

# Université de Lausanne

# Rapport de gestion

# 2008



- > enseignement
- > recherche
- > communauté UNIL
- > culture Qualité
- > interactions UNIL-Société
- > place universitaire lausannoise
- > politique de collaboration
- > conditions cadres



# Table des matières

<b>Abréviations</b> .....	10
<b>Préambule</b> .....	15
<b>Le mot du Président du Conseil</b> .....	17
<b>Événements marquants de l'année 2008</b> .....	18
<b>Introduction</b> .....	20
L'UNIL en 2008 .....	20
<b>1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau</b> .....	23
A. Vision .....	23
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	24
C. Rapport de réalisation en 2008 .....	24
1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique .....	24
1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines.....	26
1.3 Mesurer le taux d'encadrement par cursus et répartir les ressources .....	27
1.4 Favoriser l'organisation coordonnée de l'enseignement.....	29
1.5 Renforcer l'acquisition des compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers .....	30
1.5.1 Projet d'évaluation des compétences en technologies de l'information et de la communication (TIC) et en recherche documentaire 30	
1.5.2 E-Portfolio pour les étudiants 30	
1.6 Passer ensemble des cursus à Bologne .....	31
1.7 Respecter les intentions de la stratégie de la CRUS pour ce qui concerne l'organisation des filières de Bachelor et de Master.....	34
1.8 Favoriser la perméabilité des cursus d'études 35 .....	35
D. Autres activités réalisées en 2008.....	37
1.9 Formation approfondie.....	37
1.10 Formation continue .....	38
1.11 Centre de langues .....	40
<b>2. Soutenir et développer la recherche</b> .....	42
A. Vision .....	42
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	42
C. Rapport de réalisation en 2008 .....	43
2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs .....	43
2.1.1 Mise en place de programmes doctoraux .....	43
2.1.2 Amélioration des conditions d'emploi pour les candidats au doctorat .....	44

2.2 Renforcer la culture « recherche » .....	46
2.2.1 Commissions de la recherche.....	46
2.2.2 Cellule de soutien à la recherche .....	47
2.2.3 Euresearch.....	48
2.3 Valoriser les résultats de la recherche et les transferts de technologies .....	50
2.3.1 PACTT .....	50
2.3.2 SERVAL .....	51
D. Autres activités réalisées en 2008.....	51
2.4. Anthropos .....	51
<b>3. Créer une communauté UNIL forte .....</b>	<b>52</b>
A. Vision .....	52
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	53
C. Rapport de réalisation en 2008.....	53
3.1 Améliorer l'accueil des étudiants, des professeurs et des collaborateurs.....	53
3.1.1 Etudiants .....	53
3.1.2 Accueil des professeurs.....	54
3.1.3 Accueil du corps intermédiaire et du PAT .....	54
3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles .....	55
3.3 Promouvoir l'accès des femmes aux postes académiques .....	55
3.4 Impliquer les étudiants et les collaborateurs dans le développement de l'UNIL....	57
3.4.1 Commissions consultatives de la Direction .....	57
3.4.2 Commission du personnel.....	58
3.4.3 Reconnaissance des associations.....	59
3.5 Développer une politique d'information et de communication interne et externe ..	60
3.5.1 Elaboration d'un nouveau plan stratégique de communication .....	60
3.5.2 Développement des médias internes de l'UNIL .....	61
3.5.3 Rencontre de la Direction avec les Facultés ou des groupes d'intérêt de la communauté UNIL.....	61
3.5.4 Campagne Campus Plus.....	62
3.5.5 Initiative <i>alumni</i> .....	62
3.6 Renforcer les interfaces existantes de soutien aux étudiants, notamment en matière d'orientation, de logement et de travail.....	64
3.6.1 Faire connaître l'UNIL et ses filières de formation .....	64
3.6.2 Faciliter l'adaptation aux études universitaires et à leurs méthodes de travail...	65
3.6.3 Favoriser une écoute et un suivi ciblés sur la personne.....	65
3.6.4 Faciliter le passage à l'emploi .....	66
3.6.5 Aides sociales .....	66

3.6.6 Echanges interuniversitaires .....	67
3.6.7 Logements et emplois temporaires .....	67
3.7 Renforcer l'appui face au stress et un soutien psychologique.....	68
3.7.1 DialogUnil .....	68
3.7.2 Médiation.....	69
3.7.3 Autres activités de soutien .....	70
D. Autres activités réalisées en 2008.....	70
3.8 Adaptation des prix des restaurants universitaires .....	70
<b>4. Développer une culture Qualité.....</b>	<b>72</b>
A. Vision .....	72
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	73
C. Rapport de réalisation en 2008.....	73
4.1 Ancrer le concept Qualité dans la culture de l'UNIL .....	73
4.1.1 Adoption du concept d'autoévaluation des Facultés (concept Qualité de l'UNIL)..	73
4.1.2 Autoévaluation de deux Facultés .....	74
4.2 Intégrer le processus Qualité dans la gouvernance de l'UNIL.....	76
4.2.1 Rencontres de validation et suivi des autoévaluations .....	76
4.2.2 Audit OAQ 2007-2008.....	77
4.3 Créer une culture basée sur des exigences très élevées lors du recrutement des professeurs .....	78
D. Autres activités réalisées en 2008.....	79
4.4 Autoévaluation des services .....	79
4.5 Présidence du Réseau Qualité des Hautes écoles suisses .....	79
<b>5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société .....</b>	<b>81</b>
A. Vision .....	81
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	82
C. Rapport de réalisation en 2008.....	82
5.1 Mettre en valeur la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée par la Faculté des HEC et stimuler l'obtention de mandats d'expertise et de conseil.....	82
5.2 Développer la formation continue.....	83
5.3 Développer les actions grand public.....	84
5.3.1 Le cours public : une formule toujours adéquate ?.....	84
5.3.2 Portes ouvertes : succès sans précédent en 08 .....	85
5.3.3 Autres manifestations .....	85
5.3.4 Interface Sciences-Société : développement des activités du Laboratoire public « L'Éprouvette » .....	86
5.3.5 Relations avec les médias.....	87

5.3.6 Convention « Prix européen de l'essai Charles Veillon » .....	87
5.4 Créer un relais informel avec le monde politique .....	88
5.5 Renforcer les relais avec les gymnases .....	89
5.5.1 GT renforcement des liens gymnases - UNIL.....	89
5.5.2 Actions Interface Sciences-Société avec les gymnases .....	89
5.6 Favoriser la rencontre entre l'UNIL et la Société pour répondre aux grands questionnements contemporains .....	90
5.7 Offrir des places d'apprentissage dans les différentes activités de l'Université..	91
D. Autres activités réalisées en 2008.....	91
5.8 Activités de médiation scientifique.....	91
5.8.1 Plateforme Nanopublic .....	91
5.8.2 Partenariat UNIL - WWF.....	92
5.8.3 Autres activités de médiation scientifique .....	92
5.9 PACTT .....	92
5.10 Activités culturelles .....	92
<b>6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL .....</b>	<b>94</b>
A. Vision .....	94
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	95
C. Rapport de réalisation en 2008.....	95
6.1 Trouver le bon positionnement structurel de la FBM, garantissant une gouvernance commune UNIL/CHUV et une autonomie adéquate (Projet MEDUNIL).....	95
6.2 Placer les sciences de la vie au centre de la construction de la place lausannoise..	97
6.3 Renforcer et étendre les échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL .....	99
6.4 Mettre en valeur le campus commun à l'UNIL et à l'EPFL .....	101
6.4.1 Politique énergétique commune UNIL-EPFL.....	101
6.4.2 Mobilité douce sur le site UNIL-EPFL .....	101
6.4.3 Formation des secouristes .....	102
6.4.4 Centre d'analyse sport et santé (CASS).....	102
D. Autres activités réalisées en 2008.....	103
6.5 Conseil de Direction UNIL-CHUV.....	103
<b>7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international..</b>	<b>104</b>
A. Vision .....	104
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	105
C. Rapport de réalisation en 2008.....	105
7.1 Affirmer les compétences originales de l'UNIL, en particulier l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) .....	105

7.1.1	Ecole des sciences criminelles .....	105
7.1.2	Faculté des géosciences et de l'environnement.....	106
7.2	Intensifier et structurer la collaboration au sein du Triangle Azur .....	107
7.3	Développer la collaboration avec d'autres universités au niveau national et international .....	109
7.3.1	Réseaux nationaux.....	109
7.3.2	Collaborations internationales .....	110
7.4	Jouer un rôle de leader au sein du Swiss Finance Institute (SFI).....	111
7.5	Collaborer avec la HEP-VD et les HES .....	112
7.6	Utiliser l'expérience de l'UNIL pour jouer un rôle majeur au sein des organes de politique universitaire suisse .....	114
D.	Autres activités réalisées en 2008.....	115
7.7	CUSO .....	115
<b>8.</b>	<b>Chantiers prioritaires</b> .....	<b>116</b>
8.1	Systemes d'information .....	116
A.	Vision .....	116
B.	Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	116
C.	Rapport de réalisation en 2008.....	116
8.1.1	SAP et intégration de services.....	116
8.1.2	Entrepôt de données .....	117
8.1.3	Comptabilité analytique automatisée .....	118
8.1.4	Outil de pilotage pour la Direction et les Décanats .....	119
8.2	Ressources humaines .....	119
A.	Vision .....	119
B.	Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	119
C.	Rapport de réalisation en 2008.....	119
8.2.1	Stabiliser et consolider le Service des Ressources humaines.....	119
8.2.2	Assurer la gestion administrative du personnel.....	120
8.2.3	Réorganiser les outils informatiques de gestion des Ressources humaines... 120	
8.2.4	Définir et mettre en œuvre une politique des Ressources humaines .....	121
8.3	Gestion financière .....	121
A.	Vision .....	121
B.	Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	122
C.	Rapport de réalisation en 2008.....	122
8.3.1	Renforcer le Service financier de l'UNIL .....	122
8.3.2	Compléter les règles de gestion .....	123
8.3.3	Mettre en place une planification financière pluriannuelle et « glissante ».....	123

8.3.4	Elaborer une politique d'utilisation des <i>overheads</i> .....	124
8.4	Locaux .....	125
A.	Vision .....	125
B.	Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	125
C.	Rapport de réalisation en 2008 .....	125
8.4.1	Développer un outil d'inventaire des locaux et de leur utilisation.....	125
8.4.2	Etendre les espaces disponibles sur le site de Dorigny par la restauration de l'usine Leu.....	126
8.4.3	Réorganiser les sciences de la vie sur la place lausannoise.....	127
8.4.4	Actions en faveur du développement durable .....	127
<b>9.</b>	<b>Rapport des Facultés</b> .....	129
9.1	Faculté de théologie et de sciences des religions .....	129
9.2	Faculté de droit et des sciences criminelles.....	131
9.3	Faculté des lettres.....	133
9.4	Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) .....	136
9.5	Faculté des HEC.....	139
9.6	Faculté des géosciences et de l'environnement.....	143
9.7	Faculté de biologie et de médecine .....	146
<b>10.</b>	<b>Chiffres et statistiques</b> .....	153
10.1	Etudiants .....	153
10.1.1	Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2008 par cursus ...	153
10.1.2	Provenance des étudiants débutants au semestre d'automne 2008 en Master .....	153
10.1.3	Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2008 par Faculté ..	153
10.1.4	Effectifs des étudiants par cursus de Bachelors inscrits au semestre d'automne 2008.....	154
10.1.5	Effectifs des étudiants par cursus de Masters inscrits au semestre d'automne 2008.....	155
10.1.6	Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2008 .....	156
10.1.7	Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2008 (domicile au moment de l'obtention de la maturité) .....	157
10.1.8	Grades décernés .....	158
10.2	Personnel.....	159
10.2.1	Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de L'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique .....	159
10.2.2	Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT) .....	160



10.2.3 Professeurs entrés en fonction entre le 1 <sup>er</sup> octobre 2006 et le 1 <sup>er</sup> septembre 2007 (nombre de personnes) .....	161
10.2.4 Assistants - doctorants (EPT) .....	161
10.2.5 Effectif du personnel par Faculté en EPT .....	162
10.2.6 Direction et ses services .....	165
<b>11. Gestion financière</b> .....	<b>167</b>
11.1 Budget 2008 .....	167
11.2 Exploitation du budget 2008 .....	168
11.3 Etat du Fonds de réserve et d'innovation (FRI) .....	169
11.4 Total des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de fonctionnement .....	170
11.5 Budget 2009 .....	171
11.6 Financement de la mise en œuvre du plan stratégique de l'Université.....	172
<b>12. Organes de l'UNIL</b> .....	<b>173</b>
12.1 La Direction .....	173
12.2 Le Conseil de l'UNIL.....	174
12.3 Les Doyens .....	175
<b>Annexes</b> .....	<b>177</b>
I. Base légale.....	179
II. Plan stratégique UNIL .....	180
III. Plan EMPD (équivalences EMPD-Plan stratégique) .....	183

## Abréviations

AACSB	Association to Advanced Collegiate Schools of Business
ACIDUL	Association du corps intermédiaire et des doctorants de l'Université de Lausanne
ADIFAC	Archivage et diffusion des informations facultaires
AE	Autoévaluation
AIIESEC	Association internationale des étudiants en sciences économiques
AIU	Accord intercantonal sur le financement des Universités
AMC	Academic Medical Center
ASP	Alta Scuola Pedagogica
ASSOPOL	Association des anciens de sciences sociales et politiques de l'Université de Lausanne
BA/SR	Baccalauréat universitaire en sciences des religions
BCU	Bibliothèque cantonale universitaire
BCV	Banque cantonale vaudoise
BNS	Banque nationale suisse
B Th	Baccalauréat universitaire en théologie
BUD	Bureau de construction de l'Université à Dorigny
BUM	Bibliothèques universitaires de médecine
CASS	Centre d'analyse sportive et santé
Ccom	Commission consultative de la Direction sur la Communication
CdH	Collège des humanités
CDIP	Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique
CDL	Centre de langues
CEMCAV	Centre audio-visuel du Centre hospitalier universitaire vaudois
CEP	Centre d'éducation permanente pour la fonction publique
CePO	Centre pluridisciplinaire d'oncologie clinique
CGAF	Caisse générale d'allocations familiales
CHUL	Conférence hospitalo-universitaire lausannoise
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois
Ci	Centre informatique
CIBM	Centre d'imagerie biomédicale
CIC	Centre d'investigation clinique
CIME	Centre interdépartemental de Microscopie électronique

CIMO	Compagnie industrielle de Monthey
COHEP	Conférence suisse des Recteurs et Rectrices des Hautes écoles pédagogiques
CoPers	Commission du personnel
COVER	Commission de valorisation de l'enseignement et de la recherche
CPA	Commission de planification académique
CRF	Commission de Recherche de la Faculté
CRUS	Conférence des recteurs des Universités suisses
CSE	Centre de soutien à l'enseignement
CUS	Conférence universitaire suisse
CUSO	Conférence universitaire de Suisse occidentale
CVS	Campus virtuel suisse
DEA	Diplôme d'études approfondies
DECFO	Système de description des emplois-types et de classification de fonctions
DEE	Département d'écologie et d'évolution
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DFJC	Département de la formation, de la jeunesse et de la culture
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
DGM	Département de génétique médicale
DMF	Département de microbiologie fondamentale
DWH	Data warehouse
ECAL	Ecole cantonale d'art de Lausanne
ECTS	European Credit Transfer System
EHBO	Association européenne de biologie médicale
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
ENAC	Faculté d'environnement naturel, architectural et construit de l'EPFL
ENFSI	European Network of Forensic Science Instituts
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPGL	Ecole de pharmacie Genève-Lausanne
EPT	Equivalent plein-temps
EQUIS	European Quality Improvement System
ERC	European Research Council
ESC	Ecole des sciences criminelles
ETHZ	Ecole polytechnique fédérale de Zurich
EUA	European University Association
FAE	Fédération des associations d'étudiants

## Abréviations

FBM	Faculté de biologie et de médecine
FECULE	Festival des cultures UNIL et EPFL
FGSE	Faculté des géosciences et de l'environnement
FINV	Fonds facultaire d'investissement
FIP	Fonds d'innovation pédagogique
FNS	Fonds national de la recherche scientifique
FORS	Fondation pour la recherche en sciences sociales
FRI	Fonds de réserve et d'innovation de l'UNIL / Formation, recherche et innovation
FTSR	Faculté de théologie et de sciences des religions
GED	Gestion électronique des documents
HEC	Hautes études commerciales
HEM	Haute école de musique
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
HETSR	Haute école du théâtre de Suisse romande
HEU	Hautes écoles universitaires
IBT	Institut de biotechnologie
IDHEAP	Institut de hautes études en administration publique
IG	Institut de géophysique
IGAR	Institut de géomatique et d'analyse du risque
IGUL	Institut de géographie
IMD	International Institute for Management Development
IMG	Institut de minéralogie et géochimie
IPTEH	Institut de politique territoriale et de l'environnement humain
ISB	Institut suisse de bioinformatique
ISREC	Institut suisse de recherche expérimentale sur le cancer
ISSUL	Institut des sciences de sport de l'Université de Lausanne
IST	Institut universitaire romand de santé au travail
IUFRS	Institut universitaire de formation et de recherche en soins
IUKB	Institut universitaire Kurt Bösch
KF	Millier de francs
KFH	Conférence des Hautes écoles spécialisées
LAU	Loi fédérale sur l'aide aux Universités et la coopération dans le domaine des Hautes écoles
LHEP	Loi sur la Haute école pédagogique

LLM	Master of Laws
LUL	Loi cantonale sur l'Université de Lausanne
MAS	Master of advanced studies
MA/SR	Master en sciences des religions
MBA	Master of Business Administration
MD	Doctorat en médecine
MER	Maître d'enseignement et de recherche
MISC	Methodology, Inequalities and Social Change
MMed	Master of Medicine
MSc	Master of Science
NQF	Nouveau cadre national de qualification
OAQ	Organe d'accréditation qualité
OCOSP	Office cantonal d'orientation vaudois
OFFT	Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie
OFS	Office fédéral de la statistique
OLMA	Foire nationale de l'agriculture et de l'alimentation
OSUL	Orchestre symphonique de l'Université de Lausanne
PACTT	Partnership and Corporation of Technology Transfer (Service UNIL-CHUV)
PAS	Professeur associé
PAST	Professeur assistant
PAT	Personnel administratif et technique
PhD	Doctor of Philosophy
PME	Plateforme de Microscopie électronique
PNR	Pôles nationaux de recherche
PO	Professeur ordinaire
PTit	Professeur titulaire
RALUL	Règlement d'application sur la loi sur l'Université de Lausanne
RERO	Réseau des bibliothèques de Suisse occidentale
RG	Rapport de gestion
RH	Ressources humaines
RI	Service des Relations internationales de l'UNIL
RISSET	Réseau interfacultaire de soutien enseignement et technologies
RSR	Radio Suisse Romande
SAP	Systems, applications and products for data processing
SASC	Service des affaires socio-culturelles

## Abréviations

SELT	Service de l'économie, du logement et du tourisme
SER	Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche
SERVAL	Serveur académique lausannois
SESEC	Sustainable environmental solutions for emerging countries
SFI	Swiss Finance Institute
SHS	Sciences humaines et sociales
SIUS	Système d'information universitaire suisse
SOA	Architecture orientée services
SOC	Service d'orientation et conseil
SRC	Swiss Resuscitation Council
SSC	Section des sciences cliniques
SSF	Section des sciences fondamentales
SSP	Sciences sociales et politiques
SSPH+	Swiss School of Public Health+
STEP	Station d'épuration
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TP	Travaux pratiques
TSR	Télévision suisse romande
TVA	Taxe à la valeur ajoutée
UAC	Unité d'art contemporain
UNIBE	Université de Berne
UNICA	Universités des capitales européennes
UNIFRI	Université de Fribourg
UNIGE	Université de Genève
UNIL	Université de Lausanne
UNINE	Université de Neuchâtel
USI	Université de Suisse italienne
UZH	Université de Zurich
WWF	World Wildlife Fund

# Préambule

## A. Objectif et cadre légal du rapport de gestion

Le rapport de gestion de la Direction se calque sur les objectifs et chantiers prioritaires du Plan stratégique de l'UNIL, augmentés des objectifs du Conseil d'Etat fixés dans l'Exposé des motifs et projet de décret<sup>1</sup> sur le plan stratégique pluriannuel 2007 – 2012 de l'Université de Lausanne d'octobre 2007<sup>2</sup>.

Les mesures nécessaires à la réalisation de ces objectifs sont déclinées dans le Plan de développement de l'UNIL<sup>3</sup>, qui a été approuvé le 25 septembre 2008 par le Conseil de l'UNIL.

Le rapport de gestion est donc structuré, pour la première année, sur la même trame que le Rapport de développement, de manière à donner un suivi systématique des actions menées, objectif par objectif. A cela s'ajoute, dans chaque chapitre, sous le titre « Autres activités réalisées en 2008 », la description d'activités de base de l'UNIL, nécessaires au bon fonctionnement de celle-ci.

---

<sup>1</sup> *Infra* EMPD

<sup>2</sup> On trouve dans l'EMPD les axes stratégiques du Conseil d'Etat pour le domaine de l'enseignement supérieur dans le Canton, ainsi que le plan stratégique 2007-2012 de l'Université de Lausanne. Ce dernier est constitué de a) les propositions de l'Université de Lausanne (soit le plan stratégique tel l'UNIL l'a présenté au Conseil d'Etat) et b) les propositions du Conseil d'Etat (soit les objectifs complémentaires ou supplémentaires assignés à l'UNIL par l'autorité politique).

<sup>3</sup> Ces trois documents sont disponibles sur le site UNIL > Portail interne UNIL > Documents – Formulaires > Vision stratégique de l'UNIL (<http://www.unil.ch/central/page12869.html> ).





## Le mot du Président du Conseil

La transition vers une société post-industrielle fondée sur la connaissance est bien réelle.

La région lausannoise et la région zurichoise sont les seuls endroits en Suisse, où des Hautes écoles de tous types et des hôpitaux universitaires de renommée internationale réunissent une taille et diversité critiques, pour relever le défi de générer sans cesse des connaissances nouvelles et utiles.

L'Université de Lausanne veut se donner une identité forte, centrée sur « l'Homme et le vivant ». Dans ce sens, elle souhaite renforcer davantage toute forme de partenariat et de collaboration avec le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV). Dans un autre sens, les lourdeurs du fonctionnement de ces deux très grandes organisations ne facilitent pas toujours l'envie d'expérimenter de nouvelles formes de partenariat et de collaboration.

Et pourtant, ce n'est qu'en offrant facilité et soutien à de telles initiatives que les atouts de notre place de formation et de recherche développeront leurs effets.

Le Conseil de l'Université a pris acte avec satisfaction des travaux préliminaires d'un groupe de travail, mandaté par le Conseil d'Etat, qui cherche des solutions à ce problème complexe.

Suite à un examen détaillé du projet « MEDUNIL » (Hôpital et Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne), le Conseil de l'Université salue la volonté de soutenir le dynamisme de la place scientifique lausannoise par les adaptations institutionnelles nécessaires. Mais il demande également à être régulièrement informé et consulté lors des prochaines étapes de cet important projet.

Selon un calendrier bien établi, le Conseil de l'Université a renouvelé les mandats de ses élus, discuté du projet MEDUNIL et des effets de la Loi sur l'Université (LUL), examiné les comptes 2007 et approuvé le rapport de gestion de la Direction pour 2007.

Finalement, lors de sa séance du 25 septembre, le Conseil de l'Université a adopté le plan de développement pluriannuel de l'Université de Lausanne 2006-2011, qui lui était soumis par la Direction. Ce plan détaille les actions prévues pour réaliser le plan stratégique pluriannuel.

Lors de sa séance ordinaire du 30 avril 2009, le Conseil de l'Université a :

- approuvé les comptes 2008 de l'Université,
- adopté le présent rapport de gestion 2008, conformément à l'art. 29 h de la LUL, qui lui était soumis par la Direction.

Jean-Pierre Dauwalder



Président du Conseil de l'Université

## Evénements marquants de l'année 2008

DATE		SECTION
<b>JANVIER</b>		
	-	
<b>FEVRIER</b>		
5	Création du centre en études genre de l'UNIL	1.3
19	Remise du « Prix Européen de l'Essai Charles Veillon 2007 » à l'égyptologue Jan Assman	5.3.6
20	Cours public « Internet, un ami qui vous veut du bien ? » (4 mercredis soirs)	5.3.1
<b>MARS</b>		
4	Adoption par le Grand Conseil de l'Exposé des motifs et projet de décret sur le Plan stratégique de 2007-2012 de l'Université de Lausanne	
18	Forum « Culture et université » réunissant les acteurs culturels de l'UNIL et ceux de la région	5.10
	Participation de l'UNIL au Salon de l'étudiant de Lausanne (Beaulieu)	3.6.1.2
<b>AVRIL</b>		
29	Vote par le Grand Conseil du crédit d'étude pour la transformation de la friche industrielle Leu en 3 <sup>e</sup> bâtiment des sciences humaines	8.4.2
30	Participation de l'UNIL au Salon de l'étudiant de Genève (Salon du livre)	3.6.1.2
<b>MAI</b>		
30	10'000 visiteurs en trois jours dans le cadre des Mystères de l'UNIL	5.3.2
31	Forum des 100 de l'Hebdo en partenariat avec l'UNIL	
<b>JUIN</b>		
1-3	Le premier « Conseil pour les Etudes Doctorales » en date de l'EUA (European University Association) réunit 300 représentants européens des rectorats et des écoles doctorales à l'UNIL	7.3.2.3
<b>JUILLET</b>		
15	Acquisition par l'Etat de Vaud des bâtiments de l'ISREC à Epalinges	8.4.3
<b>AOUT</b>		
28	Rencontre de la Direction avec les autorités du district d'Echallens	5.4

<b>SEPTEMBRE</b>		
3	Lecture dramatique du procès d'Oscar Wilde, par son petit-fils, organisée par la Faculté de droit et des sciences criminelles	5.3.3
8-12	Semaine d'accueil des nouveaux étudiants et étudiants en échange	3.1.1.1
9	Accueil des nouveaux professeurs	3.1.2
15	Rentrée universitaire, l'UNIL propose 15 Bachelors et 27 Masters à ses 11'500 étudiants	1.6
15	Lancement de la campagne Campus Plus : promotion de la qualité de vie et de travail sur le campus	3.5.4
15-19	Cérémonies d'ouverture des cours dans les Facultés	
16	Inauguration du projet Géonova – UNIL/UNINE	7.1.2/ 9.6
25	Adoption par le Conseil de l'Université du Plan de développement	0.1
<b>OCTOBRE</b>		
1	Ouverture de 32 places supplémentaires de la garderie Polichinelle	3.3
8	Rencontre du Recteur et du Président de l'EPFL avec les Conseillers nationaux/aux Etats vaudois	5.4
9-19	L'UNIL participe au stand vaudois de l'OLMA de St Gall	5.3.3
22	Inauguration officielle de la Fondation FORS	7.3.1
23	Election de l'ancien Recteur J.-M. Rapp à la présidence de l'EUA	7.6
28-29	Journées <i>check out</i> de promotion de la mobilité auprès des étudiants	3.6.6
<b>NOVEMBRE</b>		
3	Création de la Fondation UNIL-EPFL pour la formation continue	5.2
12	Validation par la Conseil d'Etat du projet Géopolis de nouveau bâtiment des sciences humaines au quartier de la Moulina	8.4.2
20	Hot day – journée UNIL/WWF	5.8.2
21	Réception annuelle de la Direction de l'UNIL par le CE	5.4
<b>DECEMBRE</b>		
4-5	Journées des gymnasiens	3.6.1.1
5	Manifestation pour le 5 <sup>e</sup> anniversaire de la Faculté des géosciences et de l'environnement	9.6
19	Publication par le SER du rapport d'évaluation Qualité de l'UNIL par l'OAQ	4.2.2

## Introduction

### L'UNIL en 2008

« L'Université de Lausanne est une université de qualité, centrée sur l'Homme et le vivant dans leur environnement naturel et social. Elle veut se développer dans une logique de partenariat ». Afin de concrétiser cette vision, l'UNIL s'est dotée d'un plan stratégique dès l'entrée en fonction de l'actuelle équipe de Direction. Les étapes de sa réalisation ont été précisées par le plan de développement pluriannuel, adopté par le Conseil de l'Université en 2008. Le présent rapport de gestion illustre les domaines dans lesquels cette approche ciblée sur sept objectifs prioritaires porte des fruits tangibles et contribue au dynamisme de l'UNIL. Relevons les aspects les plus marquants de l'année 2008.

#### L'offre de formation

Il convient de souligner en premier lieu l'attractivité de l'UNIL, puisque à la rentrée 2008 le nombre d'étudiants à l'UNIL a atteint 11'500, dépassant d'une bonne centaine l'augmentation habituelle d'environ trois cents étudiants par année. Au niveau du Master, on constate avec satisfaction que les objectifs fixés par la CRUS sont largement dépassés, puisque 31% des étudiants qui commencent un Master à l'UNIL ont obtenu leur Bachelor dans une autre université.

Avec sa politique de concentration sur un nombre restreint de 15 Bachelors et 27 Masters (dont 9 réalisés conjointement avec des institutions partenaires), l'UNIL s'inscrit activement dans les objectifs stratégiques nationaux de concentration des forces et de coopération entre institutions.

L'introduction du processus Bologne en est à son ultime étape puisque le Master en médecine a accueilli ses premiers étudiants à la rentrée 2008. A l'échelle de l'Institution, la proportion d'étudiants de premier et deuxième cycle inscrits en Bachelor ou Master « Bologne » a franchi le cap des 90%.

#### La culture Qualité de l'UNIL

Un second motif de satisfaction en 2008 a résulté de l'issue de la procédure d'évaluation menée dans les universités suisses par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des Hautes écoles suisses (OAQ). En effet, sur la base du rapport de cet organe, le Secrétaire d'Etat à l'éducation et à la recherche a conclu que : « L'Université de Lausanne s'est pleinement engagée dans la mise en œuvre d'un plan stratégique pluriannuel en matière d'assurance Qualité. Le système de management de la qualité est excellent et constitue un ensemble cohérent et intégré. Les changements entrepris ont ainsi favorisé l'implémentation d'une culture de la qualité à tous les niveaux de l'Université. En conclusion, les experts considèrent que l'Université remplit pleinement les standards fixés dans les directives ».

#### Un fort soutien politique

Autre signe marquant de l'année 2008 : le nombre répété de décisions par lesquelles les autorités vaudoises ont été amenées à manifester la constance de leur soutien au développement stratégique de l'UNIL.

La première en date a été le décret du 4 mars par lequel le Grand conseil vaudois a adopté à l'unanimité le plan stratégique pluriannuel 2007–2012 de l'Université de

Lausanne, ainsi que l'intégration de sa mise en œuvre à la planification financière et au programme de législation du Conseil d'Etat 2007–2012.

La seconde a été, le 29 avril, l'adoption par le Grand Conseil d'un décret relatif à l'octroi d'un crédit d'étude de 12 millions de francs en vue de la réaffectation et de l'agrandissement de l'ancienne usine Leu en faveur de l'Université. Sur cette base, le Conseil d'Etat a pu valider le 12 novembre le projet de nouveau bâtiment « Géopolis », à l'issue d'un concours architectural qui a mis en lice 5 projets. Le nouveau bâtiment abritera les Facultés des SSP et des GSE et ouvrira ses portes en été 2012. Sa construction inaugure un 5<sup>e</sup> quartier, le quartier Mouline, qui vient compléter la « face Nord » du site de Dorigny. On y trouve déjà aujourd'hui les Archives cantonales et le futur siège de l'IDHEAP ainsi que la ferme de la Mouline, siège du Service des bâtiments de l'Université (Unibat). Avec cette construction ambitieuse, l'Université comme le Canton pourront s'enorgueillir de disposer d'un bâtiment exemplaire en matière de développement durable, incarnant bien les valeurs d'innovation et d'ouverture, composantes essentielles de la culture de l'UNIL.

Finalement, le Conseil d'Etat a décidé en été 2008 l'achat des bâtiments de l'Institut suisse de recherche expérimentale sur le cancer (ISREC) à Epalinges, libéré par ce dernier en raison de son déménagement à l'EPFL. Il sera ainsi possible d'accroître dès 2009 les surfaces à disposition de l'UNIL et du CHUV pour regrouper divers groupes de recherche, actifs dans le domaine de l'immunologie, autour du Département de biochimie de l'UNIL et l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer. Cette étape constitue un premier mouvement, nécessaire au développement pendant les prochaines années du projet de réorganisation des sciences de la vie sur la place lausannoise (Epalinges, Bugnon et Dorigny), présenté aux autorités en 2007.

### Le rôle déterminant de l'UNIL à l'échelle nationale et internationale

Nul doute que l'attitude résolument ouverte de l'UNIL au développement de partenariats interinstitutionnels est un élément qui la distingue au sein du paysage universitaire suisse. Une fois encore une série de succès viennent confirmer en 2008 les bénéfices de cette politique.

Le projet Géonova a permis la reprise par l'UNIL de la responsabilité du domaine de la géologie de l'Université de Neuchâtel. Pour mettre en œuvre ce projet reconnu pour son effet structurant sur le paysage universitaire romand, l'UNIL a obtenu un financement de 5 millions auprès de la CUS pour une période de trois ans. Les professeurs, les groupes de recherche et les étudiants neuchâtelois ont été accueillis à l'UNIL dès août 2008. Pour la Faculté des géosciences et de l'environnement, ce projet est l'occasion de se profiler avec davantage de moyens sur la thématique environnementale et de développer des synergies en son sein. Plus que jamais, les géosciences se dégagent comme une particularité de l'UNIL, qui accroît encore ses forces en matière de recherche et sa visibilité internationale dans ce domaine.

En mai 2007, l'UNIL avait reçu le mandat d'accueillir en son sein la nouvelle fondation FORS pour la recherche en sciences sociales à disposition des chercheurs en sciences sociales et politiques de toutes les universités suisses. FORS a commencé ses activités à l'UNIL le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et bénéficie des compétences d'une trentaine de chercheurs. Les relations entre FORS et l'UNIL se sont resserrées, puisque la Faculté des SSP a réorganisé sa structure interne en créant


## Introduction

le Laboratoire MISC (Methodology, Inequalities and Social Change) qui servira de lieu d'échanges entre FORS et SSP. Premier résultat de cette collaboration : l'engagement de quatre chercheurs seniors suisses et étrangers au sein de MISC. La Direction de FORS a élaboré un concept visant à initier ou renforcer les interactions dans le domaine des sciences sociales à l'échelle nationale en ouvrant des guichets dans toutes les universités suisses.

Finalement, l'UNIL et l'EPFL ont poursuivi leur volonté de construire ensemble la place universitaire lausannoise en unissant leurs forces en matière de formation continue. Cela s'est concrétisé en 2008 par la création de la Fondation UNIL-EPFL pour la formation continue universitaire lausannoise. Cette fondation permettra d'augmenter l'attractivité de la place lausannoise, de favoriser la collaboration entre les deux Hautes écoles et la mise en place de nouvelles offres de formation continue, mais aussi d'avoir un rôle de leader dans la définition des standards d'une formation continue spécifiquement « universitaire ».

En conclusion, à l'issue de l'année 2008, tous les indicateurs sont là pour profiler l'Université de Lausanne comme une institution qui dispose des moyens nécessaires pour assurer le dynamisme de son développement. Elle constitue un pôle d'attraction pour les étudiants, dispose d'un système de qualité intégré et performant, bénéficie du soutien déterminé des autorités et tire les bénéfices de la politique de partenariats dans laquelle elle s'est engagée. Au seuil de la période de troubles économiques qui se dessine, ce sont là des atouts qui s'avéreront essentiels pour lui permettre de continuer sur sa lancée et chercher à répondre toujours mieux à sa mission de service public.

Dominique Arlettaz



Recteur de l'Université de Lausanne

# 1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

## A. Vision

L'enseignement universitaire ne peut être pensé indépendamment de l'évolution globale du contexte social, économique, politique et culturel. Trois tendances lourdes doivent être actuellement prises en compte :

- bien que ne l'on puisse pas encore parler de « massification » des études supérieures, on constate en Suisse une augmentation continue des effectifs et une hétérogénéité croissante de la population étudiante et des conditions d'études
- conformément aux vœux du pouvoir politique, les Hautes écoles universitaires suisses sont désormais directement mises en concurrence, sur le marché de la formation, avec les Hautes écoles spécialisées et les Hautes écoles pédagogiques
- après une phase traditionnellement consacrée aux contenus (les connaissances), le processus de Bologne se poursuit en s'orientant vers la définition des objectifs de formation (les compétences).

Il faut à l'évidence se réjouir de l'augmentation du nombre de personnes qui ont accès aux études supérieures, de la richesse apportée par les HES et HEP dans le paysage de la formation ainsi que de la place centrale conquise par le destinataire dans la transmission des savoirs. Reste qu'il convient, face à ces évolutions, de se montrer mobile et inventif. C'est ainsi que l'UNIL prône la flexibilisation des plans d'études afin de s'adapter à ses nouveaux publics. Envers les autres Hautes écoles, elle préconise la collaboration dans la différence plutôt que la concurrence dans la redondance. Elle cultive les points forts de la formation académique, ainsi en est-il par exemple de l'interdisciplinarité, les compétences transversales et la capacité d'utiliser les compétences disciplinaires dans des contextes très divers. Enfin, elle consacre des moyens importants à l'encadrement, à l'innovation pédagogique et à l'organisation de l'enseignement.

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique auprès des professeurs	E.3 Elaborer des formes d'enseignement qui sont en accord avec les besoins des étudiants, notamment par l'usage des innovations pédagogiques  E.6 Encourager le recours aux nouvelles technologies dans le cadre des activités d'enseignement, comme outil d'amélioration de la pratique pédagogique
1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines	
1.3 Mesurer le taux d'encadrement par cursus et répartir les ressources	
1.4 Favoriser l'organisation coordonnée de l'enseignement	
1.5 Renforcer l'acquisition de compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers	
1.6 cf. E.1	E.1 Passer l'ensemble des cursus à Bologne
1.7 cf. E.2	E.2 Respecter les intentions de la stratégie de la CRUS pour ce qui concerne l'organisation des filières de Bachelor et de Master
1.8 cf. E.4	E.4 Favoriser la perméabilité des cursus d'études

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique

La création du Fonds d'innovation pédagogique (FIP) concrétise la volonté de la Direction de l'UNIL de valoriser l'enseignement et la dimension pédagogique de l'activité universitaire. En 2008, un montant de Frs 200'000.- a été attribué à ce fonds afin de soutenir les enseignants qui souhaitent innover dans leur pratique d'enseignement et, par la même occasion, développer leurs connaissances dans le domaine. L'élaboration de projets pour le FIP constitue donc une occasion de développement professionnel.

L'attribution du financement s'est faite en respectant la procédure définie dans les modalités de mise en œuvre, à savoir :



1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

- un appel à projets a été lancé au mois de janvier. Dans le courant du mois d'avril, chaque projet déposé a été évalué, de manière anonyme, par un représentant de chacun des corps enseignant, intermédiaire et étudiant. Les résultats de ces évaluations ont ensuite été évalués par un Comité de sélection composé d'une personne rattachée à chacune des trois catégories ci-dessus ainsi que du vice-Recteur Valorisation & Qualité, responsable du FIP
- les responsables des projets présélectionnés ont ensuite eu l'opportunité de démontrer la faisabilité de leur projet avec le soutien, si nécessaire, d'un ingénieur pédagogique ou d'un représentant du CSE. Sur la base de leurs réponses, le Comité de sélection s'est réuni une seconde fois pour l'attribution définitive des subsides. Un montant maximal de Frs 30'000.- a été attribué à chaque projet retenu. Des règles précises ont été établies pour l'utilisation du financement et les modalités d'attribution s'y rapportant.

Une quinzaine de projets ont été déposés pour cette première édition du Fonds d'innovation pédagogique. Au final, ce sont 10 projets qui ont pu bénéficier du soutien de cette initiative de la Direction. Six de ces projets comprenaient une utilisation des TIC, les quatre autres n'y avaient pas recours. La liste des projets retenus et une brève description sont consultables à l'adresse : <http://www.unil.ch/riset/page53477.html>. A leur terme, ces projets et leurs résultats seront présentés à la communauté universitaire afin d'en faire à la fois une occasion d'apprentissage collectif et de susciter de nouvelles vocations.

Prendre le relais du Campus Virtuel Suisse a nécessité des ressources techniques et de développement, aussi bien pour assurer le maintien des projets CVS que pour initier des nouveaux développements.

Au début de l'année 2008, l'équipe du Riset a été renforcée par l'arrivée de trois nouveaux collaborateurs : un informaticien développeur, un administrateur de serveurs et d'applications ainsi qu'une productrice multimédia. Les compétences de ces trois personnes ont permis de soutenir les projets existants et d'assurer de nouveaux développements.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Constitution du FIP	200'000.-
<b>2</b>	Elaboration des modalités de mise en œuvre du FIP (conditions d'attribution des financements, constitution de comités de sélection)	automne 2007 cf. RG 2007
<b>3</b>	Elaboration d'une stratégie pour l'utilisation des technologies	automne 2007 cf. RG 2007
<b>4</b>	Création de postes de support technique	3
<b>5</b>	Nombre d'enseignants ayant suivi une formation du CSE	30 enseignants + 70 assistants (cf. ch. 4.1)
<b>6</b>	Nombre de propositions présentées pour le FIP	15
<b>7</b>	Nombre de propositions financées par le FIP	10

## 1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines

Contexte : L'université de Lausanne, comme le rappelle le plan stratégique 2006-2011, est « centrée sur l'Homme et le vivant dans leur environnement naturel et social ». Les échanges d'enseignements sont nombreux, en particulier des Facultés des sciences humaines vers l'EPFL (Collège des Humanités) ainsi que vers la FBM, de l'EPFL vers la FBM (Collège des Sciences). Des enseignements de sciences naturelles dispensés par des enseignants de la FBM et de l'EPFL et destinés aux étudiants de Lettres, SSP et Théologie permettront de compléter la boucle de ces échanges et de favoriser le dialogue entre les disciplines.

L'objectif de ces enseignements est d'étudier en profondeur (il ne s'agit pas de vulgarisation) des sujets scientifiques fondamentaux qui touchent à l'humain, son origine, ses comportements et ses relations avec le milieu naturel. Ces sujets permettront aux étudiants d'adopter des points de vue originaux sur l'être humain et le monde qui l'entoure, points de vue complémentaires à ceux que les sciences sociales et les sciences de la culture proposent. Ils permettront aussi de se familiariser avec les outils des sciences de la nature et de mieux comprendre l'investigation scientifique en tant qu'elle est une activité humaine — individuellement investie et socialement configurée. Il s'agira également de rappeler que les sciences de la nature produisent des concepts et des modèles qui sont partie intégrante d'une histoire globale des représentations.

Résultats et perspectives : Le programme repose sur des enseignants sensibles aux problématiques des sciences humaines et capables d'adapter leur discours. Un enseignant responsable, avec la collaboration éventuelle d'intervenants, fera découvrir les aspects fondamentaux de sa discipline, en insistant sur les principes, les enjeux et le sens des théories et des expériences. Six enseignements ont été ainsi définis et préparés grâce à la collaboration de la FBM et de l'EPFL :

- l'évolution biologique
- des gènes à l'être humain
- des fonctions cérébrales au comportement
- sensations visuelles, lumière et couleurs : des sujets de controverses sans fin
- de l'atome antique à l'atome quantique
- histoire de la cosmologie.

Les enseignements seront proposés sous forme d'options, dès le semestre d'automne 2009, aux étudiants de Bachelor en sciences humaines (principalement des Facultés des lettres, SSP et théologie). Les cours *ex cathedra* seront complétés par des séminaires ou des travaux pratiques (selon les sujets), ainsi que par des travaux par projet. Les cours sont également ouverts aux étudiants de Master et aux étudiants des autres Facultés.

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de cours et TP « Sciences naturelles » de niveau Bachelor intégrés au programme des cours des Facultés de sciences humaines	dès l'automne 2009
<b>2</b>	Nombre d'étudiants inscrits dans les modules au niveau Bachelor et ayant validé les crédits liés à ces modules	dès l'automne 2009
<b>3</b>	Nombre de personnes figurant dans le « fichier » des enseignants de l'interdisciplinarité	depuis 2010
<b>4</b>	Nombre de collaborations interdisciplinaires inventoriées	annuel depuis 2010

### 1.3 Mesurer le taux d'encadrement par cursus et répartir les ressources

Contexte : Le nombre d'étudiants de l'UNIL augmente très régulièrement, de plus de 3% par an : il était de 10'467 au semestre d'automne 2005, 10'700 en 2006, 11'062 en 2007 et 11'500 en 2008. Cette croissance témoigne de l'attractivité de l'UNIL, mais provoque des difficultés d'encadrement.

La Direction a annoncé, dans son plan stratégique, sa volonté de corriger progressivement le niveau de l'encadrement de tous les cursus d'études de l'UNIL. A cet égard, elle a pris la décision d'allouer chaque année des moyens structurels supplémentaires aux unités qui fournissent le plus de prestations d'enseignement par rapport aux ressources à leur disposition. Cette mesure améliorera assez rapidement l'encadrement des cursus les plus mal lotis.

Résultats : D'une part, la Direction a accordé des aides ciblées en faveur de certains secteurs. Les réallocations structurelles effectuées en 2008 (Frs 275'000.-) ont permis la création du Centre d'études genre de l'UNIL et de stabiliser son financement, qui était auparavant assuré par des moyens conjoncturels de la Confédération ; ce Centre est rattaché à la Faculté des SSP, mais doit développer les études genre dans toutes les Facultés. De plus ces réallocations ont complété le financement du futur Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL, institut interfacultaire, qui sera officiellement créé en 2009 et rattaché à SSP et à la FBM). Pour 2009, une réallocation structurelle de Frs 240'000.- sera accordée à la FBM dans le but d'améliorer la gestion des examens de l'Ecole de médecine ; cela est une nécessité en raison de l'introduction du processus de Bologne pour les études de médecine et du désengagement progressif de la Confédération en matière d'études de médecine (ce désengagement sera terminé en 2011 lors de la pleine mise en vigueur de la Loi fédérale sur les professions médicales).

D'autre part, la Direction a élaboré un mécanisme de réallocation de ressources structurelles pour améliorer l'encadrement de tous les cursus. Si le calcul du taux d'encadrement de chaque cursus donne des informations sur l'encadrement des étudiants, il ne permet pas de savoir quelles sont les unités de l'UNIL qui devraient recevoir plus de ressources. Cela est d'autant plus vrai que chaque cursus bénéficie de prestations d'enseignement en provenance non seulement de sa Faculté de tutelle, mais pour une part importante d'autres Facultés, voire d'autres Hautes écoles, ce qui est très réjouissant.

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

C'est la raison pour laquelle la Direction préfère analyser de manière détaillée la comptabilité analytique qui fournit chaque année la « matrice de transfert » indiquant la contribution de chaque unité de l'UNIL à chaque cursus d'études. Dans le but de répartir équitablement les ressources destinées à l'enseignement, ce mécanisme prend en compte le rapport entre le coût « normalisé » des charges d'enseignement de chaque Faculté et son budget total, la normalisation permettant de considérer des coûts d'enseignement identiques aux normes de l'accord intercantonal universitaire. L'examen de ce rapport détermine à quelle Faculté il est le plus urgent d'allouer des ressources supplémentaires.

Ce mécanisme a permis de répartir un montant structurel supplémentaire de Frs 350'000.- en 2008 et de Frs 550'000.- au budget 2009 des Facultés, comme indiqué dans le tableau suivant :

Faculté	Part du budget 2008 consacré aux coûts normalisés d'enseignement	Réallocations au budget 2008	Part du budget 2009 consacré aux coûts normalisés d'enseignement	Réallocations au budget 2009
Théologie et sc. des religions	32.20%	0	33.94%	0
Droit et sc. criminelles	71.35%	49'000	80.44%	110'000
Lettres	84.10%	135'000	65.86%	140'000
SSP	65.71%	71'000	65.03%	120'000
HEC	62.73%	52'000	69.32%	125'000
FBM	34.26%	0	33.88%	0
FGSE	66.02%	43'000	61.11%	55'000
<b>Moyenne/Total</b>	<b>47.74%</b>	<b>350'000</b>	<b>47.15%</b>	<b>550'000</b>

Bilan et perspectives : Le processus ci-dessus sera appliquée chaque année en fonction des ressources disponibles au budget de l'UNIL. La Direction espère que les inégalités en matière d'encadrement soient ainsi progressivement corrigées.

	Indicateurs de réalisation (2008)	
<b>1</b>	Comparaison des résultats annuels de la comptabilité analytique de l'UNIL (coût des prestations d'enseignement de base et taux d'encadrement par cursus), suivi de leur évolution et du montant des réallocations budgétaires	cf. tableau <i>supra</i>
<b>2</b>	Mise en place sur une base durable d'un programme d'enseignement en études genre, commun à plusieurs Facultés	Réalisé en 2008 par la création du Centre en études genre
<b>3</b>	Création d'un Institut des sciences du sport, commun à la Faculté des SSP et à la FBM	Les détails de l'organisation de cet institut ont été élaborés par SSP et la FBM en 2008 ; l'existence juridique de cet institut sera réalisée au cours du premier trimestre 2009

## 1.4 Favoriser l'organisation coordonnée de l'enseignement

Contexte : La souci manifesté par l'UNIL de promouvoir la concertation et la coordination entre les enseignants doit être remis dans le contexte national de l'implémentation du processus de Bologne. Au niveau de la CRUS et de la CUS, c'est déjà l'heure des bilans de la « première étape » du processus qui a consisté à construire les filières Bachelor-Master à partir des anciens cursus et à composer des plans d'études sur la base des crédits (ECTS).

La seconde étape exige un changement de point de vue : les programmes ne sont désormais plus seulement considérés en termes de contenus (de connaissances transmises par l'enseignant), mais également d'objectifs de formation (des compétences acquises par l'étudiant). Ces objectifs de formation font l'objet du « Cadre national de qualification » (NQF) qui définit les profils des programmes et propose les descripteurs qui permettent de dessiner ceux-ci.

Résultats et perspectives : La Direction de l'UNIL a préféré attendre d'en savoir plus au sujet du NQF (une première version a été mise en circulation en automne 2008 et analysée par la Direction) avant de solliciter les Décanats. Les enquêtes ont été lancées, par le truchement des vice-doyens « Enseignement », sur les organes et les procédures mis en place dans ces Facultés pour veiller à la cohérence des cursus. Les résultats de ces enquêtes seront très utiles quand il sera temps de décrire les objectifs de formation (profil et descripteurs) des programmes. Ils seront également très précieux lorsque, au sein du processus d'autoévaluation des Facultés, des évaluations de cursus (ou de programmes) devront être entreprises. Une chose est en effet de définir le profil d'un programme, autre chose est de s'assurer que le parcours imposé à l'étudiant lui permet bel et bien d'atteindre les objectifs de formation promis. La future enquête sur les examens intégrés prendra tout son sens dans ce contexte : ce type d'examen est particulièrement important lorsqu'il s'agit de vérifier non pas seulement que des connaissances ont été acquises, mais que des compétences sont maîtrisées.

