil (ce qui a eu lieu le 26 novembre 2013).

Dans la mesure où les principaux objectifs du Plan stratégique et du Plan d'intentions coïncident, la Direction a alloué, en 2012 et en 2013 déjà, des ressources structurelles pour mettre en œuvre les dix objectifs prioritaires du Plan stratégique, selon le tableau suivant (les montants sont en milliers de CHF).

Objectifs prioritaires	2012	2013
1. Maintenir les études universitaires aussi accessibles que possible	0	0
2. Faciliter l'accès aux populations nouvelles	0	30
3. Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite	1'850	1'520
Total Axe 1 : Enseignement	1'850	1'550
4. Renforcer la culture de recherche	65	260
Total Axe 2 : Recherche	65	260
5. Consolider la formation continue	0	0
6. Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL	0	350
7. Ouvrir la «cité» vers les activités de recherche	140	150
Total Axe 3 : La contribution à la société	140	500
8. Instaurer une politique de relèvement académique	300	20
9. Développement du campus	0	300
10. Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats	1'645	1'370
Total Axe 4 : La politique institutionnelle	1'945	1'690
Total	4'000	4'000

On constate que, en 2013 également, la part la plus importante de ces moyens a été consacrée à l'amélioration des conditions d'études et au renforcement des domaines phares. Pour ce qui concerne le premier point, le montant de CHF 1'520'000.- a été essentiellement consacré à l'amélioration

de l'encadrement (CHF 1'200'000.-); le solde de CHF 320'000.- a été utilisé pour l'introduction du tutorat en 1re année de bachelor (CHF 200'000.-) ainsi que pour divers projets liés à la transmission de compétences transverses. Le montant de CHF 1'370'000.- alloué au second point important a notamment servi au renforcement de l'École des sciences criminelles et de la FBM, au transfert du domaine des sciences du sport de l'Université de Genève à l'Institut des sciences du sport de l'UNIL (ISSUL) et à une mise en réserve de ressources nécessaires à l'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL, effective au 1er janvier 2014.

A partir du rapport de gestion 2014, les informations concernant le financement de la mise en œuvre du Plan stratégique seront présentées selon le point 5.2.a de l'Exposé des motifs et projet de décret (EMPD) sur le Plan stratégique pluriannuel 2012-2017 de l'Université de Lausanne.

8. Organes de l'UNIL

8.1 La Direction

Recteur

Dominique ARLETTAZ, Affaires générales et finances

Vice-Recteurs

Danielle CHAPERON, Enseignement et affaires étudiantes

Benoît FRUND, Durabilité et campus

Franciska KRINGS, Relève académique et diversité

Jacques LANARES, Qualité et Ressources humaines

Philippe MOREILLON, Recherche et relations internationales

8.2 Le Conseil de l'UNIL

au 31.12.2013	CORPS PROFESSORAL	CORPS INTERMEDIAIRE	PAT	ETUDIANTS (2013-2015)
FTSR	Raphaël Rousseleau	Apolline Thromas	Aline Hostettler	Emmanuelle Jacquat
DROIT et sciences criminelles	Véronique Boillet Michael Hahn	David Boulaz		Rebecca Joly <i>Vacant</i>
LETTRES	Ute Heidmann Anastassia Forquenot de la Fortelle Kornelia Imesch Oechslin	Boris Vejdovsky	Patrizia Ponti	Thierry Schiffmann Marc Schilliger
SSP	Laura Bernardi Christiane Moro Pascal Roman	Antoine Chollet		Jonas Schnyder Juliana Sobbia
HEC	John Antonakis Lorenz Goette Alessandro Villa	Sara Cavalli		Maxime Desmarais- Tremblay Léa Montfajon
FGSE	Céline Rozenblat <i>Vacant</i>	Benjamin Rudaz		Kevin Schweizer
FBM	Lazare Benaroyo Isabelle Decosterd Niko Geldner Alexandre Roulin	Omayya Dudin Natalie Neubert	Paul Majcherczyk	Aurélia Kocher <i>Vacant</i>
SERVICES CENTRAUX			Carine Carvalho Amaury Daele	

Etat au 31 décembre 2013

Le Bureau du Conseil

Nom	Fonction	Appartenance	
Mme Carine CARVALHO	présidente	PAT	Centre
Mme Céline ROZENBLAT	vice-présidente	Prof.	FGSE
M. Benjamin RUDAZ	secrétaire	CI	FGSE
M. Lazare BENAROYO	membre	Prof.	FBM
M. Thierry SCHIFFMANN	membre	Etudiant	Lettres
Mme Juliana SOBBIA	membre	Etudiante	SSP

*Plus d'information sur le Conseil, ses séances et ses commissions :
www.unil.ch/conseil*

8.3 Les Doyens

Faculté	Doyen
FTSR	Jörg STOLZ
Droit et sciences criminelles	Bettina KAHIL
Lettres	François ROSSET
SSP	Fabien OHL
HEC	Thomas von UNGERN STERNBERG
FGSE	François BUSSY*
FBM	Béatrice DESVERGNE

* entré en fonction le 1^{er} mars 2013.

Université de Lausanne
Secrétariat général
Bâtiment Unicentre
1015 Lausanne
Secretariat.General@unil.ch / 021 – 692 20 50