Les résultats des premières enquêtes seront soumis, pour analyse, à la Commission de l'enseignement au courant de l'année 2009.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Enquête A (organisation de l'enseignement)	lancement : hiver 2008
<b>2</b>	Enquête B (enseignement commun)	lancement : hiver 2008
<b>3</b>	Enquête C (examens intégrés)	automne 2009
<b>4</b>	Publication des bonnes pratiques et catalogues de modèles	automne 2009
<b>5</b>	Elaboration d'un programme d'encouragement	automne 2010

## 1.5 Renforcer l'acquisition des compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers

### 1.5.1 Projet d'évaluation des compétences en technologies de l'information et de la communication (TIC) et en recherche documentaire

Contexte : L'usage accru des technologies de l'information et de la communication dans de nombreux domaines de la vie privée et professionnelle ainsi que dans l'enseignement et la recherche exige des étudiants une bonne maîtrise des outils technologiques et de l'accès à l'internet sans pour autant valoriser ces usages, ni vérifier qu'ils ont été acquis. La nécessité de développer des compétences d'identification, d'évaluation et d'utilisation pertinente des résultats de recherche documentaire, impliquant inévitablement la maîtrise des technologies, est reconnue comme étant la clé de voûte du *life long learning*. Variablement acquises avant d'entrer dans l'enseignement supérieur, ces compétences transversales sont pourtant indispensables à la poursuite d'un cursus académique. Alors que l'UNIL, via les services de la BCU et du Ci, propose déjà des cours de formation en TIC pour répondre aux demandes des Facultés, il s'agirait d'offrir aux étudiants la possibilité d'évaluer leurs compétences de les valider et de les compléter. Cette autoévaluation, qui serait volontaire, jouerait alors un rôle incitatif, en proposant à l'étudiant un complément de formation, disponible dans le catalogue non exclusif des cours existants à l'UNIL. La validation, contribuant à ce rôle incitatif, prendrait également une valeur de certification destinée au monde professionnel. Offrir à l'individu de développer ses compétences en TIC, tout en les valorisant, lui permettra finalement de s'adapter aux besoins d'un environnement professionnel changeant et évolutif. Ce projet comporte deux volets : le premier est centré sur la maîtrise des outils techniques, Le deuxième met l'accent sur l'autoformation à la recherche documentaire.

Résultats : Pour faire suivre l'initiative du projet lancé en 2007, un comité de pilotage BCU/UNIL s'est constitué en septembre 2008 et a abouti à l'élaboration d'un référentiel de compétences basé sur trois modèles existants (européen, finlandais et français) et sur le catalogage des cours TIC déjà offerts par l'UNIL. Par ailleurs, des contacts avec l'Université de Genève ont été réamorçés concernant le projet CALIS, un didacticiel d'apprentissage de la recherche documentaire, créé en partenariat avec l'UNIL et utilisable à moindre frais sur la plate-forme Moodle UNIL.

Perspectives : D'ici l'été 2009, une première phase de consultation servira à constituer un groupe de réflexion représentatif qui statuera sur la faisabilité du projet et sur l'identification détaillée du référentiel de compétences TIC adapté à l'UNIL. Cette phase aboutira à une validation par la communauté UNIL. Pour l'année académique 2009-2010, une phase test, destinée à développer les aspects techniques du projet sera ensuite lancée avec l'engagement d'un coordinateur. Après identification des différents outils et adaptations nécessaires à l'autoévaluation et à l'acquisition des compétences lacunaires des étudiants, un projet pilote sera alors introduit. Parallèlement un concept d'autoformation à la recherche documentaire sera affiné.

### 1.5.2 E-Portfolio pour les étudiants

Contexte : S'inspirant des dossiers constitués par les artistes pour mettre en évidence l'évolution et la diversité des compétences, les Portfolio sont utilisés

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau depuis une trentaine d'années dans l'éducation, en particulier dans le domaine de la validation des acquis. Les possibilités actuelles offertes par la technologie rendent cette approche encore plus intéressante pour la formation supérieure. L'utilisation d'un Portfolio à l'UNIL est conçue comme un moyen de soutenir à la fois l'apprentissage par l'expérience et la valorisation des compétences transversales, dans une perspective de *life long learning*. Il permettra de susciter la réflexion des étudiants sur leur processus d'apprentissage en les encourageant à décrire le développement de leurs compétences et de leurs connaissances, qu'ils pourront ensuite envisager de compléter au cours de leur cursus. Sous une forme numérique, le e-Portfolio facilitera également les activités de collaboration et de réflexion interdisciplinaires, offrant des espaces de rédaction et de partage consultables par divers publics. Parallèlement, il s'agira d'envisager des formes de reconnaissance des acquis pour favoriser l'insertion des étudiants dans le monde professionnel.

Résultats : Un groupe de travail, au sein du Riset, développe actuellement un concept. Il évalue divers outils et prépare un cahier des charges pour l'application envisagée. Un premier test de la démarche et de l'appropriation de l'outil est prévu auprès d'un petit groupe d'étudiants au sein du cours « Informatique et sciences humaines » de la Faculté des lettres.

Perspectives : Le déploiement du modèle pilote à un projet de cours transversaux de la Faculté des lettres est prévu pour l'année 2010-2011. Après analyse de l'expérience et détermination du choix de l'outil, le e-Portfolio sera implémenté à l'échelle de l'UNIL.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Mise en place d'un atelier pilote de fin de Bachelor et de Master en collaboration avec une Faculté et le SOC	2009
2	Elaboration d'un projet d'évaluation des compétences en technologies de l'information et de la communication (TIC)	2009
3	Elaboration d'un projet d'autoformation à la recherche documentaire (en collaboration avec la BCU)	2009
4	Etude sur la pertinence et la faisabilité d'un e-Portfolio pour les étudiants	2010

## 1.6 Passer l'ensemble des cursus à Bologne

Contexte : A la rentrée 2008 :

- l'UNIL propose 15 Bachelors et 27 Masters, dont 9 réalisés avec des institutions partenaires
- toutes les Facultés ont basculé dans le système de Bologne et comptent des étudiants en baccalauréat et en maîtrise universitaires - y compris la médecine qui a accueilli ses premiers étudiants en maîtrise universitaire
- 6'258 étudiants, soit 54.4% du total de la population en formation à l'UNIL, sont inscrits dans un programme de baccalauréat universitaire (en 2007 : 5'974, soit 54%)
- 2'114 étudiants, soit 18.4% du total, sont inscrits en programme de maîtrise universitaire (en 2007 : 1'370 étudiants, soit 12.4%).

## 1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

Ainsi :

- 72.8% des étudiants de l'UNIL sont inscrits dans le système de Bologne (66.4% en 2007)
- 10.2% des étudiants sont engagés dans les anciens cursus (licence et diplômes)
- 17% sont des doctorants ou des étudiants en MAS et en anciens diplômes de troisième cycle.

Résultats : La Faculté des lettres a ouvert huit programmes de spécialisation (à 30 crédits ECTS) dans le cadre de sa Maîtrise universitaire ès Lettres avec spécialisation de 120 crédits qui viennent s'ajouter aux « Théories et pratiques du cinéma », programme qui avait inauguré la formule l'an passé :

- communication et culture du Moyen Age à l'aube des temps modernes
- écrire, traduire, publier en Sciences de l'Antiquité
- formation didactique et pédagogique en italien langue première
- histoire de l'Art régional
- histoire du livre et édition critique des textes
- langues et littératures européennes comparées
- littératures suisses
- sciences historiques de la culture

La Faculté des sciences sociales et politiques propose un nouveau programme de Master : la Maîtrise universitaire ès Science en sciences du mouvement et du sport (*Master of Science (MSc) in Human Movement and Sports Sciences*) qui se décline en quatre spécialisations (enseignement de l'éducation physique et sportive avec deux branches enseignables ; sciences sociales et sport ; entraînement et performance ; activités physiques adaptées et santé), réparties sur les sites de l'UNIL et de l'Université de Genève, en collaboration avec l'Université de Neuchâtel. Une cinquième orientation en gestion du sport et des loisirs devrait compléter cette offre dès 2009-2010.

La Faculté des géosciences et de l'environnement fusionne deux programmes de Masters en un seul : la Maîtrise universitaire ès Sciences d'ingénieur géologue est désormais intégrée à la Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie.

La Faculté de biologie et de médecine poursuit l'organisation des études selon le modèle de Bologne avec la création de la Maîtrise universitaire en Médecine (*Master of Medicine* ou MMed) qui a accueilli ses premiers étudiants à la rentrée académique 2008.

L'ensemble des Facultés a ajusté les plans d'études de Bachelors et/ou de Masters en tenant compte des expériences réalisées sur la première ou les deux premières volées de ces cursus.



1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

<b>FACULTES</b>	<b>BACHELORS</b>	<b>MASTERS</b>
<b>Théologie et sciences des religions</b>	en théologie, avec l'UNINE et l'UNIGE en sciences des religions	en théologie, avec l'UNINE et l'UNIGE *en sciences de religions
<b>Droit et sciences criminelles</b>	en droit ès Sciences en sciences forensiques	en droit en droit en sciences criminelles *en droit, criminalité et sécurité des nouvelles technologies ès Sciences en sciences forensiques
<b>Lettres</b>	ès Lettres	ès Lettres **ès Lettres avec spécialisation en études muséales avec l'UNIGE et l'UNINE
<b>Sciences sociales et politiques</b>	en science politique en sciences sociales ès Sciences en psychologie ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	en science politique en sciences sociales ès Sciences en psychologie ès Sciences en sciences du mouvement et du sport avec l'UNIGE et collaboration de l'UNINE *en sciences de religions *en politique et management publics, avec l'IDHEAP, l'UNIBE et l'USI
<b>HEC</b>	ès Sciences en management ès Sciences en économie politique	ès Sciences en management ès Sciences en économie politique ès Sciences en systèmes d'information, avec l'UNINE ès Sciences en finance, avec l'UNINE et l'UNIGE ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance, avec l'UNIGE ès Sciences en sciences actuarielles *en Droit, criminalité et sécurité des nouvelles technologies
<b>Géosciences et environnement</b>	ès Sciences en géosciences et environnement	ès Sciences en géologie, avec l'UNIGE ès Sciences en géosciences de l'environnement ès Sciences en géographie
<b>Biologie et médecine</b>	ès Sciences en biologie ès Sciences en sciences pharmaceutiques (à l'UNIGE dès la 2 <sup>e</sup> année) en médecine	ès Sciences en comportement, évolution et conservation ès Sciences en génomique et biologie expérimentale ès Sciences en biologie médicale en médecine

\*Programmes interfacultaires

\*\*Deux spécialisations sont conjointes : « Théories et pratiques du cinéma » en collaboration avec l'UZH et les partenaires du réseau cinéma CH ; la spécialisation « Formation didactique et pédagogique en italien langue première » avec l'Alta Scuola Pedagogica del Ticino

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

Les tableaux des chapitres 10.1.4 et 10.1.5 *infra* présentent les effectifs d'étudiants par cursus de Bachelor et de Master inscrits au semestre d'automne 2008.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Nombre et liste des cursus de Bachelor et de Master	15 et 27
2	Nombre et liste des cursus de Bachelor et de Master communs à plusieurs Hautes écoles	9
3	Nombre d'étudiants inscrits dans chaque cursus de Bachelor et de Master	cf. statistiques étudiants, ch. 10
4	Analyse par la CRUS, puis par la Direction de l'UNIL des résultats de l'enquête nationale sur Bologne réalisée en 2008	fin 2009
5	Liste des mesures correctives proposées par la Direction	fin 2009

### 1.7 Respecter les intentions de la stratégie de la CRUS pour ce qui concerne l'organisation des filières de Bachelor et de Master

Contexte : Les intentions de la CRUS ont été manifestées dans le document intitulé « Paysage universitaire suisse : stratégie 2005-2015 » adopté par la CRUS le 17 septembre 2004. L'objectif visé est de saisir l'occasion de l'introduction du processus de Bologne dans les universités suisses pour concentrer les forces et garantir la masse critique grâce à la collaboration et à la coordination entre institutions, tout en préservant l'autonomie de chaque université. A cet effet, la CRUS recommande aux universités d'organiser l'offre de formation de sorte que :

- chaque cursus de Bachelor et de Master compte au minimum 20 étudiants débutants par année
- chaque cursus de Bachelor et de Master soit encadré par 3 enseignants au minimum
- que les cursus de Master tendent à avoir 25% d'étudiants ayant un Bachelor d'une autre université.

Chaque fois que ces critères ne peuvent être satisfaits, les universités sont invitées à ne pas renoncer à certains domaines d'enseignement, mais à envisager des collaborations avec des universités voisines.

Résultats : La Direction de l'UNIL conduit une politique qui vise à concentrer son offre de formation sur un nombre relativement restreint de cursus de Bachelor et de Master, pour les mêmes raisons que celles évoquées par la stratégie de la CRUS. Cette volonté est démontrée par le nombre relativement modeste de cursus offerts par l'UNIL, soit 15 cursus de Bachelor et 27 cursus de Master. Le « *Rapport final 2004-2007 de la CRUS sur l'état d'avancement du renouvellement de l'enseignement des Hautes écoles universitaires suisses dans le cadre du processus de Bologne* », publié en septembre 2008, indique des nombres beaucoup plus importants pour les autres universités suisses (au total, les 12 Hautes écoles universitaires offraient 271 cursus de Bachelor et 360 cursus de Master au semestre d'automne 2007-2008, avec par exemple 47 Bachelors et 58 Masters à l'Université de Berne, 46 Bachelors et 57 Masters à l'Université de Fribourg, 27

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau Bachelors et 50 Masters à l'Université de Genève, ou 50 Bachelors et 106 Masters (dont 83 encore en préparation) à l'Université de Zürich.

Les tableaux 10.1.4 et 10.1.5 indiquent le nombre d'étudiants inscrits par cursus. Tous les cursus de Bachelor offerts par l'UNIL accueillent en 2008 au minimum 20 étudiants débutants, à l'exception du Bachelor en théologie et du Bachelor en sciences des religions. Les cursus de Master satisfont également le critère minimal des 20 étudiants débutants à l'exception de cinq d'entre eux : le Master en théologie, le Master en sciences des religions, le Master en droit, criminalité et sécurité des nouvelles technologies, le Master ès Sciences en sciences du mouvement et du sport (qui a ouvert ses portes en 2008) et le Master ès Sciences en géologie. Le domaine de la théologie et des sciences des religions fait l'objet depuis 2004 d'une collaboration au sein du Triangle Azur qui a pour résultat que le Bachelor en théologie est organisé à Lausanne et à Genève pour les trois universités du Triangle Azur et que le Master en théologie est commun aux trois universités : aux étudiants immatriculés à l'UNIL s'ajoutent donc ceux immatriculés à Genève et à Neuchâtel et fréquentant le même cursus. Cette collaboration va s'étendre dès 2010 aux sciences des religions. Il en va de même pour le Master ès Sciences en sciences du mouvement et du sport et pour le Master ès Sciences en géologie qui sont organisés conjointement par les Universités de Lausanne et de Genève, afin justement que le nombre d'étudiants et d'enseignants soit suffisant. Enfin, le Master en droit, criminalité et sécurité des nouvelles technologies répond à une demande très actuelle et spécifique ; il est organisé par la Faculté de droit et des sciences criminelles et par la Faculté des HEC, mais bénéficie de la collaboration de la Faculté de droit de l'Université de Genève pour garantir une large palette de compétences d'enseignement.

Enfin, il convient de signaler que l'attractivité des Masters de l'UNIL est bien supérieure à l'objectif visé par la CRUS, puisque 31% des étudiants qui commencent un Master à l'UNIL ont obtenu leur Bachelor dans une autre université.

Signalons enfin que la stratégie de l'UNIL est construite sur la volonté de travailler en partenariat avec d'autres Hautes écoles. En 2008, près d'un tiers des cursus de master sont des cursus communs à plusieurs universités (8 sur 27).

Bilan et perspectives : La Direction poursuivra sa politique de concentration et de collaboration en matière d'offre de formation. Dès 2009, elle entamera des collaborations avec d'autres types de Hautes écoles puisque des cursus communs à l'UNIL et à la HES-SO, respectivement à l'UNIL et à la HEP-VD sont en préparation et seront ouverts en 2009 et 2010.

<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>		
<b>1</b>	Nombre d'étudiants inscrits dans chaque cursus de Bachelor et de Master	cf. statistiques étudiants, tableaux 10.1.4 et 10.1.5
<b>2</b>	Nombre de cursus de Master communs à plusieurs Hautes écoles	8

## 1.8 Favoriser la perméabilité des cursus d'études

L'UNIL a été l'une des universités-pilotes dans l'établissement de la base de données de la CRUS pour la mobilité entre les universités suisses. Cette base a été

## 1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

construite à partir de la liste des branches d'études établie par la CRUS et permet de visualiser, grâce aux branches de rattachement des Bachelors et des branches d'accès des Masters, l'ensemble des circulations possibles, sans conditions préalables. La logique des branches d'études CRUS permet de dépasser la diversité des découpages et d'appellations des disciplines d'études dans les universités suisses.

Autre facteur de mobilité, les règlements de Master envisagent souvent des possibilités d'admission — moyennant parfois des mises à niveau — à partir d'un Bachelor acquis dans une autre branche d'études. Plusieurs Masters de l'UNIL ont un caractère interdisciplinaire et permettent un accès pluriel et diversifié (par exemple le Master en études muséales et le futur Master en biogéosciences). D'autres Masters enfin se consacrent à un domaine d'études tout à fait nouveau par rapport à ceux qui sont couverts par les Bachelors (par exemple, le Master en Politique et Management Publics). La Direction de l'UNIL encourage la création de ces diplômes que seule la réforme de Bologne a rendue possible, en particulier parce que ceux-ci sont souvent créés dans une dynamique de partenariat.

Par ailleurs, les trois conférences suisses des Recteurs des universités (CRUS), des Hautes écoles spécialisées (KFH) et des Hautes écoles pédagogiques (COHEP) ont conclu une convention sur la perméabilité entre les types de Hautes écoles qui est accompagnée d'une liste de concordance. Le 6 décembre 2007, la CUS ainsi que le Conseil suisse des Hautes écoles spécialisées ont donné leur accord à cette convention et à la liste de concordances. L'élément essentiel de la convention porte sur le passage des titulaires d'un diplôme de Bachelor d'une Haute école aux études de Master d'un autre type de Haute école. Tout passage nécessite une « mise à niveau », car les HEU, HEP et HES ont des profils de base sensiblement différents. Si les connaissances et compétences supplémentaires requises sont inférieures à 60 crédits, le candidat peut avoir accès directement aux études de Master d'un autre type de Haute école. Si la « mise à niveau » dépasse 60 crédits, le candidat ne peut y avoir accès directement : il faudra qu'il effectue d'abord des études de Bachelor complètes (en faisant valider un certain nombre d'équivalences). L'UNIL et ses Facultés ont été consultées pour l'établissement et la validation de la liste des 36 passerelles et de leur condition de passage. Elle sera scrupuleusement appliquée.

La Direction de l'UNIL croit en effet que l'un des profits majeurs du processus de Bologne est la « mobilité transversale », c'est-à-dire la possibilité pour un diplômé de se réorienter, par exemple en continuant ou en reprenant des études dans une Haute école d'un autre type. Le passage du Bachelor au Master est un moment propice à la réorientation des parcours d'études. De manière plus originale, la Direction de l'UNIL soutient fortement la création de Masters conjoints entre l'UNIL et les HES ou HEP (cf. *infra* ch. 7.5). De tels cursus offrent une possibilité « symétrique » de spécialisation (aux bacheliers universitaires autant qu'à ceux des Hautes écoles d'un autre type). Ils permettent d'articuler des compétences pratiques et théoriques et offrent ainsi une voie structurée vers des doctorats interdisciplinaires aux sujets novateurs.

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de Masters conjoints UNIL / HEP et UNIL / HES	0
<b>2</b>	Nombre de Masters universitaires interdisciplinaires	7
<b>3</b>	Nombre de nouvelles inscriptions en Master sur l'année civile 2008 relevant d'une « mobilité transversale » depuis une HES ou HEP	11 (2 Bachelors HES et 9 diplômes HES)
<b>4</b>	Nombre de nouvelles inscriptions en Master sur l'année civile 2008 relevant d'une « mobilité transversale » depuis une HEU	391

## D. Autres activités réalisées en 2008

### 1.9 Formation approfondie

Depuis septembre 2008, l'offre de formation approfondie de l'Université de Lausanne est entièrement composée de Masters of Advanced Studies (MAS). Cela signifie que, suite à l'entrée en vigueur du processus de Bologne, le remaniement de la cartographie des postgrades a été entièrement réalisé : les derniers programmes « ancienne manière » (DESS ou diplômes) arrivent à leur terme (la majeure partie d'entre eux étant repris sous forme de MAS) :

- le DESS en conservation du patrimoine et muséologie (dernière volée en 2006-2008). Ce programme a été transformé en un Master en études muséales à la rentrée 2008. Un MAS spécialement consacré à la muséologie des Beaux-Arts démarrera en 2009
- le DESS en psychosociologie clinique « Identité, lien social et changement » (2006-2008) s'est mué en MAS à la rentrée 2008 avec une thématique renouvelée : MAS en psychosociologie clinique « Identité, groupe et organisation »
- diplôme en psychologie (dernière édition en 2007-2008)
- le DESS en pharmacie hospitalière (dernière volée en 2005-2008) se poursuit sous la forme du MAS éponyme.

Le MAS en urbanisme durable, éco-urbanisme, développement durable et gouvernance est proposé pour la première fois en janvier 2008. Ce programme est le résultat d'une collaboration entre la Faculté des géosciences et de l'environnement et celle des sciences sociales et politiques.

Par ailleurs, la lente érosion du nombre de MAS de formation approfondie au profit des MAS de formation continue s'est poursuivie en 2008. Ainsi, le MAS en droit européen et en droit international économique LLM devient un MAS de formation continue sous l'appellation de MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce.

En résumé, à la rentrée académique de 2008, l'UNIL a proposé cinq programmes de formation approfondie, dont quatre se font en collaboration avec des Universités romandes. A la rentrée académique 2008, 314 étudiants (185 en 2007) ont participé à un programme de formation approfondie (le tableau 10.1.6 *infra*

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau présente les effectifs des étudiants par cursus de *Master of Advanced Studies* (MAS) inscrits au semestre d'automne 2008.)

	<b>Intitulé des MAS de formation approfondie 2008-2009</b>	<b>Crédits ECTS</b>
<b>1</b>	MAS en droit des affaires MBL	<b>120</b>
<b>2</b>	MAS en psychosociologie clinique « identité, groupe et organisation »	<b>60</b>
<b>3</b>	MAS en psychologie de l'enfant et de l'adolescent	<b>60</b>
<b>4</b>	MAS en urbanisme durable, éco-urbanisme, développement durable et gouvernance	<b>60</b>
<b>5</b>	MAS en pharmacie hospitalière (inscriptions à l'UNIGE)	<b>180</b>

## 1.10 Formation continue

Le Service de formation continue a été mis en place à l'UNIL en 1991, sous l'impulsion de la Confédération. En 2006, dans le cadre de la nouvelle LUL, ce Service est devenu le Centre de formation continue (CeFC). En 2008, le Centre a vécu une nouvelle mutation sous la forme de la création d'une Fondation pour la Formation continue universitaire commune à l'UNIL et à l'EPFL (cf. *infra* ch. 5.2). Parallèlement, l'offre s'est étoffée grâce à l'ouverture de quatre nouvelles formations certifiantes (les diplômes « *Marketing Management* » et « Santé sexuelle et reproductive » et les certificats « Droit du travail » et « Urbanisme durable »).

	<b>Intitulé des MAS de formation continue 2008-2009</b>	<b>Crédits ECTS</b>
<b>1</b>	MAS en administration et technologie du sport (inscriptions à l'EPFL)	<b>60</b>
<b>2</b>	MAS en bioéthique, éthique médicale et éthique de la recherche sur l'homme	<b>60</b>
<b>3</b>	MAS en économie et management de la santé	<b>60</b>
<b>4</b>	MAS en économie et politique du médicament	<b>60</b>
<b>5</b>	EMBA <i>in Management an Corporated Finance</i>	<b>60</b>
<b>6</b>	EMBA <i>in Management of Technology</i> (inscriptions à l'EPFL)	<b>60</b>
<b>7</b>	MAS en gestion des ressources humaines et des carrières	<b>60</b>
<b>8</b>	MAS en santé au travail (inscriptions à l'ETHZ)	<b>60</b>
<b>9</b>	MAS en sciences de l'éducation « Théories, pratiques et dispositifs de formation d'enseignants » (inscriptions à UNIGE)	<b>60</b>
<b>10</b>	MAS en droit européen et en droit international économique LLM	<b>60</b>
<b>11</b>	MAS en archivistique et sciences de l'information (inscriptions à l'UNIBE)	<b>60</b>
	<b>Intitulé des Diplômes de formation continue 2008-2009</b>	<b>Crédits ECTS</b>
<b>1</b>	Gestion culturelle	<b>30</b>
<b>2</b>	<i>Marketing Management</i>	<b>30</b>
<b>3</b>	Santé sexuelle et reproductive	<b>50</b>

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

	<b>Intitulé des Certificats de formation continue 2008-2009</b>	<b>Crédits ECTS</b>
<b>1</b>	Rééducateur en pelvipérinéologie	<b>15</b>
<b>2</b>	Méthodes d'intervention comportementale et cognitive	<b>19</b>
<b>3</b>	Guidance en sexualité, vie affective et procréation	<b>24</b>
<b>4</b>	Méthodologie de la recherche en psychiatrie et psychopathologie	<b>21</b>
<b>5</b>	Psychanalyse et psychopathologie clinique	<b>17</b>
<b>6</b>	Ethique du travail social	<b>15</b>
<b>7</b>	Dramaturgie et performance du texte	<b>15</b>
<b>8</b>	Médecine psychosomatique	<b>10</b>
<b>9</b>	Nutrition humaine	<b>18</b>
<b>10</b>	Epidémiologie clinique	-
<b>11</b>	Méthodes d'intervention et de thérapie d'orientation systémique	<b>25</b>
<b>12</b>	Droit du travail	<b>30</b>
<b>13</b>	Urbanisme durable	<b>25</b>
<b>14</b>	Economie et management de la santé	<b>15</b>
<b>15</b>	<i>Marketing Management</i>	<b>18</b>
<b>16</b>	Migrations et sociétés plurielles	<b>15</b>

En 2008, le Centre de formation continue a géré plus de programmes certifiants que de non-certifiants (une tendance inversée par rapport à 2007). La diminution des programmes à courte durée résulte de la volonté de supprimer du catalogue une série de cours dont l'organisation était déléguée à des mandataires externes. Malgré cette diminution, les bénéfices dégagés par les formations courtes sont en très nette augmentation par rapport à 2007.

Au niveau financier, les chiffres sont en hausse, qu'il s'agisse du chiffre d'affaires ou du bénéfice. Le total des finances d'inscription encaissées en 2008 se monte à Frs 3'288'637.- (Frs 2'377'891.- en 2007). En 2008, un bénéfice de Frs 346'000.- a été dégagé (Frs 249'000.- en 2007). Il faut néanmoins préciser que ces variations sont dues en partie au fait que le calendrier des éditions des formations ne coïncide pas avec les années comptables.

<b>Année</b>	<b>Nombre d'éditions</b>	<b>Nombre de participants</b>	<b>Nombre de jours de cours</b>	<b>Nombre de jours/participants</b>
<b>2006</b>	71*	2'518	564	<b>11'842</b>
<b>2007</b>	62*	2'270	783	<b>20'803</b>
<b>2008</b>	62*	2'235	806	<b>17'729</b>

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

## 1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau

Formations suivies	Nombre d'éditions		Nombre de jours de cours		Nombre de participants	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
<b>MAS</b>	<b>15</b>	12	<b>443.5</b>	451	<b>306</b>	226
<b>Diplômes</b>	<b>4</b>	1	<b>40.5</b>	36	<b>75</b>	23
<b>Certificats</b>	<b>20</b>	15	<b>233.5</b>	151	<b>447</b>	373
<b>Séminaires ou conférences</b>	<b>23</b>	34	<b>88.5</b>	146	<b>1'407</b>	1'618

Le développement des formations certifiantes, en particulier dans des domaines actuellement peu actifs, sera l'une des priorités de l'UNIL. Ce développement s'accomplira dans le nouveau cadre de la Fondation pour la formation continue universitaire UNIL-EPFL (voir *infra* ch. 5.2).

### 1.11 Centre de langues

Le Centre de langues UNIL (CDL) a progressé dans son intégration structurelle et dans la mise en œuvre du processus de Bologne. Des attestations avec crédits ont été distribuées à 470 étudiants (309 étudiants en 2006-2007) totalisant 1'410 ECTS. Cette augmentation est due à la reconnaissance des modules du CDL dans les Facultés de SSP, HEC et la Faculté de théologie et de sciences des religions, suite au travail de la Commission de politique linguistique de la Direction. L'attribution des crédits par les Facultés est une reconnaissance de l'effort considérable que les étudiants fournissent pour élargir et spécifier leur répertoire plurilingue et pluriculturel, afin de répondre aux exigences des études, de la recherche, de la mobilité et du marché du travail suisse, européen et mondial. Par ce rôle, les langues contribuent, à leur manière, à « renforcer l'acquisition des compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers » (cf. *supra*, ch. 1.5).

#### A. Apprentissage en groupe

Durant l'année académique 2007-2008, le CDL a connu une augmentation de 11.2% du nombre de participants : 2'883 personnes, soit 290 de plus que l'année précédente, ont pu suivre les formations. De nouveaux modules ont été proposés : English for Academic Studies for Undergraduate Students, afin de préparer aux études en anglais, Conference et Seminar Skills in English spécialement pour préparer les doctorant-e-s à un travail académique internationalisé, Calligraphie chinoise et le nouveau Goethe-Zertifikat B2 et C1. Depuis l'introduction de la gratuité des formations pour les étudiants et doctorants lors de la rentrée 2005/06, le nombre de personnes intéressées aux formations en langues a augmenté au point que 38,5% des pré-inscriptions n'ont pas été confirmées ou n'ont pu être satisfaites.

#### B. Apprentissage individuel en autonomie guidée

Pour flexibiliser l'offre et pour permettre un apprentissage indépendant adapté aux besoins et rythme de chacun, le CDL propose un certain nombre de possibilités d'apprentissage en autonomie avec tutorat. Ont pu être ainsi offertes des possibilités d'apprentissage dans des domaines pour lesquels il n'y a pas de masse critique suffisante pour former un groupe. Cette formule a également permis à une



1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau partie des personnes qui n'ont pu obtenir une place dans un module, de poursuivre tout de même leur formation linguistique. 84 personnes se sont inscrites en 2007/08 à des formations individuelles en autonomie guidée (anglais, allemand, espagnol, italien, russe et suisse allemand) ; environ 420 (5 heures par personne) heures de tutorat (conseil à l'apprentissage) ont été dispensées pour l'apprentissage individualisé.

### C. Apprentissage individuel non accompagné (espace multimédia en libre accès)

Le CDL promeut de formes d'apprentissage qui tirent bénéfice soit de la mobilité (qui amène à Lausanne de nombreuses personnes de langue maternelle autre que le français), soit des développements technologiques. Ces formes d'apprentissage permettent de progresser dans une langue de manière autonome tant par un apprentissage linguistique que par une découverte culturelle ; elles permettent à chaque étudiant de continuer sa formation indépendamment d'une place dans un module. 3'152 utilisations de l'espace multimédia en libre accès ont été dénombrées (94.9% de ces utilisations sont le fait d'étudiants).

## 2. Soutenir et développer la recherche

### A. Vision

La curiosité de l'homme est insatiable. Elle est à l'origine des nouvelles connaissances, elles-mêmes à la source de nouveaux développements technologiques et sociaux. Elle est un moteur de l'évolution.

La curiosité et la recherche doivent être stimulées dans l'esprit critique et le souci d'éthique propre aux institutions académiques. De plus, elles doivent maintenant devenir intégratives. Les nouvelles connaissances et les développements qu'elles génèrent ne peuvent plus être dissociés de leur origine et de leur impact, qui sont *l'homme dans son environnement social et naturel*. Cette volonté de recherche systémique est clairement déclarée dans le plan stratégique de l'UNIL, et soutenue par une forte incitation au dialogue et à la recherche interdisciplinaire, notamment par le projet Anthropos. Les résultats de la recherche ne peuvent plus se mesurer uniquement en termes de quantité et de qualité, mais aussi par leur pertinence avec le monde vivant et l'intérêt qu'ils suscitent dans la société.

La curiosité est le privilège de chacun, mais l'université a la tâche de la pousser dans ses derniers retranchements. Son rôle est de promouvoir et de soutenir la recherche, en recrutant les meilleurs chercheurs capables de transmettre leur savoir, en stimulant les jeunes générations, et en valorisant ses résultats. Les sections ci-dessous décrivent les efforts, les résultats et les nouvelles initiatives déployées par l'UNIL pour l'appui aux chercheurs, et en particulier à la relève.

### B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs	R.1 Mettre en place de manière progressive la 3 <sup>e</sup> étape de la réforme de Bologne R.2 S'assurer que tous les assistants sont candidats au doctorat et qu'ils disposent d'un projet de thèse avalisé un an après leur engagement
2.2 Renforcer la culture « recherche »	R.4 Renforcer clairement la dimension de sciences humaines et sociales R.5 Augmenter sensiblement le nombre de projets de recherche nationaux et internationaux dans le domaine des sciences humaines et sociales P.4 Renforcer les activités de recherche interdisciplinaire
2.3 Valoriser les résultats de la recherche et les transferts de technologies	R.6 Contribuer à la réorganisation de la gouvernance du transfert technologique R.7 Renforcer le transfert technologique en faveur des entreprises de l'ensemble du Canton

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs

Cette réalisation comprend deux volets : d'une part la mise en place de programmes doctoraux et d'autre part l'amélioration des conditions d'emploi pour les candidats au doctorat. Ces deux points sont traités séparément.

#### 2.1.1 Mise en place de programmes doctoraux

Contexte : L'introduction du processus de Bologne dans l'espace européen de la formation s'est concentrée pour l'instant sur les deux premiers cycles d'études, le Bachelor et le Master. L'étape suivante concerne la réforme de la formation doctorale. Dans tous les pays d'Europe, des réflexions ont actuellement lieu sur les objectifs de cette formation et sur son encadrement.

La préparation d'une thèse de doctorat est avant tout une recherche personnelle et originale de grande envergure, préparée sous la conduite d'un directeur de thèse. Cependant, en raison de la complexité toujours plus grande de la recherche scientifique, il est indispensable de mettre à disposition des doctorants la possibilité de se former à leur activité de chercheur. Cet encadrement est organisé sous la forme de programmes doctoraux proposant aux doctorants qui le souhaitent un soutien disciplinaire et méthodologique, ainsi que l'occasion de partager leurs expériences avec leurs collègues d'autres universités et de s'insérer dans les réseaux scientifiques internationaux.

Résultats : D'emblée, les universités membres de la CUSO ont décidé de construire cette offre en commun. Ainsi, la CUSO a mis sur pied des programmes doctoraux à disposition de tous les doctorants des Hautes Ecoles partenaires de la CUSO. En 2008, l'offre de la CUSO comportait les 15 programmes doctoraux suivants qui recouvraient une large variété de disciplines :

<b>1</b>	Cardiovasculaire et métabolisme	<b>9</b>	Sciences de l'éducation
<b>2</b>	Développement des ressources naturelles	<b>10</b>	Sciences du langage
<b>3</b>	Ecologie et biologie évolutive	<b>11</b>	Sciences des minéraux naturels et transformés
<b>4</b>	Economie	<b>12</b>	Sciences pharmaceutiques
<b>5</b>	Géographie	<b>13</b>	Science politique
<b>6</b>	Logique, histoire et philosophie des sciences	<b>14</b>	Sociologie
<b>7</b>	Plants and their environment	<b>15</b>	Théologie
<b>8</b>	Sciences de l'Antiquité		

Dans la logique de sa politique de partenariat, l'effort de l'UNIL en matière de programmes doctoraux s'est concentré sur le soutien à ces programmes par une contribution scientifique à leur conduite, ainsi que par un financement important. On relèvera en particulier que l'UNIL assume la responsabilité principale de 5 de ces 15 programmes doctoraux CUSO, soit les programmes n<sup>os</sup> 1, 3, 6, 8, et 15.

## 2. Soutenir et développer la recherche

Par ailleurs, les doctorants de l'UNIL ont accès à certains programmes doctoraux financés par le Fonds national de la recherche scientifique (FNS) et la Conférence des Recteurs des Universités Suisses (CRUS) dans le cadre des subsides *ProDoc*. Ce programme d'encouragement au doctorat est géré par le FNS qui a décidé la création de 18 nouveaux *ProDocs* en 2008, dont quatre sont dirigés par des professeurs de l'UNIL. Il s'agit des programmes suivants :

1	Pratiques et perspectives de genre : les paradoxes de l'égalité	Prof. P. Roux
2	International doctoral courses in health economics and policy	Prof. A. Holly
3	Scientific concepts for the sustainable management of mid-sized lakes in the 21st century	Prof. H.-R. Pfeiffer
4	4D ADAMELLO : an integrated approach to understand crustal growth proceses from a geodynamical, petrological and isotope geochemical perspective	Prof. O. Müntener

En outre, l'UNIL est partenaire des quatre *ProDocs* suivants accordés en 2008 : Argumentation practices in context, International Trade, PhD in Finance, SSPH+ PhD program in public health.

Bilan et perspective : Sur proposition de sa Commission de coordination et de gestion, le Conseil académique de la CUSO a décidé de procéder à l'évaluation des 15 programmes offerts actuellement. Cette évaluation est en cours et permettra de décider de la pérennisation des programmes qui donnent satisfaction. Il souhaite en outre créer de nouveaux programmes doctoraux afin de construire une offre institutionnelle d'encadrement permettant, à terme, à une très large majorité des doctorants d'avoir accès à un programme doctoral.

### 2.1.2 Amélioration des conditions d'emploi pour les candidats au doctorat

Contexte : Le plan stratégique de l'Université met un accent très fort sur le soutien aux jeunes chercheurs. La volonté de l'Université est de leur offrir un encadrement adéquat (cf. point A) et d'améliorer leurs conditions de travail.

Résultats : La Direction a décidé d'améliorer la situation salariale des candidats au doctorat au bénéfice d'un poste de doctorant rétribué par le FNS ou un autre fonds de tiers. Les salaires correspondant à ces postes sont notablement plus bas que ceux des postes d'assistants. Pour combler partiellement cette différence, la Direction a décidé de verser une indemnité complémentaire de Frs 750.- par mois à tout titulaire d'un poste de doctorant (FNS ou fonds de tiers), en exigeant de sa part une activité d'enseignement et de recherche ne dépassant pas 15% de son temps. Cette mesure est entrée progressivement en vigueur en 2008, à l'occasion des renouvellements de contrat. Elle implique un coût structurel de l'ordre de Frs 1'100'000.- par an.

Par ailleurs, la Direction a décidé d'allouer dès l'exercice 2008 des ressources supplémentaires structurelles aux Facultés afin de créer de nouveaux postes d'assistants ou d'augmenter le taux d'activité moyen des postes existants. Ces allocations sont faites sur la base de critères favorisant :

- les unités qui ont le plus faible nombre de postes d'assistants par rapport au nombre de professeurs et de maîtres d'enseignement et de recherche

## 2. Soutenir et développer la recherche

- les unités qui obtiennent proportionnellement le plus de financements de tiers pour rétribuer des doctorants.

Les réallocations effectuées en 2008 et prévues au budget 2009 sont les suivantes :

Faculté	Allocation 2008	Allocation 2009
Théologie et science des religions	13'000	30'000
Droit et sciences criminelles	61'000	50'000
Lettres	112'000	100'000
SSP	93'000	90'000
HEC	69'000	60'000
FBM	179'000	205'000
FGSE	73'000	65'000
<b>Total</b>	<b>600'000</b>	<b>600'000</b>

Le taux d'activité moyen des contrats d'assistant a franchi la barre des 80% qui est l'objectif fixé dans le plan de développement : en effet, il a passé de 77.8% en 2007 à 81.8% en 2008 (croissance de 76% à 79.6% pour les contrats d'assistant diplômé et de 84.4% à 89% pour les contrats de premier assistant).

L'état actuel du nombre de personnes au bénéfice d'un poste d'assistant ou de doctorant à l'UNIL est donné par le Tableau 10.2.4.

Bilan et perspective : La Direction veillera à tout mettre en oeuvre pour que les doctorants de l'UNIL puissent obtenir une rémunération. Elle poursuivra son effort de réallocations de ressources afin d'augmenter le nombre de postes d'assistants et le taux d'activité moyen des assistants, afin qu'à terme il soit compris entre 80% et 100%.

	Indicateurs de réalisation (2008)	
<b>1</b>	Nombre de programmes doctoraux CUSO et répartition disciplinaire	15 cf. tableau ci-dessus
<b>2</b>	Nombre de programmes doctoraux ProDoc et répartition disciplinaire	4 obtenus en 2008 cf. tableau ci-dessus
<b>3</b>	Liste des ateliers de formation pédagogique	24 ateliers du réseau CFE 10 ateliers-midi du CSE 6 formations doctorant-e-s (3 jours ½ chacune) 2 formations enseignant-e-s (3 jours chacune)
<b>4</b>	Nombre de doctorants ayant suivi des ateliers de formation pédagogique	60
<b>5</b>	Moyens réalloués pour des postes d'assistant, par Faculté	Frs 600'000.-, structurel cf. tableau ci-dessus

## 2.2 Renforcer la culture « recherche »

Renforcer la culture « recherche » est un effort permanent de la Direction. Elle se décline en plusieurs types d'actions qui visent toutes à valoriser la recherche de l'UNIL en général et de ses chercheurs en particulier, mais commencent par y établir un climat propice à la curiosité et à la prise de risques expérimentaux. Ces mesures incluent (i) le dialogue au sein de la commission de la recherche, (ii) le soutien à la recherche et la gestion de fonds tiers par la cellule de soutien à la recherche, le bureau Euresearch et les relations internationales (RI), et (iii) la valorisation des résultats de recherche par la communication, la protection de la propriété intellectuelle, et l'établissement de licences et brevets. Ces différents aspects sont décrits ci-dessous.

Une particularité de cette année a été la stimulation de dépôts de projets et de participation au FNS par les sciences humaines et sociales. En effet, trois projets de types « pôles nationaux de recherche » ont été soumis, dont un implique la fondation pour la recherche en sciences sociales (FORS) et un le sport. De plus, un professeur de SSP (Prof. Butera) a été nommé au conseil scientifique de la division 1 du FNS.

### 2.2.1 Commissions de la recherche

Contexte : La commission de la recherche de l'UNIL est un organe permanent qui est composée de la traditionnelle commission du Fonds National Suisse de la recherche (FNS) et d'une commission de la recherche plénière de l'UNIL.

La commission du FNS a la tâche importante de préavisier toutes les demandes de bourses de chercheurs avancés ainsi que les requêtes au FNS émanant des chercheurs de l'UNIL, et de décider de l'attribution des bourses de relève du FNS pour les jeunes chercheurs désireux de perfectionner leur cursus de recherche à l'étranger. Elle est composée de 16 membres (8 membres et 8 membres adjoints) représentant toutes les Facultés de l'UNIL.

La commission plénière est constituée des Vice-recteurs à la Recherche et à l'Évaluation et Qualité, des 8 membres de la commission du FNS plus 9 représentants des divers corps de l'UNIL. Son rôle – essentiellement consultatif – est d'identifier, d'évaluer et de proposer toute initiative ou démarche propre à renforcer la culture et les performances de recherche à l'UNIL. Elle constitue un organe important pour la cohésion de la communauté des chercheurs de l'UNIL.

Résultats : Commission du FNS

Comme chaque année, la commission du FNS a effectué un important travail d'analyse de requêtes de projets de recherche (169 requêtes, contre 158 en 2007) et de demandes de bourses de relève pour jeunes chercheurs et chercheurs avancés (65 demandes contre 77 en 2007).

Sur 169 requêtes de recherche, 116 (68,6%) ont été financées pour un montant total de Frs 31,075 millions (contre Frs 23,836 millions en 2007). Ce taux est comparable à la moyenne nationale (66%) pour l'ensemble sciences humaines et sciences de la vie, y compris la médecine clinique.

Sur 54 demandes de bourses de jeune chercheur, 44 (81,5%) ont été accordées et/ou renouvelées pour un montant de Frs 1,973 million (contre 1,715 millions en 2007).

Le nombre de projets déposés a donc augmenté de 7% et leur financement de 29% par rapport à 2007. Les projets étaient donc plus nombreux et plus conséquents. En revanche, le nombre de demandes de bourses pour jeunes chercheurs a diminué de 18% (mais le financement a augmenté de 12%), peut-être en lien avec la diversification des sources de financement.

La commission du FNS a également analysé/soutenu plusieurs autres initiatives du FNS, y compris les programmes de financement d'écoles doctorales (*ProDoc*), ainsi que les nouvelles lignes d'action « Ambizione », qui encourage la relève scientifique dans toutes les disciplines, et « Sinergia », qui soutient les grands projets en réseau de la recherche. Trois demandes de subsides « Sinergia » ont été examinées par la Commission, dont une provenait d'un requérant principal de l'UNIL et les autres impliquaient les chercheurs de l'UNIL en tant que corequérants.

### Commission plénière

Cette commission s'est réunie le 28 mai 2008 et a abordé essentiellement des questions de soutien de la recherche de la part de l'UNIL. Elle a notamment exploré la possibilité de mettre en place des conditions cadres pour la Recherche, d'organiser une journée de présentation des thèses à l'UNIL et a examiné les différents points mentionnés dans le rapport d'Audit Qualité 2008 de l'Université relatifs notamment à la valorisation et à la visualisation de la Recherche effectuée à l'Université de Lausanne. Les membres ont par ailleurs approuvé l'adoption de la « Charte européenne du chercheur » et ont examiné la problématique liée aux fonctions d'assistant et de doctorant. La baisse des demandes de subsides de recherche (pour 2007) et les mesures à prendre pour y remédier ont été évoqués lors de cette séance.

Bilan et perspective : Les deux commissions de la recherche se complètent en tant qu'analystes de projets du FNS et promotions de nouveaux programmes et développements à l'UNIL. La création d'une « Cellule de soutien à la recherche » devrait faciliter l'obtention de fonds externes par les chercheurs de l'UNIL et proposer toute évolution/amélioration des conditions cadres permettant d'augmenter la qualité et la productivité de la recherche.

### 2.2.2 Cellule de soutien à la recherche

Cette cellule réunit cinq personnes représentant des compétences en gestion et finances, fonds suisses (FNS), fonds européens (Euresearch) et relations internationales. Son rôle est d'améliorer la communication et le soutien à la soumission et la gestion de projets de recherche. Elle offre un soutien personnalisé, permettant un meilleur lien entre le terrain et le support administratif. En particulier, les soumissions de projets *ProDocs*, pour lesquels l'UNIL a été particulièrement performante en 2008 (5 modules de formation sur 15 ont été attribués à l'UNIL et 8 modules de recherche ; cf. point 2.1 *supra*), de Pôles nationaux de recherche (PNR), de SystemsX.ch et de projets européens se sont déroulées de façon remarquablement coordonnée entre les chercheurs, les Décanats et la Direction. Elles semblent avoir fait écho si l'on considère l'augmentation de 29% du financement de la recherche libre en 2008.

Une attention et un soutien particuliers ont également été apportés par la cellule aux candidats « Professeurs boursiers FNS » en 2008, dont deux sur quatre ont obtenu une bourse.

## 2. Soutenir et développer la recherche

Dans ce cadre, la cellule de soutien finance les initiatives de soumissions au 7<sup>e</sup> programme cadre européen (20 KF pour les coordinateurs et 7 KF pour les partenariats) et détermine/négocie les « matching funds » pour les grands projets fédéraux.

La cellule de soutien à la recherche gère également la communication générale de la recherche, entre autres *via* le site Web, le respect de la charte européenne des chercheurs et les événements communs prévus à l'avenir.

### 2.2.3 Euresearch

Contexte : Doté de 54 milliards d'euros, FP7 représente un cadre de collaboration internationale et une source de financement non négligeables pour les équipes dont les activités coïncident avec les axes de recherche privilégiés par l'Union européenne, en particulier au sein des Facultés de biologie et médecine, de géosciences et de l'environnement, de SSP ou des HEC.

Le réseau suisse d'information et de conseil sur la recherche européenne financé par le SER se compose d'un Head Office situé à Berne, d'un bureau de liaison à Bruxelles (Swisscore) et de 10 centres de conseil ou offices régionaux établis auprès des Hautes écoles. Euresearch Lausanne a pour mission de favoriser l'accès des chercheurs des secteurs public et privé du canton de Vaud (UNIL, EPFL, CHUV, IDHEAP, ISB, Institut Ludwig, IST, IMD etc.) au 7<sup>e</sup> Programme-Cadre de Recherche et Développement de l'Union européenne (FP7 2007-2013).

En 2008, la complexité des règles financières de FP7 a encore requis un effort particulier sur les plans opérationnel et stratégique.

#### Résultats :

- Une « clientèle » de 1'728 chercheurs, ce qui constitue une progression de 5.5% par rapport à 2007. Le secteur académique (EPFL/UNIL) représente 64.3% et les PME 16.4%.
- 13 manifestations ayant rassemblé quelque 200 participants (ICT third call event, conférence USGEB 2008, Cours « How to write a competitive proposal for FP7 », Info-Lunch Health, Event « Energy », Info-lunch ERC, Forum EPFL, conférence SESEC 2008 etc.).
- 1'055 abonnés à *Euresearch Info*
- 1'042 prestations (+17.5% par rapport à 2007). La majorité des demandes (90.5%) provient du monde académique (41.8% UNIL et 48.6% EPFL).
- 231 projets FP6 sont actuellement en cours sur le campus lausannois et une septantaine de projets FP7 ont été lancés en 2008 (dont 20 à l'UNIL).

Bilan et perspective : Les objectifs 2009 de Euresearch Lausanne sont les suivants :

- améliorer l'articulation avec les autres acteurs impliqués dans le suivi des projets UE (PACTT, Service financier, Ressources humaines etc.) et la qualité globale de l'accompagnement de la recherche européenne à l'UNIL
- augmenter le nombre de projets européens à l'UNIL *via* des actions ciblées sur les chercheurs à haut potentiel
- améliorer image et visibilité recherche UE (présence média).

En 2009, Euresearch Lausanne organisera diverses manifestations d'information sur le campus, consacrées en particulier aux volets « Food & Biotechnology », « Energy », « ERC starting grants » et « Transport. Des visites aux chercheurs



## 2. Soutenir et développer la recherche

« high potential » seront faites en compagnie des Points de contact nationaux Euresearch à des chercheurs UNIL à haut potentiel européen dans les domaines « ICT », « Health » et « Social Sciences & Humanities ».

Indicateurs de réalisation (2008)		
<b>1</b>	Nombre de thèses soutenues	167
<b>2</b>	Ressources externes obtenues pour la recherche (montant et nombre de financements, mois/projets de recherche, nombre de bénéficiaires) <u>Nombre de dossiers traités (% financés) par la Commission de la recherche FNS</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre de subsides octroyés par le FNS pour les projets de recherche libre*<sup>1</sup> sur les 168 demandes (oct. 2007 et mars 2008)</li> <li>- montant octroyé par le FNS pour les projets de recherche libre (requêtes oct. 2007 et mars 2008) :</li> <li>- 7 Bonus of Excellence FNS ont été accordés à des chercheurs lausannois pour un montant de :</li> <li>- nombre de nouvelles bourses de chercheur débutant octroyées (mars et octobre 2008) sur 42 demandes</li> <li>- nombre de renouvellements de bourses octroyés sur 12 demandes :</li> <li>- pour un montant total (nouvelles bourses + renouvellements) de :</li> <li>- nombre de nouvelles bourses de chercheur avancé octroyées (février et août 2008) sur 11 demandes :</li> </ul>	116 (69%) Frs 31'074'000.- Frs 2'073'000.- 33 (79%) 11 (92%) Frs 1'973'000.- 8 (72,7%)
<b>3</b>	Identification de nouvelles sources pour soutenir les jeunes chercheurs <ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre de subsides ProDoc (modules de formation) accordés par le FNS pour les « Ecoles doctorales » (août-oct. 2007 et avril 2008) sur 8 demandes :</li> <li>- pour un montant total de :</li> <li>- nombre de subsides ProDoc (modules de recherche) accordés par le FNS pour les « Ecoles doctorales » (août-oct 2007 et avril 2008) sur 14 demandes :</li> <li>- pour un montant total de :</li> </ul>	6 (75,0%) Frs 2'077'000.- 10 (71,4%) Frs 3'167'000.-
<b>4</b>	Etablissement d'une tradition d'événements d'échanges scientifiques intra et extra-universitaires d'ici 2011	Constitution en 2008 d'un comité d'organisation de la « Journée doctorale » de présentation des thèses, à l'UNIL, en 2009
<b>5</b>	Prix académiques et distinctions	Prix de la Ville de Lausanne décerné à M. le Docteur Mor Bakhom de la Faculté de droit et des sciences criminelles

<sup>1</sup> \*Projets de recherche libre + R'Equip + projets interdisciplinaires + 1 projet *ad personam*

## 2.3 Valoriser les résultats de la recherche et les transferts de technologies

### 2.3.1 PACCT

Contexte : Les missions d'une institution académique sont l'acquisition de savoir et la diffusion ou le transfert de connaissance. La diffusion ou le transfert de connaissance se fait notamment par l'enseignement, la participation aux activités de la société, les nouveaux développements et le transfert de technologies. Le transfert de technologies – commençant par la protection de la propriété intellectuelle – est une partie intégrante de la stratégie des institutions académiques.

#### Résultats : A. Sur le plan politique

Le Chapitre III – intitulé « Propriété intellectuelle » – de la Loi sur l'Université de Lausanne du 6 juillet 2004 (ci-après LUL) confère à l'UNIL la responsabilité de protéger la propriété intellectuelle issue des travaux de ses collaborateurs, et d'assurer la valorisation des résultats de recherche. L'article 71 dudit chapitre prévoit de fixer les dispositions sur la valorisation des résultats de recherche dans un règlement du Conseil d'Etat. Un groupe de rédaction – réunissant des représentants de l'UNIL, de la FBM, du CHUV, du DGES et du SELT – a élaboré un avant-projet du règlement du Conseil d'Etat, qui doit être soumis à ce dernier au début 2009. Il fixe les lignes directrices, les contraintes, et les limites des processus de valorisation. Il établit les lignes directrices d'une harmonisation entre les processus de valorisation de l'UNIL et du CHUV. Cette harmonisation est indispensable pour au moins trois raisons :

- les deux institutions partagent déjà une structure de transfert de technologie (PACTT, pour « Partnership and Corporation of Technology Transfer ») depuis l'opération Science, Vie et Société
- la partie la plus importante du transfert de technologie à l'UNIL résulte des activités de la Faculté de biologie et de médecine (FBM), dont une grande partie est réalisée au sein du CHUV
- le projet en cours de rassembler la FBM et le CHUV dans une structure unique, mais gardant un lien avec l'UNIL, nécessitera le développement de règles fonctionnement communes entre les deux institutions.

#### B. Sur le plan opérationnel

En parallèle à la rédaction du nouveau règlement de Conseil d'Etat, le Conseil de direction UNIL-CHUV a entrepris une restructuration de PACTT, afin d'améliorer les performances de cette structure en regard de ses deux mandataires. Outre le remaniement de la structure et des cahiers des charges, le Conseil de direction a établi un bureau de direction de PACTT, constitué de partenaires de l'UNIL, du décanat de la FBM et du CHUV, chargé du suivi et du conseil stratégique de PACTT.

Pratiquement, une nouvelle juriste et un nouveau directeur (qui prendra ses fonctions en avril 2009) ont été engagés.

Bilan et perspective : Au moment d'écrire ces lignes, l'avant-projet de règlement vient d'être avalisé par le Conseil d'Etat. Il permettra de favoriser le fonctionnement commun des directions de l'UNIL et du CHUV en termes de propriété intellectuelle et de valorisation, d'être en harmonie avec les règlements et

directives des autres institutions académiques de Suisse occidentale et d'être compatibles avec les usages d'autres institutions académiques aux niveaux national et international.

Il incombera maintenant au Bureau de PACTT et à son nouveau directeur d'établir des nouvelles directives d'applications de ce règlement pour la communauté UNIL-CHUV.

### 2.3.2 SERVAL

Les Directions de l'UNIL et de la Bibliothèque Cantonale et Universitaire ont annoncé la mise en service le lundi 12 janvier 2009 de SERVAL, serveur académique lausannois, archive institutionnelle permettant la mise en libre accès de la production scientifique de l'UNIL. On peut y déposer toute publication de type résumé d'article ou de livre, article, livre, chapitre, document de conférence, rapport, thèse, mémoire, avec le texte intégral sous forme de fichier pdf, pour autant que le dépôt de ce texte soit légal. SERVAL assure une visibilité maximale des travaux déposés grâce à la diffusion sur Internet, à terme l'archivage pérenne des publications, et un moyen simple de répondre aux exigences du FNS en matière de publication en Open Access (directive du 4 juillet 2007 du FNS). Les services annexes offerts sont une mise à jour automatique des bibliographies personnelles sur Unisciences, une mise à jour automatique des pages web des instituts, une possibilité d'import/export rapide des références bibliographiques, la compatibilité OAI-PMH afin que les documents soient moissonnables par des serveurs comme OAIster ou Google Scholar.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Taux d'utilisation de la Bibliothèque virtuelle « Serval »	données non disponibles
<b>2</b>	Statistiques du transfert de technologie	données non disponibles
<b>3</b>	Bilan des performances de recherche	données non disponibles

## D. Autres activités réalisées en 2008

### 2.4 Anthropos

En 2008, Anthropos a poursuivi le financement de deux projets lancés en 2006 ainsi que ses actions de soutien financier pour des colloques. Le Conseil scientifique a lancé en 2008 une procédure d'auto-évaluation du projet, dont le rapport final est en cours de rédaction. Il a également lancé, dans le cadre du projet « Vivre Ensemble dans l'Incertain » (cf. point 5.6) un appel à projets, puis évalué les projets soumis. Deux projets ont déjà été acceptés et la Direction s'est engagée à les financer pour trois ans. Quatre autres projets ont également retenu l'attention du Conseil. Toutefois les auteurs ont été invités à déposer une nouvelle esquisse tenant compte des remarques émises par le Conseil.

## 3. Créer une communauté UNIL forte

### A. Vision

Dans le cadre de la Loi du 6 juillet 2004, l'UNIL a accédé à un fort degré d'autonomie qui lui permet de s'affirmer comme une institution de service public, bénéficiant d'un profil bien identifié. Elle est ainsi capable de définir les choix stratégiques par lesquels elle entend répondre aux défis qui se présenteront à elle dans le cadre du réaménagement du paysage universitaire suisse. Pour ce faire, il est essentiel qu'elle se recentre sur ses valeurs identitaires et qu'elle renforce le lien qui soude sa communauté.

Toutefois, l'enseignement qu'elle dispense est trop souvent perçu comme une prestation publique due par l'Etat, pour les conduire à l'obtention d'un titre universitaire. Ce manque d'intérêt pour l'activité de l'ensemble de la communauté et pour ses succès scientifiques porte atteinte à la consistance institutionnelle de l'UNIL, alors qu'elle rivalise avec les meilleures universités mondiales. L'accueil, l'intégration et la perspective d'une participation active à la construction de l'avenir sont donc des éléments déterminants de l'ancrage communautaire et institutionnel.

Au cours des dernières années, l'Institution et sa Direction, avec le soutien de certains services, ont donc pris une série d'initiatives concertées, visant d'une part à intensifier le sentiment d'appartenance communautaire des individus et des unités à l'échelle de l'Université et d'autre part à développer les modalités de dialogues au niveau des individus, de l'institution ainsi que des diverses composantes de l'Institution. Les différentes initiatives décrites ci-dessous montrent l'importance de l'effort consenti à la création progressive de cette nouvelle culture institutionnelle.

## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
3.1 Améliorer l'accueil des étudiants, des professeurs et des collaborateurs	P.7 Réaliser des enquêtes sur les conditions d'études et le statut d'étudiant
3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles	
3.3 Promouvoir l'accès des femmes aux postes académiques	R.3 Promouvoir les carrières académiques, en particulier féminines, en soutenant des trajectoires non linéaires dans les professions de la recherche et en encourageant la relève lausannoise à l'Université de Lausanne et/ou dans d'autres universités nationales ou internationales
3.4 Impliquer les étudiants et les collaborateurs dans le développement de l'UNIL	
3.5 Développer une politique d'information et de communication interne et externe	S.4 Encourager une politique de fidélisation des anciens étudiants
3.6 cf. P.5	P.5 Renforcer les interfaces existantes de soutien aux étudiants, notamment en matière d'orientation, de logement et de travail
3.7 cf. P.6	P.6 Renforcer l'appui face au stress et un soutien psychologique

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 3.1 Améliorer l'accueil des étudiants, des professeurs et des collaborateurs

#### 3.1.1 Etudiants

##### 3.1.1.1 Accueil des nouveaux étudiants

Un peu plus de 1'100 nouveaux étudiants, soit la moitié des personnes débutant un Bachelor, ont suivi le cours « A vos marques ! » (anciennement « Question de méthode ») organisé par le service d'orientation et conseil (SOC) dans le cadre de la semaine d'accueil qui précède la rentrée de septembre. Ce cours organisé sur deux matinées offre une introduction à la communauté universitaire, et la révision de techniques d'études comme la lecture rapide, la gestion du stress et des examens ; les nouveaux étudiants y apprennent également à dynamiser leurs exposés, à mettre en perspective et à procéder à une recherche documentaire (collaboration avec la BCU). En outre, 309 étudiants se sont soumis à un test les éclairant sur leur sens de l'organisation et la validité de leurs méthodes de travail.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

162 formulaires d'évaluation retournés par les étudiants ont confirmé l'utilité du cours d'introduction, et lui ont attribué une note moyenne de 4 sur 5.

La journée d'accueil du 12 septembre a accueilli plus de 2'000 nouveaux étudiants en séance plénière le matin puis dans les Facultés l'après-midi. Cette journée vise à une présentation de toute la communauté, services centraux, associations de Facultés ou culturelles, Facultés etc.

L'UNIL a également reçu 144 nouveaux étudiants d'échanges (ERASMUS, conventions d'échange, mobilité suisse, boursiers de la Confédération) au semestre de printemps et 291 au semestre d'automne. Une « journée d'accueil mobilité » est organisée par le SASC avant le début de chaque semestre en collaboration avec les représentants « mobilité » des Facultés et l'Association Xchange.

#### 3.1.1.2 Accompagnement des nouveaux étudiants

Pour la troisième année consécutive, le SOC et la FAE ont mené conjointement l'enquête « Comment ça va ? » auprès des nouveaux étudiants, peu après la rentrée (les résultats des enquêtes 2006 et 2007 sont disponibles sur [www.unil/soc](http://www.unil/soc)). Cette entreprise a un double objectif : se renseigner sur les conditions et les réactions des étudiants face à leur nouveau cadre de vie et d'études et leur donner une orientation vers les diverses prestations d'encadrement offerte par l'UNIL. 1'462 étudiants ont répondu à l'enquête, dont les résultats sont en cours d'analyse.

#### 3.1.2 Accueil des professeurs

Les nouveaux professeurs (entrés à l'UNIL entre le 31 octobre 2007 et le 30 septembre 2008 – cf. 3.3 *infra*), ont été conviés avec leurs conjointes et conjoints à la traditionnelle cérémonie d'accueil. Cette manifestation vise à donner aux nouveaux venus une perception de l'ensemble de l'Université et de ses Facultés, en leur permettant de rencontrer les membres de la Direction, les doyens des 7 Facultés ainsi que les responsables de tous les services du centre.

#### 3.1.3 Accueil du corps intermédiaire et du PAT

Une vingtaine de collaborateurs du Personnel administratif et technique ont participé en juin, puis une quarantaine d'assistants ont participé, en novembre, à une séance d'accueil à l'UNIL organisée par le service RH. Le but de telles séances – de même que pour les professeurs ou étudiants – est de donner une vision d'ensemble de l'Université et de ses enjeux à des personnes appelées à fonctionner dans le cadre de leurs unités, Facultés, instituts ou services.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de questionnaires « Comment allez-vous ? » reçus en retour	1'462 cf. 3.1.1.2
<b>2</b>	Nombre d'étudiants aux deux matinées « Questions de méthode »	1'100 à 1'200 cf. 3.1.1.1
<b>3</b>	Adaptation des correspondances administratives	2009

### 3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles

Le projet de Master à temps partiel — première étape de l'aménagement des cursus — consiste à définir et mettre en place un dispositif d'études fondé sur l'offre d'enseignements actuelle. Il n'est pas prévu en effet de dédoubler les cours pour les dispenser à des horaires ou à des périodes spéciales (le soir, en fin de semaine, pendant les vacances), ce qui aurait pour effet de rendre ces études bien plus coûteuses que les études « normales ». Ce n'est pas l'option qui a été prise par l'UNIL. Rappelons que l'objectif est de permettre à une nouvelle population d'étudiant-e-s d'accéder à l'Université alors que certaines circonstances (personne à charge, pression financière, maladie ou handicap etc.) les contraignent actuellement à renoncer aux études supérieures.

Telles qu'elles sont envisagées l'UNIL, les études à temps partiel reposent donc sur la flexibilité des cursus initialement conçus pour être suivis à temps complet. Une récente enquête de la CRUS souligne le fait que les cursus les mieux construits, conçus selon une structure modulaire, sont hélas les moins flexibles (et par ailleurs les moins propices à la mobilité). Force est donc de constater qu'il est souvent nécessaire, pour doubler le temps d'études, de dessiner de nouveaux plans. Il ne suffit pas d'allonger les délais pour faciliter le parcours des étudiants qu'une autre activité retient loin des auditoriums et des bibliothèques. En Europe, on a en effet constaté que le taux d'échec est plus élevé dans le cas des études à temps partiel. Il faut donc structurer ces parcours allongés et de les ponctuer de repères clairs et de délais spécifiques tout en garantissant une continuité et une cohérence pédagogiques.

La difficulté de cette opération, qui s'est révélée au cours du travail confié à quelques Facultés-pilotes qui n'avaient pas totalement achevé la transformation de tous leurs cursus de Master, a amené à renoncer à la phase d'expérimentation prévue initialement pour l'automne 2009. Il a été décidé de passer directement à une opération globale, concernant tous les Masters de l'UNIL. Les propositions des Facultés seront analysées par la Commission de l'enseignement (Commission consultative de la Direction) au printemps 2009. L'inauguration des Masters à mi-temps reste fixée à l'automne 2010.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de programmes de Masters puis de Bachelors à temps partiel figurant au programme	disponible dès l'automne 2009
<b>2</b>	Nombre d'étudiants inscrits dans des programmes à temps partiel	disponible dès l'automne 2009
<b>3</b>	Taux de réussite des étudiants inscrits dans les programmes à temps partiel	disponible dès 2012

### 3.3 Promouvoir l'accès des femmes aux postes académiques

Contexte : Le rapport de gestion 2007 faisait état de la composition suivante du corps professoral de l'UNIL : les professeurs ordinaires, associés et assistants (toutes sources de financement confondues) représentaient 391.6 EPT, dont 65.2 EPT occupés par des femmes, soit 16.6%. Ce résultat était supérieur au taux de 14% fixé comme objectif pour toutes les universités suisses par le Programme

### 3. Créer une communauté UNIL forte

fédéral d'égalité des chances pour 2007, mais largement inférieur à l'objectif de 25% prévu pour 2012.

**Résultats :** La Direction souhaite que la proportion de femmes au sein du corps professoral augmente nettement. A cet effet, elle a élaboré en 2008, avec les Décanats, une grille de critères permettant une analyse beaucoup plus globale des dossiers de candidature, ce qui favorisera sans doute les femmes candidates à des postes professoraux. Les commissions de présentation sont sensibilisées à la nécessité d'examiner très soigneusement les dossiers des candidatures féminines par la présence au sein de chaque commission d'une représentante ou d'un représentant de la délégation à l'égalité.

Les effets de cette politique peuvent se faire sentir non pas sur les postes déjà occupés, mais uniquement sur les engagements de nouveaux professeurs. Le plan stratégique de l'UNIL prévoit qu'au minimum 25% des nominations de professeurs doivent être faites en faveur de femmes. Les nominations professorales ayant conduit à des entrées en fonction entre le 1<sup>er</sup> août 2007 et le 31 juillet 2008 (année académique 2007-2008) sont au nombre de 30, dont 10 femmes, soit 33.3%. Si l'on compare ce résultat avec les entrées en fonction au cours de l'année académique 2006-2007, on obtient le tableau suivant (les nombres indiquent ici le nombre de personnes) :

Fonction	2006-2007 sans clinique	2006-2007 clinique	2006-2007 total	2007-2008 sans clinique	2007-2008 clinique	2007-2008 total
Professeurs ordinaires	6	3	9	5	3	8
<i>dont femmes</i>	3 (50%)	0 (0%)	3 (33.3%)	3 (60%)	0 (0%)	3 (37.5%)
Professeurs associés	7	5	12	8	3	11
<i>dont femmes</i>	2 (28.6%)	0 (0%)	2 (16.7%)	2 (25%)	0 (0%)	2 (18.2%)
Professeurs assistants	8	0	8	10	1	11
<i>dont femmes</i>	4 (50%)		4 (50%)	5 (50%)	0 (0%)	5 (45.5%)
Total	21	8	29	23	7	30
<i>dont femmes</i>	9 (42.9%)	0 (0%)	9 (31.0%)	10 (43.5%)	0 (0%)	10 (33.3%)

Ce tableau indique une situation relativement réjouissante de la proportion féminine des nominations professorales effectuées par l'UNIL, à l'exception de la situation en Section des sciences cliniques de la FBM (personnel formellement engagé par le CHUV), où aucune femme professeure n'a été nommée au cours des deux dernières années académiques.

Les tableaux 10.2.1 et 10.2.2 *infra* indiquent la proportion de femmes parmi les professeurs et autres catégories de collaborateurs de l'UNIL, ainsi que son évolution dans le temps.

La Direction a également pris des mesures pour encourager les carrières académiques féminines en décidant d'accorder des prolongations de contrats



### 3. Créer une communauté UNIL forte

précaires (assistant, maître assistant, professeur assistant), en principe d'une durée d'un an, pour cause de maternité.

Enfin, la Direction de l'UNIL et la Direction de l'EPFL ont décidé et financé l'augmentation de la capacité d'accueil de la petite enfance en offrant 32 places supplémentaires dans les garderies du site UNIL-EPFL. Les deux garderies subventionnées par les deux Hautes écoles ont ainsi accueilli en 2008 171 enfants (pour un total de 107 places).

Bilan et perspectives : La question de l'accès des femmes aux carrières académiques doit faire l'objet d'une attention accrue au cours des années 2009-2012, en raison de l'intensification du Programme fédéral pour l'égalité des chances. La Déléguée à l'égalité de l'UNIL, qui joue un rôle crucial dans ce dossier, a souhaité quitter sa fonction à l'UNIL au début de l'année 2009. La Direction est consciente de l'importance de son action et de son engagement. Elle espère trouver une personne apte à reprendre cette responsabilité essentielle pour l'avenir de l'UNIL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de femmes nommées à des fonctions professorales (professeur ordinaire, associé ou assistant) ; la proportion de femmes nommées doit être supérieure ou égale à 25%	10 (33.3%) cf. détails dans tableau <i>supra</i>
<b>2</b>	Capacité d'accueil de la petite enfance ; ressources mises à disposition par la Direction	Frs 855'000.-

## 3.4 Impliquer les étudiants et les collaborateurs dans le développement de l'UNIL

### 3.4.1 Commissions consultatives de la Direction

Afin de l'aider dans sa politique de gestion de l'institution, la Direction a nommé douze commissions consultatives pour lesquelles elle a défini le mode de représentativité des Facultés, associations ou services. La Direction est, quant à elle, représentée par l'un de ses membres. D'entente avec les doyens, la présidence de chaque commission a été confiée à des représentants des Facultés. La Commission de la recherche bénéficie d'un statut particulier ; en effet, pour obéir à certaines exigences du FNS, elle est régie par un règlement rédigé conjointement entre la Direction et le FNS. Celui-ci stipule notamment la composition de la commission et fixe la durée triennale des mandats.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

Liste des commissions consultatives de la Direction au 31.12.2008			
	COMMISSION	PRESIDENCE	RATTACHEMENT DU PRESIDENT
1	Enseignement	Prof. Alain Clémence	SSP
2	Recherche scientifique	Prof. Philippe Moreillon Prof. Jean-Pierre Dauwalder (commission FNS)	FBM/direction SSP
3	Valorisation de l'enseignement et de la recherche (COVER)	Prof. François Rosset	Lettres
4	Culturelle	M. Olivier Robert	Service des Archives
5	Politique linguistique	Prof. Anne-Claude Berthoud	Lettres
6	Sociale	Prof. Solange Ghernaouti	HEC
7	Bibliothèque	Prof. Daniele Maggetti	Lettres
8	Egalité des chances	Prof. Solange Ghernaouti	HEC
9	Anthropos	Prof. Philippe Moreillon	Vice-recteur recherche
10	Sports universitaires	Prof. Dominique Bonvin	EPFL
11	Communication	Mme Véronique Jost-Gara	FBM
12	Relations internationales et mobilité	Prof. Suren Erkman	FGSE

#### 3.4.2 Commission du personnel

En 2008, l'activité de la CoPers s'est fortement intensifiée : elle s'est réunie 10 fois, le bureau 8 fois. Elle a rencontré deux fois la Direction. Elle a auditionné Mme Brigitte Serres, responsable du service RH, et des contacts mensuels ont eu lieu entre Mme Serres, M. Dépraz et M. Baranzini. Des groupes de travail ont été formés au sein.

Après une première année 2007, centrée essentiellement sur la création du règlement de fonctionnement et sur la mise en route de diverses procédures, pendant l'année 2008, la CoPers a été confrontée à plusieurs dossiers. De par sa participation à la procédure de consultation, la CoPers a beaucoup investi dans le projet MEDUNIL et un rapport a été rédigé. Les problèmes soulevés par l'entrée en vigueur du nouveau règlement des assistant-e-s et, surtout, la démarche DECFO de l'Etat de Vaud, ont tout naturellement retenu l'attention de la CoPers. Pour ce qui concerne le règlement des assistant-e-s, le compromis trouvé par la Direction a été considéré comme satisfaisant. Par rapport à DECFO, les membres de la CoPers ont été peu sollicités par les employé-e-s et la commission n'a été saisie en tant que telle dans aucun contentieux.

Inquiétée par la multiplication des charges de cours, la CoPers a organisé et piloté un groupe de travail qui a rendu un rapport à la suite duquel une analyse plus approfondie et concernant l'ensemble des enseignant-e-s s'est révélée nécessaire.

Enfin, un groupe de travail est chargé de l'élaboration d'une stratégie d'information efficace et capillaire du personnel.

### 3.4.3 Reconnaissance des associations

La LUL donne compétence à la Direction d'accorder un statut d'association universitaire aux associations qu'elle reconnaît, sur la base du dépôt de leurs statuts. Le rapport de gestion 2007 à son chapitre 3.3.6 rappelle le contexte légal et réglementaire de cette reconnaissance.

Au 31 décembre 2008, un total de 15 associations avaient obtenu la reconnaissance depuis la publication d'une directive spécifique sur la reconnaissance des associations, au printemps 2007.

En 2008, 10 associations ont présenté leur candidature, 8 ont obtenu la reconnaissance et 3 se la sont vu refuser (pour une candidature parfois déposée en 2007 déjà). Le traitement des dossiers de candidature est souvent caractérisé par une certaine lenteur, dans les cas où une modification statutaire est demandée à certaines associations, qui doivent donc en référer à leurs assemblées générales.

C'est pour des raisons d'incompatibilité avec la Charte des valeurs de l'UNIL que la Direction a refusé la reconnaissance à trois associations. Il convient de rappeler que l'absence de reconnaissance a pour conséquence de ne pas pouvoir porter le label *d'Association reconnue par l'UNIL* et de ne pas avoir un accès automatique aux locaux de l'UNIL pour l'organisation des Assemblées statutaires. Les associations qui n'ont pas été reconnues, en raison de la sélection sexuelle, nationale ou religieuse de leurs membres ou de leur relation d'obédience avec un parti politique, n'en continuent pas moins de pouvoir vivre leur vie, sur le campus ou ailleurs.

Deux de ces associations ont fait recours auprès de la Commission de recours de l'Université de Lausanne, qui a dans les deux cas confirmé la décision de la Direction. Suite de quoi, un recours (toujours en cours au moment de la rédaction de ce rapport) a été déposé par l'une d'entre elles auprès de la cour de droit administratif et public du Tribunal cantonal.

La Direction est en revanche revenue sur son premier refus (en 2007) de reconnaissance de l'association Stoica, après que celle-ci a modifié ses statuts pour élargir la qualité de membres (à l'origine réservée aux italophones d'origine) à tout étudiante ou étudiant intéressé à la culture tessinoise ou italienne.

Le fonctionnement de l'Orchestre symphonique universitaire lausannois ne permettant pas une reconnaissance (la majorité de ses membres ne peut en effet pas, pour des raisons d'effectifs, être issus de la seule Université comme l'exige la LUL), la relation avec cette institution phare a été redéfinie dans le cadre d'une convention de partenariat tripartite avec l'UNIL et l'EPFL.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

	Indicateurs de réalisation (2008)	
1	Redéfinition de la liste des commissions consultatives et des représentants au sein de celle-ci	cf. rapport 2007 ch. 3.3.6
2	Production effective des commissions consultatives (rapports à la Direction, intégration dans des démarches de développement, mise sur pied de projets etc.)	cf. <a href="http://www.unil.ch">www.unil.ch</a> > Portail interne UNIL > Organisation > Les commissions consultatives : liste des commissions et de leurs activités
3	Directive (et mise en œuvre d'icelle) sur les associations universitaires	cf. rapport 2007 ch. 3.3.6
4	Nombre d'associations universitaires reconnues et de dossiers de candidature traités	cf. 3.4.3
5	Nombre de rencontres de la Direction avec la FAE, ACIDUL ou d'autres associations représentatives	cf. <i>infra</i> 3.5.3
6	Délégations de tâches et implication d'associations dans des entreprises de l'UNIL et soutien à des initiatives diverses réalisées par des membres de la communauté de l'UNIL en faveur de celle-ci ou de ses membres	cf. 3.1.1.2 et D. Autres activités réalisées en 2008 : 3.8 Adaptation du prix des restaurants universitaires

## 3.5 Développer une politique d'information et de communication interne et externe

### 3.5.1 Elaboration d'un nouveau plan stratégique de communication

Etablie en 2004 pour une période de cinq ans, la stratégie de communication de l'UNIL doit aujourd'hui être évaluée et redéfinie pour une nouvelle période quinquennale. Ces travaux commencés en 2008 se baseront principalement sur une autoévaluation de la communication actuelle et sur des enquêtes quantitatives et qualitatives auprès de différents publics pour répondre aux questions suivantes : quels sont les acquis de la communication de l'UNIL et quelles sont, au contraire, les lacunes à combler pour améliorer sa visibilité et son image au niveau local, national et international ? Dans quelle mesure la communication de l'UNIL doit-elle être adaptée aux nouveaux défis de l'institution et aux nouvelles tendances à l'œuvre dans son environnement ? Quel positionnement d'image l'UNIL doit-elle adopter pour se distinguer des autres Hautes écoles suisses et étrangères ? Comment l'UNIL peut-elle collaborer, dans le domaine de la communication, avec des institutions partenaires comme l'EPFL et le CHUV, et quels bénéfices peut-elle en escompter ?

Un groupe de travail composé du secrétaire général, de la présidente de la Commission consultative de la Direction sur la communication ainsi que des responsables d'Unicom et de l'Interface Sciences-Société a été chargé par la Direction d'élaborer ce document, destiné à être présenté à la Direction dans le courant du semestre de printemps 2009.

### 3.5.2 Développement des médias internes de l'UNIL

En 2007, le site web institutionnel avait bénéficié d'une restructuration et d'une adaptation de sa ligne graphique dans le but d'élargir son offre. La fréquentation des trois sites principaux de l'UNIL ([www.unil.ch/central](http://www.unil.ch/central) destiné aux visiteurs externes, [www.unil.ch/interne](http://www.unil.ch/interne) s'adressant plus spécifiquement aux étudiants et aux collaborateurs et, enfin, [www.unil.ch/actu](http://www.unil.ch/actu) qui publie au quotidien toutes les actualités et manifestations de l'UNIL) a poursuivi sa progression en 2008. Le nombre total d'accès sur l'année s'élève à plus de 8,2 millions (+ 10% d'augmentation par rapport à 2007).

En 2008, [www.unil.ch/actu](http://www.unil.ch/actu) a été fortement développé sur le plan rédactionnel, pour devenir une des sources principales d'information quotidienne pour les membres de la communauté UNIL et des publics externes de l'institution. Sa fréquentation en hausse constante (près de 40'000 visites par mois à la fin 2008 vs 22'000 visites par mois à la fin de l'année 2007) indique qu'il a trouvé une place spécifique, complémentaire d'« Uniscope » et d'« Allez Savoir ! ».

« Uniscope » et « Allez Savoir ! » continuent de susciter un intérêt soutenu auprès de leur public, comme en attestent par exemple une centaine d'inscriptions enregistrées à la parution de chaque numéro des deux titres.

### 3.5.3 Rencontre de la Direction avec les Facultés ou des groupes d'intérêt de la communauté UNIL

La Direction est disposée à rencontrer à tout moment divers publics de l'institution pour traiter de problématiques qui les toucheraient directement.

En 2008, elle a consacré son attention à la Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR) qui a mené diverses réflexions sur son avenir dans le cadre d'un projet de renforcement de la collaboration avec les Universités de Genève et de Neuchâtel. A cet égard, la Direction a conduit une quinzaine de discussions avec divers groupes de personnes et organes de la FTSR, en particulier, avec les représentants des différents corps, le Conseil de Faculté, les Conseils de section et le Département interfacultaire d'histoire et de sciences des religions. Ces nombreuses séances ont permis une meilleure compréhension des divers points de vue des membres de la Faculté et de la volonté de la Direction pour l'avenir de la Faculté.

D'autres rencontres ont été sollicitées, en particulier de la part du Conseil de la Faculté de droit et des sciences criminelles, pour discuter de la future localisation de la Faculté, et du corps professoral de la Faculté des HEC pour aborder la stratégie de la Faculté et les relations entre la Direction et la Faculté.

Par ailleurs, la Direction rencontre très régulièrement les Décanats de toutes les Facultés, en séances formelles ou de manière informelle. Ces contacts facilitent les relations entre la Direction et les Facultés.

Finalement la Direction a rencontré à quatre reprises le bureau de la FAE et à trois reprises celui d'ACIDUL, outre un certain nombre de rencontres informelles avec ces deux instances. Les thèmes abordés avec la FAE en 2008 ont essentiellement porté sur le logement des étudiants et les prix dans les restaurants universitaires (cf. *infra* D. 3.8 Adaptation du prix des restaurants universitaires). Les discussions avec ACIDUL se sont concentrées sur la publication de la directive sur la

### 3. Créer une communauté UNIL forte

rémunération des doctorants financés par des fonds externes ainsi que sur le cahier des charges des assistants.

#### 3.5.4 Campagne Campus Plus

Lancé à la rentrée d'automne 2008, le label Campus Plus (cf. [www.unil.ch/campus-plus](http://www.unil.ch/campus-plus)) regroupe toute une série de projets visant à promouvoir la qualité de vie sur le campus de Dorigny. Son objectif est double :

- d'une part, inciter chaque usager à apporter sa contribution, par de petits gestes quotidiens, à un campus plus propre, plus vert et plus convivial
- d'autre part, rendre visibles les mesures prises par l'UNIL dans le domaine des infrastructures et du développement durable pour améliorer les conditions d'études et de travail à Dorigny.

Le premier volet consiste en des campagnes de sensibilisation auprès des usagers du campus. Le second volet recouvre, quant à lui, la communication sur des projets comme la construction d'un nouveau bâtiment universitaire dans le quartier de la Mouline (ancienne usine LEU), l'élaboration d'un *agenda 21* pour l'UNIL (cf. ch. 6.4) et les actions menées par Unibat, le service des bâtiments et travaux de l'UNIL, dans le domaine du développement durable (tri des déchets, mobilité douce, consommation d'énergie, gestion des espaces verts, audits environnementaux etc.).

La première campagne de sensibilisation a été menée sous l'égide de Campus Plus à la rentrée 2008. Elle était destinée aux étudiants et portait sur la propreté des auditoriums, sur le tri des déchets ainsi que sur les relations quotidiennes entre les usagers et le personnel chargé de l'entretien des infrastructures. Elle englobait notamment un affichage sur le campus et des improvisations de comédiens dans les cafétérias. D'autres campagnes similaires sont prévues ces prochaines années sur des thèmes comme la consommation d'énergie et de papier.

Par cette initiative, l'UNIL souhaite resserrer les liens entre ses membres autour de valeurs fédératrices et mieux mettre en évidence l'important atout que constitue son campus en comparaison nationale et internationale.

#### 3.5.5 Initiative *alumni*

Les statistiques montrent que 20% de la population active en Suisse a bénéficié d'une formation universitaire. Cela constitue un capital sympathie précieux pour une institution telle que l'UNIL ; capital qu'il apparaît nécessaire de cultiver et redynamiser.

La culture *alumni* est peu ancrée à l'UNIL, qui laisse aux Facultés le soin d'une éventuelle relation avec ses anciens étudiants. Or, si depuis 1960, 49'000 personnes ont obtenu un grade à l'Université de Lausanne, peu d'associations de diplômés se sont créées (10) et si l'on excepte l'association des diplômés HEC qui recense 3'500 membres, les autres associations comptent toutes ensemble moins de 1'000 membres.

La Commission consultative de la Direction sur la Communication (Ccom, cf. 3.4.1) a ainsi jugé opportun que les partenaires potentiellement intéressés par le développement d'une relation construite avec les anciens étudiants soient fédérés pas son biais. Pour définir les besoins, elle a réalisé en octobre 2008 un sondage, en collaboration avec le centre informatique et le service des statistiques, auprès

### 3. Créer une communauté UNIL forte

d'un échantillon significatif d'étudiants avancés (4'678) et de gradués (686). A cela s'ajoutent les contributions des représentants des Facultés et services membres de la Ccom. Il ressort de cette démarche que :

- l'intérêt très variable des Facultés s'est globalement renforcé ces dernières années suite à leurs démarches d'autoévaluation (cf. 4.1 et 4.2 Qualité). En effet, la collecte d'informations relatives à l'appréciation des cursus ou à leurs débouchés professionnels, s'est avérée problématique dans les cas où il n'était pas possible de se référer à des associations professionnelles bien structurées
- un contact plus structuré avec les anciens étudiants serait d'un grand bénéfice pour les services d'orientation et conseil (SOC), des relations internationales (RI) ou Unicom, dans le développement de leurs activités d'enquêtes, de conseils (portail emploi, débouchés, séjours à l'étranger etc.) et de promotion
- Pour les associations déjà existantes, une politique *alumni* de l'UNIL représenterait un soutien bienvenu à leurs activités et renforcerait leur image. De leur côté, les étudiants et les anciens étudiants part demandent un soutien dans leur insertion ou dans leur développement professionnels, ainsi que des activités sociales.

La variété des besoins ainsi exprimés est apparue à la Ccom comme un élément facilitateur, dans la mesure où chacun sera appelé à se responsabiliser sur les développements répondant spécifiquement à ses préoccupations majeures, tout en bénéficiant d'une assise élargie donnée au projet par l'apport des autres partenaires. Ceci à condition que le tout soit orchestré de manière cohérente.

La Ccom va soumettre au printemps 2009 un rapport à la Direction, en proposant le développement d'un projet *alumni*.

Pour les autres activités de communication externe, mais dont l'impact peut également se ressentir sur la communauté de l'UNIL, cf. *infra* 5.3.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre, nature et sujet des articles UNIL dans les principaux médias écrits et électroniques romands	cf.5.3.5
<b>2</b>	Taux de lecture d'« Uniscope », « Allez-Savoir ! » et www.unil.ch/actu	cf.3.5.2
<b>3</b>	Nombre, nature et réception/fréquentation des manifestations institutionnelles (Dies, Portes ouvertes, cours public, soirée d'été etc.)	cf. 5.3
<b>4</b>	Nombre et nature des projets communication (y compris rapports d'évaluation du projet si faisable et opportun)	cf. 3.5.4 et 5.3
<b>5</b>	A définir selon plan de communication renouvelé (cf. <i>supra</i> points 1, 2 et 3 du calendrier de réalisation)	cf. 3.5.1
<b>6</b>	Constitution de réseaux d' <i>alumni</i> dans la sphère des Facultés et réalisation d'outils de support à leur création et animation	cf. 3.5.5

## 3.6 Renforcer les interfaces existantes de soutien aux étudiants, notamment en matière d'orientation, de logement et de travail

### 3.6.1 Faire connaître l'UNIL et ses filières de formation

#### 3.6.1.1 Journées des gymnasiens

En décembre 2008, plus de 3'000 gymnasiens (3'936 préinscrits dont 2'610 pour le seul canton de Vaud, et 1'326 d'autres cantons, surtout latins) ont été reçus sur deux journées à l'UNIL, en provenance de 71 établissements secondaires de Suisse. 771 d'entre eux se sont soumis à un test d'orientation et, parmi ceux-ci, 283 ont bénéficié d'un mini-entretien d'orientation avec la dizaine de conseillers en orientation du SOC et de l'Office cantonal d'orientation vaudois (OCOSP) à leur disposition.

#### 3.6.1.2 Participation aux salons des étudiants de Lausanne et Genève et promotion auprès des futurs étudiants

En 2008, l'UNIL a renouvelé sa participation aux salons des étudiants de Lausanne et de Genève dans le but de répondre aux besoins d'orientation des futurs étudiants (Lausanne) et de promouvoir l'image de l'UNIL et de la science auprès des plus jeunes (Genève).

Le Salon du Livre de Genève, dont fait partie le Salon de l'étudiant, a attiré 100'000 visiteurs, principalement des familles et des enfants de 5-15 ans. Une grande partie d'entre eux ont passé par le périmètre « Salon de l'Etudiant » avantageusement placé à l'entrée. Comme attendu, le stand UNIL n'a pas ressenti un fort intérêt des visiteurs en termes d'orientation aux études, mais son animation scientifique a eu un beau succès en termes d'image auprès des familles qui, en grande majorité, ne connaissaient pas l'UNIL. Le stand placé sous le signe de l'Antiquité a ainsi contribué à la promotion auprès du public familial des Mystères de l'UNIL dont l'édition 2008 avait lieu quelques semaines plus tard (cf. 5.3.2).

Le Salon des étudiants de Lausanne (<http://www.salondesetudiants.ch/>) a attiré environ 5'000 visiteurs au palais de Beaulieu. Dans ce cas, les visiteurs étaient principalement des futurs étudiants (18-20 ans) et des étudiants de Bachelor (20-23 ans). Il a eu lieu durant la période d'ouverture des inscriptions à l'Université. La plupart des visiteurs souhaitaient avoir une image concrète d'institutions qu'ils ne connaissaient encore que par le biais du web, ou poser des questions très spécifiques (accès à l'UNIL sans maturité, possibilités d'échange inter-universitaire en Master etc.). Forte de l'expérience de 2007, l'UNIL a cette fois-ci clairement orienté l'offre de son stand vers les besoins d'orientation et d'information des jeunes visiteurs.

#### 3.6.1.3 Autres activités de promotion/orientation auprès de futurs étudiants

En outre, le personnel du SOC a présenté l'UNIL à de futurs étudiants lors de 16 manifestations spécifiques, donné des conférences sur les études à l'université ou sur la meilleure manière de réussir ces dernières. L'UNIL a également tenu un stand et participé à des conférences au Forum de Sierre (destiné aux gymnasiens valaisans francophones), ainsi qu'au Forum Horizon, organisé dans les locaux de



l'UNIL par l'office cantonal vaudois d'orientation, à destination des écoliers en fin de cursus scolaire.

#### 3.6.1.4 Journée des Masters

La « Journée des Masters », organisée chaque année pour présenter aux futurs bacheliers l'offre de l'UNIL en Master, s'est tenue à deux reprises en 2007 puis aura à nouveau lieu en mars 2009. Ce « saut » de la période couverte par le présent rapport est un simple effet de l'insertion des événements dans le nouveau calendrier académique mis en place en 2007. Les travaux de la coordination romande des responsables d'information des universités romandes et tessinoise, dans laquelle est actif le SOC, a abouti à l'organisation pour le printemps 2009 d'une semaine de présentation concertée des Masters dans chaque Haute école universitaire romande.

#### 3.6.1.5 Fréquentation [www.unil.ch/enseignement](http://www.unil.ch/enseignement)

Le site [www.unil.ch/enseignement](http://www.unil.ch/enseignement) géré par le SOC a reçu 273'568 visites de la part de 149'813 utilisateurs. La page la plus consultée (42'153 visites) est celle qui présente les Masters de l'UNIL.

### 3.6.2 Faciliter l'adaptation aux études universitaires et à leurs méthodes de travail

Cf. *supra* 3.1.1

### 3.6.3 Favoriser une écoute et un suivi ciblés sur la personne

La réception et le service de permanence du SOC ont répondu à 429 interpellations d'étudiants pour fournir des renseignements sur une autre Faculté ou formation (220), le passage à l'emploi après les études (95), le choix du Master (52), l'organisation des études (50) et les méthodes de travail (12). A cela se sont ajoutées 682 consultations individuelles, données à 359 étudiants, totalisant 762 heures de consultation ; elles ont touché au soutien dans les méthodes de travail ou la gestion du stress, avant les examens notamment, en cas d'hésitation initiale sur le choix de la Faculté, d'une mineure ou d'une branche, ou d'une réorientation suite à un échec ou un abandon en première année, et finalement des questions d'adaptation plus générales (démotivation, difficultés sociales ou personnelles, isolement).

Le SOC bénéficie d'une longue expérience de la population d'étudiants, qui, pour être majoritairement en bonne santé et bien éduquée, n'en est pas moins sensible aux aléas de ce groupe d'âge fragile, où l'incidence suicidaire est forte. Quatre psychologues sont à même de recevoir, parfois en urgence, des étudiants désemparés, ou en pleurs, tout particulièrement en période d'examens, ou d'échecs/abandons lors des périodes de communication de résultats. Ils permettent d'offrir une écoute en privé, bienveillante et professionnelle. Cette proximité permet au SOC de jauger de l'effet d'incidents critiques et de sensibiliser, si besoin était, la direction, de besoins nouvellement avérés.

### 3.6.4 Faciliter le passage à l'emploi

Le programme « Unistage » du SOC a permis le recrutement en stage de 28 diplômés UNIL, sur un total de 76 stages proposés dont 27 auprès de nouveaux partenaires du service. 250 candidats (185 femmes et 65 hommes) ont bénéficié également d'un soutien direct en terme d'entretien d'embauche avec la psychologue du travail du SOC, ainsi que d'un retour direct sur la qualité de leur dossier. Ces stages sont organisés dans les domaines suivants : communication, marketing, médias, social, coopération, humanitaire, administration publique, développement durable et environnement. Suite à leur stage, 6 diplômés UNIL ont été engagés avec un contrat de durée indéterminée. Un programme de mentorat a été mis sur pied pour une femme dans le domaine des ressources humaines.

A la demande d'un groupe de doctorants du Centre Intégratif de Génomique, le SOC a organisé en été, à titre expérimental, un atelier destiné aux doctorants. Il a réuni 6 personnes. Le SOC travaille maintenant au développement d'une offre de stages dans les domaines de la biologie et de l'environnement.

Le SOC a organisé, au printemps et en automne, 18 ateliers emplois (technique de recherche, entretien d'embauche, vécu d'*assessment center*) auxquels 239 personnes se sont inscrites ; l'évaluation révèle un taux de satisfaction des participants de 87%.

5 conférences emploi ont réuni 7 conférenciers et 143 participants. Elles ont été coordonnées avec celles offertes par l'ASSOPOL à ses gradués. Le SOC a également participé aux *Career days*, au forum emploi de l'EPFL, et à une douzaine de conférences, notamment de création de réseaux.

Un grand nombre de ressources sont à la disposition des étudiants et diplômés, en termes de publications virtuelles, d'adresses et liens utiles sur [www.unil.ch/soc](http://www.unil.ch/soc), ainsi que de magazines spécialisés au centre de documentation. 79 personnes (56 femmes, 23 hommes) ont eu recours à la permanence spécialisée du vendredi, pour faire relire une lettre de motivation et un CV, discuter de pistes et cibles professionnelles ou se documenter sur la manière d'entamer ses recherches d'emploi.

L'effort de dynamisation de [www.unil.ch/soc](http://www.unil.ch/soc) (portraits vécus, accent sur les débouchés, mise à jour régulière des liens) a fait de ce site un outil d'aiguillage de plus en plus largement consulté (81'803 visites). Les pages les plus fréquentées ont été celles portant sur les offres « Unistage » (14'012 visites), stage et emploi (10'404 visites) et trouver un stage (9'646 visites), études et débouchés (7'924).

### 3.6.5 Aides sociales

En 2008, des soutiens financiers décidés par le bureau de la Commission sociale de l'UNIL ont permis de venir en aide à 284 étudiants prégradués régulièrement inscrits à l'UNIL, dont 198 (69%) sont des étudiantes. Ces soutiens se répartissent comme suit :

- 313 demandes d'allocations complémentaires d'études ont été attribuées pour un montant de Frs 521'850.- ; 22 requêtes ont été refusées
- 27 dépannages ont été accordés pour un montant de Frs 19'772.- ; 6 ont été refusés

### 3. Créer une communauté UNIL forte

- 181 dispenses des finances d'inscription aux cours ont été accordées et 12 refusées
- 43 aides médico-sociales ont été acceptées, pour un montant de Frs 24'644.- ; 4 ont été refusées.

En outre, plusieurs fonds privés (fondation Lichtensteiger, Société Académique Vaudoise, fondation Ste-Hélène, association Envol etc.) ont été sollicités pour un montant global d'environ Frs 65'000.-, dont ont bénéficié 21 étudiants.

#### 3.6.6 Echanges interuniversitaires

En 2008, le montant global dépensé par l'UNIL pour les échanges d'étudiants s'est élevé à Frs 900'000.-, sans compter le financement en provenance de la Confédération pour les bourses SOCRATES-ERASMUS, soit Frs 708'500.-.

Deux journées d'accueil ont été organisées pour les étudiants en échange à l'UNIL, soit le vendredi 15 février pour les étudiants qui débutaient leur séjour au semestre de printemps 2008 et le jeudi 11 septembre pour les étudiants débutant au semestre d'automne 2008.

Les 28 et 29 octobre 2008 : organisation des journées « check out » dans le but de mieux informer les étudiants de l'UNIL sur toutes les possibilités d'échanges interuniversitaires qui sont à leur disposition. Ces deux journées organisées à l'Unithèque ont eu beaucoup de succès.

Toujours dans le but d'informer au mieux les étudiants de l'UNIL quant aux possibilités d'échanges qui sont à leur disposition, le SASC participe aux séances d'information organisées par la plupart des Facultés.

Afin de sensibiliser les gymnasiens aux possibilités d'échanges qui leur seront offerts lorsqu'ils seront à l'université, le SASC organise une séance d'information dans le cadre du « Forum Horizon ».

#### Nombre d'étudiants d'échange IN et OUT à l'UNIL en 2008

Programme	semestre 2008P		semestre 2008A		% femmes	
	OUT	IN	OUT	IN	OUT	IN
SOCRATES-ERASMUS	139	185	141	161	58 %	71 %
MOBILITE SUISSE	36	61	43	55	66 %	55 %
CONVENTIONS D'ECHANGE	71	72	84	78	50 %	69 %
<b>Totaux</b>	<b>246</b>	<b>318</b>	<b>268</b>	<b>294</b>		

#### Bourses de la Confédération

L'UNIL a accueilli 26 nouveaux boursiers pour l'année académique 2008/2009, venant d'Amérique du Nord et du Sud, d'Afrique, d'Asie et d'Europe. 5 boursiers ont obtenu une prolongation de leur bourse pour continuer ou achever leurs études. 22 boursiers ont terminé leur séjour durant l'année académique 2007/2008.

#### 3.6.7 Logements et emplois temporaires

Le SASC a reçu 1'395 offres de logements (prix moyen de Frs 502.-/chambre/mois), soit 37 (2.5%) de moins que l'année précédente. 1'904 listes de

### 3. Créer une communauté UNIL forte

logements ont été envoyées par e-mail à des étudiants, sur demande. Même si la baisse du nombre des offres n'est pas importante, la rentrée d'automne 2008 a été particulièrement difficile. En effet, la situation sur le front du logement s'est encore notablement dégradée et la limite du supportable est atteinte. Aucune nouvelle maison d'étudiants ne s'est ouverte et en juin déjà tous les foyers d'étudiants étaient complets. Durant la première semaine de la rentrée universitaire, le SASC comptait, sur ses listes, moins de 50 chambres (dont la majeure partie en dehors de la région lausannoise) à proposer aux dizaines d'étudiants qui n'avaient pas encore trouvé de solution.

En 2008, le SASC a mis 2'171 offres d'emplois temporaires à la disposition des étudiants de l'UNIL et de l'EPFL ([www.unil.ch/emploi](http://www.unil.ch/emploi)), soit une augmentation de 6%. Dans le but d'en augmenter le nombre, des campagnes de presse sont organisées tout au long de l'année. Les collaborateurs du service ont également traité les demandes de permis de travail (permis B ou L) de 77 étudiants étrangers. Les inscriptions d'étudiants de l'UNIL ou de l'EPFL sur le site d'emploi se sont élevées à un total de 27'029 (2/3 UNIL).

## 3.7 Renforcer l'appui face au stress et un soutien psychologique

### 3.7.1 DialogUnil

Le Réseau DialogUNIL, promeut la reconnaissance et le respect des personnes dans les relations d'études et de travail. Il est actuellement animé par une trentaine de personnes représentant divers services et associations de l'UNIL (collaborateurs et étudiants), qui se rencontrent au cours de sessions d'ateliers pour Personnes-relais, au cours desquelles elles discutent des cas qui leur ont été présentés et qui suscitent des problématiques spécifiques en matière d'écoute de la personne ou d'orientation vers une piste de solution.

DialogUNIL a organisé deux conférences sur des problématiques touchant à la problématique des bonnes relations dans le contexte professionnel ou d'études, à destination des membres de son réseau et des membres de la communauté universitaire UNIL-EPFL. En février, Mme Françoise Kourilsky, psychologue et formatrice parisienne, a été invitée conjointement par le Groupe Impact de l'Etat de Vaud, le Réseau Help-EPFL et DialogUNIL pour présenter une conférence intitulée *Modifier le rapport de force pour conduire le changement* qui traite des processus de changement dans les conflits dans une perspective systémique. En novembre, M. Luc Wilhelm et Mme Françoise Crausaz de « La Main Tendue » ont fait découvrir l'impact de l'écoute et de la non-écoute, dans une conférence intitulée *Ecouter : pourquoi pas ?*

A l'occasion de la rentrée de septembre, des actions de promotion du respect du site et des personnes en charge de son entretien ont été organisées en réponse à une requête présentée par le personnel d'Unibat (cf. 3.5.4 Campagne Campus Plus). Durant une semaine, trois comédiens de la Compagnie Caméléon sont intervenus dans les cafétérias et les auditoriums, selon une approche du Théâtre de l'invisible, pour jouer une réalité dérangeante des rapports entre les usagers et les prestataires. Le public était ensuite invité par un meneur de jeu à exprimer ses réactions face à ces comportements peu civils.

En parallèle, les collaborateurs de l'UNIL confrontés dans leur travail à des situations parfois délicates avec des usagers (jardiniers, collaborateurs de la

logistique et techniciens de l'assistance informatique) ont suivi une formation mise sur pied avec le Centre d'éducation permanente pour la fonction publique (CEP). Un psychologue-formateur, accompagné d'un comédien, a permis à chacun d'expérimenter pratiquement des mises en situation pour développer ses compétences de communication et de réaction face à des usagers parfois difficiles, impatientes ou peu respectueux d'autrui ou des infrastructures.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>		
<b>1</b>	Nombre de consultations individuelles	682	cf. 3.6.3
<b>2</b>	Nombre de bilans de compétences	38	cf. 3.6.4
<b>3</b>	Nombre d'offres de logement	1'395	cf. 3.6.7
<b>4</b>	Nombre d'offres d'emplois	2'171	cf. 3.6.7
<b>5</b>	Nombre d'aides sociales accordées	564	cf. 3.6.5

### 3.7.2 Médiation

L'augmentation du nombre de demandes observée en 2007 se répète en 2008, ce qui confirme la tendance à un recours plus fréquent à la médiation dans les situations difficiles d'études ou de travail depuis la création du Réseau DialogUNIL. Les membres de DialogUNIL offrent en effet un relais précieux vers les ressources à disposition sur le site de l'UNIL.

Les demandes issues du corps intermédiaire sont les plus nombreuses en 2008. Les situations amenées par des maîtres d'enseignement et recherche (MER), appartenant au corps intermédiaire supérieur, sont considérées dans le groupe des enseignants.

Pour ce qui concerne le corps intermédiaire inférieur, il s'agit majoritairement de situations d'assistants-doctorants. Il est à relever qu'une seule de ces situations a pu être résolue par le biais d'une médiation entre le professeur et l'assistant. Dans de tels cas, l'entretien avec l'assistant-e est l'occasion pour la médiatrice d'aider à clarifier les motivations de la personne et de renforcer ses compétences à communiquer avec son directeur de thèse. Cependant, le double statut de doctorant + d'employé face à un même professeur, ainsi qu'un certain flou réglementaire, ne sont souvent pas favorables à une évolution constructive de la situation.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

#### Statistiques

	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Requêtes	25	32	32
Entretiens	46	73	53
dont entretiens de médiation	6	9	9
Situations traitées par médiation	24%	28%	25%
Entretiens téléphoniques	51	50	70
<b>Provenance des requêtes</b>			
Enseignants	4 (16%)	4 (12.5%)	7 (22%)
Corps intermédiaire	5 (20%)	9 (28%)	12 (38%)
Etudiants	4 (16%)	4 (12.5%)	6 (19%)
PAT	12 (48%)	15 (47%)	7 (21%)
femmes/hommes (%)	64/36	78/22	84/16

#### 3.7.3 Autres activités de soutien

Cf. *supra* 3.1.1.1 Accueil des nouveaux étudiants ; 3.1.1.2 Accompagnement des nouveaux étudiants ; 3.6.3 Favoriser une écoute et un suivi ciblés sur la personne.

### D. Autres activités réalisées en 2008

#### 3.8 Adaptation des prix des restaurants universitaires

La restauration à l'UNIL est gérée par une convention signée entre l'Etat de Vaud et le restaurateur, alors que l'UNIL supporte sur son budget les charges d'entretien des locaux, du mobilier et des machines ainsi que les coûts des énergies. L'accélération du renchérissement des produits alimentaires depuis le début de 2007 a contraint à réviser les prix restés pratiquement inchangés depuis 1992, alors que l'indice des prix à la consommation a augmenté de 19.6% pendant cette période. Ce processus a été suivi par la Commission de la restauration de l'UNIL, qui réunit des représentants de la Direction, des étudiants, du corps intermédiaire et du personnel, en présence du restaurateur.

L'objectif a été d'épargner les étudiants par une limitation du prix des repas de base et par une différenciation des prix (prix étudiants, prix « Campus » pour les collaborateurs et certains publics universitaires, prix visiteurs). En outre des mesures d'incitation au paiement par la Campus Card ont visé à limiter le temps d'attente aux caisses. Dès le 1<sup>er</sup> septembre, le prix de l'assiette étudiant a donc augmenté de 40cts (« assiette 1 » à Frs 6.90 et « assiette 2 » à Frs 7.90, menu « étudiant » complet à Frs 8.90) et celui du café de 20cts (Frs 1.60 pour les étudiants).

La FAE a souligné les difficultés que peut causer la mobilisation de plusieurs dizaines de francs sur la Campus Card pour des étudiants dont le budget hebdomadaire est extrêmement restreint. La Direction a répondu par a) l'ouverture d'une caisse spéciale « cash » au restaurant de l'Unithèque, permettant de

### 3. Créer une communauté UNIL forte

bénéficier du tarif étudiant sans avoir à payer par Campus Card (simple présentation) et b) l'ouverture à heures fixes d'un guichet de remboursement des montants mobilisés sur la Campus Card, permettant à toute personne de récupérer son argent.

Les étudiants en programmes communs à plusieurs universités et en mobilité bénéficient dorénavant d'une Campus Card (et donc des conditions étudiants UNIL), alors que tout étudiant détenteur d'une carte d'une autre institution (EPFL, autre Haute école ou gymnase) bénéficie du prix « Campus ». Des travaux ont été entrepris en fin d'année avec les services de l'EPFL en vue de surmonter les obstacles administratifs et techniques qui empêchent encore l'application d'un tarif étudiant identique à l'échelle du campus UNIL-EPFL.

## 4. Développer une culture Qualité

### A. Vision

Depuis les premières mesures institutionnelles en faveur de la qualité de l'enseignement, en 1999, l'UNIL ne cesse de progresser dans la mise en place d'une culture Qualité.

La notion de culture Qualité a été choisie pour transmettre la notion de qualité perçue comme valeur partagée et responsabilité collective de tous les membres de l'Institution. En d'autres termes, le défi consiste à faire en sorte que chaque membre de la communauté perçoive le sens et l'intérêt des démarches qualité et s'implique dans leur réalisation.

Pour cela, il est nécessaire de faire évoluer la culture organisationnelle et d'enraciner certaines valeurs. En effet, au-delà d'une volonté affirmée d'accroître la qualité de l'enseignement et de la recherche, le système qualité interne de l'UNIL repose sur plusieurs valeurs qui ont fondé les premières démarches qualité de l'UNIL : responsabilisation, participation, réflexivité, adéquation aux buts etc.

Dans la mesure où il s'agit de changer la culture organisationnelle, il est clair que cet effort s'inscrit dans la durée et suppose des interventions variées, à des niveaux multiples. En 2008, différentes mesures et projets ont contribué à l'appropriation et à la concrétisation de ces valeurs et, ce faisant, à l'enracinement de la culture Qualité.

La progression de l'évaluation de l'enseignement et du conseil aux enseignants ainsi que l'implication des différents acteurs des Facultés dans les processus d'autoévaluation témoignent du développement progressif de cette culture Qualité.



## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
4.1 Ancrer le concept Qualité dans la culture de l'UNIL	E.5 Généraliser la pratique de l'évaluation de l'enseignement, dans une visée formative, à l'ensemble des programmes d'études
4.2 Intégrer le processus Qualité dans la gouvernance de l'UNIL	P.8 Intégrer les résultats des évaluations dans la gestion institutionnelle P.9 Planifier l'accréditation institutionnelle à l'horizon 2011 P.10 Envisager, là où cela paraît utile, des accréditations de filières d'études selon les dispositions nationales ou internationales et en fonction de la stratégie institutionnelle
4.3 Créer une culture basée sur des exigences très élevées lors du recrutement des professeurs	

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 4.1 Ancrer le concept Qualité dans la culture de l'UNIL

Comme mentionné précédemment, la Direction prend très au sérieux les questions de qualité. Elle a créé une commission (COVER – [www.unil.ch/cover](http://www.unil.ch/cover)) qui a élaboré un concept Qualité et pilote sa mise en œuvre. Ce concept met l'autoévaluation des Facultés au cœur du système de qualité interne de l'UNIL. Depuis 2005, deux Facultés sont soumises chaque année à une autoévaluation et à un audit externe. Depuis 2007, ce concept inclut également l'autoévaluation des services centraux administratifs.

Le concept qualité repose sur les valeurs évoquées en préambule et constitue un des projets qui contribue à développer la culture qualité de l'Institution.

#### 4.1.1 Adoption du concept d'autoévaluation des Facultés (concept Qualité de l'UNIL)

Contexte : La Direction attache une grande importance à la pertinence des mesures prises en faveur de la Qualité et souhaite éviter que la nécessaire documentation des processus qualité n'entraîne une augmentation excessive des charges administratives. Suite aux premières expériences d'autoévaluation et aux audits de l'OAQ (cf. *infra*), il s'agit de faire évoluer ce concept afin qu'il soit utile aux Facultés, à l'Université et qu'il réponde aux différents besoins d'évaluation interne et externe. Ainsi, l'évolution du concept Qualité de l'UNIL est abordée dans un esprit d'adéquation aux buts et de limitation de la bureaucratie.

#### 4. Développer une culture Qualité

Le bilan qui a été dressé en 2007 avait conduit à plusieurs ajustements, discutés et approuvés par la COVER (cf. RG 2007). Les deux Facultés qui ont procédé à leur autoévaluation en 2008 (cf. chapitre suivant) ont ainsi pu travailler avec une version révisée du concept et des documents qui encadrent la démarche. Ils sont disponibles sur Internet à l'adresse suivante :

<http://www.unil.ch/cover/page46505.html>.

Résultats : Un bilan du processus d'autoévaluation a été renouvelé en 2008. Le questionnaire qui permet de documenter la perception des Facultés sur le processus d'autoévaluation est désormais disponible sous format électronique, grâce au travail du centre informatique. Il a été transmis par e-mail aux membres de la Faculté des lettres qui ont été impliqués dans la démarche d'autoévaluation. Le taux de réponse de 68% est satisfaisant. Les réponses à ce questionnaire ont été analysées puis discutées de manière approfondie avec les membres du comité d'autoévaluation de cette Faculté. Il ressort que la satisfaction générale relative à cette démarche est globalement bonne, en dépit du surcroît de travail occasionné.

Comme l'année dernière, un questionnaire a été transmis aux experts externes, afin qu'ils évaluent l'organisation de la visite *in situ*. Les experts ont également fait des commentaires quant au déroulement de la visite dans leurs rapports. Jusqu'alors, ils ont toujours relevé la qualité de l'organisation de la visite et l'excellent accueil qui leur a été fait par les membres de la communauté universitaire.

Le rapport d'autoévaluation qui a été remis à l'OAQ dans le cadre de la procédure d'audit Qualité (cf. *infra*) a constitué une occasion supplémentaire de prendre du recul par rapport aux mécanismes d'assurance qualité développés par l'UNIL.

Bilan et perspective : L'ensemble de ces éléments, de même que le regard qui a été porté par les experts de l'OAQ sur le système Qualité de l'UNIL, ont permis aux membres de la COVER d'envisager de nouvelles évolutions du concept Qualité. Ces pistes seront approfondies en 2009, le but étant de disposer d'un concept remodelé pour le prochain cycle d'autoévaluation des Facultés qui débutera en 2010. Cette nouvelle révision permettra de tenir compte des commentaires des experts de l'OAQ, des bilans réalisés suite aux évaluations de Facultés et d'éviter que ces dernières aient à refaire exactement la même démarche dans un intervalle de temps rapproché. Elle permettra notamment de renforcer l'évaluation des cursus d'études qui est souhaitée à l'interne et encouragée tant par les experts de l'OAQ que par les autorités cantonales.

#### 4.1.2 Autoévaluation de deux Facultés

Contexte : En 2008, deux nouvelles Facultés ont procédé à leur autoévaluation : la Faculté des lettres et celle de théologie et de sciences des religions. Cette démarche représente un travail important tout à la fois de récolte de données, d'enquêtes, de réflexions collectives, de rédaction.

Résultats : La Faculté des lettres a réalisé son autoévaluation en respectant bien l'esprit et la lettre du concept qualité de l'UNIL. Le processus d'autoévaluation s'est déroulé sur une base élargie et de manière participative. Le plan d'action issu du processus est très développé. Il formule de nombreux projets qui contribueront à améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche de la Faculté.

La restructuration de la FTSR a beaucoup occupé les esprits et interféré avec le processus d'autoévaluation qui n'a pas pu être mené entièrement dans l'esprit du concept Qualité. Il était en effet peu aisé pour la Faculté de se prononcer sur des orientations stratégiques alors que le cadre sur la base duquel penser l'avenir n'était pas encore dessiné. Les membres de la Direction se sont associés à ceux de la COVER pour demander à la FTSR d'achever cette première phase de la démarche, conformément aux règles du jeu définies par la COVER. En 2010, lorsque les aspects structurels seront clarifiés, le plan d'action devrait être revu, afin d'intégrer une vision plus stratégique et de mieux prendre en compte l'ensemble des problématiques soulevées dans le rapport d'autoévaluation.

Comme les années précédentes, des synthèses des autoévaluations seront publiées sur le site Internet de la COVER après avoir été validées par cette commission (<http://www.unil.ch/cover/page46462.html>).

Bilan et perspective : L'autoévaluation des Facultés se déroule selon la planification prévue. En 2009, ce sera au tour de la FBM d'entrer dans ce processus. Les sept Facultés de l'UNIL s'y seront alors prêtées.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Taux d'évaluations des enseignements	20%, cf. explication <i>infra</i>
<b>2</b>	Nouvelle version du concept Qualité	en cours de réalisation
<b>3</b>	Taux de feed-back reçu par les étudiants suite à une évaluation de l'enseignement	env. 50%, cf. explication <i>infra</i>
<b>4</b>	Résultat de l'évaluation du concept Qualité de l'UNIL par l'OAQ	cf. 4.4.2

### Taux d'évaluation des enseignements

L'évaluation des enseignements à l'UNIL vise à instaurer un dialogue entre enseignants et étudiants au sujet de l'expérience d'apprentissage de ces derniers. Le tout s'effectue selon une logique de soutien aux enseignants de façon à favoriser leur développement professionnel. La démarche repose donc sur des valeurs de responsabilisation, d'adaptation aux besoins et de transparence.

Pour y arriver, l'UNIL met à disposition des enseignants, par l'entremise du Centre de soutien à l'enseignement (CSE), divers questionnaires d'évaluation. Ceux-ci peuvent être adaptés selon les besoins des enseignants. Toutefois, la démarche d'évaluation incombe à chaque enseignant qui détermine quel enseignement il aimerait évaluer et à quel moment. La politique de l'UNIL à cet effet leur demande de procéder à l'évaluation d'au moins un enseignement tous les deux ans.

Pour l'année 2008, un total de 653 enseignements ont été évalués par l'entremise du CSE (donc hors médecine), impliquant 516 enseignants différents. En tout, environ 21'000 questionnaires ont été distribués auprès des étudiants. Si l'on tient compte du fait qu'environ 3'000 enseignements sont donnés chaque année à l'UNIL, le taux d'évaluation des enseignements pour 2008 s'élève à un peu plus de 20%. Par compte, si l'on tient compte du fait que l'UNIL comptait 874 enseignants en 2008 (dont 479 professeurs), le taux de participation des enseignants non-clinique à l'évaluation des enseignements s'élève à près de 60%.

#### 4. Développer une culture Qualité

Plutôt que de favoriser une systématisation de l'évaluation, l'UNIL favorise l'évaluation ciblée de façon à ce que les enseignants utilisent les résultats pour améliorer leur pratique d'enseignement. Ceci repose sur le postulat que le retour obtenu dans le cadre d'un enseignement peut aussi informer les choix pédagogiques effectués dans un autre enseignement. C'est pourquoi, dans leur rapport d'autoévaluation produit tous les six ans, les enseignants de l'UNIL sont invités à commenter de façon globale sur ce qui se dégage de positif et de négatif dans leurs évaluations, et d'expliquer ce qui a été fait pour consolider les éléments positifs et améliorer les éléments négatifs.

##### Taux de feedback reçu par les étudiants suite à une évaluation de l'enseignement

Environ 25% des enseignants procèdent à l'évaluation d'un enseignement assez tôt durant le semestre (environ aux deux tiers de celui-ci) pour pouvoir fournir un feed-back aux étudiants. L'objectif, selon la logique de l'évaluation des enseignements à l'UNIL, est de communiquer aux étudiants ce qui est compris de l'évaluation, ce qui sera modifié ou ne sera pas modifié, et pourquoi ces modifications prendront forme (ou non).

Une autre partie des enseignants communique les résultats de l'évaluation aux étudiants de la volée suivante. Cette pratique est encouragée puisque les étudiants échangent facilement entre eux au sujet des enseignements. Les enseignants peuvent également faire part des résultats aux étudiants une fois le cours terminé par l'entremise du portail MyUnil. Les résultats d'évaluation sont dorénavant envoyés aux enseignants *via* mail, sous format pdf, afin d'encourager ce type de pratique.

Dans leur rapport d'autoévaluation, les enseignants doivent entre autre expliquer comment ils communiquent avec les étudiants au sujet des résultats d'évaluation. L'objectif est donc, à terme, de systématiser cette pratique.

## 4.2 Intégrer le processus Qualité dans la gouvernance de l'UNIL

Les résultats des processus qualité contribuent à guider l'action de la Direction et des Décanats. Les autoévaluations permettent en effet d'harmoniser la stratégie de la Direction avec celles des Facultés et de faire évoluer les services centraux pour qu'ils répondent mieux aux besoins de l'Institution.

### 4.2.1 Rencontres de validation et suivi des autoévaluations

Contexte : Les plans d'action quadriennaux rédigés par les Facultés dans le cadre des autoévaluations constituent de fait des plans stratégiques facultaires. A l'issue de chaque démarche d'autoévaluation, la Direction rencontre le Décanat concerné, afin de lui faire part de ses commentaires sur la manière dont l'autoévaluation a été menée et le plan d'action qui en résulte. Cet échange permet de souligner ce qui, dans les projets de développement de la Faculté, rejoint les priorités de la Direction. Au besoin, cette rencontre permet également de rappeler les règles du jeu de la démarche d'autoévaluation.

Un document qui reprend les arguments des membres de la Direction est remis au Décanat suite à la séance. Il sert de base à la collaboration entre la Direction et la Faculté pour la période à venir et facilite le passage de témoin entre Décanats.

Par ailleurs, pour que les démarches qualité mises en oeuvre contribuent au développement de l'institution, le suivi des évaluations est considéré comme une étape aussi importante que l'évaluation elle-même. Un suivi attentif permet en effet d'assurer à la fois une continuité de la démarche et une concrétisation des actions envisagées. Dans ce sens, des bilans annuels intermédiaires sont planifiés.

Les Facultés qui ont passé par la procédure d'autoévaluation sont également invitées à décrire dans le présent rapport de gestion les efforts et progrès qui ont été faits dans le sens de la réalisation de leurs plans d'action (cf. ch. 9).

Résultats : Dans son rapport d'autoévaluation, la Faculté des lettres a elle-même effectué une mise en relation entre ses projets de développement et les objectifs stratégiques de la Direction, ce qui constitue une nouveauté par rapport aux années précédentes. Ce travail a été fait en détail et montre une grande concordance avec les orientations du plan stratégique de la Direction.

Les Décanats des Facultés de lettres et de théologie et de sciences des religions ont rencontré les membres de la Direction, afin de discuter des documents issus de l'autoévaluation et de la suite à donner à la démarche.

En 2008, les Facultés de HEC et de droit et sciences criminelles sont les premières à avoir effectué un bilan annuel relatif à la réalisation du plan d'action dessiné suite à la procédure d'autoévaluation. Ces rapports de suivi ont permis d'observer les progrès réalisés.

Des rencontres entre la Direction et les Décanats des quatre Facultés qui ont mené leur autoévaluation entre 2005 et 2007 ont par ailleurs permis d'aborder la question du suivi de cette démarche.

Bilan et perspective : En 2009, la Direction rencontrera le Décanat de la FBM suite au processus d'autoévaluation. Quatre Facultés remettront un rapport qui indiquera comment se déroule la mise en oeuvre de leur plan d'action : FDSC, FGSE, HEC et SSP. Une rencontre entre la Direction et chaque Décanat concerné sera planifiée afin d'en discuter.

### 4.2.2 Audit OAQ 2007-2008

Contexte : Tous les quatre ans l'OAQ procède, pour le compte du Secrétariat à l'éducation et à la recherche (SER), à un audit Qualité des Hautes écoles suisses. Cet audit porte sur le système qualité des universités et les mécanismes qui permettent de développer la qualité de l'enseignement, de la recherche et des services y relatifs. Ces audits sont liés à la reconnaissance du droit aux subventions fédérales.

L'audit s'appuie sur un rapport d'autoévaluation visant à démontrer que le système d'assurance qualité de l'institution atteint sept standards définis dans les « Directives pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses » de la Conférence Universitaire Suisse. Des experts nommés par l'OAQ visitent ensuite l'université pendant plusieurs jours, afin de compléter leur compréhension des démarches entreprises et de leur efficacité.

Résultats : La procédure est achevée, l'OAQ a remis son rapport final au SER. Dans une lettre datée du 19 décembre 2008, le Secrétaire d'Etat à l'éducation et à la recherche fait le constat suivant : « L'Université de Lausanne s'est pleinement engagée dans la mise en oeuvre d'un plan stratégique pluriannuel en matière d'assurance qualité. Le système de management de la qualité est excellent et

#### 4. Développer une culture Qualité

constitue un ensemble cohérent et intégré. Les changements entrepris ont ainsi favorisé l'implémentation d'une culture de la qualité à tous les niveaux de l'Université. En conclusion, les experts considèrent que l'Université remplit pleinement les standards fixés dans les directives ». Le Secrétaire d'Etat invite l'UNIL à « poursuivre dans cette direction afin de maintenir et consolider le niveau atteint en vue du prochain examen de la qualité dans quatre ans ».

Bilan et perspective : A l'interne, cet exercice a permis de dresser un bilan des démarches entreprises et d'envisager des perspectives pour poursuivre le développement du système Qualité. Ces réflexions ainsi que les recommandations seront prises en compte lors de la reformulation du concept Qualité (cf. *supra*).

Dans la perspective de la nouvelle Loi sur les Hautes écoles, la Direction entreprendra les démarches nécessaires pour obtenir l'Accréditation institutionnelle (cf. *infra*).

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Comptes-rendus des rencontres entre la Direction et les Facultés autoévaluées	réalisé
<b>2</b>	Bilan de suivi des autoévaluations avec chaque Faculté	réalisé
<b>3</b>	Autoévaluation des services centraux de support à l'enseignement et à la recherche	réalisé
<b>4</b>	Autoévaluation des services centraux administratifs	2009-2011
<b>5</b>	Conclusion de l'audit Qualité de l'UNIL par l'OAQ	réalisé
<b>6</b>	Accréditation institutionnelle	2011

#### 4.3 Créer une culture basée sur des exigences très élevées lors du recrutement des professeurs

Contexte : Le développement d'une culture Qualité passe également par l'utilisation de critères très sélectifs lors du recrutement et du renouvellement du corps professoral. Il s'agit d'évaluer les candidats en mettant l'accent sur les caractéristiques spécifiques du poste et des besoins de la Faculté, plutôt que d'évaluer les dossiers sur des critères généraux, appliqués hors de tout contexte. Dans cette perspective, les candidats ne seront pas évalués seulement en fonction de leurs dossiers de recherche, mais aussi en tenant compte de leurs compétences et de leurs expériences d'enseignement, de leurs capacités d'intégration dans la structure de l'UNIL, de leur disponibilité réelle et de leur personnalité.

La mise sur pied d'un groupe de travail Direction-doyens destiné à construire une culture commune du recrutement est une des mesures destinée à élargir l'éventail des compétences prises en considération et augmenter la qualité des engagements en améliorant leur cohérence et leur adéquation. Ce groupe de travail s'est appuyé autant que possible sur l'existant, soit au niveau central, soit au niveau des Facultés, avec pour mot d'ordre de préserver l'autonomie et les spécificités de chacun, tout en trouvant l'accord le plus large possible sur la façon de procéder.

Résultats : Cette collaboration Direction-doyens a abouti à l'élaboration d'un petit guide fournissant notamment des indications sur les questions préalables à une mise au concours, sur les critères qui doivent fonder la démarche de recrutement et sur le contenu du rapport final de la commission de nomination. Ce guide a été

achevé au début de l'année 2008. Le défi consiste désormais à veiller à une mise en œuvre rigoureuse de ces nouvelles modalités d'évaluation.

Le choix des nouveaux professeurs revêt une importance stratégique pour l'UNIL. La Direction est très attentive à n'accepter les propositions d'engagement des membres du corps professoral qu'à condition que les candidatures présentées soient indiscutables et qu'elles soient en adéquation avec les exigences définies dans le guide. La lecture des rapports des commissions de nomination montre que la grille de lecture proposée dans ce guide de recrutement a déjà été utilisée à plusieurs reprises par les Facultés.

Bilan et perspective : Dans le prolongement de ce projet, la Direction a prévu de participer systématiquement aux commissions de titularisation des enseignants qui suivent une voie de pré titularisation conditionnelle, afin de contribuer à une meilleure prise en compte de l'ensemble des critères.

La Direction étudiera également la possibilité de faire évoluer, vers des portfolios académiques, les rapports des enseignantes et enseignants pour le renouvellement de leur mandat, de même que d'améliorer le retour aux enseignantes et enseignants. Ceci augmenterait la cohérence avec le concept Qualité de l'UNIL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Réalisation d'un <i>Petit guide pour le recrutement de nouveaux enseignants à l'intention des Décanats</i>	réalisé
<b>2</b>	Evolution de la procédure de renouvellement de mandats des enseignants	2009

## D. Autres activités réalisées en 2008

### 4.4 Autoévaluation des services

Au cours de l'audit Qualité qui a été mené en 2007-2008, la Direction a initié une procédure d'évaluation des services qui lui sont rattachés. Elle évaluera l'ensemble des services centraux administratifs pendant sa période de législature. Les experts de l'OAQ ont considéré de manière positive le fait que le système Qualité de l'UNIL couvre cet aspect du fonctionnement de l'Institution.

Huit services de support à l'enseignement et à la recherche ont procédé à leur autoévaluation en 2008. A la fin de la démarche, une rencontre entre la Direction et le/la chef-fe de service a permis de discuter du rapport d'autoévaluation et du plan de développement prévu.

En 2009, six autres services seront concernés par cette démarche.

### 4.5 Présidence du Réseau Qualité des Hautes écoles suisses

En 2008, le Réseau Qualité des Hautes écoles s'est réuni à trois reprises sous la présidence du Vice-recteur valorisation et qualité de l'UNIL. Ce réseau, créé à l'initiative de la CRUS, regroupe les vice-recteurs ou vice-présidents en charge des questions de qualité ainsi que les personnes responsables des questions opérationnelles, dans les douze Hautes écoles suisses. Il constitue l'interlocuteur privilégié de la CRUS pour les questions de qualité. Son président est, en outre,

#### 4. Développer une culture Qualité

membre de la délégation Qualité de la CRUS. La constitution de ce réseau a non seulement pour but de renforcer les échanges entre les Hautes écoles et le partage des bonnes pratiques, mais elle permet aussi de disposer d'un groupe de référence pour les discussions avec l'OAQ.

En 2008, les séances du réseau ont notamment permis de faire un bilan relatif au déroulement de l'audit Qualité 2007-2008. Les points de vue qui ont été exprimés par les représentants des Hautes écoles ont été rassemblés dans une note de synthèse qui a été transmise à la CRUS et à l'OAQ.

La nouvelle Loi sur les Hautes écoles rendra l'accréditation institutionnelle obligatoire. Cette procédure d'accréditation devrait être essentiellement basée sur des audits Qualité complétés de certaines exigences qui doivent encore être définies. En 2009, les membres du réseau s'appuieront sur le bilan effectué l'année précédente pour faire des propositions relatives à l'articulation audit-accréditation.

#### Centre de soutien à l'enseignement

Cf. *supra* 1.5



## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

### A. Vision

Ces dernières années, l'UNIL a multiplié les initiatives afin de quitter la posture de « tour d'ivoire » qui lui est souvent reprochée et aller à la rencontre de la Société. Pour ce faire, elle s'est efforcée, d'une part, de mettre systématiquement en évidence son apport à son environnement en rendant publiquement compte de ses activités et de ses succès et, d'autre part, de renforcer les liens entre la communauté universitaire et la Société dans laquelle elle s'inscrit.

Cette démarche d'ouverture passe non seulement par une politique de communication vers les médias, des publics ciblés ou le grand public mais également par quantité d'initiatives prises par des groupes ou des individus à tous les échelons de l'institution, telles que les réalisations de mandats, expertises, partenariats avec des institutions autres qu'universitaires, formations continues etc.

Les faits et actions décrits dans le présent chapitre permettent de répondre avec plus de sérénité au reproche mentionné plus haut. En outre, les observateurs initiés (spécialistes de la communication ou du milieu académique, politiques engagés dans la thématique universitaire) reconnaissent de plus en plus fréquemment dans l'UNIL un lieu qui cherche de manière dynamique la rencontre avec son environnement, dans le cadre d'actions de qualité. Ces échos constituent un encouragement pour développer encore cette politique d'ouverture.

## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
5.1 Mettre en valeur la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée par la Faculté des HEC et stimuler l'obtention de mandats d'expertise et de conseil	
5.2 Développer la formation continue universitaire à destination des publics professionnels	S.5 Développer une stratégie institutionnelle en faveur de la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie, diversifiée selon les aires de spécialisation de l'Université
5.3 Développer les actions grand public	S.1 Généraliser les manifestations publiques en faveur de la vulgarisation des activités scientifiques S.3 Renforcer la stratégie de communication de la Haute école dans les médias
5.4 Créer un relais informel avec le monde politique	
5.5 Renforcer les relais avec les gymnases	
5.6 Favoriser la rencontre entre l'UNIL et la Société pour répondre aux grands questionnements contemporains	S.2 Encourager les prises de position publiques des membres de la communauté universitaire
5.7 cf. S.6	S.6 Offrir des places d'apprentissage dans les différentes activités de l'Université

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 5.1 Mettre en valeur la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée par la Faculté des HEC et stimuler l'obtention de mandats d'expertise et de conseil

Contexte : Le plan stratégique donne à la Faculté des HEC le double mandat de maintenir et augmenter encore la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée en Faculté des HEC et d'accroître les services que la Faculté offre au tissu économique local.

Résultats : Les résultats apparaissent dans le rapport d'activités de la Faculté des HEC (cf. 9.5). Le Décanat a intégré ces deux missions dans le plan stratégique de HEC qui veut tirer parti de l'excellence de la recherche fournie par le personnel académique de HEC pour offrir un enseignement de qualité et des services aux

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

entreprises de la région lémanique. L'élaboration du plan stratégique de HEC par le Décanat et le Conseil de Faculté a pris un peu plus de temps que prévu initialement en raison d'une mesure d'accompagnement proposée par le Décanat : la modification de la structure de la Faculté qui prévoit la création de 10 départements académiques, ce qui fixe les thématiques scientifiques que la Faculté des HEC souhaite développer dans les prochaines années. Le plan stratégique et la modification de structure doivent encore être validés par la Direction au début 2009.

Cette volonté de réaliser la double mission confiée à HEC est mise en œuvre par le Décanat et soutenue par la Direction. D'une part, HEC est dans une phase de renouvellement de son corps professoral (la Direction a procédé à la nomination de 10 nouveaux professeurs en HEC pour la rentrée 2008), ce qui a un effet de revitalisation de sa recherche, d'autre part des montants ont été alloués à HEC en 2008 pour octroyer des crédits d'installation aux nouveaux professeurs et viendront augmenter le budget 2009 pour mieux couvrir les frais de déplacement (participation à des congrès, invitations de chercheurs etc.).

Bilan et perspective : La politique menée par le Décanat et la Direction devrait accroître les liens entre HEC et le tissu économique vaudois, en particulier en ce qui concerne les activités de formation continue et la réalisation de mandats. Le résultat des procédures d'accréditations de HEC donnera des indications importantes sur les meilleures orientations stratégiques pour l'avenir de HEC. L'année 2009 sera marquée par un changement de doyen et de Décanat, ce qui aura indiscutablement un effet sur certaines priorités de développement.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Bibliométrie	90 articles
<b>2</b>	Nombre de thèses	16
<b>3</b>	Mandats et conseils	16 mandats
<b>4</b>	Inventaire des activités de formation continue	14 activités
	Accréditation EQUIS confirmée	selon calendrier EQUIS
<b>5</b>	Accréditation AACSB obtenue	selon calendrier AACSB
<b>6</b>	Autoévaluation UNIL	date à convenir

### 5.2 Développer la formation continue (cf. également 1.10)

L'année 2008 a été fertile en événements pour la formation continue de l'UNIL. En raison d'un intérim, le Centre de Formation continue (CeFC) a été dirigé, pendant le semestre d'automne 2008, par la vice-Rectrice en charge de l'enseignement. Mais avant de remettre au concours le poste de Directeur du Centre et d'en redessiner le profil, il s'agissait de repenser ce secteur d'activité en tenant compte du fait que son développement ne pouvait plus être assuré seulement par les initiatives spontanées des enseignants. Plus de cohérence et de continuité devaient présider désormais à la composition de l'offre.

La Direction de l'UNIL ayant appris que l'EPFL menait une réflexion comparable a voulu partager avec la Direction de la Haute école voisine ses analyses et ses

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

perspectives. Ces discussions ont fait apparaître une grande convergence de vues et ont abouti à un projet commun : la mise en place d'une Fondation UNIL/EPFL pour la formation continue universitaire. Un tel outil permettra non seulement de faire une économie d'échelle et d'augmenter l'attractivité de la place lausannoise, mais aussi d'avoir un rôle de leader dans la définition des standards d'une formation continue spécifiquement « universitaire ».

La Fondation a déposé ses statuts en août 2008 et a démarré son fonctionnement le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Elle est dirigée par un Conseil de Fondation (formé du Président et du vice-Président des Affaires Académiques de l'EPFL, du Recteur et du vice-Recteur Enseignement pour l'UNIL) et une Direction composée de trois membres : un directeur scientifique pour l'EPFL, un directeur scientifique pour l'UNIL et un directeur opérationnel. Le Règlement de la Fondation fixe des règles communes en matière de coûts des formations, de règles d'admission, des procédures d'évaluation, de financement de la Fondation, de rétribution des enseignants et de facturation des prestations etc.

La nouvelle Directrice scientifique de la formation continue de l'UNIL, recrutée pendant le semestre d'automne 2008, a donc intégré la nouvelle équipe le 1<sup>er</sup> janvier 2009, tout comme le doyen de la formation continue de l'EPFL. La Directrice opérationnelle (ancienne adjointe du directeur du CeFC de l'UNIL) est entrée en fonction simultanément ainsi qu'un nouveau responsable de la comptabilité. Le reste du personnel de la Fondation résulte de la fusion des deux anciens services. La Fondation, sa direction tricéphale, l'ensemble de son personnel administratif et technique et ses coordinateurs de programmes se sont installés dans le bâtiment de l'Unithèque, sur le site de Dorigny, dans les anciens locaux du CeFC qui ont fait l'objet des travaux d'extension nécessaires, à la fin de l'année 2008.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de nouveaux programmes initiés par les Facultés de l'UNIL	4
<b>2</b>	Nombre de jours / participants	17'729
<b>3</b>	Nombre de formations « certifiantes » (certificats, diplômes, MAS)	cf. 1.10
<b>4</b>	Chiffre d'affaires de la fondation	3'288'637

## 5.3 Développer les actions grand public

### 5.3.1 Le cours public : une formule toujours adéquate ?

Contexte : Chaque année, l'UNIL organise un cours public de 4 à 6 conférences hebdomadaires, à destination du grand public. La formule consiste à poser un regard académique (présenté par des chercheurs de l'UNIL) sur une thématique d'actualité (présentée par des professionnels ou des personnes actives dans le domaine traité, invitées pour une soirée), afin de rendre le savoir académique accessible à un large public.

Bilan et perspective : L'édition 2008 du cours public intitulée : « Internet, un ami qui vous veut du bien ? » a constitué une prestation appréciée de son audience. Toutefois, si le public de cette manifestation (200-300 personnes chaque soir) reste

élevé pour ce type de manifestation, force est de constater une baisse de fréquentation sur les trois dernières années. La conclusion qui semble s'imposer est un désintérêt progressif pour ce type d'événements, touchant les conférences/cours publics de manière générale. Une réflexion sera donc menée à l'issue de l'édition 2009 afin de faire évoluer le format de cette manifestation.

### 5.3.2 Portes ouvertes : succès sans précédent en 2008

Contexte : Pour familiariser la population vaudoise et romande avec l'université, la formation universitaire et les enjeux de la recherche scientifique, l'UNIL a organisé, pour la troisième année consécutive, une manifestation « portes ouvertes » le temps d'un week-end. Intitulé « Les Mystères de l'UNIL », ce véritable festival mis en place sur le site de Dorigny propose des animations ludiques (énigmes, jeux de rôles, mises en situations) ainsi que de nombreuses visites de laboratoires ([www.unil.ch/mysteres](http://www.unil.ch/mysteres)).

Résultats : La 3<sup>e</sup> édition des Mystères, qui a eu lieu sur trois jours du 30 mai au 1<sup>er</sup> juin 2008, a, pour la première fois, franchi le seuil des 10'000 visiteurs, ce qui représente une hausse très sensible par rapport aux éditions précédentes (entre 6'000 et 7'000 participants en 2007). Comme en 2007, la première journée était réservée aux écolières et écoliers du canton de Vaud, qui ont été près de 2'000 à visiter l'UNIL (plus de 90 classes). Plus de 200 étudiants, enseignants et collaborateurs se sont mobilisés à cette occasion pour offrir le meilleur visage de la science à leurs concitoyens.

La manifestation sur le site a été doublée d'une action préalable visant à interpeller les écoliers de toutes les catégories sociales et à leur faire considérer la possibilité de suivre une formation universitaire. Un numéro spécial du journal des étudiants de l'UNIL, l'« Auditoire », a été diffusé à 60'000 exemplaires dans les écoles, afin de donner envie aux jeunes lecteurs de vivre l'aventure universitaire et de leur fournir toutes les informations de base sur l'institution (ce qu'est l'université, ce qu'on y fait, comment on y accède etc.).

Bilan et perspective : Le succès rencontré – et les excellents échos reçus des visiteurs – confirment l'attente du public pour des événements ludiques et enrichissants, dont la valeur ajoutée des animations dépasse largement celle d'une simple opération « portes ouvertes ». La manifestation des Mystères entre désormais dans la phase de la maturité. L'objectif de la prochaine édition sera moins d'augmenter le nombre de visiteurs que d'améliorer encore la qualité des animations proposées.

L'ensemble de l'opération a coûté environ Frs 265'000.- (+17% / 2007) dont Frs 120'000.- à charge de l'UNIL. Fait réjouissant, une grande majorité des sponsors déjà présents en 2006 et 2007 ont renouvelé leur soutien (Fondation Leenards, BCV, Société académique vaudoise, 24 Heures etc.) et de nouveaux partenaires ont rejoint l'événement en 2008 (Fondation Sandoz, RSR La Première, Payot).

### 5.3.3 Autres manifestations

L'UNIL a également organisé ou pris part à de nombreuses autres manifestations. Parmi celles-ci, on peut relever pour l'année 2008 :

- La participation à l'OLMA : hôte d'honneur de l'édition 2008 de la fameuse foire nationale de l'agriculture et de l'alimentation de St-Gall (9 au 19

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

octobre), le canton de Vaud souhaitait mettre en avant, entre autres atouts, la qualité de ses Hautes écoles. L'UNIL a contribué à cet effort par la création de l'un des 70 « totems », par lequel les principales institutions du canton se présentaient sur le stand vaudois. Elle illustre sa mission d'étude et de formation centrée sur l'homme et le vivant dans leur environnement naturel et social. Le Prof. Bourg de la FGSE a également apporté une contribution scientifique dans le cadre du forum « De la crise à la gestion de la croissance » destiné aux représentants de l'économie.

- Lecture du procès d'Oscar Wilde : pour célébrer les 300 ans de l'enseignement du droit à Lausanne, la Faculté de droit et des sciences criminelles a organisé, pour la première fois en langue française, une lecture dramatique des moments clés du procès d'Oscar Wilde avec, dans le rôle de l'écrivain, son petit-fils, Merlin Holland. Donnée dans la grande salle d'audience du Tribunal de Montbenon, cette lecture ne pouvait réunir qu'un nombre limité de spectateurs. Le caractère exceptionnel de l'événement à néanmoins séduit les journalistes et lui a assuré de très bonnes retombées médiatiques.

### 5.3.4 Interface Sciences-Société : développement des activités du Laboratoire public « L'Eprouvette »

Le service Interface Sciences-Société de l'UNIL est en charge de la promotion du dialogue entre la communauté scientifique et la société, qu'il approche selon le format le plus adapté à chaque public : manifestations culturelles, expositions, cafés scientifiques, ateliers, colloques, conférences, recherche et enseignement. Dans son activité, l'Interface dispose d'un laboratoire public, L'Eprouvette.

En 2008, 6'550 personnes ont bénéficié des prestations de L'Eprouvette, que ce soit lors d'ateliers ou dans le cadre d'événements particuliers tels que :

- les Mystères de l'UNIL, le Village européen des sciences au Grand Palais-Paris (Fête de la science), les portes ouvertes de la Cité des sciences et de l'industrie Paris, la Nuit de la science à Genève ou encore les Jours du Gène sur le marché de Lausanne (exposition, ateliers et stands de discussion avec les chercheurs), une journée UNIL spéciale cuisine moléculaire, la semaine du goût
- projets spéciaux des collèges et des gymnases.

3'550 personnes ont participé (dont 2'200 écoliers et gymnasiens) à 300 ateliers ou animations qui ont pris les formes suivantes :

- accueil de classes d'écoles, d'adultes et de familles sur le campus de Dorigny et animations dans les écoles des cantons de Vaud, Bern et Valais
- ateliers organisés avec et pour l'Institut des sciences criminelles, la Section de cinéma (analyse de films) et la Fondation Claude Verdan
- Passeports-vacances
- encadrement de travaux de maturité en biologie
- collaboration avec le Signal de Bougy.

En 2008, 4 nouveaux ateliers ont vu le jour : mécanismes de l'évolution, communication animale, traitement de l'eau (collaboration avec la STEP de Vidy et le Service des eaux de la Ville de Lausanne), fonctionnement du goût.

### 5.3.5 Relations avec les médias

On parle de plus en plus de l'UNIL dans les médias et l'année 2008 a confirmé la croissance de cette visibilité médiatique :

	2006	2007	2008
Communiqués de presse émis par l'UNIL	44	48	45
Coupures de presse avec mot-clé « UNIL/Université de Lausanne »	1'737	1'963	2'164
Progression dans les médias		+ 13.0%	+10.0%

D'un point de vue qualitatif, il faut relever la tonalité positive de l'essentiel des coupures de presse traitant de l'UNIL. En outre, l'UNIL a réussi à intéresser les médias non seulement par ses compétences scientifiques, mais aussi par des sujets institutionnels : les retombées média de la conférence de presse de la rentrée (septembre 08), de la présentation du nouveau bâtiment universitaire du quartier de la Mouline (novembre 08) ou de l'annonce d'une coordination renforcée entre l'UNIL et l'Université de Neuchâtel dans le domaine des sciences de la Terre (septembre 08) sont significatives en nombre comme en qualité.

Enfin, l'UNIL a également noué une collaboration avec le nouveau service de communication du CHUV pour la médiatisation des recherches dans les domaines de la biologie et de la médecine.

Pour les médias propres à l'UNIL, 2008 a surtout été marquée par l'essor du nouveau journal en ligne [www.unil.ch/actu](http://www.unil.ch/actu) (cf. 3.5.2).

« Uniscope » et « Allez Savoir ! » (cf. 3.5.2), en sus de leurs lecteurs directs, ont généré un nombre croissant d'articles ou de reprises dans les médias publics.

### 5.3.6 Convention « Prix européen de l'essai Charles Veillon »

Contexte : L'UNIL et la Fondation ont établi un partenariat, d'une durée de cinq ans, pour la remise annuelle, à l'UNIL, du « Prix Européen de l'Essai Charles Veillon », visant à attirer l'attention sur un ouvrage qui prend valeur de témoignage ou propose une critique féconde des sociétés contemporaines, de leurs modes de vie et de leurs idéologies.

Résultats : Le Prix Européen de l'Essai Charles Veillon 2007 a été remis à l'égyptologue et historien des religions Jan Assmann le 19 février 2008 à l'Université de Lausanne pour l'ensemble de son œuvre et en particulier pour son livre « Le Prix du monothéisme ». Le lauréat s'est également prêté à une discussion ouverte avec le public sur le thème « Violence et Monothéisme », tenue à l'Anthropos Café et animée par le Prof. Thomas Christian Römer de la Faculté de théologie et de sciences des religions.

Bilan et perspective : Comme l'année précédente, la manifestation a attiré un public aussi bien extra- qu'intra-universitaire, et assuré quelques articles ou émissions de bonne qualité journalistique. La réflexion se poursuit avec la

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

Fondation Veillon sur les manières d'augmenter encore le retentissement du prix et des activités organisées autour de sa remise à l'UNIL.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Réalisation des trois étapes du plan manifestation et intégration dans le plan de communication	dès mars 2009
2	Nombre des manifestations ou actions, et variété des publics touchés	cf. 5.3, 1-6
3	Mobilisation des membres de l'UNIL dans la réalisation d'actions grand public	cf. 5.3.2
4	Impact médiatique	cf. 5.3.4

## 5.4 Créer un relais informel avec le monde politique

Les travaux de mise sur pied d'un groupe de contact en sont restés à une réflexion sur la constitution et le fonctionnement d'un tel groupe. En revanche la Direction a organisé plusieurs contacts avec le milieu politique, dont voici la liste :

- convocations par la commission parlementaire constituée en vue de la soumission au Grand conseil de l'EMPD relatif à l'octroi d'un crédit de Frs 1'230'000.- pour financer les études en vue de la réaffectation et de l'agrandissement de l'ancienne usine Leu destinée aux Facultés des GSE et des SSP de l'Université de Lausanne-Dorigny
- rencontre du 28 août avec les autorités du district du Gros de Vaud, à Echallens, (35 invités), en marge du séminaire annuel Direction-doyens. Ce séminaire est organisé chaque année dans un district différent du canton, de manière à permettre une rencontre avec ses autorités
- rencontre avec les Conseillers nationaux et aux Etats vaudois organisée conjointement par le Recteur de l'UNIL et le président de l'EPFL le 8 octobre. La présentation de la valeur ajoutée que constitue le campus UNIL/EPFL pour le canton et la région a été suivie de discussions notamment sur la nécessité de dispenser explicitement les collaborations interuniversitaires dans la nouvelle loi sur la TVA, les effets du frein à la dépense, et la loi en gestation sur l'aide aux Hautes écoles
- rencontre annuelle de la Direction avec le Conseil d'Etat *in corpore* au mois de novembre à la maison de l'Elysée
- sur un autre registre, rencontre annuelle avec les directeurs de gymnases cantonaux, tenue au gymnase de Burier, en décembre.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Périodicité effective des rencontres du groupe	dès 2009 (?)
2	Bilan des actions du groupe en faveur de l'UNIL	dès 2011



## 5.5 Renforcer les relais avec les gymnases

### 5.5.1 GT renforcement des liens gymnases – UNIL

En décembre 2007, lors de la rencontre annuelle avec les directeurs de gymnases, la Direction de l'UNIL a exprimé son souhait de renforcer les liens entre les enseignants du Secondaire II et ceux de l'université. Cette initiative ayant été accueillie favorablement, un groupe de travail « mixte » a été créé afin d'œuvrer à la définition d'un événement qui permettrait d'atteindre ce but. Les premiers travaux de ce groupe ont permis de définir une occasion de rencontre – à caractère périodique – qui évite toute redondance avec d'autres activités potentiellement communes (colloques scientifiques, conférences, formation continue, troisième cycle).

Il a été décidé d'organiser conjointement un forum, avec le soutien de l'Interface Sciences-Société de l'UNIL. La thématique choisie pour la première édition de cette opération est la « Controverse ». L'analyse des controverses constitue pour l'enseignant un outil pédagogique passionnant, puisqu'il touche à la fois à la production et à la réception des savoirs dans un contexte culturel, social, politique. Ce thème est aussi très évidemment interdisciplinaire.

Le groupe de travail a dressé une liste d'une trentaine de sujets de controverses contemporains, chacun articulant plusieurs domaines ou disciplines, et les a proposés à l'ensemble des professeurs de gymnase du canton. Malgré le fait que cette première enquête ait coïncidé avec les troubles suscités dans la profession par l'application du plan DECFO-SYSREM, près de 80 enseignants se sont déclarés prêts à participer aux ateliers consacrés aux thématiques qui réuniraient le plus d'intérêt. Le premier « Forum Gymnases-Université » est planifié pour les 12 et 13 novembre 2009.

### 5.5.2 Actions Interface Sciences-Société avec les gymnases

En 2008, le laboratoire public L'Éprouvette a étoffé son offre d'ateliers scientifiques à destination des gymnases (génétique, neurosciences et comportement animal) dans le domaine des sciences humaines et sociales, en développant encore des ateliers spécifiques consacrés au cinéma, créés en 2007.

Il est planifié que de nouveaux ateliers seront mis sur pied en 2009. Leurs thématiques ont été choisies dans le cadre d'un nouveau groupe de travail rassemblant des professeurs de gymnases en biologie qui ont identifié deux pôles d'intérêt : 1) évolution biologique, controverses sur le darwinisme et 2) immunologie, vaccination, épidémies.

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>		
<b>1</b>	Nombre d'événements	76 ateliers 1 projet spécial 10 travaux de maturité
<b>2</b>	Nombre de participants	1'120 personnes - ateliers 15 personnes - projet spécial 14 personnes - travaux de maturité
<b>3</b>	Nombre de réunions du groupe de travail et nombre de membres associés	3

### 5.6 Favoriser la rencontre entre l'UNIL et la Société pour répondre aux grands questionnements contemporains

En 2007 l'UNIL avait réuni pour une journée de travail des personnalités représentatives de la société civile du canton pour traiter de la thématique « Vivre ensemble dans l'incertain » (RG 2007, paragraphe 5.3.6). Au printemps 2008, l'UNIL a lancé auprès de ses chercheurs un appel à projets qui devaient s'inscrire dans une ou plusieurs thématiques issues du rapport de la journée de travail et pouvoir ainsi bénéficier d'un financement pour une période de trois à cinq ans. Cet appel innovait par ses critères de soumission, qui stipulaient que le projet devait être dirigé par un académique de l'UNIL mais inclure des partenaires non académiques, reposer sur une équipe interdisciplinaire et viser à produire des résultats visibles et valorisables au sein de la société civile.

Dix-sept chercheurs ont soumis des projets traitant de la cohabitation des communautés religieuses, de l'économie sociale, de la posture médicales face aux pronostics prénataux ou à la question des dons d'organes, de l'évolution du territoire sur les décades à venir, des études genre ou de la relation de l'individu au travail etc. Le comité scientifique Anthropos en a identifié six dont le développement lui semblait cohérent avec la démarche VEI et retenu deux qui répondaient de manière immédiate aux critères :

1. « Le Bénéfice de l'âge » veut chercher à comprendre comment est susceptible d'évoluer la place des « seniors » autour du marché de l'emploi au cours de ces prochaines années. Il consiste à travailler de concert avec les principaux groupes d'acteurs pouvant se profiler sur cette problématique, à savoir les employeurs, les syndicats et les populations d'employés concernés pour faire émerger les besoins effectifs de ces différents acteurs et de possibles solutions aux exigences divergentes.
2. « 2030 : quels paysages pour les territoires agricoles ? » vise à réunir les compétences des milieux agricoles, praticiens du territoire, représentants de la protection de la nature et du paysage, politiciens, représentants du tourisme, industriels, commerçants et citoyens pour explorer le(s) futur(s) des territoires agricoles et des paysages qui leur sont associés dans le canton de Vaud.

Les quatre autres projets, s'ils parviennent à améliorer leur cohérence avec la démarche VEI, devraient permettre une couverture plus large des thématiques abordées lors de la journée du 30 novembre 2007. On peut suivre la démarche et ses étapes sur [www.unil.ch/vei](http://www.unil.ch/vei).

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de projets de recherche interdisciplinaires	<i>cf. supra</i>
<b>2</b>	Nouvelles ressources apportées par la Fondation du 450 <sup>e</sup> à VEI	annuel, dès 2009
<b>3</b>	Création d'une Plateforme de l'interdisciplinarité	d'ici 2009

## 5.7 Offrir des places d'apprentissage dans les différentes activités de l'Université

L'UNIL offre des places d'apprentissage dans différents métiers dans les domaines tels que l'administration, les techniques de laboratoires, le gardiennage d'animaux, le graphisme, l'informatique, l'information documentaire, la communication et le multimédia, l'entretien des jardins et espaces verts.

Elle compte aujourd'hui 31 apprentis, toutes années et formations confondues. Le nombre d'apprentis est en légère progression par rapport à l'année passée, environ 7% de plus. L'objectif est de continuer d'augmenter les places d'apprentissage pour les années à venir par la mise en place d'un partenariat et d'une étroite collaboration avec les services et Facultés.

Neuf apprentis ont terminé en 2008, avec un taux de réussite avoisinant les 80%. 11 nouveaux apprentis ont été engagés en 2008, soit 3 gardiens d'animaux, 2 laborantins en biologie, 3 employés de commerce, 1 informaticien, 1 médiamaticien et 1 jardinier en formation élémentaire.

En partenariat avec l'Ecole intercantonale de laborantin-e-s, Institution gérée par la CIMO à Monthey, l'UNIL engage également des apprentis laborantins en chimie en 3<sup>e</sup> année pour la formation pratique en entreprise. En 2008, deux apprentis ont rejoint l'UNIL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre d'apprentis et taux de progression	<i>selon chapitre supra</i>
<b>2</b>	Taux de réussite des apprentissages	

## D. Autres activités réalisées en 2008

### 5.8 Activités de médiation scientifique

#### 5.8.1 Plateforme Nanopublic

Financée à l'origine par le programme Anthropos, « Nanopublic – Plateforme interdisciplinaire nanotechnologies et société » ([www.unil.ch/nanopublic](http://www.unil.ch/nanopublic)) a bénéficié en 2008 d'un soutien complémentaire de la part de l'EPFL. Nanopublic regroupe des chercheurs de l'UNIL, de l'EPFL et de l'Institut Universitaire Romand de Santé au Travail, pour développer une réflexion interdisciplinaire et promouvoir le débat public sur les enjeux socio-économiques des nanotechnologies. Il s'agit de la première initiative de ce type en Suisse romande ; elle réunit des chercheurs en sociologie des sciences, sciences politiques, droit, géographie, philosophie, écologie

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

industrielle, physique, sciences des matériaux, médecine, toxicologie et biologie. L'Interface Sciences-Société (cf. *supra* 5.3.3.5) assure la coordination du projet. De nombreuses interventions de chercheurs de la plateforme dans les médias ont permis à Nanopublic de se profiler comme une source d'information interdisciplinaire unique en son genre pour les journalistes et le large public.

### 5.8.2 Partenariat UNIL – WWF

Dans le cadre du partenariat avec le WWF dans le domaine de l'environnement et du développement durable, les opérations suivantes ont été réalisées :

- « Hot Day » du 20 novembre 2008, consacré à la perception sociale du réchauffement climatique
- attribution pour la troisième année de l'Eco-Prix du WWF Vaud de la recherche sur l'environnement à un jeune chercheur de la Faculté de biologie et de médecine de l'UNIL. Un prix spécial du jury a également été attribué à un jeune chercheur de la Faculté de droit et des sciences criminelles
- hébergement de la Formation continue en conseil et communication en environnement du WWF dans les locaux de l'Interface Sciences-Société
- publication d'articles de présentation des recherches de l'UNIL dans le WWF Magazine (tirage 220'000 exemplaires).

### 5.8.3 Autres activités de médiation scientifique

L'Interface Sciences-Société coordonne le Réseau Romand Science et Cité qui regroupe une trentaine de musées et Hautes écoles, en collaboration avec la Fondation Science et Cité. Le Réseau a consacré une bonne partie de son travail à la préparation de ses Assises romande tenues en janvier 2009.

De nombreux cafés scientifiques, conférences-débats, forums participatifs et animations de journées scientifiques destinées au large public - scolaire et adulte - ont été organisés sur le campus de Dorigny ou sur le terrain, dans les cantons de Vaud, Valais et Genève. L'année 2008 a été marquée par une forte présence médiatique des collaborateurs de l'Interface Sciences-Société pour éclairer l'actualité scientifique ou proposer à l'antenne des expériences pratiques.

## 5.9 PACTT

Cf. ch. 2.3

## 5.10 Activités culturelles

En 2008, comme chaque année, les Affaires culturelles de l'UNIL ont organisé à l'intention des étudiantes et des étudiants une trentaine de stages et ateliers. L'activité du service ne se limite pas aux strictes bornes du campus : elle se veut à la fois centripète et centrifuge. Son théâtre, la Grange de Dorigny, fait partie du Pool des Théâtres romands où il se distingue par des projets originaux, à la fois académiques et artistiques.

L'équipe de la Grange organise des stages en collaboration avec les praticiens engagés dans sa saison théâtrale et des débats liés aux spectacles en cours : en 2008, des débats et tables rondes ont été mis sur pieds avec le CHUV, les Etudes

## 5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société

Genres et l'Organisation des étudiant-e-s en philosophie etc. Le Festival des cultures UNIL et EPFL (FECULE) – né en 2008 du Festival de théâtre universitaire – permet chaque année aux étudiants lausannois ainsi qu'à ceux d'autres universités de Suisse et de l'étranger de présenter leurs productions artistiques au public de la région. La Grange travaille aussi avec les associations de l'UNIL ; en 2008, elle a accueilli deux programmes de l'OSUL pour quatre concerts et une soirée de projection en collaboration avec le Zinéma. Outre la salle de spectacle de la Grange de Dorigny, les Affaires culturelles gèrent l'UAC (Unité d'art contemporain) un espace d'exposition situé à l'Anthropole.

La diversité de ces activités, qui témoigne d'une belle énergie, a suscité une interrogation sur ce qui devait en constituer le cœur. Avec le soutien de la Commission culturelle et en collaboration avec l'Interface, les Affaires Culturelles ont donc organisé le 18 mars 2008 un « Forum culture et université ». Cette journée de réflexion a rassemblé de nombreuses personnalités (issues du monde artistique, scientifique, politique et médiatique) qui ont contribué à mieux définir la place et le rôle de la culture à l'université. Les réflexions amorcées ce jour-là ont été de nature à réorienter les activités futures et permettront aux Affaires culturelles de soumettre à la Direction, au début de l'année 2009, un rapport d'autoévaluation et une nouvelle stratégie pour le service.

## 6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL

### A. Vision

La politique de l'UNIL est construite sur la volonté de travailler en partenariat avec d'autres Hautes écoles. A cet égard, la collaboration avec les institutions de la place lausannoise (CHUV et EPFL) est une priorité absolue pour la Direction de l'Université. Les liens entre ces trois institutions sont anciens, mais ils sont entrés dans une nouvelle phase depuis l'entrée en fonction de la nouvelle Direction de l'UNIL en 2006.

En effet, la collaboration avec le CHUV, qui fonctionne à satisfaction dans le cadre du Conseil de Direction UNIL-CHUV mis en place en 2006, devrait évoluer vers la création d'une nouvelle Institution hospitalo-universitaire rattachée académiquement à l'UNIL mais disposant d'une large autonomie opérationnelle : c'est du moins la volonté de la Direction de l'UNIL, de la Direction du CHUV et l'intention figurant explicitement dans le programme de législature du Conseil d'Etat.

Les relations entre l'UNIL et l'EPFL sont essentielles, car ces deux Hautes écoles partagent un campus qui compte environ 18'000 étudiants et 7'000 collaborateurs. Les deux Hautes écoles lausannoises sont devenues interdépendantes, puisque l'UNIL utilise les compétences de l'EPFL en matière de sciences de base et que l'EPFL a besoin des sciences humaines et sociales de l'UNIL. Ainsi, près de 6'200 heures d'enseignement sont échangées chaque année par l'UNIL et l'EPFL, à la pleine satisfaction des deux institutions. Les Directions des deux Hautes écoles entretiennent des relations très régulières dans un climat de confiance réciproque et avec la volonté de part et d'autre de construire une véritable place scientifique lausannoise reconnue sur la scène académique internationale.

## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
6.1 Trouver le bon positionnement structurel de la FBM, garantissant une gouvernance commune UNIL/CHUV et une autonomie adéquate	P.2 Créer une Ecole de biologie et de médecine
6.2 Placer les sciences de la vie au centre de la construction de la place universitaire lausannoise	
6.3 Renforcer et étendre les échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL	
6.4 Mettre en valeur le campus commun à l'UNIL et l'EPFL	P.11 Formuler un <i>agenda 21</i> de l'Université  P.12 Développer la mobilité douce sur le site de Dorigny et entre les différents bâtiments universitaires (Université et Ecole polytechnique)  P.13 Sensibiliser l'ensemble de la communauté universitaire à un usage raisonné des ressources naturelles dans la réalisation de ses activités

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 6.1 Trouver le bon positionnement structurel de la FBM, garantissant une gouvernance commune UNIL/CHUV et une autonomie adéquate (Projet MEDUNIL)

Contexte : Le premier axe de la construction de la place scientifique lausannoise se réalisera par une meilleure articulation des relations entre l'UNIL et le CHUV. Les liens entre ces deux institutions sont nombreux depuis longtemps, mais l'organisation actuelle réduit l'efficacité de la gouvernance de la Faculté de biologie et de médecine (FBM).

Depuis 2003, la FBM réunit au sein d'une seule unité académique l'ensemble des thématiques des sciences de la vie, notamment la biologie végétale, la biologie évolutive, la génomique, la biologie médicale, toutes les composantes de la médecine clinique, la médecine sociale et préventive, ainsi que la médecine communautaire. C'est un point très fort et original de la Faculté lausannoise, mais il implique que la FBM soit placée, par un règlement du Conseil d'Etat, sous la responsabilité du Conseil de direction UNIL-CHUV, formé de représentants de la Direction de l'UNIL et de représentants de la Direction du CHUV (cf. 6.5 *infra*).

Afin de supprimer cette double dépendance, il est nécessaire de dépasser le système actuel du Conseil de direction UNIL-CHUV pour créer véritablement une

## 6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL

nouvelle institution hospitalo-universitaire résultant de la fusion de la FBM et du CHUV, intégrée académiquement à l'UNIL, placée sous une gouvernance unique et disposant d'une autonomie suffisante. C'est précisément le mandat que le Conseil d'Etat a donné à un groupe de travail composé de représentants de la Direction du CHUV, de l'UNIL, de la FBM et de certains services de l'Etat.

Un premier rapport préliminaire, présentant les grandes lignes de l'organisation de cette nouvelle structure, a été adopté par le Conseil d'Etat le 10 janvier 2007 et a fait l'objet d'une première consultation interne. Un deuxième rapport intitulé *Proposition d'organisation du domaine de la biologie et de la médecine sous la forme d'une institution hospitalo-universitaire (Hôpital et Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne)* a été adressé à la Délégation du Conseil d'Etat aux affaires hospitalo-universitaires le 21 décembre 2007.

Résultats : Suite à plusieurs discussions avec la Délégation du Conseil d'Etat aux affaires hospitalo-universitaires, le groupe de travail a affiné certains points du rapport et déposé une version révisée en juin 2008. Ce deuxième rapport a finalement été adopté par le Conseil d'Etat au début juillet 2008.

Il présente les modalités d'organisation d'une nouvelle entité à créer en plaçant la FBM et le CHUV sous la même gouvernance et en intégrant ses missions d'enseignement, de recherche et de soins. Cette institution porte le nom provisoire de *Hôpital et Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne – MEDUNIL*.

Le groupe de travail a fait un choix clair et déterminé : MEDUNIL fait académiquement partie de l'UNIL et sa création ne consiste pas à mettre en place une « seconde » université, de nature biomédicale, à Lausanne. La question du positionnement de MEDUNIL vis-à-vis de l'UNIL et de l'Etat est centrale. S'il est clair que la responsabilité des soins n'incombe pas à la Direction de l'UNIL, il est essentiel que pour tous les aspects académiques, MEDUNIL fasse intégralement partie de l'UNIL. Cette option est de nature à renforcer la place scientifique lausannoise, mais elle implique une subtile répartition des compétences décisionnelles.

Pour le reste, le rapport traite principalement de la gouvernance de MEDUNIL, des responsabilités de MEDUNIL et de l'UNIL en matière d'engagement et de gestion du personnel académique, ainsi qu'en matière d'élaboration et de gestion du budget.

S'il apporte de nombreuses précisions sur le fonctionnement futur de MEDUNIL, ce deuxième rapport ne fait pas une présentation complète de toutes les activités de MEDUNIL et laisse encore de nombreux points en suspens. Il est utile de rappeler à ce stade qu'un modèle semblable à celui prévu pour MEDUNIL est en vigueur depuis une dizaine d'années à l'Academic Medical Center (AMC) de l'Université d'Amsterdam.

La seconde partie de l'année 2008 a été consacrée à une vaste consultation des organes et associations concernés par ce projet à l'UNIL et au CHUV. Cette consultation s'est terminée à fin novembre.

Bilan et perspective : Les organes consultés comprennent tous l'importance de l'enjeu de ce projet pour la place scientifique lausannoise et formulent globalement un avis assez positif. En revanche, ils émettent de nombreuses réserves que le groupe de travail analysera au premier trimestre 2009, afin de présenter des propositions au Conseil d'Etat. En cas d'accord du Conseil d'Etat, un processus



6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL législatif démarrera en 2009 avec l'objectif de préparer le cadre juridique de MEDUNIL pour une ouverture probable en 2012.

	Indicateur de réalisation (2008)	
1	Suivi des étapes de la mise en œuvre du projet MEDUNIL, tel que décrit <i>supra</i>	Dépôt du deuxième rapport « MEDUNIL » en juin 2008 Adoption du rapport par le Conseil d'Etat en juillet 2008 Consultation interne à l'UNIL et au CHUV jusqu'à fin novembre 2008

## 6.2 Placer les sciences de la vie au centre de la construction de la place lausannoise

Contexte : Le domaine des sciences de la vie est le principal champ de collaboration entre les trois institutions qui constituent la place scientifique lausannoise : l'UNIL, le CHUV et l'EPFL. Leur première préoccupation est la réorganisation de la localisation des sciences de la vie sur les sites de Dorigny (UNIL), d'Ecublens (EPFL), du Bugnon (UNIL-CHUV) et d'Epalinges (UNIL-CHUV). La vision complète en la matière fait l'objet d'un rapport déposé au Conseil d'Etat en janvier 2007, dont la première étape est la création d'un pôle d'immunologie sur le site d'Epalinges pour lequel des décisions ont été prises en 2008. Par ailleurs, les trois institutions gèrent ensemble des plateformes techniques.

### Résultats : Site d'Epalinges

Le Conseil d'Etat a décidé en été 2008 l'achat des bâtiments de l'ISREC situés à Epalinges et qui seront libérés début 2009 par le déménagement de l'ISREC à l'EPFL. Cette décision est très favorable au développement des activités de la FBM. Elle permet en particulier d'accroître les surfaces de recherche à disposition de l'UNIL et du CHUV pour regrouper sur le site d'Epalinges les activités de la FBM dans le domaine de l'immunologie. Ainsi, divers groupes de recherche situés actuellement sur le site du Bugnon viendront rejoindre le Département de biochimie de l'UNIL et l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer à Epalinges. L'acquisition des bâtiments de l'ISREC à Epalinges est la première étape d'une réorganisation de la localisation des sciences de la vie sur la place lausannoise (cf. 8.4.3).

Le rachat des bâtiments de l'ISREC a été l'occasion pour l'UNIL d'entrer en négociation avec l'EPFL pour reprendre la responsabilité de l'animalerie d'Epalinges. Le résultat de cette tractation a été que l'UNIL a racheté le mobilier et l'équipement de l'animalerie d'Epalinges et qu'elle assumera dès 2009 l'exploitation de cette plateforme en parfait état de fonctionnement. Cette modification dans le partage des responsabilités au sein du Réseau des animaleries lausannoises est déterminante pour l'avenir de la recherche de la FBM car elle donne la garantie d'accès à une animalerie de grande capacité à tous les chercheurs de l'UNIL et du CHUV.

### Centre du cancer

Les déménagements vers Epalinges et le départ du Centre de transfusion sanguine permettront de libérer courant 2009 des surfaces pour le domaine de l'oncologie, qui est l'un des principaux axes de collaboration entre l'UNIL, le CHUV et l'EPFL.

## 6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL

Ainsi, la recherche translationnelle en oncologie pourra se développer au Bugnon avec des groupes de recherche provenant de l'UNIL, du CHUV et de l'EPFL réunis en un même lieu. Des travaux d'aménagement des laboratoires ont été entrepris à cet effet en 2008 et seront terminés en 2009. Cela représente un élément déterminant pour la mise sur pied d'un Centre du cancer lausannois. L'autre élément essentiel est la désignation du Directeur de l'ISREC décidée par l'EPFL en 2008 : sa venue à Lausanne en 2009 permettra d'établir des liens scientifiques forts entre la recherche fondamentale de l'ISREC et la recherche clinique de la FBM.

### Plateformes techniques

La collaboration entre l'UNIL, le CHUV et l'EPFL se concentre par ailleurs sur le suivi de l'activité du Centre d'imagerie biomédicale (CIBM) et de la plateforme Vital-IT, en collaboration avec l'Institut suisse de bioinformatique.

### SystemsX.ch

La coordination a également été utile à la préparation des projets lausannois présentés dans le cadre de l'initiative nationale de biologie des systèmes SystemsX.ch. Suite au premier appel d'offres lancé en début d'année 2008 par SystemsX.ch, 8 projets de recherche ont été attribués à des réseaux de chercheurs des Hautes écoles suisses. L'UNIL est partenaire de trois d'entre eux : « Plant growth in a changing environment » dirigé par l'Université de Berne, « Systems biology of the drosophila wing » dirigé par l'ETHZ et « Systems biology of biomembranes » dirigé par l'EPFL.

### Neurosciences

La coordination dans le domaine des neurosciences n'a pas été très active en 2008. La raison en est que rien ne pouvait être entrepris avant la nomination par l'UNIL et le CHUV du chef du Service de neurologie, qui est une pièce fondamentale de la construction du pôle de neurosciences lausannois. Cette nomination est intervenue en octobre 2008 par l'engagement du Prof. Richard Frackowiak.

### Conférence Hospitalo-Universitaire Lausannoise (CHUL)

La collaboration entre l'UNIL, le CHUV et l'EPFL en matière de sciences de la vie a à sa disposition une structure de coordination, la Conférence Hospitalo-Universitaire Lausannoise (CHUL) qui est composée de délégations des Directions des trois institutions. La CHUL s'est réunie deux fois en 2008, sous la présidence de D. Arlettaz (UNIL). Elle a principalement traité les questions relatives à la collaboration dans le domaine de l'oncologie (responsabilité de chaque institution, problèmes de locaux), à la reprise par l'UNIL et le CHUV du bâtiment et de l'animalerie de l'ISREC à Epalinges, de l'organisation de la microscopie électronique sur la place lausannoise.

Bilan et perspective : L'année 2009 sera essentiellement consacrée à la mise en place de la partie UNIL-CHUV du Centre du cancer et à la coordination lausannoise dans les domaines des neurosciences et du génie biomédical. Un deuxième appel à projets SystemsX.ch a été lancé à fin 2008 avec délai de dépôt au 15 janvier 2009. L'UNIL a déposé trois projets dont l'avenir sera décidé courant 2009.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Mise à disposition de locaux pour le Centre du cancer	Les travaux d'aménagement ont débuté : les surfaces seront disponibles en 2009
<b>2</b>	Entrée en fonction du responsable du Centre du cancer	Le responsable EPFL est désigné, les travaux de recrutement du responsable UNIL-CHUV débuteront en 2009
<b>3</b>	Nombre de projets SystemsX.ch et montants obtenus par des chercheurs de l'UNIL	L'UNIL participe à trois projets SystemsX.ch pour un montant total de près de Frs 1,8 millions Par ailleurs, l'UNIL a reçu deux projets pilotes interdisciplinaires pour un montant total de Frs 200'000.-
<b>4</b>	Réalisation du pôle de neurosciences lausannoises	non réalisé en 2008

### 6.3 Renforcer et étendre les échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL

Contexte : Suite au transfert de l'Institut de mathématiques et des Sections de physique et de chimie de l'UNIL à l'EPFL, le programme « Sciences Humaines et Sociales » (SHS), hébergé au sein du Collège des humanités de l'EPFL, est une offre de cours et de séminaires mis à disposition des étudiants de l'EPFL par des enseignants de l'UNIL comme contre-prestation aux cours de mathématiques, physique et chimie dispensés par les enseignants de l'EPFL aux étudiants de l'UNIL, dans le cadre du Collège des sciences de l'UNIL.

Résultats : Programme SHS de l'EPFL

Le programme SHS est placé sous la responsabilité du Collège des humanités (CdH) de l'EPFL. La Direction du CdH a changé en 2008 : le Prof. E. Junod a quitté la Direction, en raison de son départ à la retraite. En accord avec la Direction de l'UNIL, la Présidence de l'EPFL a désigné les Prof. F. Panese et B. Voutat (tous deux de la Faculté des SSP de l'UNIL) pour assumer collectivement la Direction du CdH depuis septembre 2008 ; ils bénéficieront en outre de l'appui de deux collègues de l'EPFL, les Prof. J. Lévy et J. Mosig. Suite à l'évaluation complète du programme SHS réalisé par un comité d'experts externes en 2007, la nouvelle Direction du CdH a entamé une réflexion pour restructurer le programme SHS dès l'année 2009. Les principaux aspects de cette restructuration concernent l'organisation des enseignements de première année, le rôle du programme SHS au niveau du Master et le développement de la recherche à la charnière entre les sciences humaines et sociales et les sciences naturelles et techniques.

Le Collège des sciences de l'UNIL

Le Directeur du Collège des sciences préside les séances de la Commission d'enseignement en sciences de base UNIL-EPFL qui réunit tous les Directeurs de sections/écoles de la Faculté des sciences de base de l'EPFL et des Facultés concernées de l'UNIL. Il met en œuvre les décisions prises. Durant l'année 2008, cette Commission a principalement traité de :

- l'organisation générale des 51 cours, exercices et travaux pratiques en mathématiques, physique et chimie suivis par des étudiants en médecine,

## 6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL

biologie, pharmacie, police scientifique, géosciences et environnement de l'UNIL

- l'évaluation par les étudiants de la qualité de ces enseignements ; les résultats ont fait apparaître cinq cours de qualité insuffisante et des mesures ont été prises pour améliorer leur qualité : changement d'enseignant, dédoublement de cours donnés à deux sections etc.
- la modification des plans d'études des différentes Facultés et écoles de l'UNIL.

Par ailleurs, le Collège des sciences, en collaboration avec la Direction de l'UNIL et celle de la HEP, a créé une offre de formation complémentaire permettant aux futurs enseignants secondaires en sciences d'acquérir les crédits nécessaires à l'enseignement d'une deuxième branche enseignable.

### Autres échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL

D'autres enseignements de l'EPFL seront mis à disposition des étudiants de l'UNIL dès la rentrée d'automne 2009, dans le cadre du projet de création d'enseignements de sciences naturelles pour les étudiants en sciences humaines et sociales (cf. point 1.2). Dans le domaine des sciences de l'environnement, un mandat a été donné par le Recteurs de l'UNIL, le Recteur de l'UNIGE et le Président de l'EPFL aux responsables des unités du domaine des sciences de l'environnement de chacune des trois Hautes écoles afin d'améliorer la coordination sur l'Arc lémanique. Cette initiative en est à ses débuts, mais a déjà permis d'identifier un besoin accru de renforcer les échanges d'enseignements entre l'UNIL et l'EPFL.

### Centre de langues

La collaboration entre l'UNIL et l'EPFL en matière d'enseignement des langues s'est poursuivie à pleine satisfaction en 2008 : le Centre de langues assume la responsabilité de l'enseignement des langues à l'intention des étudiants de l'EPFL. Plus d'informations sur les activités du Centre de langues de l'UNIL se trouvent au ch. 1.10.

Bilan et perspective : Le Collège des sciences de l'UNIL a contribué à la préparation de l'offre d'enseignement en sciences naturelles pour les étudiants des Facultés des lettres, des sciences sociales et politiques et de théologie et de sciences des religions dès l'année académique 2009-10. Parmi cette offre, trois enseignements seront donnés par des professeurs de l'EPFL dont les qualités pédagogiques sont reconnues.

La collaboration entre le Collège des sciences de l'UNIL et le Collège des humanités de l'EPFL se concentrera en 2009 sur la promotion de la recherche doctorale au carrefour des sciences humaines, sociales et techniques entre l'UNIL et l'EPFL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre d'enseignements dispensés par des enseignants de l'UNIL dans le cadre du programme SHS (en termes de branches et d'heures d'enseignement)	16 branches, totalisant 3584 heures de cours
<b>2</b>	Nombre d'enseignements dispensés par l'EPFL à l'intention des étudiants de l'UNIL (en termes de types d'enseignement et d'heures d'enseignement)	2'618 heures de cours, exercices et travaux pratiques
<b>3</b>	Inventaire d'autres échanges d'enseignements	Rien à signaler pour 2008, nouveaux échanges prévus dès l'automne 2009
<b>4</b>	Evaluation scientifique et financière du contrat liant le Centre de langues de l'UNIL à l'EPFL	Cette évaluation sera commandée ultérieurement par la Présidence de l'EPFL

## 6.4 Mettre en valeur le campus commun à l'UNIL et à l'EPFL

### 6.4.1 Politique énergétique commune UNIL-EPFL

Contexte : Afin d'assurer le refroidissement de certains locaux scientifiques, l'UNIL et l'EPFL utilisent depuis de longues années une installation commune de pompage de l'eau du lac.

Résultats : Dès l'automne 2007, en collaboration avec le Bureau de construction de l'Université (BUD), l'EPFL et le groupe technique d'Unibat ont entrepris d'étendre la réflexion à une véritable politique de l'énergie sur le site de Dorigny. Un groupe de travail a été constitué, afin de développer des stratégies communes aux deux institutions pour la production d'énergie thermique, notamment. Le raccordement au système de chauffage à distance de la Ville de Lausanne, l'utilisation de sources alternatives, la mise en réseau des centrales de chauffe font partie de la réflexion.

Bilan et perspective : Pour que les bâtiments de l'UNIL correspondent aux directives énergétiques du Canton, des rénovations des installations thermiques et des isolations seront nécessaires à moyen ou long terme. L'EPFL se trouve dans une situation similaire. Le groupe de travail UNIL-EPFL a donc prévu d'établir un plan directeur permettant de planifier les travaux nécessaires.

Sur le plan de l'énergie électrique, le groupe de travail UNIL-EPFL tente d'harmoniser les politiques d'achat d'énergie, dans le cadre de la libéralisation du marché de l'électricité pour les gros consommateurs.

### 6.4.2 Mobilité douce sur le site UNIL-EPFL

Résultats : L'UNIL entend favoriser les déplacements en vélo. Pour cela, elle agit sur deux axes :

1. développement de places de parc sécurisées et en nombre suffisant
2. développement d'un système de prêt de vélos sur site au moyen de la Campus Card (UNIL) ou de la carte Camipro (EPFL).

Le premier axe est pratiquement terminé, puisqu'environ 900 places sécurisées ont été installées entre 2007 et 2008 sur le site de Dorigny.

## 6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL

Le second axe devrait voir le jour, en collaboration étroite avec l'EPFL et l'association « LausanneRoule », à la fin du premier semestre 2009.

En collaboration avec l'association « ProVélo », l'UNIL a participé pour la seconde fois à l'opération « Bike to Work », du 1<sup>er</sup> au 30 juin 2008. Cette opération, visant à encourager les collaborateurs à se rendre au travail en vélo, a eu un écho très positif au sein de la communauté UNIL. Plus de 220 personnes se sont engagées à faire une partie de leur trajet en vélo pendant un mois.

### 6.4.3 Formation des secouristes

Résultats : Les groupes de secouristes des deux Hautes écoles se sont mis d'accord sur une méthodologie d'instruction en faisant appel à une société formatrice certifiée SRC (Swiss Resuscitation Council), dans le but de garantir une harmonisation et une augmentation du niveau d'instruction, reconnu au niveau suisse. Ainsi, tous les secouristes ont un niveau de formation dit « secouriste d'entreprise » qui leur permet de prendre toutes les mesures nécessaires, allant de la prise des informations à l'administration d'oxygène ou encore à la défibrillation automatique externe, pour préparer la meilleure prise en charge possible par les secours officiels. Les cours de formation et les cours de répétition sont organisés en commun et sur les deux sites de l'UNIL et de l'EPFL, en alternance afin d'optimiser la connaissance des différents lieux potentiels d'intervention.

Cette collaboration, en perpétuelle évolution et amélioration, ne se restreint pas au groupe de secouristes des deux institutions. En effet, les services de sécurité des deux Hautes écoles collaborent efficacement, en cas de besoin, sur plusieurs thèmes de la sécurité, notamment la sensibilisation au feu, la formation biologique, chimique et en radioprotection, ainsi que sur l'intervention d'urgence dans ces différents thèmes.

### 6.4.4 Centre d'analyse sport et santé (CASS)

Contexte : Le CASS (Centre d'analyse sport et santé) est un des éléments du Service des sports UNIL-EPFL. Il développe et exécute des tests d'aptitude physique et physiologique permettant de calibrer l'activité sportive de tout public, de la personne qui souhaite entreprendre une activité après une longue pause jusqu'à l'entraînement du sportif d'élite. Connaissant un succès important auprès des étudiants, du personnel des Hautes écoles, des clubs sportifs et des jeunes élites des classes sport et études, le CASS a un grand besoin d'extension.

Résultats : Les Directions de l'UNIL et de l'EPFL ont décidé de construire un nouveau bâtiment sur le Centre sportif de Dorigny et de le financer en majeure partie par le recours au sponsoring. A cet effet, un projet très séduisant a été établi. Plusieurs partenaires - dont le Fonds cantonal du sport - se sont engagés dans le financement de cette opération. L'étude définitive a été poussée jusqu'au projet définitif et au cahier des charges de mise en soumission. La modification de la conjoncture a toutefois rendu plus délicate la recherche de financements externes. Les deux Directions gardent toutefois le ferme espoir de pouvoir lancer la mise à l'enquête et le début des travaux dans le courant de l'année 2009.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Identification claire des répondants EPFL pour chaque domaine d'exploitation et chaque niveau de responsabilité	en continu
<b>2</b>	Communication réciproque fluide sur les projets et les chantiers des deux Hautes écoles	en continu
<b>3</b>	Négociations communes et conclusion d'accords et de marchés où les deux Hautes écoles apparaissent comme un tout	en continu
<b>4</b>	Stratégie commune (si possible d'un plan directeur commun) pour le chauffage des bâtiments à long terme	en préparation
<b>5</b>	Taux de recyclage des déchets de l'UNIL	57%
<b>6</b>	Etablissement d'un <i>agenda 21</i>	en cours

## D. Autres activités réalisées en 2008

### 6.5 Conseil de Direction UNIL-CHUV

Le Conseil de Direction UNIL-CHUV est l'organe de tutelle de la Faculté de biologie et de médecine. Il a été instauré par Règlement du Conseil d'Etat et est entré en fonction au 1<sup>er</sup> janvier 2006. Il est composé de MM. D. Arlettaz (UNIL), J.-P. Dépraz (UNIL), Ph. Moreillon (UNIL), P.-F. Leyvraz (CHUV) (depuis le 1<sup>er</sup> juin 2008, auparavant B. Decrauzat) et O. Peters (CHUV) ; assistent aux séances MM. P. Francioli (FBM), J.-D. Horisberger (FBM) et Ph. Mathis (FBM). Il s'est réuni à 12 reprises en 2008 et a été présidé par D. Arlettaz jusqu'à fin juillet et par P.-F. Leyvraz depuis le mois d'août.

Les principaux objets traités par le Conseil de Direction UNIL-CHUV en 2008 ont été la planification des postes académiques pour les cinq prochaines années, l'engagement et le renouvellement de membres du corps enseignant, l'organisation du futur Centre du cancer (responsabilités du CHUV et du CePo, structure, postes académiques, locaux, relation avec l'ISREC/EPFL), la collaboration avec l'Université de Fribourg et l'Hôpital de Fribourg, le projet de création d'un Institut des sciences du sport commun à la Faculté des SSP et à la FBM, l'avenir de la microscopie électronique de la FBM, la situation des locaux à Epalinges (rachat du bâtiment de l'ISREC, reprise de la conduite de l'animalerie d'Epalinges), la transformation des locaux au Bugnon 27, le projet de règlement sur la valorisation de la recherche, la gestion et le financement du PACTT.

## 7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international

### A. Vision

La volonté de l'UNIL de se développer en partenariat avec d'autres Hautes écoles est un axe essentiel de la vision que la Direction a pour l'avenir de l'Université. Si la première priorité est clairement orientée vers la construction de la place scientifique lausannoise (cf. ch. 6), la collaboration ne se résume bien entendu pas à Lausanne. L'UNIL veut clairement privilégier le principe de la collaboration entre les Hautes écoles, plutôt que celui de la concurrence.

Elle saisit et provoque toutes les bonnes occasions de collaborer avec ses partenaires naturels. Cela s'exprime dans divers périmètres de collaboration tels que l'Arc lémanique (UNIL, EPFL, UNIGE), le Triangle Azur (UNIL, UNIGE, UNINE), la CUSO (UNIL, UNIGE, UNINE, UNIFRI et instituts associés), les réseaux nationaux dans lesquels l'UNIL joue un rôle très actif (cf. 7.3 et 7.4 *infra*), les relations entre l'UNIL et la HEP vaudoise et les HES, mais aussi sur le plan international (en particulier par son rôle au sein de l'EUA (Association des universités européennes) et du réseau d'universités UNICA.

La collaboration se réalise d'autant mieux si chaque institution peut mettre ses points forts à disposition de ses partenaires. Or, le profil de l'UNIL orienté vers les sciences humaines et sociales, les sciences de la vie et les sciences de l'environnement est maintenant bien reconnu en Suisse et a réussi à s'affirmer avec force. A cet effet, le plan stratégique de l'UNIL veut favoriser le bon développement des secteurs qui sont les spécificités de l'UNIL au sein du paysage universitaire suisse, soit l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).

Enfin l'UNIL conduit une politique très active au niveau international afin d'afficher son ambition de figurer parmi les meilleures universités du monde et de prôner une politique d'ouverture. Sa politique internationale vise principalement à améliorer sa visibilité, développer certaines collaborations avec quelques universités privilégiées et faciliter la mobilité des étudiants.



## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
7.1 Affirmer les compétences originales de l'UNIL, en particulier l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)	
7.2 Intensifier et structurer la collaboration au sein du Triangle Azur	
7.3 Développer la collaboration avec d'autres universités au niveau national et international	
7.4 Jouer un rôle de leader au sein du Swiss Finance Institute (SFI)	
7.5 Collaborer avec la HEP-VD et les HES	P.3 Développer des offres de formations conjointes avec d'autres Hautes écoles sises dans le canton, notamment la Haute école pédagogique et la Haute école spécialisée de Suisse occidentale
7.6 Utiliser l'expérience de l'UNIL pour jouer un rôle majeur au sein des organes de politique universitaire suisse	

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 7.1 Affirmer les compétences originales de l'UNIL, en particulier l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)

#### 7.1.1 Ecole des sciences criminelles

Contexte : L'Ecole des sciences criminelles (ESC) de la Faculté de droit et des sciences criminelles est un des points forts et originaux de l'UNIL, Lausanne étant un des très rares lieux en Europe où les sciences criminelles (criminologie et sciences forensiques) sont étudiées au niveau universitaire. Le plan stratégique de l'UNIL prévoit de maintenir et de renforcer la très forte capacité d'enseignement, de recherche et de réalisation de mandats de l'ESC, et par conséquent de mettre cette compétence originale de l'UNIL à disposition de l'ensemble du système universitaire suisse.

Résultats : L'ESC confirme son attrait auprès des étudiants puisqu'elle compte plus de 400 étudiants depuis 2005 ; en 2008 il s'agit de 418 étudiants, dont 162 au niveau du Bachelor, 182 au niveau du Master et 74 en doctorat. Cette répartition des étudiants montre bien la forte orientation de l'ESC vers la recherche.

## 7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international

Une des difficultés à laquelle est confrontée l'ESC concerne sa capacité de renouveler son matériel scientifique. Son budget d'investissement est extrêmement limité et une partie de son équipement scientifique est actuellement obsolète. La Direction a décidé d'augmenter structurellement de Frs 100'000.- dès 2008 le budget de l'ESC destiné aux investissements et a accordé un montant conjoncturel de Frs 1'000'000.- en 2008 afin de remédier à cette situation délicate. Ces mesures ont permis une profonde mise à jour de l'équipement scientifique de l'ESC, qui peut maintenant travailler sur des bases sereines.

L'ESC a développé ses relations internationales, en particulier en initiant une collaboration avec l'Université de Montréal, ce qui s'est concrétisé dès 2008 par des échanges d'enseignants sous la forme de séjours de quelques semaines à l'Université de Montréal pour des enseignants de l'UNIL et inversement.

Bilan et perspective : La Direction soutiendra le développement de l'ESC au cours des prochaines années, en veillant particulièrement aux problèmes suivants : le taux de réussite de la première année d'études, le niveau des investissements en matériel scientifique, le manque de locaux à disposition de l'ESC et la structure de l'ESC au sein de la Faculté de droit et des sciences criminelles.

### 7.1.2 Faculté des géosciences et de l'environnement

Contexte : La Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) a été créée en 2003. Elle bénéficie d'une attractivité remarquable auprès des étudiants, puisque le nombre de ses étudiants a passé de 554 étudiants en 2007 à 604 étudiants en 2008, soit une croissance de 9%. Les sciences de l'environnement sont un des points forts du profil de l'UNIL et la Direction entend bien soutenir la FGSE pour affirmer le rôle de leader de l'UNIL dans ce domaine de compétences.

Résultats : Le principal événement de l'année 2008 est le début de la mise en œuvre du projet GéoNova. Ce projet a été accepté par la CUS qui lui a octroyé un montant de Frs 5 millions pour la période 2008-2011. Il consiste à la reprise par l'UNIL du domaine de la géologie de l'Université de Neuchâtel. L'Université de Neuchâtel n'offrira plus de cursus de Bachelor et de Master en géologie. Les professeurs et les étudiants sont transférés à l'UNIL. Une convention entre l'UNIL et l'UNINE règle les détails de ces transferts et prévoit que l'UNIL offrira à l'UNINE les prestations d'enseignement en matière de géologie dont elle a besoin, alors que l'UNINE met ses compétences dans le domaine de l'hydrogéologie et de la géothermie à disposition de l'UNIL. Concrètement, deux professeurs de géologie ont été transférés avec leurs groupes de recherche à l'UNIL le 1<sup>er</sup> août 2008. Les locaux destinés à accueillir leurs activités ont été transformés et aménagés et les équipements scientifiques ont été acquis pendant le premier semestre 2008. Les transferts se sont déroulés avec succès et le projet a été formellement inauguré par les deux universités le 16 septembre 2008.

A la demande du Recteur de l'UNIL, du Recteur de l'UNIGE et du Président de l'EPFL, un bilan des collaborations en matière de sciences de l'environnement a été réalisé par un groupe de travail composé du doyen de la FGSE, du doyen de l'ENAC (EPFL) et du Directeur de l'Institut des sciences de l'environnement de l'UNIGE. Ce groupe de travail a fait des propositions pour garantir la coordination entre ces trois unités.

7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international

Mentionnons enfin la célébration du 5<sup>e</sup> anniversaire de la FGSE le 5 décembre 2008 en présence du Secrétaire d'Etat à l'éducation et à la recherche et de la Cheffe du DFJC du Canton de Vaud.

Bilan et perspective : L'année 2009 sera prioritairement consacrée à la mise en vigueur du plan d'action que le Décanat a proposé suite à l'autoévaluation de la Faculté faite en 2006-2007. Ce plan d'action inclut une réflexion sur la structure de la FGSE.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	ESC : nombre de mandats et de projets de recherche financés par des fonds de tiers	430 expertises judiciaires pour un montant de Frs 1,1 million 11 projets FNS pour un total de Frs 0,6 million 9 autres projets de recherche pour un total de Frs 0,7 million, soit un financement total 2008 par des fonds de tiers de Frs 2,4 millions
<b>2</b>	FGSE : réalisation du projet GéoNova	Transfert de deux professeurs et de leurs groupes de recherche réalisé au 1 <sup>er</sup> août 2008
<b>3</b>	FGSE : redéfinition des objectifs et de la structure interne en fonction des résultats de l'évaluation de la FGSE	non réalisé

## 7.2 Intensifier et structurer la collaboration au sein du Triangle Azur

Contexte : Le Triangle Azur est une structure de collaboration entre les Universités de Genève, Lausanne et Neuchâtel. Elle donne lieu à des rencontres fréquentes entre les Rectorats des trois universités et à la réalisation de projets communs. Cette collaboration permet d'échanger de nombreuses informations, de prendre des positions communes, de coordonner des activités d'enseignement, de recherche et de gestion, de mettre en place des cursus d'études communs et de restructurer le paysage académique romand.

Résultats : Le principal effet des efforts de collaboration du Triangle AZUR est la création de cursus d'études communs. A la rentrée 2008, l'UNIL participait à un Bachelor commun à l'UNIL et à l'UNIGE, à trois Masters communs à l'UNIL et à l'UNIGE, à un Master commun à l'UNIL et à l'UNINE et à trois Masters communs aux trois universités du Triangle Azur (cf. liste détaillée au point 1.6).

Le premier enjeu de l'année 2008 a consisté à étendre cette collaboration fructueuse en matière d'enseignement à l'Université de Fribourg. Cette dernière sera dorénavant partie prenante aux conventions et règlements communs qui avaient été élaborés par le Triangle Azur pour créer et gérer des cursus communs et pour permettre des échanges de prestations d'enseignement. Un nouveau Master commun aux Universités de Lausanne, de Genève et de Neuchâtel dans le domaine des études muséales s'est ouvert en septembre 2008, il sera étendu à l'Université de Fribourg dès 2009.

Le projet Mobi-Lettres a été initié dans le cadre du Triangle Azur, mais étendu très rapidement à l'Université de Fribourg. Il vise à encourager les échanges d'enseignants entre les Facultés des lettres des quatre universités de la CUSO,

## 7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international

particulièrement dans les disciplines comptant peu d'étudiants et d'enseignants. L'objectif consiste à permettre à chaque étudiant de bénéficier du point de vue d'un nombre suffisant d'enseignants. Les enseignants sont donc incités à donner certains de leurs enseignements dans une autre université de la CUSO. Pour les détails de ce projet, cf. rapport de la Faculté des lettres au chapitre 9.

Par ailleurs, la principale préoccupation du Triangle Azur en 2008 a concerné la collaboration dans les domaines de la théologie et des sciences des religions. Les Facultés de théologie des trois universités se sont rapprochées en 2004 pour constituer la Fédération des Facultés de théologie, qui a eu comme principale mission l'organisation du Master en théologie commun aux trois universités. En août 2007, les trois Rectorats ont donné mandat aux trois Facultés de théologie d'intensifier la collaboration, de la développer au niveau du Bachelor et de l'étendre au domaine des sciences des religions ; à cet effet, il a d'abord été prévu d'examiner la faisabilité de mise en place d'une unique Faculté commune aux trois universités. Suite aux très nombreux débats qui ont eu lieu en 2008 sur la nature de cette collaboration, et en particulier sur l'avenir de la Faculté de théologie et de sciences des religions de l'UNIL, les trois Rectorats ont élaboré un modèle de collaboration qui :

- maintient l'existence d'une Faculté dans chaque université
- organise l'enseignement en commun pour les trois universités, et de manière interfacultaire si opportun, à tous les niveaux et en matière de théologie, de formation continue en théologie et de sciences des religions
- répartit les thématiques scientifiques sur les trois universités (sciences bibliques et sciences des religions à l'UNIL, systématique et éthique, ainsi qu'histoire du christianisme à l'UNIGE, théologie pratique et culture chrétienne à l'UNINE).

La mise en place de ce modèle implique des transferts de professeurs d'une université à l'autre et des réorientations de postes professoraux pour renforcer chaque thématique. Pour ce dernier volet, la solution consiste à anticiper des successions qui interviendront d'ici 2013. Des ressources à hauteur de Frs 4 millions pour les années 2009-2011 ont été obtenues de la CUS à cet effet.

Bilan et perspective : Les principales décisions concernant l'avenir de la collaboration entre les trois universités Azur en matière de théologie et de sciences des religions ont été prises en 2008. La restructuration devrait se faire en 2009 et les nouveaux cursus d'études communs ouvriront leurs portes en 2010.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de cursus communs (au sein du Triangle Azur ou de la CUSO)	1 Bachelor commun UNIL-UNIGE-UNINE 3 Masters communs UNIL-UNIGE-UNINE 3 Masters communs UNIL-UNIGE 1 Master commun UNIL-UNINE
<b>2</b>	Mise en place d'une structure adéquate au développement de la Faculté de théologie et de sciences des religions et de ses Facultés partenaires au sein du Triangle Azur	Cadre général de la collaboration décidé en septembre 2008 Rédaction d'une convention interinstitutionnelle en 2009 Restructuration et transferts de professeurs en 2009
<b>3</b>	Actes de mobilité du projet Mobi-Lettres	Pour les détails, cf. au chapitre 9 le rapport de la Faculté des lettres

## 7.3 Développer la collaboration avec d'autres universités au niveau national et international

Contexte : Puisque l'UNIL souhaite se développer dans une logique de partenariat, elle attache une attention particulière à jouer un rôle prépondérant dans les réseaux nationaux de collaboration et en matière de relations internationales.

Résultats : Collaborations au niveau du Master

Dans la mesure où l'UNIL poursuit une politique de concentration et de coopération au niveau du Master, elle prône la mise en place de Masters communs. A la rentrée de septembre 2008, l'UNIL offrait 27 cursus de Master, dont près du tiers (8) sont des Masters communs à plusieurs universités.

### 7.3.1 Réseaux nationaux

L'UNIL assume un rôle majeur dans les principaux réseaux nationaux : SystemsX.ch, Cinéma.ch, Administration publique, Swiss school of public health (SSPH+), études genre. Les résultats de la participation de l'UNIL à SystemsX.ch sont décrits au paragraphe 6.2. L'UNIL joue un rôle majeur au sein du réseau SSPH+, puisque le Directeur de la Fondation SSPH+ a été nommé en 2008 en la personne du Prof. F. Paccaud (UNIL). Enfin, la stabilisation structurelle et financière du Centre en études genre de l'UNIL permet de renforcer le rôle de l'UNIL au sein du réseau national en études genre.

Fondation suisse pour la recherche en sciences sociales (FORS)

En 2007, l'UNIL a obtenu le mandat du Secrétariat d'Etat à la formation et à la recherche d'accueillir la Fondation suisse pour la recherche en sciences sociales (FORS). FORS a ouvert ses portes dans les locaux de l'UNIL le 1<sup>er</sup> janvier 2008. Le début de l'année 2008 a été consacré à l'organisation (organigramme, précision des cahiers des charges), ainsi qu'à l'engagement d'un certain nombre de collaborateurs. Les activités de FORS ont été intenses dès le début 2008 et ont abouti, entre autres, à la publication de l'étude sur les résultats des élections fédérales de 2007 et du rapport social 2008. Dès la seconde moitié de 2008, la Direction de FORS a élaboré un concept visant à initier ou renforcer les interactions entre FORS et toutes les universités suisses actives dans le domaine des sciences sociales : à cet effet, elle a ouvert des guichets dans les universités suisses. Les relations entre FORS et l'UNIL se sont encore resserrées, puisque la Faculté des SSP a réorganisé sa structure interne en créant un laboratoire qui servira de lieu d'échanges entre FORS et SSP, le Laboratoire MISC (Methodology, Inequalities and Social Change). La collaboration entre FORS et SSP s'est intensifiée par l'engagement de quatre chercheurs seniors au sein de MISC, par le recrutement de doctorants et par le lancement du programme d'invitation de chercheurs étrangers.

Collaboration avec l'IUKB

L'Institut Universitaire Kurt Bösch (IUKB), situé à Sion, a fait l'objet en 2007 d'une restructuration complète en étroite collaboration avec les Universités de Fribourg et de Lausanne. En particulier, l'IUKB développe un pôle de compétences dans le domaine du Tourisme, en collaboration avec l'UNIL. Les trois professeurs de l'Unité « Tourisme » de l'IUKB sont entrés en fonction en automne 2008 et préparent l'ouverture d'un Master interdisciplinaire dans le domaine du Tourisme en septembre 2009. Une convention de collaboration entre l'UNIL et l'IUKB est en cours d'élaboration : elle sera signée dans le courant du premier semestre 2009.

## 7.3.2 Collaborations internationales

### 7.3.2.1 Nouveaux partenariats internationaux

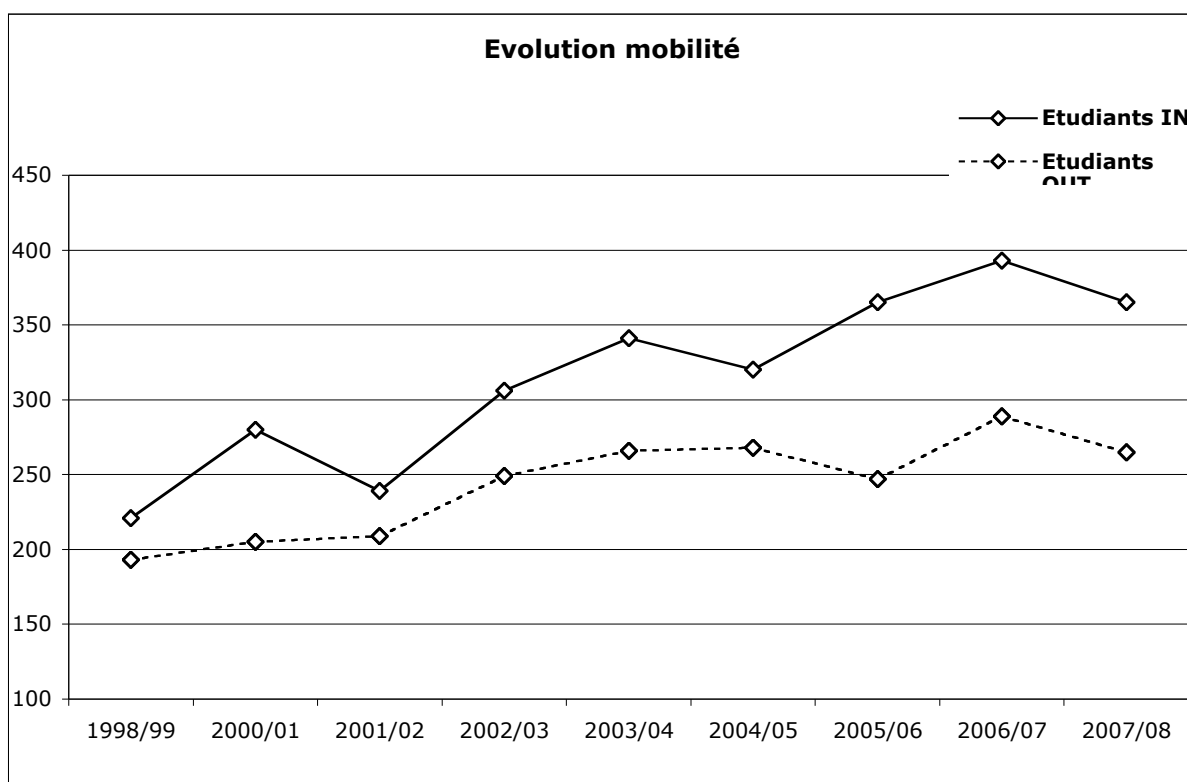
En 2008, l'UNIL a signé 9 nouveaux accords facultaires avec des institutions européennes, américaines et asiatiques principalement, et renouvelé 5 accords touchant toute l'institution, après en avoir évalué l'intérêt. Le partenariat avec l'Université de Montréal s'est renforcé en 2008, puisqu'il concerne à la fois des échanges d'étudiants, des échanges d'enseignants et d'enseignements et la recherche, principalement en criminologie, littératures francophones, cinéma, anthropologie clinique. Quant aux partenaires ERASMUS de l'UNIL, ils sont 185 en 2008.

Il faut ajouter à cela qu'en février 2008, l'UNIL, en partenariat avec l'EPFL, a signé une convention avec le Collège de France qui lui permettra dès 2009-2010 d'inviter chaque année des conférenciers choisis parmi les professeurs de cette prestigieuse institution. Les liens entre l'UNIL et le Collège de France ont été particulièrement resserrés en 2008 par la nomination du Prof. Thomas Römer de l'UNIL à la chaire « Milieux bibliques » du Collège de France.

### 7.3.2.2 Politique de mobilité

#### *Mobilité des étudiants en 2007-2008*

La mobilité des étudiants reste un aspect important de la politique de l'UNIL, comme en atteste le tableau ci-dessous et le fait que La Direction a augmenté en 2008 le budget pour les bourses d'échanges. Le chapitre 3 P.5.6 décrit les actions menées en 2008 en faveur de la mobilité les étudiants.



### 7.3.2.3 EUA Council for Doctoral Education

En juin 2008, l'UNIL a accueilli la conférence inaugurale du 'Council for Doctoral Education' de l'EUA (European University Association). Ce conseil a pour but de favoriser la discussion entre Européens sur le troisième niveau de la réforme de Bologne, soit le niveau du doctorat. La conférence a été un succès et se tiendra à nouveau à Lausanne en juin 2009.

### 7.3.2.4 Indo-Swiss Joint Research Programme

L'UNIL assume en qualité de 'Associated Leading House' avec l'EPFL la responsabilité de la collaboration scientifique bilatérale entre la Suisse et l'Inde.

Bilan et perspective : L'ouverture de l'UNIL et sa volonté de coopérer avec d'autres Hautes écoles en Suisse ou à l'étranger est un axe majeur de sa stratégie. L'année 2009 sera l'occasion de mettre en place une véritable politique internationale de l'UNIL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de Masters communs à plusieurs universités	8 Masters Il existe par ailleurs 10 MAS communs à l'UNIL et d'autres universités
<b>2</b>	Liste des collaborations au niveau du Bachelor, du Master et du MAS	Master en Droit, criminalité et sécurité des nouvelles technologies, en collaboration avec l'UNIGE Master ès Sciences en science du mouvement et du sport, en collaboration avec l'UNINE
<b>3</b>	Rapports sur les activités des différents réseaux nationaux auxquels l'UNIL participe	Pas disponibles avant la fin de la période de financement CUS en 2011
<b>4</b>	Evaluation du partenariat avec l'IUKB	La collaboration débutera en 2009 et sera évaluée en 2011
<b>5</b>	Liste des accords facilitant l'accès des titulaires d'un Bachelor UNIL aux cursus de Master d'universités étrangères et des conventions de mobilité	aucun
<b>6</b>	Nombre de projets de recherche entre l'UNIL et l'Inde	3

## 7.4 Jouer un rôle de leader au sein du Swiss Finance Institute (SFI)

Contexte : Le SFI a été mis en place en 2006 par l'Association suisse des banquiers et les Universités de Lausanne, de Genève, de Zürich, de Suisse italienne et par les Ecoles polytechniques de Zürich et de Lausanne. Son objectif consiste à faire du SFI une plateforme nationale de compétence dans le domaine de la finance qui soit capable de figurer parmi les meilleures institutions mondiales.

Résultats : L'UNIL joue un rôle de premier plan au sein du SFI. Pour rappel, le SFI est dirigé par le Prof. J.P. Danthine de l'UNIL et le Centre lémanique du SFI (UNIL-UNIGE-EPFL) par le Prof. B. Dumas de l'UNIL. La participation de l'UNIL au SFI a

## 7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international

dynamisé la recherche et la formation des doctorants dans le domaine de la banque et de la finance au sein de la Faculté des HEC de l'UNIL.

Les discussions entre l'UNIL, le SFI et l'Université de Carnegie Mellon (USA) pour la création d'un programme de formation continue ont pris beaucoup plus de temps que prévu pour des raisons propres à Carnegie Mellon ; le modèle définitif de collaboration n'a pas encore été définitivement arrêté.

Bilan et perspective : Les démarches entre l'UNIL, le SFI et l'Université de Carnegie Mellon devraient aboutir en 2009, ce qui permettra l'ouverture d'un programme commun de « Executive Master in finance and wealth management ».

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Nombre de thèses et de publications scientifiques dans le domaine de la finance	2 thèses soutenues en 2008 1 livre 9 articles publiés, dont 3 dans des journaux spécialisés de type A
<b>2</b>	Collaborations internationales en matière d'enseignement	Les enseignants de l'UNIL sont impliqués dans l'Executive MBA in Banking and Financial Institutions Management offert dès 2009 par le SFI et l'Université de New York (NYU) Les doctorants du SFI passent régulièrement un semestre ou deux dans une université étrangère durant la dernière phase de leur cursus doctoral. En 2008, ils ont visité, pour des séjours prolongés, les universités de Berkeley, Boston, Chicago, Harvard et Rochester
<b>3</b>	Montants refacturés au SFI par l'UNIL en 2008	Frs 312'572.- (2 collaborateurs)
<b>4</b>	Distinctions éventuelles des enseignants associés au SFI	Le Prof. Bernard Dumas a été nommé « Fellow » de l'organisation « Inquire Europe »

## 7.5 Collaborer avec la HEP-VD et les HES

Contexte : Suite à l'entrée en vigueur, le 1<sup>er</sup> septembre 2008, de la Loi du 12 décembre 2007 sur la HEP, une *Commission interinstitutionnelle* a été mise en place pour assurer « la collaboration entre la HEP et les autres Hautes écoles, dont principalement les Hautes écoles universitaires sises sur le territoire cantonal » (LHEP, art. 13). En ce qui concerne l'enseignement secondaire, cet organe a décidé de créer trois sous-commissions respectivement consacrées à la formation des enseignants en sciences exactes et naturelles, en sciences humaines et en arts. Les deux premiers groupes prolongent et officialisent deux instances qui avaient déjà l'habitude de se réunir fréquemment (le groupe UNIL-EPFL-HEP et la Commission de formation des enseignants en sciences).

### Résultats : Collaborations avec la HEP

Pendant l'année 2008, le travail de ces deux sous-commissions a abouti concrètement à la mise en place de *Modules complémentaires* (donnant lieu à des *Attestations d'acquisition de crédits* dans une branche). Les modules sont destinés aux porteurs d'un diplôme de baccalauréat ou de maîtrise universitaire désireux d'acquérir des crédits supplémentaires dans une branche, afin de répondre aux



7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international exigences de la CDIP en matière d'accès à l'enseignement dans une branche principale ou secondaire aux niveaux Secondaire I et Secondaire II. Ces programmes, désormais inscrits dans les règlements des Facultés de l'UNIL concernées (SSP, Lettres, FGSE, FBM), servent également de gabarits pour accorder aux candidats à l'admission en HEP des reconnaissances totales ou des équivalences partielles, sur la base de titres suisses ou étrangers.

Depuis le début de l'année 2008, la HEP-VD et l'UNIL se rencontrent dans un cadre plus large dont le Secrétariat général de la CUSO a eu l'initiative : le groupe de travail CUSO – COHEP. C'est dans ce cadre, par exemple, qu'ont été organisées les candidatures pour la création de *Centres de compétences en didactique disciplinaire* destinés à la formation de formateurs. La CRUS et la COHEP, mandatés par la CDIP, ont sélectionné cinq projets-pilotes au niveau suisse. L'UNIL figure dans trois d'entre eux consacrés aux domaines suivants :

- Langue Première Français (avec l'UNIGE et la HEP-VD)
- Langue Première Italien (avec l'Université de Suisse italienne et l'Alta Scuola Pedagogica – ASP – del Ticino)
- Langues Secondes (avec la HEP-VD, l'UNIFR et la HEP fribourgeoise, l'Université de Suisse italienne et l'ASP, l'Université de Berne et la HEP bernoise).

#### Formations conjointes

Au début de l'année académique 2008-2009, la Faculté des lettres a inauguré l'ensemble de ses *programmes de spécialisation* (intégrés à une nouvelle maîtrise universitaire ès lettres à 120 crédits). Deux programmes impliquent une collaboration avec une ou plusieurs HES : « Formation didactique et pédagogique en italien langue première » (avec l'ASP) et « Théories et pratiques du cinéma » (programme ouvert par exception l'année précédente, avec notamment l'ECAL, la Zürcher Hochschule der Künste et la Fachhochschule de Lucerne).

Le travail sur le règlement et le plan d'études du Master ès Sciences en sciences infirmières (conjoint entre la FBM de l'UNIL et le Domaine Santé de la HES-SO), bien que ralenti par le report de la décision de l'OFFT, a continué au sein de l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins. En automne 2008, une voie doctorale ayant été ouverte à l'UNIL dans ce domaine, plusieurs doctorants se sont inscrits dans les programmes de préalable en vue de la réalisation d'un travail de thèse.

Deux règlements de Masters conjoints sont en voie de finalisation entre la HEP et la Faculté des lettres (Master conjoint pour l'enseignement d'une langue étrangère à de jeunes apprenants) et entre la HEP et la Faculté des SSP (Master conjoint en sciences et pratiques de l'éducation).

#### Collaboration dans le cadre de la Formation continue

Avec l'aide du doyen du domaine Travail social de la HES-SO, la rédaction d'une convention-cadre UNIL/HE-SO pour la construction de certificats (CAS) et diplômes (DAS) MAS communs est pratiquement achevée. Des *guidelines* ont été discutées et avalisées à la fin de l'année 2008. Cette convention-cadre facilitera la mise en place et la gestion de formations conjointes. C'est dans ce cadre que s'effectuera la refonte du Certificat de formation continue en Dramaturgie et performance du texte dont la 5<sup>e</sup> session, présentée pour la première fois en collaboration avec La Manufacture (HETSR), a démarré en octobre 2008.

## 7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international

<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>		
<b>1</b>	Nombre de Masters communs UNIL / HEP et UNIL / HES	2 programmes de spécialisation dans le cadre du Master ès Lettres
<b>2</b>	Nombre de Centres de didactique disciplinaire dont l'UNIL est partenaire	3 centres : Didactique du français Didactique de l'italien Didactique des langues secondes
<b>3</b>	Nombre de Certificats et Diplômes communs UNIL-HES/HEP en formation continue	2 certificats 1 diplôme

### 7.6 Utiliser l'expérience de l'UNIL pour jouer un rôle majeur au sein des organes de politique universitaire suisse

**Contexte** : Les restructurations importantes que l'UNIL a conduites depuis le début de la décennie (transferts des sciences de base à l'EPFL, regroupement de l'Ecole de pharmacie à Genève, création de la FGSE et de la FBM, transfert de la géologie de l'UNINE à l'UNIL etc.) ont donné à l'UNIL une place de choix dans le paysage universitaire suisse. Sa capacité de faire des choix et son dynamisme sont régulièrement mis en exergue dans les milieux de politique universitaire.

**Résultats** : Cette position de l'UNIL a certainement joué un rôle positif dans l'obtention en 2007 du mandat du Secrétariat d'Etat à la formation et à la recherche d'accueillir la Fondation FORS à l'UNIL, ainsi que dans l'obtention récente de financements CUS permettant de participer, ou même de diriger, des réseaux nationaux et facilitant le transfert de la géologie de l'UNINE à l'UNIL en 2008.

Les autorités académiques de l'UNIL sont très présentes dans les organes nationaux de politique universitaire. Citons par exemple les responsabilités dirigeantes suivantes assumées par des membres de la Direction de l'UNIL :

- Président de la Konferenz für Hochschulmedizin
- Co-président de la Délégation « Bologne » de la CRUS
- Co-président du Réseau « Bologne » de la CRUS
- Président de la Délégation « Didactiques disciplinaires » de la CRUS et de la COHEP
- Délégué de la CRUS pour les relations avec les gymnases
- Président du Conseil académique de la CUSO
- Président du Réseau Qualité des universités suisses
- Vice-président du Conseil de fondation du réseau SSPH+
- Représentant des universités romandes au sein du réseau RERO
- Expert pour le réseau SWITCH.

Il convient aussi de citer le fait que le Prof. Jean-Marc Rapp, ancien Recteur de l'UNIL, a été élu Président de l'EUA (Association des universités européennes) le 23 octobre 2008 pour la période 2009-2012.

<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>		
<b>1</b>	Liste des mandats de politique universitaire occupés par des membres de l'UNIL	<i>cf. supra</i>

## D. Autres activités réalisées en 2008

### 7.7 CUSO

La Conférence universitaire de Suisse occidentale réunit les Universités de Lausanne, de Fribourg, de Genève et de Neuchâtel, ainsi que les Instituts universitaires de Suisse romande. Elle a pour principal objectif l'organisation d'activités communes de formation doctorale, de formation postgrade et de recherche. Le Conseil académique de la CUSO est actuellement présidé par le Recteur de l'UNIL.

La CUSO assume en particulier la responsabilité de 14 programmes doctoraux à disposition de tous les doctorants de Suisse romande. Elle souhaite stabiliser les programmes qui donnent satisfaction et étendre l'offre en créant des programmes doctoraux dans d'autres disciplines.

En 2008, la CUSO a modifié ses statuts pour devenir un organe universitaire académique, indépendant des autorités politiques cantonales. Cette modification a été acceptée par la Conférence intercantonale de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin (CIIP) et a fait l'objet d'une nouvelle convention CUSO qui a été adoptée le 30 octobre 2008 par le Conseil académique.

## 8. Chantiers prioritaires

### 8.1 Systèmes d'information

#### A. Vision

Le système d'information est nécessaire à la conduite de l'institution à tous les niveaux. Il fournit également les données nécessaires à l'activité d'organes externes, en particulier au Département de la formation et de la jeunesse pour exercer sa mission de haute surveillance sur l'Université et à la Confédération pour la répartition des subventions.

#### B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
1.1 Elargir le progiciel SAP en une plateforme de données de gestions interconnectées	
1.2 Créer un entrepôt de données	
1.3 Concevoir et mettre en œuvre une comptabilité analytique automatisée	
1.4 Développer un outil de pilotage pour la Direction et les Décansats	

#### C. Rapport de réalisation en 2008

Le système d'information de l'Université est indispensable au fonctionnement de l'institution dans de multiples aspects opérationnels, que ce soit l'établissement des plans de cours ou le calcul des salaires par exemple. Ce système d'information est aussi un allié stratégique de la Direction pour sa conduite de l'Institution, en analysant et mettant en perspective les données de base de l'enseignement et de la recherche comme le nombre d'étudiants ou celui des publications. Le Centre informatique développe en toile de fond une activité d'architecte, pour garantir l'intégrité des données saisies et leur diffusion dans les différents systèmes de traitement applicatif.

##### 8.1.1 SAP et intégration de services

Des chantiers prioritaires ont été initiés par la Direction et réalisés avec succès. Il s'agit tout d'abord du changement de système Campus Card permettant notamment l'application de tarifs différenciés selon la catégorie du porteur d'une carte (étudiants, salariés, externes, divers). Il s'agissait aussi de remplacer un système en fin de vie et de stocker les informations et les montants du porte-monnaie électronique non plus sur la puce mais dans une base de données

centralisée. Nous avons eu ensuite le lancement de « planète UNIL », l'outil sig (système d'informations géoréférencées) au service de la communauté pour la gestion des bâtiments et des terrains du campus. Cet outil informatisé permettra de calculer automatiquement les surfaces occupées notamment par les Facultés, de situer à terme des personnes sur le campus ou de cartographier des réseaux d'eau ou d'électricité par exemple.

Du côté de SAP, nombre de nouvelles applications ont vu le jour en 2008. Le portail dans un premier temps, permettant de mettre à disposition par le biais de navigateurs web les fonctionnalités standards de SAP ainsi que des applications spécifiques. SAP Business Intelligence est déployé pour quelques besoins d'établissement de rapports, ouvrant la voie au remplacement du Webreporting (outil maison de rapport et d'analyse sur le internet). Les projets ressources humaines de gestion des postes, des absences et un premier pas vers une saisie unique ont été livrés. Le projet de définition et de classification des fonctions de l'Etat DECFO a abouti, fruit d'une collaboration étroite avec le service RH. Le secteur financier a vu l'amélioration des rapports FNS (Fonds national suisse de la recherche scientifique), des contrôles lors de saisies, de la gestion des rappels débiteurs, de la GED (Gestion électronique des documents) pour les pièces comptables. L'analyse des besoins en vue de la mise en place du contrôle budgétaire a été réalisée. Les prémises de la démarche SOA (Architecture orientée services) et de gestion des processus a débuté en fin d'année 2008.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Intégralité de la gestion financière sur SAP	effectif
<b>2</b>	Gestion RH sur SAP	effectif (sauf gestion académique du personnel enseignant)
	Intégration des données de gestion de SIBUL (inventaire des locaux) sur SAP	partiellement atteint
<b>3</b>	Gestion complète des enseignants sur SAP	fin 2009
<b>4</b>	Réflexion et étude du transfert de l'entrepôt de données sur SAP	fin 2009
<b>5</b>	Réflexion et étude du transfert de la gestion des étudiants et des études sur SAP (remplacement de SYLVIA)	fin 2010

### 8.1.2 Entrepôt de données

En partenariat avec le Bureau des statistiques, l'entrepôt de données des étudiants a été développé en 2007 et était complètement opérationnel en 2008. Il a largement servi à répondre aux questions des experts lors de l'audit Qualité de l'Université. Pour les livraisons SIUS (Système d'information universitaire suisse) à l'Office fédéral de la statistique, 93 rapports ont été mis à la disposition du bureau des statistiques. Comme les données sont mises à jour quotidiennement dans l'entrepôt de données par extraction des bases actives SYLVIA, nous disposons de données vivantes et détaillées. Le Bureau des statistiques peut ainsi suivre des cohortes d'étudiants sur plusieurs années (les données complètes et en ligne les plus anciennes datent du début des années 80). Sans faire autant de bruit qu'à Zürich, l'Université a intégré dans son entrepôt de données les informations provenant des gymnases pour en suivre les cohortes. Des projets pour d'autres unités de l'Université ont aussi été menés, dont un sur la mobilité pour le Service

## 8. Chantiers prioritaires

des affaires socio-culturelles, un pour le suivi des inscriptions aux cours du Centre de langues ou encore un pour la répartition des étudiants aux Cours de vacances selon l'origine géographique. Cet entrepôt continuera de se développer ces prochaines années pour permettre d'ici 2011 de simplifier la procédure actuelle de calcul des taux de réussite dans le déroulement des études des étudiants et, d'ici 2012, de produire des statistiques se basant sur des données de granularité plus fines telles que les crédits ECTS.

L'historique (2000-2007) des principales données relatives au personnel a également été transféré dans le dépôt de données mis en place dans Cognos. Ces données mettent sous une même forme des informations jusqu'ici réparties dans plusieurs systèmes de gestion (Service du personnel de l'Etat de Vaud, SAP-RH de l'UNIL et l'application RESHUS UNIL). Elles comprennent en outre pour chaque contrat la proportion du temps consacré aux différentes activités (enseignement, recherche, formation continue, prestations de services). Cette ventilation par activités, relevée chaque année par questionnaire, n'avait jamais été intégrée jusqu'ici dans les bases de données centrales. Cette information est d'une importance primordiale pour l'analyse des coûts. Les données de personnel 2008 seront chargées dans le dépôt de données en mars 2009.

Le transfert de l'historique de la statistique des finances a débuté en 2008 par le chargement de la table principale des comptes de l'UNIL (années 2000 à 2007). Cette table donne les montants comptabilisés dans l'année civile par centre financier, fonds et nature comptable. Le transfert dans le dépôt de données de l'historique de la statistique des finances, élaborée selon les directives de l'OFS, est prévu dans le premier semestre 2009.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Data warehouse (DWH) des données des étudiants	réalisé en 2007
<b>2</b>	DWH des données financières et de ressources humaines historiques	réalisé en 2008
<b>3</b>	Stratégie arrêtée en matière de DWH	2009

### 8.1.3 Comptabilité analytique automatisée

Un outil de comptabilité analytique vise notamment à estimer les coûts des différentes prestations des unités (enseignement, recherche, formation continue et prestations de services) et à agréger les coûts de l'enseignement par orientation et niveau d'études. Le projet est tributaire de la réalisation du dépôt de données vivantes sur le personnel. Sa réalisation n'a pas progressé en 2008, aucune ressource n'ayant pu être affectée à l'analyse de cet élément clé du projet. Toute l'informatique des ressources humaines a en effet été absorbée en 2008 par l'intégration du nouveau système de classification de l'Etat DECFO et par le nouveau système de rémunération SYSREM.

L'objectif à deux ou trois ans est de pouvoir alimenter d'ici 2011 le modèle de comptabilité analytique fédéral (condition pour le subventionnement fédéral) de manière partiellement automatique tout en produisant des données immédiatement utiles à la gestion courante de l'UNIL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Livraison « automatique » des données du modèle fédéral pour 2009	2010

### 8.1.4 Outil de pilotage pour la Direction et les Décansats

Cet outil rassemblera les données quantitatives ainsi que les éléments produits par les évaluations qualitatives de l'Institution. Cet objectif s'est limité en 2007 à une réflexion sur un outil de gestion des tâches de la Direction et des principaux services centraux. Il était envisagé de réaliser un exemple pilote sur un service en 2008, ce qui a dû être différé au profit de tâches de première urgence telles que DECFO/SYSREM.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Bilan des réalisations des mesures <i>supra</i>	2011

## 8.2 Ressources humaines

### A. Vision

Plus encore qu'une entreprise, une université existe par son personnel. Au-delà des procédures de sélection, la gestion dynamique des ressources humaines a pour but de permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même : définition des missions et responsabilités, évaluation pour l'évolution, formation, appui, reconnaissance.

### B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

	<b>Plan stratégique UNIL</b>	<b>EMPD – Conseil d'Etat</b>
2.1	Stabiliser et consolider le Service des Ressources humaines	
2.2	Assurer la gestion administrative du personnel	
2.3	Réorganiser les outils informatiques de gestion des Ressources humaines	
2.4	Définir et mettre en œuvre une politique des Ressources humaines	

### C. Rapport de réalisation en 2008

#### 8.2.1 Stabiliser et consolider le Service des Ressources humaines

Une nouvelle conseillère, M<sup>me</sup> Sandra Reinders, est venue renforcer l'équipe RH en novembre 2008. Cela devrait permettre à chaque conseiller d'améliorer le support et le conseil fournis aux Facultés dont il/elle a la charge. Deux nouvelles personnes temporaires ont rejoint l'équipe, une personne pour aider le groupe salaire, une autre pour aider les assistants RH. La mise en place de DECFO et le retard pris dans

## 8. Chantiers prioritaires

la mise en place de la saisie unique dans SAP n'ont pas permis à l'équipe de gérer l'ensemble des tâches confiées sans l'aide de ces deux personnes. Nous constatons également avec l'arrivée de M<sup>me</sup> Reinders que les Facultés, particulièrement la FBM, sont demandeuses de support du SRH. Nous allons par conséquent devoir trouver des solutions pour libérer les conseillers encore plus des tâches administratives, de contrôle notamment, afin d'assurer un meilleur support ou une plus grande présence dans les Facultés qui le désirent.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Nombre de collaborateurs du service RH sur contrat stable	18 personnes (16,8 EPT)

### 8.2.2 Assurer la gestion administrative du personnel

2008 a vu la mise en place de DECFO SYSREM dans des délais très courts et des conditions pas toujours optimales. Ce projet a nécessité d'importants efforts de coordination au niveau de l'UNIL, mais également avec l'Etat de Vaud. Si la bascule s'est bien passée dans l'ensemble, elle a mis en évidence un certain nombre de points faibles, notamment dans les contrôles et les tests à effectuer sur les systèmes informatiques ainsi que dans les compétences de certains membres de l'équipe. La nécessité de former les personnes aux différentes tâches notamment en ce qui concerne les tests informatiques, de définir encore plus clairement les responsabilités entre le Service RH et le Centre informatique et de renforcer éventuellement l'équipe des salaires devient de plus en plus évidente.

Hormis DECFO SYSREM, qui a occupé le Service pour la moitié de l'année 2008, le Service RH a travaillé notamment sur les projets suivants : évaluation de la gestion des allocations familiales dès le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et transfert de celles-ci auprès de la CGAF (caisse générale d'allocations familiales), mise en place de la Fondation pour la formation continue, mise en place de la gestion des postes et du portail dans SAP, mise à jour de BUNIL pour tenir compte de DECFO SYSREM.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Equilibrage de la répartition de la charge au sein du service RH	début 2009
2	Tendance à zéro des erreurs administratives	permanent
3	Dégagement de temps lors de l'unification de la gestion sur l'outil SAP (abolition des doubles saisies, contrôles entre outils de gestion devenus inutiles, rationalisation des procédures courantes)	été 2009
4	Diminution des litiges avec des membres du personnel par anticipation des problèmes et règlement « à la source »	permanent

### 8.2.3 Réorganiser les outils informatiques de gestion des Ressources humaines

Le Service RH continue à travailler avec le Centre informatique afin d'améliorer les outils informatiques en poursuivant un but de rationalisation et d'efficacité. Les projets pour 2009 comprennent la saisie unique et le remplacement de BUNIL par un outil d'élaboration et de contrôle du budget sur SAP.



	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Budgétisation de la masse salariale et contrôle budgétaire des postes opérationnels pour l'exercice 2010	début 2009/début 2010
<b>2</b>	Intégration stable de la gestion académique des enseignants	été 2009

### 8.2.4 Définir et mettre en œuvre une politique des Ressources humaines

Comme indiqué *supra*, la mise en place de DECFO SYSREM a pris beaucoup d'énergie et de temps et a laissé peu de place à d'autres projets qui auraient pu voir le jour. Toutefois, ce changement de système salarial a permis aux employés de s'adresser directement au Service RH, de mieux comprendre la place et l'importance du cahier des charges et de la mise à jour des responsabilités attribuées, de mieux comprendre le rôle du Service RH. Il a permis aux responsables hiérarchiques de s'approprier une part de la politique salariale, de discuter de leur organisation et de la clarifier parfois avec leurs employés, de parler de possibilités de développement de leur organisation dans le futur.

	<b>Indicateurs de réalisation (2008)</b>	
<b>1</b>	Formation du personnel du Service RH	pas d'information disponible
<b>2</b>	Cours suivis par des responsables hiérarchiques	pas d'information disponible
<b>3</b>	Enquête de satisfaction	2009

## 8.3 Gestion financière

### A. Vision

Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi sur l'Université en 2005 (LUL), l'Université est autonome en matière de gestion de ses finances. Le financement de l'Université provient de plusieurs sources : la subvention versée par l'Etat de Vaud, qui est la plus importante, les subventions fédérales, le produit de l'Accord intercantonal universitaire, les fonds de recherche, les taxes payées par les étudiants et divers autres produits. La responsabilité de la Direction de l'Université consiste à établir un budget qui tienne compte d'une vision consolidée de toutes ses ressources et à l'exploiter avec rigueur. Il convient de rappeler que le niveau des diverses sources de financement varie parfois de manière imprévisible et que l'Université doit par conséquent assumer les chances, mais aussi les risques liés à cette incertitude.

Depuis l'exercice 2007, l'UNIL effectue une planification de sa situation financière pour une période de 5 ans. Il s'agit d'une opération importante pour la mise en œuvre du plan stratégique, mais délicate en raison de nombreuses inconnues, comme par exemple le niveau de l'inflation ou l'accroissement du nombre d'étudiants pour le volet des charges.

## B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL	EMPD – Conseil d'Etat
3.1 Renforcer le Service financier de l'UNIL	
3.2 Compléter les règles de gestion	
3.3 Mettre en place une planification financière pluriannuelle et « glissante »	
3.4 Elaborer une politique d'utilisation des <i>overheads</i>	

## C. Rapport de réalisation en 2008

### 8.3.1 Renforcer le Service financier de l'UNIL

**Contexte** : Depuis 2005, la charge du Service financier s'est considérablement alourdie, notamment en raison des responsabilités confiées par la nouvelle LUL, de l'augmentation des exigences de différents bailleurs de fonds (notamment l'Union européenne), de nouvelles fonctionnalités mises à disposition de la communauté universitaire (consultation « on-line » des justificatifs comptables, renforcement de la gestion financière des projets, paiements à l'aide de cartes de crédit, gestion comptable du FRI et des reports, gestion comptable de nouvelles fondations etc.). De nouvelles tâches se sont ajoutées récemment : gestion de la Campus Card, gestion de l'overhead interne de l'UNIL, inventaire des immobilisations, adaptations des processus suite aux modifications réglementaires etc. ; cette surcharge a placé le Service financier dans une situation critique.

**Résultats** : La situation du Service financier s'est sensiblement améliorée courant 2008 grâce à l'engagement de personnel supplémentaire et est en voie de complète régularisation en 2009. Le Service a également été renforcé au niveau de son encadrement par la venue, au 1<sup>er</sup> mai 2008, d'une nouvelle cheffe comptable. A fin décembre 2008, l'effectif du personnel du Service financier s'élevait à 18.45 EPT, contre 15.75 EPT à fin décembre 2007. Cette augmentation provient essentiellement du remplacement de postes vacants en 2007 et du renforcement de l'équipe, rendu possible par les réallocations budgétaires en faveur du Service financier.

	Indicateurs de réalisation (2008)	
1	Niveau de retard dans le traitement des dossiers par le Service financier	Les factures sont traitées dans les deux jours Les rapports financiers sont édités dans les délais fixés par les bailleurs de fonds
2	Résultat de l'audit annuel des comptes de l'UNIL	L'auditeur recommande au Conseil d'Etat d'approuver les comptes 2008

### 8.3.2 Compléter les règles de gestion

Contexte : L'autonomie conférée à l'UNIL par la LUL implique une gestion financière transparente et rigoureuse.

Résultats : Les règles de gestion sont en vigueur et le Service financier déploie de nombreux efforts pour vérifier leur application et contribuer à leur introduction dans les usages. L'application des règles en vigueur en matière de remboursement des dépenses de service des collaborateurs de l'UNIL a été vérifiée avec une attention particulière. Le formulaire de remboursement de frais informatisé n'a malheureusement pas pu être mis en place dans les délais initialement prévus ; sa mise en œuvre a été repoussée en 2009.

Les nouvelles normes en matière de système de contrôle interne obligent l'Université à mettre en place toute une documentation de ses risques et de ses processus les plus importants. L'analyse et la mise en place de la documentation ont été initiées en 2008.

Bilan et perspective : Le système de contrôle interne devra être complété en 2009 pour respecter les exigences du Comité d'audit des comptes de l'Université.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Respect de l'obligation d'introduire un inventaire des gros investissements	Effectué

### 8.3.3 Mettre en place une planification financière pluriannuelle et « glissante »

Contexte : La LUL (art. 24) charge la Direction de l'UNIL d'élaborer une planification financière pluri-annuelle. Ce travail a été réalisé pour la première fois au début de l'année 2007.

Résultats : La planification de la situation financière de l'UNIL pour les années 2008-2011 prévoit une augmentation des charges composée d'une part de la compensation partielle de l'inflation et d'autre part d'une augmentation des dépenses de 13.5 millions entre 2008 et 2011 pour la mise en œuvre du plan stratégique et la réalisation des objectifs que l'Université s'est fixés. L'augmentation des charges du budget de l'Université dévolue à la mise en œuvre du plan stratégique est décrite de manière précise dans le *Plan de développement* et se répartit comme suit : +3.15 millions en 2008, +3.35 millions en 2009, +3.5 millions en 2010 et +3.5 millions en 2011 ; les objectifs prévus pour 2008 et 2009 ont été atteints et sont incorporés au budget.

A cela correspond une augmentation des produits : de la subvention cantonale, mais aussi des subventions fédérales (conformément aux intentions annoncées dans le Message du Conseil fédéral relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de l'innovation pendant les années 2008 à 2011) et des recettes de l'Accord intercantonal universitaire.

Bilan et perspective : La planification financière devra être mise à jour chaque année et coulisser pour couvrir en permanence une période de 5 ans. Cet exercice est délicat en raison de l'inconnue concernant le niveau de l'inflation et de la

## 8. Chantiers prioritaires

difficulté de prévoir les besoins en matière d'encadrement des étudiants. En effet, le système d'études conforme à la Déclaration de Bologne implique que les étudiants peuvent s'inscrire à l'UNIL au début de leurs études universitaires et au début de leur Master ; or, à ce jour, nous n'avons pas le recul nécessaire pour estimer correctement les fluctuations des effectifs d'étudiants liées à cette deuxième étape.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Cohérence entre la planification financière et les comptes	A voir une fois l'audit des comptes 2008 terminé
2	Niveau du FRI compris entre 10 et 20 millions de Frs	Niveau du FRI à fin 2008 : 36,9 millions dont 29,6 millions non engagés

### 8.3.4 Elaborer une politique d'utilisation des *overheads*

Contexte : A ce jour, la Direction de l'UNIL prélève un *overhead* de 3% sur les fonds externes obtenus par l'UNIL, afin de couvrir une partie des frais généraux ou de promouvoir des activités particulières. Ce prélèvement ne s'applique actuellement pas aux subsides obtenus du Fonds National de la Recherche Scientifique (FNS) ni à la plupart des fonds de recherche.

Le Parlement fédéral a décidé que, dès 2009, les subsides du FNS feront l'objet d'un *overhead* versé aux Universités.

Résultats : Le niveau exact de l'*overhead* FNS n'est pas connu. Il sera déterminé en fonction du budget du FNS et de l'ensemble des octrois à chaque université au cours de l'année précédente. En 2009, ce montant devrait être voisin de 10% et croître en 2010 et 2011, tout en restant inférieur à 20%. Dans la mesure où de nombreuses incertitudes (juridiques et financières) existent encore et où le premier versement d'un *overhead* par le FNS ne devrait intervenir qu'à fin 2009, la Direction n'a pas encore conduit la réflexion sur son utilisation. En revanche, elle a inclus un montant de 2.5 millions, correspondant à l'*overhead* présumé, dans les produits du budget 2009.

Bilan et perspective : La nature des dépenses qui seront financées par cet *overhead* prélevé sur les subsides du FNS et les règles d'utilisation n'ont pas encore été décidées par la Direction de l'UNIL. Ceci devra être fait en 2009. Suite à cette démarche, la Direction a l'intention d'augmenter le taux d'*overhead* prélevé sur tous les fonds externes de l'UNIL.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Montants et affectation des <i>overheads</i> FNS	aucun en 2008
2	Montants et affectation des <i>overheads</i> sur d'autres financements par des tiers	3% en 2008

## 8.4 Locaux

### A. Vision

Les locaux prennent une importance particulière parmi les moyens nécessaires au fonctionnement de l'UNIL. Le manque de surfaces risque en effet de devenir rapidement une limitation au développement de nouvelles initiatives, en particulier pour les projets de recherche financés par des tiers. La disponibilité et la répartition des locaux jouent un rôle primordial dans la réalisation d'une place lausannoise des sciences de la vie, en collaboration avec l'EPFL et les Hospices/CHUV. L'utilisation judicieuse des locaux disponibles et la réalisation avec l'Etat de projets d'extension sont donc des conditions fondamentales pour la réalisation de la stratégie de l'UNIL.

### B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD

Plan stratégique UNIL		EMPD – Conseil d'Etat
4.1	Développer un outil d'inventaire des locaux et de leur utilisation	
4.2	Etendre les espaces disponibles sur le site de Dorigny par la restauration de l'usine Leu	
4.3	Réorganiser les sciences de la vie sur la place lausannoise	P.1 Achever l'intégration du domaine de la médecine et des sciences du vivant, en particulier en termes de localisation

### C. Rapport de réalisation en 2008

#### 8.4.1 Développer un outil d'inventaire des locaux et de leur utilisation

La connaissance étendue et immédiate ainsi développée permettra une exploitation optimale de l'existant. Elle constituera également une contribution importante à la comptabilité analytique et donc aux outils de pilotage de l'institution.

Afin d'assurer une gestion rigoureuse des locaux mis à la disposition des unités de l'UNIL, il est indispensable de disposer d'un inventaire dynamique et exhaustif des surfaces à disposition. Le projet « Planète UNIL » a été lancé par Unibat et le Centre informatique pour répondre à cette attente.

Entre juin et décembre 2007, grâce au concours de trois étudiants en Géosciences, l'ensemble des plans des bâtiments de Dorigny a été introduit dans une base de données à référence spatiale. L'attribution de chaque local aux unités structurelles est terminée.

Avec l'engagement d'un gestionnaire des plans de l'UNIL au 1<sup>er</sup> septembre 2008, le projet « Planète UNIL » est passé au stade de la production. Il est maintenant possible

## 8. Chantiers prioritaires

de produire des plans d'occupation des bâtiments, de dresser les premières statistiques et d'utiliser l'outil mis en place pour le management des surfaces.

Le Centre informatique a mis sur pied les bases d'un outil web disponible dans l'Intranet. Cet outil permettra aux utilisateurs et aux gestionnaires d'établir un plan, de trouver le bureau d'un professeur ou de générer des statistiques. Il constitue le noyau d'une base de données permettant à terme de gérer toutes les informations relatives aux bâtiments universitaires. Dans le courant de 2009, le système pourra être étendu à une utilisation grand public, comme outil de localisation.

« Planète UNIL » fait appel à un minimum de ressources externes et s'appuie sur une technologie maîtrisée par l'UNIL : les systèmes d'information géographiques. Aucun nouveau logiciel spécifique n'a dû être acheté pour réaliser ce projet, que l'on trouve sous le lien <http://cosmos.unil.ch:8080/Sibul>.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Inventaire disponible et exploitable pour la gestion de la Direction et des Facultés	fin 2008

### 8.4.2 Etendre les espaces disponibles sur le site de Dorigny par la restauration de l'usine Leu

La modification du PAC 229 permettant l'implantation de bâtiments universitaires sur la zone de la Mouline a été, comme prévu, adopté dans le courant de 2008. Avec le choix, au début de novembre, du projet « Geopolis » lors de la seconde phase du concours organisé par le Bureau de construction de l'Université à Dorigny (BUD), la vaste opération permettant d'étendre les surfaces à disposition des sciences humaines, sociales et environnementales sur le campus de Dorigny a donc pris un coup d'accélérateur. Le jury du concours, composé d'architectes de renom et de représentants de l'Etat de Vaud et de l'UNIL, a récompensé un projet particulièrement compact et respectueux des principes du développement durable et d'économie d'énergie.

En étroite collaboration avec le BUD, les représentants des utilisateurs et de la Direction de l'UNIL mettent au point avec les architectes lauréats le projet définitif qui devrait être mis à l'enquête au mois de mars 2009.

En parallèle, une organisation de projet spécifique a été mise en place par la Direction et Unibat à la fin de l'année 2008 pour définir la manière de réutiliser les surfaces libérées par la Faculté des sciences sociales et politiques et par la Faculté des géosciences et de l'environnement dans le Quartier Dorigny (bâtiments Anthropole, Internef et Extranef). Les unités concernées (les Facultés de théologie et de science des religions, de droit et des sciences criminelles, des lettres et des HEC, ainsi que divers services centraux) sont représentées dans un groupe de projet chargé de définir les besoins et de proposer des scénarii de redéploiement. Ce travail se terminera au début de 2010.

Indicateurs de réalisation (2008)		
1	Selon calendrier de réalisation	Le calendrier de réalisation est respecté

### 8.4.3 Réorganiser les sciences de la vie sur la place lausannoise

L'intention de l'UNIL est de redessiner la géographie lausannoise dans le domaine des sciences de la vie, en collaboration avec l'EPFL et les Hospices/CHUV. Cette initiative vise à regrouper les unités de recherche fondamentale sur le campus de Dorigny-Ecublens (en réhabilitant notamment l'Amphipôle), à développer des espaces dédiés à la recherche translationnelle dans des bâtiments, existants ou à construire, de la cité hospitalo-universitaire au Bugnon et à reconstruire à Epalinges un centre de recherche et de services cohérent.

A fin janvier 2007, l'UNIL et le CHUV ont remis à la Délégation du Conseil d'Etat aux affaires universitaires un rapport de la Faculté de biologie et de médecine concernant la réorganisation géographique de la recherche en sciences de la vie, suite au départ de l'ISREC à l'EPFL, programmé pour le début de 2009. Suivant une logique par thématiques reconnue par l'ensemble des chercheurs concernés et ayant l'appui du partenaire complémentaire qu'est l'EPFL, cette réorganisation implique des investissements immobiliers, dont une partie importante relève toutefois d'un entretien inévitable à terme.

Au 15 juillet 2008, l'Etat de Vaud a acquis les bâtiments propriété de l'ISREC à Epalinges, au profit essentiellement d'unités de recherche en immunologie dépendant de l'UNIL et du CHUV, mais aussi de Services cantonaux déjà présents sur le site et nécessitant des extensions. De son côté, l'UNIL a acquis l'ensemble du matériel d'exploitation de l'animalerie de l'ISREC pour 3 millions de francs pris sur ses disponibilités.

En parallèle, l'UNIL et le CHUV ont lancé une opération concernant le Centre du cancer en profitant de quelque 800 m<sup>2</sup> libérés au Bugnon 27 par le départ du Centre de transfusion sanguine de la Croix-Rouge. Les locaux rénovés seront mis à disposition à fin 2009 ou début 2010. Dès le début de 2009, la thématique des neurosciences fera l'objet d'un nouveau projet de grande envergure (site de Dorigny, bâtiment Amphipôle) (cf. ég. le paragraphe 6.3.4).

	Indicateurs de réalisation (2008)	
1	Selon calendrier de réalisation	Le plan de réalisation est respecté

### 8.4.4 Actions en faveur du développement durable

En avril 2008, Unibat, le service des bâtiments, a publié un diagnostic environnemental de l'UNIL. Réalisé par un groupe d'étudiants en formation continue, cette étude montrait que l'UNIL avait une bonne maîtrise des activités, un intérêt de longue date pour la préservation de l'environnement et une excellente dynamique de progression au sein du service Unibat. Par contre, un système de gestion et de suivi des projets sous l'angle environnemental faisait défaut. De même, la communication autour des bonnes pratiques du service pouvait être développée, ainsi que des actions de sensibilisation des utilisateurs.

Forts de ces constats, Unibat et Unicom, le service de communication, ont lancé un programme nommé « Campus Plus ». Campus Plus regroupe sous un même label

## 8. Chantiers prioritaires

toute une série de projets visant à développer le campus de l'UNIL et à améliorer encore la qualité de vie au quotidien, en particulier sur le site de Dorigny.

D'importants projets de l'UNIL dans le domaine des infrastructures (notamment le projet Mouline) et du développement durable, mais aussi les efforts croissants de chacune et chacun d'entre nous pour rendre notre campus plus propre et plus vert par de petits gestes quotidiens, nous permettront de profiter encore davantage de notre campus ces prochaines années.

Dès la rentrée de septembre 2008, une campagne de sensibilisation au tri des déchets a été lancée auprès des étudiants et du personnel. Le résultat est encourageant puisque la part de déchets recyclés a dépassé les 57% en 2008 ! La prochaine campagne démarrera en février 2009 sur le thème des économies d'énergie. D'autre part, la nouvelle politique d'acquisition des véhicules a permis de remplacer deux véhicules agricoles fonctionnant au diesel par des engins électriques, une voiture de service à essence par un véhicule mixte gaz naturel – essence et de munir deux nouveaux véhicules diesel de filtre à particules. Pour ses déplacements internes, le service Unibat a par ailleurs remplacé plusieurs vélomoteurs par des vélos électriques.

La rédaction d'un *agenda 21* de l'UNIL démarrera également au premier semestre 2009.

Cf. ég. paragraphes 6.3.5 et 6.3.6



## 9. Rapport des Facultés

### 9.1 Faculté de théologie et de sciences des religions

Le 31 août 2007, les Rectorats du Triangle Azur faisaient part aux doyens des Facultés de théologie des Universités de Genève et de Neuchâtel et de la Faculté de théologie et de sciences des religions de l'Université de Lausanne de leur intention de regrouper dans une Faculté unique les ressources de recherche et d'enseignement relatives aux domaines de la théologie et des sciences des religions des trois universités. De septembre 2007 à juin 2008, un groupe de travail composé d'un vice-Recteur par université et des trois doyens des trois Facultés concernées ont étudié la faisabilité de cette intention. Ce projet a rencontré de vives oppositions tant à Lausanne qu'à Genève. A Lausanne, les représentants des sciences des religions ont manifesté leurs inquiétudes de se retrouver très minorisés dans une structure où les intérêts de la théologie seraient dominants. A Genève, la Fondation dont dépend la Faculté autonome de théologie protestante estimait que le projet d'une Faculté unique pour trois universités n'offrait pas les garanties lui permettant d'assurer les missions sur lesquelles elle avait à veiller. Aucune solution consensuelle n'ayant été trouvée à l'été 2008, la « Convention relative au renforcement de la collaboration entre les Facultés de théologie des Universités de Genève, Lausanne et Neuchâtel, ainsi qu'à la création d'une Fédération de ces trois Facultés », qui était entrée en vigueur en 2004 pour trois ans et qui avait été prolongée d'une année, a été à nouveau prolongée d'un an. Le 29 septembre 2008, la Direction de l'Université de Lausanne informa la Faculté que le projet de Faculté unique était abandonné au profit d'un renforcement de la collaboration entre sites ayant des spécificités plus marquées. Cette décision aura des conséquences sur les nominations futures, puisque celles-ci devront coïncider avec les axes de recherches retenus pour Lausanne : les sciences bibliques, l'anthropologie et l'histoire des religions, la psychologie et la sociologie des religions.

#### Chaires de Nouveau Testament et Littératures intertestamentaires et apocryphes

Le Prof. Jean-Daniel Kaestli, directeur de l'Institut romand de sciences bibliques et professeur de littérature intertestamentaire et apocryphe, avait pris sa retraite en été 2007. Il a été suivi en été 2008 par le départ à la retraite de Daniel Marguerat, professeur de Nouveau Testament. Une procédure de nomination conjointe pour ces deux successions a eu lieu durant l'année académique 2007-2008. Elle a débouché sur la nomination de deux professeures assistantes en pré titularisation conditionnelle : Sabrina Inowlocki Meister, professeure de « Judaïsme et christianisme anciens : histoire et littérature », et Claire Clivaz, professeure de « Nouveau Testament et littérature chrétienne ancienne ».

#### Filière d'études en théologie

Le cycle d'études de Baccalauréat universitaire en théologie (BTh) est commun avec la Faculté de théologie de l'Université de Genève et dispensé sur les deux sites. Selon la décision de renforcement de la collaboration au sein du Triangle Azur, le BTh continuera d'être proposé à la fois sur les sites de Genève et de Lausanne.

Quant au programme de Maîtrise universitaire en théologie, il a réuni cette année, comme l'année précédente, une bonne vingtaine d'étudiants. Depuis la rentrée

## 9. Rapport des Facultés

2007, les étudiants peuvent s'inscrire sur le site de leur choix d'une Universités du Triangle Azur et suivent les enseignements regroupés par branche sur les sites d'attribution de ces branches, soit, pour Lausanne, les sciences bibliques et les sciences des religions.

Au niveau doctoral, la Faculté a continué de participer au programme commun de formation doctorale avec les Facultés de théologie de Genève, Fribourg et Neuchâtel. Ce programme est soutenu par les subsides de la Conférence Universitaire de Suisse occidentale.

### Filière d'études en sciences des religions

Le programme de Baccalauréat universitaire en sciences des religions (BA SR) se poursuit sur les bases mises en place suite à la Réforme de Bologne. La Faculté de théologie et de sciences des religions fournit les enseignements consacrés aux méthodes (histoire comparée, épistémologie) les enseignements en christianisme, judaïsme, traditions marginalisées, psychologie de la religion et sociologie des religions, ainsi qu'une partie des enseignements en religions de l'Inde et en islam (niveau introductif). Une partie des enseignements proposés sont empruntés à la Faculté des lettres (p.ex. religions gréco-romaines) et, dans une moindre mesure, à la Faculté de sciences sociales et politiques et à la Faculté des lettres de l'Université de Genève. La majeure partie des étudiants qui suivent les enseignements fournis par la Faculté en sciences des religions ne sont pas inscrits en BA SR mais sont inscrits en Lettres, avec branche « Histoire et sciences des religions » ou en SSP avec mineure en sciences des religions.

Au niveau Master, le programme d'études de Maîtrise universitaire en sciences des religions (MA SR) est entré en vigueur en 2006. Les étudiants ont le choix entre six thématiques principales : religions de l'Inde, pratiques de la rencontre, traditions marginalisées, psychologie des religions, sociologie des religions et, depuis 2007, études juives.

Sur le plan doctoral, la mise en place d'un programme doctoral romand a été freinée par les restructurations Azur dans le domaine de la théologie et des sciences des religions. La réorganisation des plans d'études dépend de la constitution d'un Collège de sciences des religions commun aux universités de Genève, Lausanne et Neuchâtel. Ce Collège devrait être constitué en 2009.

### Autoévaluation

Suite à l'introduction de la procédure d'évaluations « Qualité » des Hautes écoles par la Confédération, la Faculté a effectué son autoévaluation durant l'année académique 2007-2008. Un rapport a été rédigé et remis à la commission d'experts au printemps 2008.

### Décanat

Depuis septembre 2006, le Prof. Pierre-Yves Brandt exerce la fonction de doyen. Il est entouré au Décanat par les Prof. Jacques Ehrenfreund et Thomas Römer, vice-doyens. Il est également membre, avec les doyens des Facultés de Genève et de Neuchâtel, de la Direction de la Fédération des Facultés de théologie. Depuis 2007, il en est le président.

## Colloques

*Translating India : The construction of cultural India through translating Hindi literature.* Colloque international organisé par la Prof. Maya Burger et Nicola Pozza, Université de Lausanne, les 6-8 novembre 2008.

*Autour d'une souveraineté juive : A l'occasion du soixantième anniversaire de l'Etat d'Israël.* Colloque international organisé par le Prof. Jacques Ehrenfreund, Université de Lausanne, les 24-26 novembre 2008.

## 9.2 Faculté de droit et des sciences criminelles

### Introduction générale

Un rayonnement grandissant en Suisse et en Europe. Une Faculté qui a fêté ses 300 ans en 2008.

Le processus de mise en place du système de Bologne a été achevé. Il s'est accompagné de la nomination de nouveaux professeurs, consécutifs soit à des départs, soit à la création de nouvelles chaires et enseignements. Ainsi en droit européen, le Prof. Michael Hahn, qui succède ainsi au Prof. Roland Bieber ; en droit allemand, le Prof. Götz Schulze qui succède au Prof. Andréas Heinemann. Enfin en droit des obligations, le Prof. Laurent Bieri, qui inaugure une nouvelle chaire de professeur ordinaire à plein temps.

La nomination des Prof. Hahn et Schulze marque le rayonnement de la Faculté au-delà des frontières romande et suisse, M. Hahn ayant été recruté en Nouvelle-Zélande et M. Schulze en Allemagne. La nomination du Prof. Bieri démontre le souci de la Faculté de développer le droit des obligations, par l'instauration d'une seconde chaire de professeur ordinaire dans ce domaine.

Au niveau des enseignements, après la création du Centre de droit notarial en 2007, l'année 2008 a vu la naissance d'un nouveau Master en droit privé et fiscal du patrimoine, ouvert à tous les étudiants qui ont terminé leur cycle de Bachelor en droit suisse et, plus particulièrement, à ceux se destinant à la profession de notaire.

En 2008, l'attrait pour les nouveaux programmes n'a pas fléchi. Les étudiants/étudiantes de la première volée complète issue du régime Bachelor ont obtenu leur diplôme en 2008 (299 diplômés dont 135 Bachelor en droit suisse, 31 Bachelor en sciences, 75 Masters en Droit, 24 Masters en sciences, 15 LLM en droit européen et international économique, 1 postgrade ancien régime DESS et 18 doctorats).

On relèvera à nouveau la mobilité importante des étudiants, en stage durant les vacances universitaires ou en échange avec une université suisse ou étrangère. Par ailleurs, un accord avec l'Ecole de criminologie de Montréal et l'ESC, permet d'envisager des développements intéressants à brève échéance. Un projet de Master commun a été proposé suite à un échange d'enseignants très positif et l'existence de synergie évidente entre deux grandes unités académiques francophones.

### Plan d'action

Les résultats de l'autoévaluation de 2006 ainsi que le suivi ont permis à la Faculté de réaménager ses Plans d'études ainsi que son Règlement. A cet égard, la Faculté a procédé à l'introduction de la semestrialisation des cours en Bachelor et en Master, ainsi qu'à l'introduction de séminaires et de travaux pratiques dans les

## 9. Rapport des Facultés

cours de base. Elle a mis l'accent sur l'encadrement des cours de premier cycle par l'adjonction de nouveaux chargés de cours ainsi qu'une augmentation de la dotation en assistants.

L'augmentation du budget de la Faculté n'est pas commensurable avec l'augmentation du nombre des étudiants et de l'offre académique, mais permet de suivre en partie les objectifs de Bologne. Les améliorations pédagogiques et l'enthousiasme d'un corps professoral rajeuni ne permettent pas de compenser l'augmentation du nombre des étudiants et devrait déboucher sur un renforcement du taux d'encadrement.

L'ESC a déposé un plan de développement stratégique et a commencé une évaluation en profondeur des acquis et défauts de la réforme de Bologne pour aboutir à une amélioration de l'offre à brève échéance.

### Recherche

Au niveau de la recherche, on constatera, à nouveau, une augmentation des publications du corps professoral avec quelque 160 livres et publications.

Quarante-huit publications de l'ESC sont répertoriées dans des journaux expertisés sur le plan international. Le livre « Incendies explosions d'atmosphère » du Prof. honoraire Jean-Claude Martin paru aux Presses Polytechniques et Universitaires Romandes est nominé pour le prix Roberval. Les projets de recherches financés par le FNS (11 projets) ainsi que 9 projets publics/privés ont permis d'attirer plus de 1,2 millions de francs à l'ESC et l'un de ses chercheurs, M. Andy Bécue a obtenu une bourse de recherche Ambizione du FNS pour les prochaines années (nanotechnologies et traces digitales).

### Activités

La Faculté a organisé plusieurs congrès. Elle est impliquée dans la formation continue. Les modules de la construction (Prof. Benoît Bovay) et droit du travail (Prof. Rémy Wyler) ainsi que le module responsabilité civile et assurances (Prof. Bettina Kahil-Wolff) ont été mis en place. Les premiers certificats de formation continue en droit du travail ont été délivrés, conjointement avec le Centre de formation continue de l'Université, en 2008. Ils contribuent au rayonnement de la Faculté de droit, en Suisse romande, en Suisse et à l'étranger.

L'ESC organise régulièrement des cycles de conférences, des modules d'enseignement destinés aux diplômés de l'Ecole, aux polices et aux magistrats en Suisse. Plusieurs de ces modules sont enseignés dans des laboratoires étrangers (Belgique, Hollande, Canada, Etats-Unis, Chine) et la plate-forme développée dans le cadre du Campus Virtuel Suisse permet des formations à distance (le cours de photographie forensique est ainsi enseigné à l'Université de Canberra en Australie).

Le Prof. Taroni a organisé une conférence internationale qui a rencontré un écho particulièrement positif (*7th International Conference on Forensic Inference and Statistics*) avec plus de 150 participants du monde entier. M. Williams Mazzella a reçu le prix de la meilleure présentation à une conférence européenne d'experts en documents (ENFSI – European Network of Forensic Science Institutes).

Enfin, les spécialistes de l'Institut de police scientifique ont participé à plus de 430 expertises judiciaires avec un chiffre d'affaire de plus de 1 million de francs qui financent de nombreux postes.

## Bilan et perspective

La Faculté de droit et des sciences criminelles poursuit, grâce à l'autoévaluation qu'elle a pratiqué depuis 2006 et grâce aux adaptations mentionnées ci-dessus, sa politique d'intégration et d'incorporation au Plan stratégique de l'UNIL. Les résultats sont encourageants. De nouvelles adaptations doivent intervenir, en particulier dans le domaine de l'encadrement. Compte tenu de l'augmentation récurrente du nombre d'étudiants inscrits en droit et sciences criminelles à Lausanne, le budget devrait être adapté afin de permettre une dotation supplémentaire d'enseignants encadrants et pour soutenir la politique de recherche préconisée par les experts mandatés par la Direction pour soutenir la démarche qualité de l'UNIL (COVER).

## 9.3 Faculté des lettres

### Gouvernance de la Faculté

Deux exercices en parallèle ont rythmé l'année 2008 : la première procédure d'autoévaluation (AE) et le premier Rapport quadriennal de planification académique.

### Autoévaluation (AE)

Les experts ont salué dans leur rapport le travail d'introspection, la participation collective et l'esprit d'ouverture dont a fait montre la Faculté.

Parmi les points forts de la Faculté ont été mis en évidence le recrutement étudiantin en hausse, une approche critique dans l'étude des disciplines, une politique d'encouragement de l'interdisciplinarité, une grande implication des enseignants à tous les niveaux d'enseignement, un intérêt pour les questions pédagogiques, la volonté d'établir des liens entre enseignement et recherche, l'effort accompli pour améliorer les démarches administratives et le conseil aux étudiants.

Parmi les points à améliorer figure une gestion simplifiée de la mobilité étudiantine *in* (étudiants venant de l'étranger) et *out* (étudiants partant à l'étranger). Sont également pointés du doigt l'accroissement des charges administratives reposant sur les enseignants depuis l'introduction de la réforme de Bologne et la fréquence insuffisante des congés scientifiques (le congé semestriel accordé après 8 ans d'activité à l'UNIL contraste avec la norme anglo-saxonne du congé semestriel accordé tous les 3-4 ans), ce qui est préjudiciable à la recherche. Les problèmes auxquels se heurte la relève ont été soulignés : débouchés académiques faibles, valorisation difficile du doctorat dans les secteurs professionnels non académiques, conditions de recherche défavorables en raison de lourdes charges d'enseignement, brièveté du temps d'engagement des maîtres-assistants (4 ans selon la LUL contre 6 ans dans l'ancienne loi et dans nombre de Facultés des lettres suisses).

En conclusion du Rapport d'AE, un Plan d'action - dont les premiers effets seront analysés dans le RG 2009 - présente un programme détaillé en 70 mesures, réparties en six secteurs : Vision stratégique / Image de la Faculté à l'extérieur de l'UNIL / Relations avec des partenaires internes ou externes à l'UNIL / Enseignement / Recherche / Soutien à la relève / Politique en matière de ressources humaines / Logistique.

## Rapport de planification académique

Le Rapport réalisé durant l'année 2007/08 examine la situation des sections (unités dont la mission comprend à part égale enseignement et recherche) et des écoles (unités dont la mission d'enseignement est prioritaire) de la Faculté. Un Rapport complémentaire relatif aux centres (unités récemment créées, dont la mission de recherche est prioritaire) et aux unités interdisciplinaires liées à d'autres Facultés est en cours d'achèvement.

Cet exercice de planification a permis d'établir pour chacune des unités de la Faculté des données chiffrées (évolution des effectifs étudiants sur les cinq dernières années, nombre de mémoires et de thèses réalisés au cours des cinq dernières années) et des analyses qualitatives (domaines d'excellence en matière d'enseignement et de recherche, situation dans le paysage académique Azur ou suisse et projets de collaboration, perspectives de développement à cinq ans).

La conjonction entre les exercices d'AE et de planification académique a été très utile. Elle a mis en évidence le fait que, malgré le morcellement de la Faculté en une vingtaine de disciplines, ses membres partagent des objectifs de formation communs : l'exigence d'une grande diversité dans l'offre des cursus disciplinaires, le maintien d'une formation de base généraliste au Baccalauréat universitaire, la volonté de poursuivre et de développer des axes de recherche pointus et spécifiques et d'y faire participer les étudiants durant la Maîtrise universitaire.

## Vision stratégique de la Faculté

Les exercices d'AE et de planification ont permis au Décanat de définir une stratégie de développement de la Faculté à moyen terme (10 ans).

Cette stratégie repose sur deux présupposés :

- d'une part, le maintien de la conception bi- ou tri-disciplinaire des études de lettres en Suisse
- d'autre part, le maintien de l'existence en Suisse romande de plusieurs Facultés des lettres rattachées à des universités cantonales.

Partant de cela, la stratégie de développement de la Faculté est désormais envisagée à l'échelle romande, dans une logique de complémentarité et de coordination avec d'autres Facultés. Seule cette logique donnera aux lettres/UNIL les moyens d'offrir à ses étudiants des cursus attractifs, dignes des grandes universités européennes.

Quatre mots-clés illustrent les axes de cette stratégie de développement : *Diversité* – *Spécificités* – *Interdisciplinarité* – *Partenariats*.

- *Diversité* impose de garantir aux étudiants entre 25 et 30 plans d'études différents au Baccalauréat universitaire et une vingtaine de plans d'études à la Maîtrise. Cette offre est comparable à celle de plusieurs Facultés des lettres suisses (Genève, Fribourg, Zurich p.ex.). Un quart de ces plans d'études est offert par des Facultés partenaires UNIL ou Azur.  $\frac{2}{3}$  de ces plans d'études concernent des disciplines enseignables aux degrés Secondaire 1 ou 2, afin de donner aux étudiants l'accès à une formation professionnelle dans l'enseignement. Des projets mettront en évidence les compétences particulières de la Faculté des lettres dans l'enseignement et la didactique des langues.

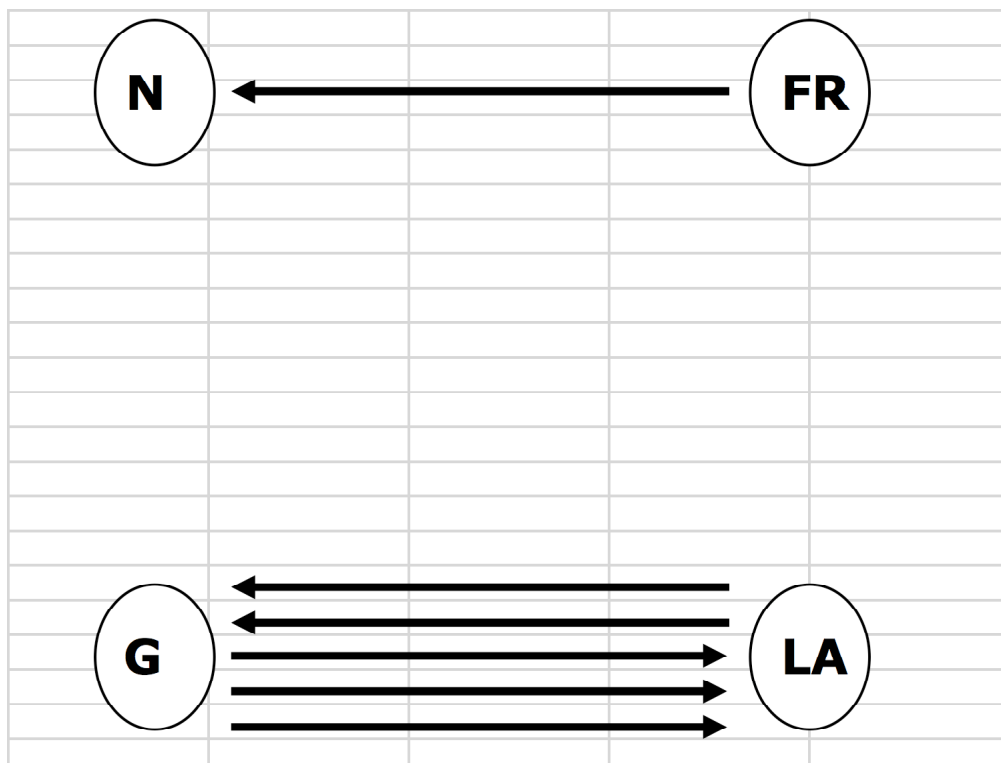
- *Spécificités* vise à encourager le développement de disciplines/pôles d'excellence qui ne se trouvent dans aucune autre Faculté des lettres romandes, telles le Cinéma ou la formation de terrain en Archéologie. Certains domaines seront développés à Lausanne de façon complémentaire à d'autres Facultés des lettres romandes (p.ex. la sociolinguistique sera renforcée à l'UNIL, alors que d'autres domaines de la linguistique seront privilégiés à UNINE ou à UNIGE).
- *Interdisciplinarité* souligne un atout reconnu de la Faculté. L'interdisciplinarité sera encouragée par des mesures concrètes aussi bien à l'interne de la Faculté (entre unités) qu'avec des interlocuteurs externes (autres Facultés UNIL ou EPFL p.ex.).
- *Partenariats* tend à développer, dans des disciplines à faibles effectifs (Français médiéval p.ex.), des cursus conjoints avec des partenaires romands. En outre, les offres de prestations échangées entre Facultés de l'UNIL seront maintenues et mieux coordonnées. Les collaborations avec des HES (HEP, ECAL, HEM) seront encouragées ou renforcées.

### Activités ponctuelles

En liens avec différents points de cette stratégie de développement, on signalera deux activités initiées en 2008 :

#### 1. Mobiletters 2008-2011

Lancé en automne 2008 à l'initiative de la CUSO, Mobiletters prévoit diverses formes d'échanges et de collaboration régulière entre enseignants des Facultés des lettres romandes : tout échange d'une durée d'un semestre au moins est appelé « acte de mobilité » ; l'initiateur d'un acte de mobilité reçoit de la CUSO une contribution financière de Frs 30'000.-, attribuée à son unité. Le graphique ci-dessous, dans lequel chaque flèche représente un acte de mobilité, montre la participation active de la Faculté des lettres UNIL au programme Mobiletters en 2008.



## 9. Rapport des Facultés

### 2. Programmes de spécialisation

Ces programmes constituent le bloc final de la Maîtrise ès lettres avec spécialisation à 120C crédits ECTS. 9 programmes sont proposés, avec des approches originales : « Histoire du livre et édition critique des textes » ; « Communication et culture du Moyen Age à l'aube des temps modernes », « Littératures suisses » etc. Ils sont pilotés par un centre (une unité de recherche de la Faculté), ont pour caractéristique d'être interdisciplinaires et souvent conçus en partenariat avec d'autres universités ou avec des HES suisses. Ils confrontent les étudiants tantôt à une première expérience de recherche (rédaction d'un article ou d'une communication pour un colloque scientifique p.ex.) tantôt à un stage professionnalisant (à la BCU, en archives, dans une maison d'édition etc.).

### Brèves nouvelles

1. Le 1<sup>er</sup> diplôme de maîtrise de la Faculté (Maîtrise ès lettres en « Cinéma : théories et pratiques ») a été décerné en septembre 2008.

2. Trois chercheurs de la Faculté ont été distingués en 2008 :

- Agostino Paravicini, professeur en histoire médiévale, a obtenu un doctorat *honoris causa* de l'Université de la Sorbonne/Paris
- Davide Picca, assistant-doctorant en section d'informatique et de méthodes mathématiques pour les sciences humaines, a reçu (en collaboration avec un jeune chercheur de l'Université de Saarland) le 2<sup>e</sup> prix du premier Swiss Computer Science Challenges Award pour un projet touchant aux systèmes de traduction automatique
- Michael Esfeld, professeur de philosophie, a reçu le « Prix cogito 2008 » pour ses analyses originales de la physique moderne, notamment de la mécanique quantique.

## 9.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

La Faculté s'est consacrée principalement en 2008 à mettre en œuvre son plan d'action 2008-2011 élaboré à la suite de l'autoévaluation de 2007. Quelques éléments complémentaires méritent cependant d'être relevés :

- la création de l'unité de recherche MISC (Methodology, inequalities and social change). Ses travaux thématiques développés en lien étroit avec la Fondation FORS, inaugurée le 22 octobre 2008, doivent durablement renforcer la place centrale des sciences sociales de l'UNIL au niveau national
- l'adoption en décembre par les conseils des Facultés de SSP et FBM du règlement de l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL) concrétise un projet de développement académique interdisciplinaire porté depuis plusieurs années
- l'inauguration, le 23 septembre 2008, du Centre en Etudes Genre LIEGE qui, après sept ans d'activité, a obtenu sa stabilisation structurelle et budgétaire cette année. Cette unité a également obtenu le financement par le FNRS d'une Ecole doctorale
- l'ouverture de deux formations nouvelles à la rentrée 2008. Avec le Master en sciences du sport, mis en place en collaboration avec Genève, la formation de la Faculté est entièrement adaptée au système de Bologne. Toujours dans le domaine des sciences du sport et avec Genève, un certificat interfacultaire de formation continue en prévention et réhabilitation



cardiovasculaire permet désormais d'accéder à une formation professionnalisante.

En outre, il convient de rappeler la situation critique de la Faculté en regard des locaux. Si de nombreux déménagements ont été effectués cette année pour regrouper les équipes au mieux sur les bâtiments Anthropôle et Vidy, la Faculté attend avec impatience de disposer du nouveau bâtiment des sciences humaines pour donner à ses collaborateurs des conditions de travail adéquates, particulièrement en regard de l'accueil des doctorants FNS.

## Suivi du plan d'action

### Organisation

#### Réorganiser les structures de la Faculté

Cette réorganisation vise à simplifier les structures en lien avec la formation. A chaque filière correspond un Institut. Les règlements des Instituts sont approuvés et les autorités nommées, la mise en place opérationnelle étant retardée par des problèmes liés à DECFO. Cette réorganisation a aussi permis d'impulser le regroupement des chercheurs, jusqu'ici isolés, dans des Unités de Recherche.

#### Améliorer la gestion et le fonctionnement

Le planning des réunions des différentes instances de la Faculté est en cours de synchronisation avec les échéances du calendrier académique et administratif. Des cahiers des charges ont été adoptés pour les fonctions de Directeur d'Institut et de Président de Commission de l'enseignement. Ceux du personnel administratif ont été revus, de manière à fluidifier les échanges entre l'administration du Décanat et des Instituts. Au-delà de l'aspect réglementaire, un changement de culture institutionnelle est souhaité avec un meilleur partage des responsabilités.

#### Maintenir et renforcer un bon dispositif d'information et de communication

Les outils informatiques et de gestion sont en place. Le site web a été enrichi de pages intranet répertoriant notamment des informations et des procédures fréquemment demandées.

### Recherche

#### Récolter des données fiables sur la recherche dans la Faculté

La création de la Commission de la Recherche de la Faculté (CRF) était le préalable à cet objectif. Elle vise à établir des indicateurs de suivi de la recherche en SSP, à développer et soutenir la recherche et à proposer une réflexion globale sur les filières doctorales. Son travail consiste actuellement à :

- définir de manière concertée des indicateurs de la qualité globale de la recherche de la Faculté
- favoriser une culture de la recherche et cela, dans un premier temps, par l'organisation d'une journée de la recherche destinée aux chercheurs et jeunes chercheurs (septembre 2009)
- diffuser des informations sur les programmes et subventions externes possibles, et soutenir pratiquement les démarches des chercheurs pour obtenir des fonds ou valoriser leurs travaux (2009).

Dans son action, la commission bénéficie de l'aide d'une nouvelle chargée de recherche (novembre 2008). Début 2009, celle-ci donnera une information

## 9. Rapport des Facultés

complémentaire à celle de la BCU sur les nouveaux développements relatifs au stockage de l'information sur la recherche (Serval, MyUnil).

### Diminuer les charges d'enseignement des enseignants chercheurs de la Faculté

Cette opération est associée à l'évaluation des cursus. Des propositions ont déjà été soumises courant 2008 à la Commission d'enseignement (fusion entre deux enseignements, répartition des enseignements délivrés une année sur deux, programmation d'une alternance entre enseignements facultatifs). Celles-ci ont été intégrées dans certains plans d'études dès 2008-2009 (sciences sociales, sciences politiques).

### Augmenter le taux d'obtention du doctorat

Le soutien de la professionnalisation des assistants doctorants et l'appui et le développement des écoles doctorales ont été privilégiés pour atteindre cet objectif. Après avoir promu en 2007 les postes à plein temps des assistants (minimum 80%), le Décanat a officialisé en 2008 l'obligation de déposer un projet de thèse au terme de la première année d'engagement. Ceci a eu pour résultat d'augmenter le taux d'assistants ayant déposé un projet de thèse (71% des assistants dont la durée d'engagement est supérieure à un an).

Des formations doctorales plus ou moins structurées (CUSO) ou plus spécialisées (ProDoc) existent déjà. Toutefois, une réflexion concernant la politique globale dans ce domaine reste à conduire par la Commission de la Recherche.

## Enseignement

### Réduire le nombre d'examens

Ce point a fait l'objet d'échanges nourris au sein des commissions d'enseignement. Les questions principales visaient à comprendre pourquoi, pour qui et comment réduire le nombre d'examens. La volonté de la Faculté de ne pas trop formater le parcours intellectuel des étudiants rend le regroupement ou l'allègement des examens difficiles. Quelques aménagements ponctuels ont cependant permis de déplacer la charge d'évaluation en dehors des périodes officielles d'examens (contrôles continus par exemple).

### Améliorer les conditions d'encadrement à tous les niveaux d'études

Différentes mesures ont été prises dans ce but :

- la généralisation des ateliers de mémorants qui offrent aux étudiants une bonne structure d'encadrement de cette partie des études. La mise en place de ce dispositif doit toutefois se poursuivre dans certaines filières qui rencontrent quelques difficultés dans la mise en place de cette démarche
- le développement d'un système de tutorat visant à aider les étudiants en difficulté au niveau de la 1<sup>ère</sup> année du Bachelor, en premier lieu. Les associations d'étudiants ont été sollicitées, en particulier pour saisir les besoins et les modèles développés varient selon les filières
- des évaluations des plans d'étude des Bachelors et Masters ont été menées. Le Bachelor en sciences sociales, retenu pour une évaluation OAQ, a ainsi fait l'objet d'une démarche importante en collaboration avec l'AESSP et le CSE.

### Obtenir une mesure du taux d'échec et une connaissance des raisons d'abandon des étudiants

Des informations de qualité ont été fournies par le bureau de statistiques à propos des cohortes 2004, 2005 et 2006. La connaissance des raisons d'abandon nécessite la mise en place d'un dispositif plus qualitatif et l'investissement pour atteindre cet objectif sera plus conséquent.

Le développement d'un programme permettant à SSP d'accéder directement à des données statistiques exploitables et actualisées est à l'étude avec le service des statistiques et le centre informatique pour répondre aux besoins plus spécifiques des commissions de l'enseignement.

### Examiner, sous l'angle des moyens dont la Faculté dispose, la possibilité de garder et d'exploiter un contact régulier avec ses anciens étudiants (*alumni* entre autres)

Des démarches, en collaboration avec la Commission de communication de l'UNIL, sont en cours pour développer une base de données regroupant les *alumni* à l'échelle de l'Université.

## Autres objectifs

### Faciliter l'insertion des étudiants dans le monde professionnel

Cette question est abordée sous deux angles : le développement des stages et du réseau d'*alumni*. Les filières sciences sociales, sciences du sport et sciences politiques ont mis en œuvre des stages de manière différenciée et adaptée à leurs exigences. Ce n'est pas encore le cas en psychologie où le nombre élevé d'étudiants et les milieux professionnels surchargés rendent leur développement difficile en dehors des post-grades où ils existent déjà. Le développement d'une association faitière des *alumni*, projeté en concertation avec les Services centraux de l'UNIL et les associations prévoit l'accès des gradués des Facultés à des informations, ateliers, stage, tutorat en lien avec le monde professionnel.

### Encourager la formation pédagogique et technique des assistants et des enseignants

L'engagement conjoint avec le CSE d'un ingénieur pédagogique est en cours. Son rôle sera d'inciter les enseignants à suivre les ateliers organisés par le CSE et de les soutenir dans la mise en place de projets innovants (2009-2011).

Le bilan, à un an de l'autoévaluation de la qualité de la Recherche et de l'Enseignement, met en évidence combien cet exercice a été porteur d'innovations. Un réaménagement de fond de la Faculté tant dans son organisation que dans la mise en place de politiques de la recherche ou, dans une moindre mesure, dans la gestion des enseignements est en cours. Modifier les objectifs prévus n'apparaît pour le moment pas nécessaire. Par contre, suite aux modifications structurelles importantes de l'année 2009, certains pourront être affinés.

## 9.5 Faculté des HEC

L'année 2008 aura, avant tout, été pour la Faculté des HEC celle de l'aboutissement de deux démarches d'envergure sur le plan institutionnel, soit l'adoption formelle par son Conseil du plan stratégique et du nouveau règlement de Faculté.

Il s'agit là d'une étape capitale pour l'avenir de HEC qui voit maintenant ses objectifs prioritaires en matière de recherche et d'enseignement formellement

## 9. Rapport des Facultés

définis et adoptés et qui va disposer du cadre normatif lui permettant de réaliser ses missions sous les meilleures conditions possibles d'excellence et d'efficacité dans le cadre de son plan d'action.

La rentrée 2008 a, par ailleurs, été marquée pour HEC par un important renouveau de son corps professoral avec l'entrée en fonction de pas moins de 8 nouveaux membres, de culture et d'origine diverses, qui sont venus renforcer la Faculté dans différents domaines de compétence, notamment en management, comportement organisationnel, économie, finance, comptabilité et droit des affaires. La démonstration est encore faite, si besoin est, de l'attractivité de la place lausannoise pour les chercheurs et enseignants de niveau international.

Il nous semble important de relever à ce propos que, dans le cadre du classement EDUNIVERSAL 2008, HEC Lausanne a été classée parmi les toutes premières des Top Business Schools internationalement connues, sur la base d'une sélection effectuée par 1'000 doyens de Business Schools au niveau mondial.

L'année 2008 aura également été pour HEC l'occasion de célébrer deux événements d'importance, parmi d'autres, soit l'anniversaire des 25 ans de l'Institut des systèmes d'information, avec l'organisation d'un Carrefour Alliance sur la co-conception des systèmes d'information et des 10 ans de l'Institut d'économie et de management de la santé, avec la tenue d'une conférence débat sur le sujet de société du vieillissement et des dépenses de santé.

En septembre 2008, la Faculté a tenu sa traditionnelle cérémonie d'ouverture des cours qui a été placée sous le thème de la finance avec un conférencier de marque, M. Philippe Hildebrand, Vice-Chairman of the Governing Board de la BNS, qui s'est exprimé sur le thème de « La stabilité financière, quelques vérités utiles » devant un parterre de plus de 400 personnes de tous horizons, dont de nombreux journalistes, vu l'actualité du sujet traité.

Enfin, l'année académique 2008 aura vu la délivrance par HEC de 16 doctorats, 151 Masters of Science, 200 Bachelors of Science, 14 Masters of Advanced Studies dans le domaine de la santé et 28 diplômes d'Executive MBA.

### Plan d'action

Nous mettrons plus particulièrement en exergue les éléments suivants :

#### Stratégie et organisation

Ainsi que nous l'avons dit, le plan stratégique quinquennal et le nouveau règlement de Faculté ont été dûment adoptés par le Conseil HEC. Sous réserve de la validation finale de la Direction, la nouvelle structure d'organisation de la Faculté de type matriciel est concrétisée et opérationnelle. Il est attendu de cette nouvelle organisation, qui s'articule autour des quatre Ecoles de la Faculté (Bachelor, Master, Doctorat et Formation continue) et leurs programmes, des Unités scientifiques (Instituts/Départements) et des Domaines de spécialisation (Economie, Finance, Comptabilité/Contrôle, Marketing, Systèmes d'information, Actuariat, Opérations, Comportement organisationnel, Stratégie, Droit/Fiscalité), qu'elle induise une amélioration profonde la communication et de la circulation de l'information entre les différents enseignants et chercheurs de la Faculté, gage d'une efficacité accrue dans son mode de fonctionnement et d'amélioration de sa gouvernance interne.

Renforcement du support administratif en matière de relève académique

Un nouveau poste de responsable administratif a pu être créé dont les missions seront majoritairement dédiées à assurer un nouveau support de gestion aux activités liées à la relève académique, depuis les travaux des commissions de planification et présentation jusqu'à l'entrée en fonction des nouveaux professeurs et le suivi de leur carrière. La mise en place des meilleures conditions d'encadrement possibles en matière d'engagement et d'intégration des enseignants, nous apparaît, en effet, comme un facteur essentiel de réussite et de pérennité des engagements dans un monde de plus en plus compétitif en la matière. Ce poste devrait pourvu en début d'année 2009.

Meilleure coordination des cours et rééquilibrage des taux d'encadrement

La Faculté a poursuivi en 2008 les travaux initiés antérieurement et visant à un rééquilibrage inter-domaines. Ils se sont traduits, cette fois, non pas par une réaffectation de ressources à l'interne, mais par la décision de la Commission de planification académique d'augmenter le nombre réel d'enseignants et c'est ainsi que deux nouveaux postes de professeurs ordinaires en marketing et finance ont pu être créés en 2008.

Les travaux et les réflexions se sont par ailleurs poursuivis en ce qui concerne :

- le rééquilibrage intra et inter-programmes, avec notamment des propositions du comité Bachelor pour le tronc commun visant à une redistribution des heures d'enseignement dans certaines disciplines
- la problématique du maintien ou pas des cours à très petits effectifs (moins de 10 étudiants)
- la mise en place de solutions alternatives au dédoublement des cours (séances plénières alternant avec des TP en petits groupes)
- l'élargissement de l'offre de cours optionnels dans les domaines à forte demandes (3<sup>e</sup> année Bachelor et Master à forts effectifs), avec le recrutement d'enseignants externes pour combler certains manques
- amélioration des compétences personnelles des étudiants grâce à l'introduction de cours « soft skills ». Dans cette perspective ont, par exemple, déjà été développés ou vont l'être prochainement en Bachelor et Master, des cours et/ou séminaires de : Communication, rédaction et rhétorique (Conférence tenue par un enseignant du Program in Writing and Rethoric de l'Université de Standford), de Leadership, de Négociation et de Techniques d'improvisation, communication orale et créativité.

Développement de la formation continue

La Faculté des HEC a confirmé en 2008 tout l'intérêt qu'elle porte à la formation continue universitaire.

C'est ainsi qu'un nouveau programme en MAS en Stratégie et Leadership a été élaboré et qu'il devrait pouvoir être offert en 2009 ou 2010, dès acceptation par les instances concernées.

HEC a par ailleurs fortement progressé dans ses discussions pour le lancement d'un programme d'Executive Master en Finance en commun avec Carnegie Mellon et dont l'accord devrait être signé au cours de l'année 2009.

## 9. Rapport des Facultés

Le programme du certificat de formation continue en Marketing management (géré par le Centre de formation continue de l'UNIL) s'est vu substantiellement développé, accédant ainsi au rang de Diplôme.

Nous relèverons encore la révision des règlements des deux MAS du domaine de la santé qui seront dorénavant accessibles à des professionnels hautement qualifiés et expérimentés mais qui ne possèdent pas les titres universitaires normalement requis.

Selon la volonté de la Direction, HEC a également commencé l'étude des modalités qui pourraient permettre de rendre accessibles tous ses Masters of Science à des personnes en cours d'emploi.

### Amélioration des conditions cadres de la recherche et de sa visibilité

Dans le cadre de sa politique de promotion des activités de recherche au niveau international, la Faculté a décidé de mettre à disposition de chaque professeur PO et PATT, un budget individuel de Frs 5'000.- par année. Cette mesure sera opérationnelle dès le début de l'année 2009. Dans la mesure du montant disponible, chaque enseignant concerné pourra ainsi décider librement des activités de recherche qu'il entend valoriser et se faire rembourser par la Faculté (p.ex. participation à des congrès scientifiques, achats de livres et de bases de données scientifiques, publications de recherche).

A relever qu'un mécanisme incitatif a été mis en place, car le renouvellement des budgets individuels de recherche est soumis à l'appréciation du Décanat sur la base d'un rapport annuel d'activités fournissant au Décanat les indicateurs lui permettant de se déterminer.

### Renforcement de la visibilité de la Faculté et renforcement de ses liens avec la société

Afin d'augmenter la visibilité et l'impact des contributions de recherche des membres de HEC, le Décanat a décidé de rationaliser la gestion interne de la base de données UniSciences. Elle sera dorénavant confiée à une collaboratrice responsable de son suivi pour l'ensemble des activités de la Faculté afin de gagner en efficience.

La Faculté a également continué à développer une stratégie active en matière de valorisation médiatique de ses différentes contributions et activités, grâce notamment à son service de communication, qui a mis en place une politique systématique d'annonces et de relais sur le site internet de la Faculté permettant de faire connaître en temps réel la plupart des activités de la Faculté : séminaires, conférences, forums, communiqués de presse etc.

Un projet de refonte du site Internet de la Faculté a également été initié au cours de l'année 2008 avec la participation d'UNICOM, afin de le rendre encore plus attractif et informatif.

Cet effort de visibilité a notamment permis de mettre encore plus en évidence les très nombreuses contributions d'enseignants de la Faculté sur différents sujets de société auprès des radios et télévisions (RSR Grand 8, TSR) ainsi que dans les grands quotidiens (Bilan, Hebdo, Le Matin etc.), où les questions ayant trait, notamment, à la crise financière internationale ont suscité de multiples interventions des spécialistes de la Faculté en la matière.

Nous ne voudrions pas manquer de mentionner ici la participation exceptionnelle d'une délégation de la Faculté des HEC à un événement de retentissement mondial, soit la première édition de la World Policy Conference qui s'est tenue à Evian en octobre 2008, avec la présence de nombreux chefs d'états et de gouvernements.

#### Renforcement des liens entre HEC et le milieu économique

La finalisation de la nouvelle structure de la Faculté a également permis une autre importante étape, soit la constitution du Comité de liaison HEC qui est maintenant opérationnel et s'est réuni en novembre 2008 pour la première fois. Il est composé de 20 hauts responsables du monde des affaires représentant tous les domaines académiques de la Faculté et du doyen de la Helsinki School of Economics, M. le Prof. Eero Kasanen. Un lien structurel d'importance entre HEC et le monde des affaires s'est ainsi constitué, qui devrait permettre de mettre encore plus en adéquation la formation dispensée par la Faculté et les besoins de la pratique. Il est prévu que le Décanat et les membres du Comité de liaison se réunissent 2 à 3 fois par année.

La Faculté a également poursuivi et renforcé sa stratégie de recours actif aux compétences de professionnels d'horizons divers en tant qu'intervenants dans les cours et séminaires (gestion immobilière, comptabilité), permettant, par exemple, aux étudiants d'entreprendre des projets concrets pour une entreprise (marketing).

L'objectif de renforcement régulier des liens privilégiés avec les acteurs économiques que la Faculté s'est donné s'est encore traduit en 2008 par l'obtention de 113 stages pour nos étudiants en Masters, malgré une conjoncture future ne s'annonçant pas des plus favorables.

Dans cette optique, il faut rappeler ici le rôle essentiel, joué en continu, par les diverses associations d'étudiants parrainées par la Faculté, en tant que vecteurs incontournables de mise en relation des étudiants avec le monde économique, afin de les préparer au mieux à la vie active. A titre d'exemple, nous citerons la tenue du Swiss Career Days (28<sup>e</sup> édition) organisé annuellement par l'AIIESEC et permettant de rencontrer des responsables d'entreprises régionales et internationales, ou encore la remise du prix STRATEGIS de management des entreprises de services sous l'égide de HEC Espace Entreprise, sans oublier les multiples forums, conférences débats et rencontres organisés toute l'année par le Comité HEC ou encore l'Association des Gradués HEC. Nous mentionnerons à ce sujet la table ronde « Comprendre la crise économique et financière » qui s'est tenue en novembre 2008 en collaboration entre la Faculté, l'Association des Gradués, les *alumni* MBA et le Comité HEC et au cours de laquelle trois professeurs HEC ont présenté leur analyse de la crise devant plus de 300 personnes.

## 9.6 Faculté des géosciences et de l'environnement

### Le mot du doyen

L'année 2008 est marquée par deux événements pour la Faculté : le démarrage du projet CUS Geonova impliquant le transfert de deux postes professoraux de l'UNINE à l'UNIL et entraînant un renforcement du pôle lausannois de la géologie, et les cinq ans d'existence de la Faculté, avec une grande manifestation (Géophare) scientifique et publique intervenue le 5 décembre 2008. 2008 a aussi été une période de dialogue intensif, avec l'UNINE, bien sûr, mais aussi dans des

## 9. Rapport des Facultés

discussions tripartites avec l'UNIGE et l'EPFL pour discuter leur positionnement en environnement.

On relèvera au rang des préoccupations actuelles et futures : obtenir un cadre de fonctionnement fonctionnel, adapté à nos contraintes et stimulant lors du transfert de la Faculté dans un nouveau bâtiment qui favorisera la cohérence de la Faculté et lui permettra d'atteindre une forme d'unité (projet Geopolis) ; en recherche et enseignement les accords et collaborations sont indispensables avec les partenaires locaux ou régionaux du fait de l'absence désormais, biologie exceptée, du domaine des sciences exactes et naturelles de l'environnement UNIL proprement dit.

La Faculté est une création originale (cf. plan stratégique) qui n'a par conséquent pas d'interlocuteur équivalent en Suisse et doit développer les relations avec les Institutions pratiquant dans les domaines d'origine de la Faculté (p.ex., géologie, ou géographie, sciences naturelles/sciences sociales) et se positionner fortement dans les secteurs connexes en environnement ; la Faculté doit cependant garder un statut d'interlocuteur incontournable dans ces différents domaines de base au plan régional ou au plan national, un objectif qui est globalement atteint, par exemple à travers Geonova ; cela reste une préoccupation du Décanat.

### Mise en œuvre du plan d'action de la FGSE

#### Journée des Enseignants (JdE)

L'objectif de la journée annuelle est l'entretien de liens et la formation d'une identité et d'une communauté fortes (cf. plan stratégique), indispensables dans une jeune Faculté ; et d'y aborder informellement des thématiques centrales pour la Faculté, comme premier espace de discussion. La JdE2008 a porté sur la gouvernance de la FGSE, dans l'optique d'une rationalisation des structures, afin de limiter à tous niveaux les tâches administratives chronophages : l'implication en termes horaires des 25 professeurs de la Faculté dans l'enseignement est considérable et la participation active à la vie institutionnelle limite trop le temps pour la recherche. Le Décanat a déposé une proposition au début de la JdE2008 : regrouper les six Instituts actuels en deux unités et un éventuel Centre de ressources. Les deux Instituts s'appuieraient sur les structures initiales de la Faculté : Sciences de la Terre (IG, IGP, IMG) et Géographie (IGUL, IPTEH et une partie de l'IGAR). Dans ce scénario, l'environnement serait commun à toute la Faculté et non incarné par une unité. Au printemps 2008, le Doyen a défendu cette vision devant les Conseils d'Instituts, qui ont ensuite pris position. Le Décanat va relancer les discussions en automne 2009 en l'élargissant aux autres corps. Le projet de déménagement (Geopolis) fait aussi revenir ces questions au premier plan.

#### Rencontres avec le PAT

L'objectif est de mieux souder la communauté dispersée sur le campus et d'améliorer la circulation de l'information (communication interne) à travers les personnes-relais que constitue le personnel permanent. Une première étape a été la mise sur pied printemps 2008 de la Cocomas (Coordination des coordinations de Masters), regroupant les secrétariats de Masters et les coordinateurs, qui s'est réunie quatre fois en 2008. Les rencontres seront élargies aux autres secrétariats d'Instituts depuis mars 2009, à un rythme de trois à quatre séances annuelles thématiques (enseignement, RH, finances etc.).



## Révisions de l'enseignement

La première année du Bachelor a été révisée en 2007, avec notamment l'apparition de cours-vitrine sur l'ensemble des orientations de la Faculté et l'ouverture de la filière environnement dès la première année de Bachelor, à la plus grande satisfaction des étudiants. La deuxième partie du Bachelor (années 2 et 3) a été révisée en 2008 et le Décanat a déjà entrepris – en parallèle de la révision des Masters, la réévaluation de la première année de Bachelor, toujours dans le même esprit d'autoexamen, d'amélioration et de cohérence des cursus.

Du côté des Masters, ceux-ci ont connu une première refonte avec leur passage à 120 crédits dès 2008-2009 et l'intégration du Master Elste d'Ingénieur géologue dans le Master de géologie comme orientation au sein de celui-ci, ramenant à trois le nombre de Masters proposés par la Faculté. En parallèle, le projet de Master commun avec l'Université de Neuchâtel en Biogéosciences est avancé et cette nouvelle offre sera effective dès l'automne 2009.

La Commission d'enseignement a mené depuis 2007 un travail constant et de fonds sur l'ensemble des cursus de la Faculté et a pu tenir son calendrier serré de révisions des programmes.

Le développement d'écoles doctorales Prodoc a suivi le calendrier prévu, deux écoles doctorales voyant le jour dans le domaine de l'environnement (« Adamello 4D » et « Léman »). La Faculté reste impliquée dans trois autres écoles doctorales CUSO.

Le Décanat suit de très près à l'évolution de la HEP et de l'offre de formation liée au Collège des Sciences commun avec l'EPFL, cruciales en termes de débouchés pour de futurs enseignants sortant de la Faculté et aptes à enseigner la biologie, les mathématiques et la physique.

## Développement de la Recherche

Depuis 2007, le Décanat a développé une forte identité de la recherche et de l'excellence et engagé différentes actions à l'intérieur de la Faculté et de l'UNIL et auprès d'autres institutions ; le Décanat obtient des signaux très favorables et tangibles de cette politique, au niveau des fonds externes obtenus et de sa crédibilité auprès des partenaires internes et externes.

Concrètement, le Décanat a mis sur pied au printemps 2007 un outil de stimulation, le fonds d'investissements (FINV) ; il encourage 2x/an le dépôt de requêtes de ces types :

Type I - recherche et infrastructure avec 50% minimum de matching funds

Type II - participation ou prise en charge d'acquisitions et/ou de maintenance d'infrastructures et de matériel d'enseignement à large échelle (> 50KF)

Type III - aide au démarrage (*seed funding*) de projets pour développer des projets de recherche trans-disciplinaires

Type IV - travaux initiaux pour une participation et un pilotage de projets nationaux ou internationaux d'envergure.

Cette initiative permet d'assurer un renouvellement du parc d'appareils pour l'enseignement et la recherche et stimule des projets interdisciplinaires, nationaux

## 9. Rapport des Facultés

ou internationaux d'envergure. Les montants distribués dans les quatre types de financement se répartissent ainsi (2007-2009) :

Type I : 940 KF (plus 940 KF de matching funds, par ex. FNS), Type II : 535 KF, Type III : 91 KF, Type IV : 42 KF.

Le Décanat souhaite développer les types III et IV pour des projets d'importance. Il s'attend à une hausse des demandes de type III, valorisant l'interdisciplinarité.

Le Règlement des doctorants impliquera la mise en place plus systématique de comités de suivi de thèse et un examen en fin de première année de Phd.

Le Décanat met sur pied une base de données sur les publications et travaux scientifiques de la FGSE. Une assistante a été engagée à 20% à mi-2008 dans ce but (méthodologie puis récolte de données). Ceci donnera une vue d'ensemble actualisée et une valorisation de notre production scientifique ; le projet va s'étaler dans le temps. Les rapports annuels demandés aux enseignants alimenteront cette base.

Nos pages web recherche ont été complétées pour expliciter notre politique. L'intégrité scientifique s'y trouve également valorisée.

La manifestation Géophare (cinq ans de la Faculté) de décembre 2008 a mis en avant nos jeunes chercheurs (étudiants de MSc et doctorants encadrés par des chercheurs seniors) qui y ont présenté leurs travaux, unanimement appréciés.

### Politique de communication

Le prochain Décanat s'attèlera à la définition d'une politique structurée. L'objectif fixé fin 2007 pour 2008 était de communiquer à l'interne et à l'externe sur le projet Géonova et de faire de la Fête des Cinq Ans un moment fort et à forte portée communicative. Cet objectif a été atteint, au sein de la FGSE et de l'UNIL et à l'extérieur, notamment par des concours (photos, nouvelles) ouverts à un large public. Géonova comme Géophare ont permis de communiquer largement sur les activités pratiquées au sein de la Faculté, de les valoriser et de les faire mieux comprendre du public.

### Activités

La tenue de la Commission de planification a permis de fixer des objectifs sur les postes encore à pourvoir ou à repourvoir dans un avenir prévisible, en termes de recrutement ou de promotion. En 2008, deux procédures de recrutement de niveau professoral n'ont pas abouti, faute de candidats d'un niveau jugé suffisant dans le profil choisi ou en raison d'une réorientation de profil ; les procédures sont relancées afin d'atteindre profils et niveaux fixés. La première phase de renforcement du corps intermédiaire (Maîtres-assistants) dans le domaine environnement a abouti, la seconde phase interviendra en 2009. La productivité scientifique de la Faculté est plus que satisfaisante et devrait encore progresser avec la politique de recherche mise en place.

## 9.7 Faculté de biologie et de médecine

La Faculté de biologie et de médecine a connu en 2008 une année charnière sur le front de la recherche avec le rachat par l'Etat de Vaud du bâtiment de l'ISREC à Epalinges. Ce rachat marque un tournant important pour la concrétisation de plusieurs projets de la Faculté, en particulier par la possibilité de regrouper des groupes de recherche dans un certain nombre de domaines. Cette année a été

aussi très riche sur le plan de l'enseignement avec la poursuite de la réforme de Bologne en Biologie et en Médecine et un développement important de la voie doctorale. L'année 2008 a permis également de concrétiser l'Institut des Sciences du sport de l'Université de Lausanne en partenariat avec la Faculté des SSP. La prise de fonction du Prof. P.-F. Leyvraz en qualité de Directeur général du CHUV marque une nouvelle étape dans les relations avec le Conseil de Direction UNIL-CHUV.

## Administration – Finances - Communication

### Organisation du Décanat

Suite aux difficultés rencontrées dans le cadre de l'organisation des examens de médecine, le Décanat a procédé, avec l'aide d'un consultant externe, à un bilan et une réflexion concernant l'organisation du dicastère de l'enseignement. Le vice-Décanat à l'enseignement a été renforcé par l'engagement d'une adjointe. L'unité pédagogique, initialement rattachée à l'Ecole de médecine, devient une entité facultaire au service de toutes les écoles. Un poste d'ingénieur pédagogique a été repourvu et deux autres supprimés (un de secrétaire et un d'ingénieur pédagogique). L'Ecole de médecine se dote d'un vice-Directeur. Une nouvelle unité en charge de l'organisation des examens y est constituée (2.3 ETP dont 0.8 vacants au 31.12.2008).

### Département de formation et recherche du CHUV

L'utilisation de l'enveloppe du DFJC finançant les activités universitaires de la Section des sciences cliniques au sein du CHUV fera l'objet, pour 2008, d'un premier rapport de la Direction administrative et financière du CHUV sur la base d'éléments de comptabilité analytique. La Faculté a poursuivi le déploiement du projet ADIFAC qui permettra de cerner l'utilisation de cette enveloppe.

Une analyse a été réalisée sur les missions et l'organisation du CEMCAV pour répondre aux besoins du CHUV et de la FBM.

Pour les bibliothèques des Départements de la Section des sciences cliniques, le Décanat a donné mandat à la Directrice des Bibliothèques Universitaires Médicales (BUM) d'examiner une rationalisation du financement des licences (papier et électroniques), afin de faire face à l'inflation des coûts générée par les éditeurs.

### Communication

La création d'un Service de communication au sein du CHUV a fortement sollicité l'Unité de la communication de la FBM pour assurer une coordination avec UNICOM.

## Relève académique

### Promotions

Suite à la réflexion menée au sein de la Commission de la relève et du Décanat sur les critères de promotion, le Conseil de Direction UNIL-CHUV a adopté le 2 avril 2008 une Directive sur la politique de promotion au sein de la FBM. Cette directive prévoit que les demandes de promotion à un titre professoral sont soumises par le Décanat, pour préavis, à une commission consultative composée de professeurs ordinaires expérimentés de la Section des sciences cliniques (SSC) et de la Section des sciences fondamentales (SSF).

La Commission consultative sur les promotions a été mise sur pied dans le courant de l'été et a examiné 15 dossiers (10 pour une promotion à professeur associé et 5

## 9. Rapport des Facultés

pour une promotion à professeur ordinaire). Ce chiffre relativement élevé provient du fait que les demandes de promotion déposées après l'entrée en vigueur du RALUL avaient été suspendues, en raison du processus de planification académique finalisé au printemps 2008.

### Commission de la relève académique

La Commission a examiné 35 dossiers (32 demandes pour les titres de MER-1, MER-2 et PD ; 1 demande pour le titre de PTit ; 2 demandes pour une promotion à un titre professoral (derniers dossiers traités selon l'ancienne procédure). Son règlement a été révisé et en particulier les critères pour la nomination aux titres de MER-1, MER-2, PD et PTit ; ces nouveaux textes sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2008.

### Commission de planification académique (CPA)

Le Décanat a constaté que la situation des ressources académiques, particulièrement en SSC, évoluait rapidement et que la procédure en deux temps prévue jusqu'alors (17 CPA départementales rapportant au Bureau de planification hospitalo-universitaire) ne permettait pas de réagir de façon souple et rapide à la nécessité de repourvoir certains postes. A cet effet, le Conseil de Direction UNIL-CHUV, dans sa séance du 28 octobre 2008, a adopté le principe d'une seule commission de planification académique pouvant, si nécessaire, constituer de façon temporaire ou permanente une ou des sous-commissions aux fins d'études ou préavis.

### Autres commissions

Fin 2008 étaient actives : 10 commissions de réflexion, 32 commissions de présentation, 1 commission d'appel, 1 commission d'évaluation en vue de la titularisation d'un PAST au niveau PAS, 1 commission d'évaluation en vue d'une stabilisation d'un MA à MER et 3 commissions de nomination au titre de MA.

## Recherche

### Achat du bâtiment de l'ISREC à Epalinges – Création d'un Centre d'immunologie et des maladies infectieuses

L'Etat de Vaud a acquis en juillet 2008 les bâtiments de l'ISREC à Epalinges, afin de loger plusieurs entités de recherche qui formeront un centre de recherche en immunologie d'envergure internationale. Il s'agit notamment de groupes de recherche de l'UNIL et du CHUV, de l'Institut Ludwig et de l'Institut suisse de recherche sur le vaccin.

### Plates-formes de recherche

Parmi les nombreuses plates-formes de recherche au service des chercheurs, deux se sont particulièrement développées cette année :

Création de la Plateforme de Microscopie Electronique (PME) en étroite collaboration avec le Centre Interdépartemental de Microscopie Electronique (CIME) de l'EPFL et le Centre d'investigation clinique de CardioMet (CIC) qui offre un laboratoire d'appui ainsi que certaines prestations spécialisées.

### Etudes de cohortes

Les chercheurs de la Faculté de biologie et de médecine ont été brillamment distingués en 2008 par le FNS qui leur alloue les sommes les plus importantes

accordées en Suisse en soutien à des études de cohortes favorisant la recherche clinique centrée sur les patients :

Renouvellement du financement, pour deux ans à la Cohorte VIH Suisse (3,25 mio/an), la Cohorte Maladies inflammatoires de l'intestin (1 mio/an), la Cohorte Suisse de Transplantation, regroupant les six centres suisses.

#### Lancement de deux nouvelles études

Etude des liens existant entre troubles psychiatriques et maladies cardio-vasculaires (4,8 mio pour trois ans) et Comprendre le pronostic de la maladie thrombo-embolique veineuse chez la personne âgée (2,9 mio pour trois ans).

#### Génétique médicale

Sous le nom d'Hypergenes, l'Union européenne a attribué en 2008 un soutien de Frs 17 millions à un projet international dédié à l'étude des bases génétiques de l'hypertension et de ses complications pathologiques. Le Département de génétique médicale de l'UNIL (DGM) est l'un des 19 partenaires de ce projet, le seul en Suisse.

#### Oncologie

Suite au rachat du bâtiment d'Epalinges, un plan a été amorcé pour regrouper les chercheurs et les cliniciens travaillant dans le domaine de l'oncologie. Des travaux sont en cours pour aménager 700m<sup>2</sup> au Bugnon 27 qui accueilleront de nouveaux groupes de l'UNIL et de l'EPFL. L'aménagement de locaux aux Falaises permettra d'obtenir 350m<sup>2</sup> de plus pour la recherche en oncologie et regrouper une recherche translationnelle sur le cancer sur le site du Bugnon. La poursuite du projet de Centre du Cancer lausannois se poursuivra avec le recrutement de nouveaux groupes en 2009.

#### Distinctions

Le Prof. Jürg Tschopp a reçu le Prix Louis-Jeantet de médecine.

Le Prof. Andreas Mayer a reçu une bourse du European Research Council (3,5 mio d'Euros pour une durée de 5 ans).

Le Dr Fabio Martinon a reçu le Prix Pfizer.

Les Bourses Leenaards (1,6 millions au total) ont été attribués à :

- Dr Pierre-Yves Bochud, Service des maladies infectieuses, CHUV
- Dr Philippe Conus, Service de psychiatrie générale, CHUV
- Dr Gilbert Greub, Institut de microbiologie, CHUV
- Dr John Prior, Médecin associé, Service de médecine nucléaire, CHUV
- Dr Claudio Sartori, Service de médecine interne, CHUV

Plusieurs chercheurs de la FBM ont été récompensés par les Prix Leenaards 2008 pour des projets menés en collaboration avec d'autres institutions de l'Arc lémanique :

- Pierre-Yves Bochud (Service des maladies infectieuses du CHUV), Sven Bergmann (Département de génétique médicale de l'UNIL) - projet sur l'Hépatite C
- John Prior (Service de médecine nucléaire du CHUV), Olivier Michielin (Institut suisse de bioinformatique), et Curzio Rüegg (Centre

## 9. Rapport des Facultés

pluridisciplinaire d'oncologie du CHUV) – projet sur la métastatisation des tumeurs

- Jean-François Lambert (Service d'hématologie, CHUV) - projet le lymphome B.

Mme le Prof. Martine Jotterand a reçu le Prix Mach-Gaensslen.

Le Prof. Darius Moradpour s'est vu décerner le Prix Cloëtta.

Le Prof. Winship Herr a été élu au sein de l'Association européenne de biologie moléculaire (EMBO).

### Encouragement à la recherche

La FBM a poursuivi en 2008 ses initiatives visant l'encouragement de la recherche par :

- la création des FBM Research Awards destinés à reconnaître et à encourager l'excellence dans tous les domaines de recherche à la FBM. Les dix lauréat-e-s ont été récompensé-e-s lors de la manifestation LABEL-FBM visant à éveiller l'intérêt des étudiants pour la recherche
- le lancement des bourses MD-PhD qui permettront aux candidats retenus de consacrer 20% de leur temps à la recherche durant leur formation clinique. Les premières bourses de ce type seront attribuées en 2009.

## Enseignement

L'année 2008 a été marquée par les réorganisations évoquées *supra*.

### Ecole de médecine

L'Ecole de médecine a poursuivi la mise en place de la réforme de ses études, avec la finalisation de la 1<sup>ère</sup> année de Master qui a débuté à l'automne 2008. La première série de cours à option a été mise en place en 3<sup>e</sup> année de Bachelor et 1<sup>ère</sup> année de Master, avec un bilan positif. La préparation de la 2<sup>e</sup> année de Master implique l'organisation d'un travail spécifique effectué par chaque étudiant sous la supervision d'un enseignant tuteur (15 crédits ECTS), des cours-blocs portant sur de nouvelles disciplines, ainsi que l'apparition de modules consacrés au généralisme. Enfin, la 3<sup>e</sup> année de Master sera dédiée aux stages, dont obligatoirement 8 en médecine clinique. La préparation du nouvel examen fédéral qui aura lieu dès 2011 se poursuit en contact avec les autres facultés de médecine de Suisse et les autorités bernoises.

La capacité de formation de l'Ecole de médecine (réévaluée à 150 médecins formés chaque année) reste un sujet d'actualité. Il convient également de relever l'augmentation notable du nombre de nouveaux d'étudiants en début d'études. Afin de répondre aux besoins, la Faculté envisage de dédoubler les cours de 1<sup>ère</sup> année donnés jusqu'à présent aux étudiants de biologie et de médecine. Par ailleurs, l'Ecole de médecine doit faire face à une pénurie importante de locaux d'enseignement et étudie toutes les solutions pour y remédier, en coordination avec la Direction de l'UNIL, du CHUV et de la HES Santé.

Le Master ès Sciences en sciences infirmières, mis en place par l'Institut universitaire de formation et recherche en soins, et qui a reçu l'approbation de l'OFFT à Berne ce jour, se trouve à présent rattaché à l'Ecole de médecine. Il devrait accueillir ses premiers étudiants à la rentrée académique 2009.

Ecole de biologie

En 2008, l'Ecole de biologie a poursuivi la réforme de son Bachelor en biologie. C'est à la rentrée académique de septembre 2007 que la 1<sup>ère</sup> année réformée est entrée en vigueur. Des évaluations de cursus, portant sur le semestre d'automne puis sur celui de printemps, ont révélé des résultats très encourageants : pour une grande majorité de questions touchant les objectifs et l'organisation du programme, les expériences d'apprentissage et l'accompagnement du cursus, les étudiants ont donné des avis positifs à plus de 80%. Les points les plus faibles concernent l'organisation de certains enseignements en modules et la charge de travail hebdomadaire.

Parallèlement à cela, la 2<sup>e</sup> année réformée a été finalisée afin de pouvoir être proposée dès la rentrée académique 2008. Certains domaines tels que la génétique et la physiologie animale sont sensiblement renforcés dans ce nouveau cursus.

Les trois Masters en biologie ont vu leurs effectifs augmenter de façon très nette en 2008 : sur un total de 86 nouveaux étudiants (61 en 2007), on compte 58 étudiants venant de l'UNIL (48 en 2007) et 28 provenant d'une autre université (13 en 2007). Cette attractivité est réjouissante, mais elle a son prix : les équipes de recherche des différents départements sont amenés à s'impliquer davantage pour encadrer les travaux de recherche personnelle des étudiants de Master (travaux d'initiation et Master-thesis). Cet engagement porte heureusement ses fruits car le nombre de mémoires débouchant sur une publication est en constante augmentation.

Ecole doctorale

596 doctorants au total étaient inscrits au semestre d'automne 2008 :

- 1) Doctorat en sciences de la vie (PhD) : 301
- 2) Doctorat en médecine et ès sciences de la vie (MD-PhD) : 18
- 3) Doctorat en neurosciences (PhD) : 35
- 4) Doctorat en médecine (MD) : 238
- 5) Doctorat en sciences infirmières (PhD) : 4

**Les réalisations de 2008**

- 1) Révision du « Règlement pour l'obtention du grade de docteur ès sciences de la vie (PhD) » et des Directives associées
- 2) mise en œuvre du « Règlement pour l'obtention du grade de docteur en médecine » entré en vigueur en novembre 2007
- 3) concours des bourses PhD 2008 : 95 dossiers de candidature reçus (Europe : 47% ; reste du monde : 53%, dont 37% d'Asie), 3 bourses octroyées (IBT-DEE-DMF) ; 5 autres candidats sont inscrits au doctorat PhD
- 4) pérennisation du programme doctoral PhD Ecologie et Evolution par la CUSO et du doctorat en neurosciences par les trois partenaires (UNIGE-EPFL-UNIL) ; rattachement administratif des coordinatrices de ces programmes à l'Ecole doctorale
- 5) lancement du doctorat en sciences infirmières (PhD) par l'IUFRS

## 9. Rapport des Facultés

6) restructuration du secrétariat de l'Ecole doctorale : 2 collaboratrices à 90 ETP, une collaboratrice à 100 ETP (40 ETP supplémentaires), tâches redistribuées pour créer des domaines de compétences spécifiques et améliorer le fonctionnement interne.

### Dossiers en cours

1) Réflexion sur le doctorat MD-PhD par le développement de la collaboration avec l'EPFL, possibilité de commencer ce doctorat au cours du nouveau curriculum de médecine, la recherche de coordination avec les autres Facultés de médecine suisses dans ce domaine

2) thèses sous format électronique dans SERVAL : réflexion sur le respect des droits de publication (thèses faisant l'objet d'articles publiés).



## 10. Chiffres et statistiques

### 10.1 Etudiants

#### 10.1.1 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2008 par cursus

Cursus	1998	2003	2008
Bachelor		110 <sup>1</sup>	6'258
% femmes		30%	56%
Master			2'114
% femmes			56%
Licence/diplôme	7'610	7'770	1'181
% femmes	53%	56%	63%
MAS <sup>2</sup>	650	809	314
% femmes	48%	52%	59%
Doctorat	1'497	1'507	1'633
% femmes	42%	45%	46%
<b>Total</b>	<b>9'757</b>	<b>10'196</b>	<b>11'500</b>
<b>% femmes</b>	<b>51%</b>	<b>54%</b>	<b>56%</b>

#### 10.1.2 Provenance des étudiants débutants au semestre d'automne 2008 en Master<sup>3</sup>

	UNIL	CH	Etranger	Total
Etudiants débutants Master	825	194	172	1'191
% Etudiants débutants Master	69%	16%	14%	100%

#### 10.1.3 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2008 par Faculté

Faculté	Total	% Femmes
Théologie et sciences des religions	99	42%
Droit et sciences criminelles	1'564	60%
Lettres	2'405	65%
Sciences sociales et politiques	2'476	64%
Hautes études commerciales	1'987	34%
Biologie et médecine	2'365	58%
Géosciences et environnement	604	37%
<b>Total</b>	<b>11'500</b>	<b>56%</b>

<sup>1</sup> Uniquement baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement

<sup>2</sup> Y compris les anciens programmes postgrades (DESS, DEA et spécialisation de 3<sup>e</sup> cycle)

<sup>3</sup> En fonction du pays de la Haute école qui a décerné le dernier titre obtenu par l'étudiant débutant en Master (1<sup>ère</sup> année)

### 10.1.4 Effectifs des étudiants par cursus de Bachelors inscrits au semestre d'automne 2008

Faculté	Bachelor	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie*	17	47%
	Baccalauréat universitaire en sciences des religions	15	40%
Droit et sciences criminelles	Baccalauréat universitaire en Droit	725	60%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences forensiques	162	65%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	1'251	65%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en sciences sociales	267	68%
	Baccalauréat universitaire en science politique	373	50%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en psychologie	502	85%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	242	33%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire (tronc commun 1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>e</sup> année)	988	35%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management	185	37%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique	73	26%
Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement	324	41%
Biologie et médecine	Baccalauréat ès Sciences en biologie	273	52%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	831	63%
	Baccalauréat ès Sciences en sciences pharmaceutiques <sup>4</sup>	30	83%
<b>Total</b>		<b>6'258</b>	<b>56%</b>

\*Bachelor interinstitutionnel

<sup>4</sup> Seule la 1<sup>ère</sup> année est enseignée à l'UNIL

### 10.1.5 Effectifs des étudiants par cursus de Masters inscrits au semestre d'automne 2008

Faculté	Master	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	13	31%
	Maîtrise universitaire en sciences des religions**	14	57%
Droit et sciences criminelles	Baccalauréat universitaire en Droit	182	65%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	117	79%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences forensiques	65	55%
	Maîtrise universitaire en Droit criminalité et sécurité des nouvelles technologies**	28	43%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	242	67%
Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	303	87%
	Maîtrise universitaire en science politique	46	43%
	Maîtrise universitaire en sciences sociales	72	74%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport*	17	47%
	Maîtrise universitaire en politique et management publics*	90	44%
Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en management	127	39%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en économie politique	33	42%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en systèmes d'information*	40	13%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en finance*	160	29%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance*	73	41%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences actuarielles	52	31%

## 10. Chiffres et statistiques

Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie*	23	39%
	Maîtrise universitaire ès Sciences d'ingénieur géologue*,***	7	14%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement	67	36%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géographie	63	24%
	Maîtrise universitaire ès Sciences pour l'enseignement en géosciences et environnement***	1	100%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en comportement, évolution et conservation	53	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en génomique et biologie expérimentale	38	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale	56	66%
	Maîtrise universitaire en Médecine	132	59%
<b>Total</b>		<b>2'114</b>	<b>56%</b>

\*Master interinstitutionnel

\*\*Master interfacultaire

\*\*\*dernières inscriptions d'anciens cours

### 10.1.6 Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2008<sup>5</sup>

Faculté	Master of advanced studies	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	MAS en bioéthique, éthique médicale et éthique de la recherche sur l'homme	8	63%
Droit et sciences criminelles	MAS en droit des affaires	7	71%
	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	32	56%
Sciences sociales et politiques	MAS en psychologie de l'enfant et de l'adolescent	20	100%
	MAS en psychologie clinique « identité, groupe et organisation »	12	92%
	MAS en gestion des ressources humaines et des carrières	19	89%

<sup>5</sup> Les inscriptions dans les anciens programmes de postgrades (DESS, DEA et spécialisation de 3<sup>e</sup> cycle) ne sont pas comptabilisées dans ce tableau ; parmi les inscriptions aux anciens programmes figurent notamment 47 étudiants en Diplôme de psychologie et 13 étudiants en DESS en psychosociologie clinique

Hautes études commerciales	MAS - Executive MBA en management et finance d'entreprise	58	24%
	MAS en économie et management de la santé	29	45%
	MAS en économie et politique du médicament	8	63%
	MAS en urbanisme durable, éco-urbanisme, développement durable et gouvernance	11	45%
Biologie et médecine	MAS en pharmacie hospitalière		
<b>Total</b>		<b>204</b>	<b>55%</b>

### 10.1.7 Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2008 (domicile au moment de l'obtention de la maturité)

Provenance	Bachelor	Master	Lic/Dipl.	MAS	Doctorants	Total	% Total
Vaud	3'576	828	609	72	562	5'647	49%
Fribourg	164	104	57	9	40	374	3%
Valais	609	185	96	22	107	1'019	9%
Neuchâtel	246	100	58	17	36	457	4%
Genève	210	130	3	28	82	453	4%
Jura	147	30	23	10	19	229	2%
Berne*	156	55	29	8	50	298	3%
Tessin	492	173	48	12	70	795	7%
Suisse alémanique et Liechtenstein	151	76	57	7	69	360	3%
Com. européenne	352	199	91	57	383	1'082	9%
Autres pays européens	31	21	32	15	41	140	1%
Afrique	62	95	11	13	56	237	2%
Amérique	44	66	33	25	68	236	2%
Asie	17	51	34	18	48	168	1%
Océanie	1	1	0	1	2	5	0%
Vaud	3'576	828	609	72	562	5'647	49%
Autres cantons	2'175	853	371	113	473	3'985	35%
Etranger	507	433	201	129	598	1'868	16%
<b>Total</b>	<b>6'258</b>	<b>2'114</b>	<b>1'181</b>	<b>314</b>	<b>1'633</b>	<b>11'500</b>	<b>100%</b>
*étudiants de la communauté francophone ou alémanique du canton							

## 10.1.8 Grades décernés

<b>Titres décernés</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Bachelors		182	457	729	1134
<i>% femmes</i>		43%	46%	52%	58%
Masters		13	75	265	438
<i>% femmes</i>		46%	49%	46%	51%
Licences/Diplômes	855	934	807	450	461
<i>% femmes</i>	53%	53%	60%	62%	58%
Dipl. féd. médecin	119	98	115	95	103
<i>% femmes</i>	52%	59%	53%	57%	63%
Dipl. féd. pharmacien	28		-	-	-
<i>% femmes</i>	89.%		-	-	-
Diplômes postgrades et MAS	286	290	196	181	146
<i>% femmes</i>	54%	56%	63%	45%	80%
Certificats	22	13	2	-	-
<i>% femmes</i>	77%	92%	50%	-	-
Dipl. spéciaux (EFLE)	46	45	37	31	10
<i>% femmes</i>	80%	91%	84%	74%	80%
Brevets féd. maître de sport	2		-	-	-
<i>% femmes</i>	50%		-	-	-
Doctorats	174	179	237	202	167
<i>% femmes</i>	45%	43%	40%	45%	43%

## 10.2 Personnel

### 10.2.1 Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL<sup>6</sup> (en EPT) - sans la médecine clinique

Statistique/indicateur	2004	2005	2006	2007	2008
Professeurs ordinaires et associés	209.0	224.3	229.9	223.0	218.9
% femmes	13.6%	15.7%	16.4%	16.9%	17.6%
Professeurs assistants	31.9	34.6	31.3	28.3	37.0
% femmes	20.4%	27.5%	40.5%	37.8%	38.3%
Autres enseignants <sup>7</sup>	165.0	169.7	178.2	179.8	181.6
% femmes	35.7%	37.6%	34.6%	35.3%	34.5%
Assistants	529.6	628.2	610.0	550.3	582.1
% femmes	43.7%	46.6%	49%	47.6	45.7
Pers. admin. et techn.	404.7	444.2	477.8	529.0	587.7
% femmes	54%	55.7%	56.7%	58.8%	57.3%
Apprenants et stagiaires	36.6	32.5	33.1	35.1	37.5
% femmes	53.6%	52.3%	53.2%	60.1%	52.0%
Total personnel sans cliniques EPT	1'376.8	1'533.5	1'560.3	1'545.5	1'644.8
% femmes	40.9%	43.4%	44.8%	45.7%	44.8%
Nombre de personnes	1'984	2'152	2'205	2'286	2'347
% femmes	42.7%	44.7%	45.7%	47.1%	45.9%

<sup>6</sup> 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

<sup>7</sup> Professeurs titulaires, Privat-docents, Professeurs invités, Professeurs remplaçants, Chargés de cours, Maîtres d'enseignement et de recherche, Maîtres assistants, Remplaçants du corps intermédiaire

## 10.2.2 Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT)<sup>8</sup>

Statistique/indicateur	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Professeurs ordinaires et associés*</b>	214.2	229.5	236.3	228.5	226.2
<i>% femmes</i>	13.6%	15.6%	16.2%	17.1%	17.6%
<b>Professeurs assistants*</b>	48.5	49.3	49.5	49	52.9
<i>% femmes</i>	23.7%	29.4%	37.4%	34.7%	40.6%
<b>Professeurs ordinaires et associés, médecine clinique</b>	111.2	111.5	113.4	108.1	105.2
<i>% femmes</i>	5.3%	6.3%	6.9%	7.2%	7.4%
<b>Professeurs assistants, médecine clinique</b>	3.7	8.0	6.0	6.0	7.0
<i>% femmes</i>	24.3%	37.7%	16.7%	33.3%	42.9%
<b>Autres enseignants*</b>	186.5	189.0	189.6	188.2	187.8
<i>% femmes</i>	35.9%	38.3%	35.5%	36.1%	34.8%
<b>Autres enseignants, médecine clinique</b>	157.6	179.3	201.1	212.6	210.6
<i>% femmes</i>	20.3%	21%	21.3%	22.8%	24.8%
<b>Assistants*</b>	709.1	839.4	849.6	798.2	852.1
<i>% femmes</i>	44.7%	47.2%	48%	47.6%	46.3%
<b>Pers. admin. et techn.*</b>	502.7	550.0	592.6	666.1	753.1
<i>% femmes</i>	57.2%	59%	58.7%	60%	57.8%
<b>Apprenants et stagiaires</b>	38.8	33.1	36.3	40.1	41.5
<i>% femmes</i>	53.6%	53.2%	55.4%	60.1%	54.2%
<b>Total personnel en EPT, sans les cliniques</b>	1'699.8	1890.3	1'953.9	1'970.1	2'113.6
<i>% femmes</i>	43.1%	45.6%	46%	47.1%	46.3%
<b>Nombre de personnes</b>	2'365	2'584	2'66	2'784	2'898
<i>% femmes</i>	44.7%	46.7%	46.6%	48.3%	47.4%
<b>Total personnel en EPT avec cliniques</b>	1'972.2	2'189.0	2.274.3	2.296.8	2'436.4
<i>% femmes</i>	39.1%	41.5%	41.8%	42.9%	42.8%
<b>Nombre de personnes</b>	2'721	2'962	3'078	3'218	3'336
<i>% femmes</i>	40.8%	42.8%	42.4%	44.2%	43.7%

<sup>8</sup> \*sans la médecine clinique



### 10.2.3 Professeurs entrés en fonction entre le 1<sup>er</sup> août 2007 et le 31 juillet 2008 (nombre de personnes)

<b>Titre</b>	<b>Sans clinique</b>	<b>Clinique</b>	<b>Total</b>
Professeurs ordinaires	5	3	8
<i>% femmes</i>	60.0%	0%	37.5%
Professeurs associés	8	3	11
<i>% femmes</i>	25.0%	0%	18.2%
Professeurs assistants	10	1	11
<i>% femmes</i>	50.0%		45.5%
Professeurs titulaires	2		2
<i>% femmes</i>	50.0%		50.0%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>32</b>
<b><i>% femmes</i></b>	<b>44.0%</b>	<b>0%</b>	<b>34.4%</b>

### 10.2.4 Assistants - doctorants (EPT)

<b>Faculté</b>	<b>Enveloppe UNIL + Canton de Vaud</b>	<b>FNS</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
FTSR	8.8	3.8		12.6
Droit et sciences criminelles	51.3	7.4	1.5	60.2
Lettres	61.0	16.7	1.8	79.5
SSP	75.0	8.4	3.0	86.4
HEC	53.2	12.8	3.2	69.2
FBM	99.1	32.5	14.2	145.8
GSE	29.6	22.1	4.4	51.1
<b>Total UNIL</b>	<b>373.0</b>	<b>103.7</b>	<b>28.1</b>	<b>504.7</b>

*Effectifs en EPT des assistants et des doctorants FNRS inscrits comme étudiant-doctorant au semestre d'automne 2008*

## 10.2.5 Effectif du personnel par Faculté en EPT

## Théologie et sciences des religions

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	9.5	11.8	12.0	11.0	9.0
	Professeurs assistants	1.8	0.8	0.8	0.8	3.0
	Autres enseignants	4.2	3.9	3.9	4.8	5.1
	Assistants	15.7	16.9	16.1	15.0	14.8
	Personnel administratif et technique	2.6	4.4	4.4	5.4	4.8
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>34.4</b>	<b>33.8</b>	<b>37.8</b>	<b>37.2</b>	<b>36.7</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	9.5	11.8	12.0	11.0	9.0
	Professeurs assistants	1.8	0.8	0.8	0.8	3.0
	Autres enseignants	5.0	4.6	4.2	5.6	6.0
	Assistants	17.4	20.5	18.9	20.2	24.4
	Personnel administratif et technique	3.1	4.9	4.4	6.3	5.8
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>36.7</b>	<b>42.5</b>	<b>40.2</b>	<b>43.8</b>	<b>48.2</b>

## Droit et sciences criminelles

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	20.5	25.6	25.0	24.2	28.2
	Professeurs assistants	1.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	Autres enseignants	12.2	7.9	10.1	11.1	7.8
	Assistants	57.5	58.1	59.2	57.4	62.9
	Personnel administratif et technique	12.3	12.2	13.2	14.4	15.9
	Apprenants et stagiaires	6.0	2.0	3.0	1.0	3.0
	<b>Total</b>	<b>109.5</b>	<b>107.7</b>	<b>112.4</b>	<b>110.1</b>	<b>119.8</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	20.9	25.6	25.0	24.2	28.4
	Professeurs assistants	1.0	2.0	2.0	2.0	2.0
	Autres enseignants	13.9	9.3	11.7	12.1	8.7
	Assistants	72.9	80.9	77.8	72.9	77.9
	Personnel administratif et technique	17.0	17.2	18.5	22.6	26.6
	Apprenants et stagiaires	6.0	2.0	3.0	1.0	3.0
	<b>Total</b>	<b>131.7</b>	<b>137.0</b>	<b>138.0</b>	<b>134.8</b>	<b>146.6</b>

## Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	48.0	48.0	48.0	47.3	44.3
	Professeurs assistants	3.5	4.5	6.8	7.8	8.3
	Autres enseignants	60.6	59.6	59.5	60.0	62.6
	Assistants	80.5	84.4	84.3	75.6	79.6
	Personnel administratif et technique	20.1	19.8	22.5	26.3	27.2
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>212.6</b>	<b>216.2</b>	<b>221.1</b>	<b>217.0</b>	<b>222.0</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	48.4	48.4	49.4	48.7	45.6
	Professeurs assistants	7.7	7.7	9.8	10.3	10.3
	Autres enseignants	65.5	64.9	60.4	60.9	63.8
	Assistants	114.6	120.0	113.3	103.3	109.8
	Personnel administratif et technique	20.5	21.2	25.8	32.4	35.2
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>256.6</b>	<b>262.1</b>	<b>258.7</b>	<b>255.7</b>	<b>264.7</b>

## SSP

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	31.7	36.1	37.7	33.9	35.2
	Professeurs assistants	2.5	3.5	3.7	3.7	5.7
	Autres enseignants	30.1	35.9	37.1	40.2	47.2
	Assistants	88.3	107.0	107.7	99.7	106.2
	Personnel administratif et technique	23.2	30.7	32.1	32.8	51.7
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.5	3.5	2.5	2.5
	<b>Total</b>	<b>177.7</b>	<b>215.7</b>	<b>221.8</b>	<b>212.8</b>	<b>248.6</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	33.0	38.5	38.7	36.0	36.3
	Professeurs assistants	3.5	4.5	4.5	4.5	6.2
	Autres enseignants	32.1	37.4	38.7	40.9	47.8
	Assistants	103.3	135.2	143.7	128.6	135.3
	Personnel administratif et technique	27.4	34.4	36.1	42.7	60.9
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.5	4.0	2.5	2.5
	<b>Total</b>	<b>201.3</b>	<b>252.6</b>	<b>265.6</b>	<b>255.1</b>	<b>288.9</b>

## 10. Chiffres et statistiques

## HEC

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	39.0	39.5	42.3	42.2	37.8
	Professeurs assistants	15.2	15.8	14.0	10.0	11.0
	Autres enseignants	5.1	7.3	8.3	10.0	10.0
	Assistants	87.2	102.3	95.5	85.9	85.6
	Personnel administratif et technique	16.6	16.4	19.7	20.7	24.1
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	1.0	1.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>165.1</b>	<b>183.2</b>	<b>180.7</b>	<b>169.8</b>	<b>168.6</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	39.0	39.5	42.3	42.2	37.8
	Professeurs assistants	17.2	17.8	17.0	15.0	14.0
	Autres enseignants	10.4	12.1	12.9	12.8	11.5
	Assistants	104.0	121.5	115.4	107.1	107.8
	Personnel administratif et technique	25.9	28.2	29.4	29.9	31.0
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	1.0	1.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>198.5</b>	<b>221.1</b>	<b>218.0</b>	<b>208.0</b>	<b>202.1</b>

## Biologie et médecine

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	41.9	43.4	43.4	43.3	44.3
	Professeurs assistants	7.9	8.0	4.0	4.0	6.0
	Autres enseignants	45.1	45.1	50.9	46.2	42.0
	Assistants	152.6	198.1	196.3	174.2	193.1
	Personnel administratif et technique	118.4	144.3	156.9	162.6	176.0
	Apprenants et stagiaires	18.0	14.0	15.0	19.0	18.0
	<b>Total</b>	<b>383.9</b>	<b>452.9</b>	<b>466.3</b>	<b>449.2</b>	<b>479.4</b>
<b>Tous confondus y compris les enseignants cliniciens</b>	Professeurs ordinaires et associés	156.0	157.1	160.1	152.9	150.8
	Professeurs assistants	20.0	24.5	20.4	21.4	22.4
	Autres enseignants	206.7	227.8	253.5	261.0	253.7
	Assistants	230.9	275.3	296.4	291.1	317.7
	Personnel administratif et technique	172.6	193.1	210.4	223.3	241.8
	Apprenants et stagiaires	19.0	14.0	16.7	23.0	22.0
	<b>Total</b>	<b>805.1</b>	<b>891.7</b>	<b>957.4</b>	<b>972.5</b>	<b>1'008.4</b>

## GSE

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	17.4	18.9	21.7	21.1	20.1
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
	Autres enseignants	7.8	7.0	8.5	7.3	7.0
	Assistants	30.5	49.7	46.6	42.1	39.9
	Personnel administratif et technique	21.5	23.1	25.1	22.9	30.6
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	2.0	2.0	3.0
	<b>Total</b>	<b>79.2</b>	<b>100.7</b>	<b>103.8</b>	<b>95.4</b>	<b>101.6</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	17.4	19.1	21.7	21.1	22.1
	Professeurs assistants	1.0	0.0	1.0	1.0	2.0
	Autres enseignants	10.5	9.1	9.3	7.3	7.0
	Assistants	45.1	71.7	78.9	69.7	77.8
	Personnel administratif et technique	22.3	23.8	26.9	28.8	45.3
	Apprenants et stagiaires	3.2	2.0	2.0	2.0	3.0
	<b>Total</b>	<b>99.5</b>	<b>125.6</b>	<b>139.7</b>	<b>129.8</b>	<b>157.2</b>

## 10.2.6 Direction et ses services

Financement	Catégorie de personnel	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud</b>	Professeurs ordinaires et associés	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	3.1	0.0	0.3	0.0
	Assistants	17.4	11.9	4.4	0.5	0.0
	Personnel administratif et technique	190.1	193.4	204.0	243.9	257.5
	Apprenants et stagiaires	6.6	10.0	8.6	9.6	11.0
	<b>Total</b>	<b>215.1</b>	<b>219.3</b>	<b>217.0</b>	<b>254.3</b>	<b>268.5</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	1.0	1.0	0.5	0.5	0.5
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	3.1	0.0	0.3	0.0
	Assistants	21.2	14.5	5.4	5.4	0.0
	Personnel administratif et technique	214.0	227.3	241.1	280.3	287.1
	Apprenants et stagiaires	6.6	10.6	9.6	10.6	11.0
	<b>Total</b>	<b>242.8</b>	<b>256.4</b>	<b>256.6</b>	<b>297.1</b>	<b>298.6</b>

## 10. Chiffres et statistiques

## Fondation FORS

<b>Financement</b>	<b>Catégorie de personnel</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés					1.0
	Professeurs assistants					0.0
	Autres enseignants					0.0
	Assistants					1.5
	Personnel administratif et technique					19.3
	Apprenants et stagiaires					0.0
	<b>Total</b>					<b>21.8</b>

## 11. Gestion financière

### 11.1 Budget 2008

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
- la subvention de la Confédération en vertu de la Loi sur l'aide aux universités (LAU)
- les produits résultant de l'Accord intercantonal sur le financement des universités (AIU)
- les taxes d'études des étudiants
- 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 l'enveloppe.

Depuis l'exercice 2007, les coûts liés aux tâches d'enseignement et de recherche dans le domaine de la médecine clinique sont portés au budget de l'Université. A ce titre, l'UNIL verse au CHUV une subvention annuelle, pour un montant de 103.29 millions de francs en 2008 (2007 = 100.96 millions de francs).

Le budget des charges de l'UNIL a passé de Frs 344'841'713.- en 2007 à Frs 359'783'302.- en 2008, ce qui représente une croissance de 4.33%.

## 11.2 Exploitation du budget 2008

Résumé du compte d'exploitation de l'Université sur le budget ordinaire :

Compte d'exploitation	Budget 2008 <sup>1)</sup>	Comptes 2008 <sup>2)</sup>	Soldes budgétaires au 31.12.2008
	Frs	Frs	Frs
<b>CHARGES</b>			
Personnel	191'682'830.55	185'553'960.75	6'128'869.80
Biens, services, marchandises	53'069'363.45	55'054'323.07	-1'984'959.62
Amortissements et pertes sur actifs	111'000.00	4'253.46	106'746.54
Aides, subsides et subventions	109'278'108.00	111'959'774.46	-2'681'666.46
Attributions à des fonds et provisions	5'642'000.00	15'666'306.20	-10'024'306.20
<b>Total Charges</b>	<b>359'783'302.00</b>	<b>368'238'617.94</b>	<b>-8'455'315.94</b>
<b>PRODUITS</b>			
Revenus des biens	1'050'000.00	1'324'709.13	274'709.13
Contributions	8'633'500.00	11'260'563.36	2'627'063.36
Subvention de l'Etat de Vaud	243'927'800.00	245'414'918.90	1'487'118.90
Dédommagements de collectivités publiques	102'267'900.00	110'238'426.55	7'970'526.55
Dissolution du FRI <sup>3)</sup>	3'904'102.00	0.00	-3'904'102.00
<b>Total Produits</b>	<b>359'783'302.00</b>	<b>368'238'617.94</b>	<b>8'455'315.94</b>

1) Le budget 2008 correspond au budget ordinaire « Etat de Vaud » de l'année 2008.

2) Les comptes correspondent aux dépenses réalisées sur le budget ordinaire « Etat de Vaud ».

3) La dissolution du Fonds de réserve et d'innovation (FRI) prévue dans le budget de 2008 était de Frs 3'904'102.-, afin de couvrir l'excédent de charges. En raison de produits nettement supérieurs à ceux qui avaient été mis au budget, il n'a pas été nécessaire de procéder à cette dissolution : au contraire, le FRI a augmenté en 2008 de Frs 8'091'002.79 au total, sur l'ensemble des fonds « Etat de Vaud » (budgets « Ordinaire » + « Reports » + « FRI »). En fait, le budget « Ordinaire » enregistre une augmentation du FRI de Frs 12'596'306.20, soit Frs 6'567'906.20 correspondant à un excédent de produits et Frs. 6'028'400.- correspondant à des attributions volontaires pour des activités à réaliser dès 2009. A l'inverse, le FRI a fait l'objet d'une dissolution de Frs 4'505'303.41 pour couvrir l'excédent de charges des fonds « Reports » et « FRI ».



Charges et produits 2008 de l'Université sur l'ensemble de ses fonds « Etat de Vaud » (fonds ordinaire, fonds des reports et FRI) :

Compte d'exploitation	Budget 2008 <sup>1)</sup>	Comptes 2008 <sup>2)</sup>	Soldes budgétaires au 31.12.2008
	Frs	Frs	Frs
<b>CHARGES</b>			
Personnel	191'682'830.55	187'011'171.99	4'671'658.56
Biens, services, marchandises	53'069'363.45	57'114'235.64	-4'044'872.19
Amortissements et pertes sur actifs	111'000.00	4'253.46	106'746.54
Aides, subsides et subventions	109'278'108.00	112'955'755.81	-3'677'647.81
Attributions à des fonds et provisions <sup>3)</sup>	5'642'000.00	11'161'002.79	-5'519'002.79
<b>Total Charges</b>	<b>359'783'302.00</b>	<b>368'246'419.69</b>	<b>-8'463'117.69</b>
<b>PRODUITS</b>			
Revenus des biens	1'050'000.00	1'324'709.13	274'709.13
Contributions	8'633'500.00	11'268'365.11	2'634'865.11
Subvention de l'Etat de Vaud	243'927'800.00	245'414'918.90	1'487'118.90
Dédommagements de collectivités publiques	102'267'900.00	110'238'426.55	7'970'526.55
Dissolution du FRI <sup>3)</sup>	3'904'102.00	0.00	-3'904'102.00
<b>Total Produits</b>	<b>359'783'302.00</b>	<b>368'246'419.69</b>	<b>8'463'117.69</b>

1) Le budget 2008 correspond au budget ordinaire « Etat de Vaud » de l'année 2008.

2) Les comptes 2008 correspondent au cumul des charges et des produits concernant les budgets « Ordinaire », « Reports » et « FRI ».

3) La dissolution du FRI prévue dans le budget de 2008 était de Frs 3'904'102.-. Au lieu d'une dissolution, le FRI a augmenté suite à une attribution de Frs 8'091'002.79 au total, sur l'ensemble des fonds « Etat de Vaud » (budgets « Ordinaire » + « Reports » + FRI). Cette attribution nette est comprise dans les Frs 11'161'002.79 de la rubrique « Attributions à des fonds et provisions ».

### 11.3 Etat du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)

Le FRI a enregistré une augmentation de Frs 8'091'002.79, le solde du FRI a ainsi passé de Frs 28'829'433.62 au 31 décembre 2007 à un montant de Frs 36'920'436.41 au 31 décembre 2008. L'augmentation du FRI provient notamment de produits sensiblement plus élevés que ceux prévus au budget. Le FRI sera encore sollicité assez fortement pendant les exercices 2009 et 2010, en raison de l'acquisition d'équipements scientifiques coûteux et de la réalisation des projets en cours.

## 11.4 Total 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 2008, la source de financement « Subvention Etat de Vaud » comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = Frs 245'414'918.90), sous déduction :

- de l'attribution au Fonds de réserve et d'innovation (Fr. 8'091'002.79)
- de l'attribution à d'autres fonds (Frs 3'070'000.-).

Pour les années pour lesquelles le Fonds de réserve et d'innovation 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	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Subvention Etat de Vaud	129.67	128.24	167.82	163.55	235.86	234.25
Mandats Etat de Vaud	5.72	5.98	5.51	5.50	4.49	2.34
Confédération	58.86	61.65	60.25	63.91	58.11	69.79
Autres cantons	39.59	38.06	39.43	42.98	44.94	48.72
FNRS	16.38	15.73	17.45	20.16	21.06	24.18
CTI	0.72	1.32	1.22	0.91	0.71	1.11
Recherche EU	1.94	2.70	2.55	2.74	4.21	6.33
Autres Tiers	14.72	13.43	13.24	14.42	18.18	22.96
Etudiants, formation continue, congrès	11.68	11.79	11.85	11.93	13.20	12.82
Recettes diverses	3.11	2.87	3.59	2.59	3.28	5.42
<b>Total</b>	<b>282.39</b>	<b>281.77</b>	<b>322.91</b>	<b>328.69</b>	<b>404.04</b>	<b>427.92</b>

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

Subvention au CHUV	29.15	30.31	30.34	30.31	100.96	103.29
Subvention à l'EPGL	0.00	4.40	4.87	4.92	4.94	5.01

A ces chiffres s'ajoutent les dépenses d'institutions associées (Institut Ludwig, FORS, Cedidac, ...) pour un montant total de Fr. 17'325'210 (2007: Fr. 10'032'201).

La forte hausse de la part du financement cantonal en 2007 provient de la subvention pour l'enseignement et la recherche en médecine clinique qui passe de

30.3 millions de francs en 2006 à 101.0 millions de francs en 2007, soit +70.7 millions de francs.

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

Sources de financement	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Subvention Etat de Vaud	45.9%	45.5%	52.0%	49.8%	58.4%	54.7%
<b>Mandats Etat de Vaud</b>	2.0%	2.1%	1.7%	1.7%	1.1%	0.5%
Confédération	20.8%	21.9%	18.7%	19.4%	14.4%	16.3%
Autres cantons	14.0%	13.5%	12.2%	13.1%	11.1%	11.4%
FNRS	5.8%	5.6%	5.4%	6.1%	5.2%	5.7%
CTI	0.3%	0.5%	0.4%	0.3%	0.2%	0.3%
Recherche EU	0.7%	1.0%	0.8%	0.8%	1.0%	1.5%
Autres Tiers	5.2%	4.8%	4.1%	4.4%	4.5%	5.4%
Etudiants, formation continue, congrès	4.1%	4.2%	3.7%	3.6%	3.3%	3.0%
Recettes diverses	1.1%	1.0%	1.1%	0.8%	0.8%	1.3%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

## 11.5 Budget 2009

Par rapport à 2008, la subvention cantonale 2009 a été augmentée d'un montant de Frs 8'871'100.-. Cette augmentation comprend principalement la compensation du renchérissement et des effets de la démographie, la compensation du surcoût induit par la modification de la loi fédérale sur les allocations familiales ainsi qu'un montant contribuant à la mise en œuvre du plan stratégique.

Il faut noter que le montant de la subvention cantonale 2009 va être ajusté courant mars pour tenir compte de l'indexation effective de la masse salariale fixée par le Conseil d'Etat en décembre 2008 à 2.6%.

Par ailleurs, d'autres produits de l'Université, principalement les subventions LAU, AIU, ainsi que les montants versés par le FNS pour contribuer aux coûts indirects de la recherche (overheads), connaissent également une augmentation (+ Frs. 6'368'600).

Ainsi, le budget charges de l'Université passe de Frs. 359'783'302.- en 2008 à Frs. 374'882'018.- en 2009, ce qui représente une croissance de Frs. 15'098'716.-, soit 4.2%.

## 11. Gestion financière

Le budget 2009 est établi comme suit :

Budget / Rubrique	Francs	Notes
<b>Total des charges</b>	<b>374'882'018</b>	
Produits divers	14'920'000	1)
Subvention LAU 2009	56'500'000	2)
Subvention AIU 2009	46'900'000	3)
Subvention cantonale 2009	252'798'900	4)
<b>Total des produits</b>	<b>371'118'900</b>	
<b>Excédent de charges</b>	<b>3'763'118</b>	5)

1) Taxes d'études (Frs 6'980'000.-), produits du patrimoine, rétrocession Ecole de pharmacie Genève-Lausanne (EPGL), overheads FNS et produits divers

2) Estimation de la subvention fédérale selon la Loi sur l'aide aux Universités

3) Estimation de la participation des autres cantons pour leurs étudiants à l'UNIL, selon l'Accord intercantonal sur les universités

4) Subvention de l'Etat de Vaud, votée par le Grand Conseil

5) Le budget présente un excédent de charges financé par le FRI.

### 11.6 Financement de la mise en œuvre du plan stratégique de l'Université

Le plan stratégique de l'Université a été préavisé favorablement par le Conseil de l'Université en janvier 2007, puis approuvé par le Conseil d'Etat et le Grand Conseil en 2008. Les premières réalisations ont été initiées durant l'année 2007. La Direction de l'Université a décidé d'allouer des ressources structurelles afin d'atteindre les objectifs fixés par le plan stratégique dès l'exercice 2008. Un montant de 3.15 millions de francs a été alloué en 2008 à cet effet. Le détail de son affectation en fonction des objectifs prioritaires du plan stratégique est présenté ci-dessous.

Allocations	2008
	en Kfr
1. Valoriser l'enseignement	1'000
2. Soutenir et développer la recherche	750
3. Créer une communauté UNIL forte	20
4. Développer une culture qualité	90
5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société	300
6. Construire la place universitaire lausannoise	250
7. Développer une politique de collaboration	250
Amélioration des conditions cadres : chantiers prioritaires	490
<b>Total</b>	<b>3'150</b>

## 12. Organes de l'UNIL

### 12.1 La Direction

#### Recteur

Dominique ARLETTAZ, Affaires générales et finances

#### Vice-recteurs

Danielle CHAPERON, Enseignement

Jean-Paul DEPRAZ, Ressources humaines et infrastructures

Jacques LANARES, Valorisation et qualité

Philippe MOREILLON, Recherche et postes académiques

## 12.2 Le Conseil de l'UNIL

	<b>CORPS PROFESSORAL</b>	<b>CORPS INTERMEDIAIRE</b>	<b>PAT</b>	<b>ETUDIANTS (2007-2009)</b>
<b>THEOLOGIE et sciences des religions</b>	Pierre Gisel	Sarah Ljubibratic	Maritza Erb	Jean-François Landolt
<b>DROIT et sciences criminelles</b>	Anne-Christine Favre Etienne Grisel	Jean-Tristan Michel	Bruno Dupasquier	François Clément Damien Rizet
<b>LETTRES</b>	Jean-Michel Adam Ute Heidmann Alain Corbellari	Boris Vejdovsky	Claudia Mignot	Benoît Gaillard Anne-Laure Kuelling
<b>SSP</b>	Jean-Pierre Dauwalder Jean-Philippe Leresche Francesco Panese	Romain Felli		Elena Nuzzo Gregory Patthey
<b>HEC</b>	John Antonakis Jean-Claude Usunier Guido Palazzo	Julien Cujean		Guillaume Kemlin Loris Gaille
<b>FGSE</b>	Torsten Vennemann Dominique Bourg	Cristian Scapozza		Dylan Barclay
<b>FBM</b>	Nicolas Gilliard Jérôme Goudet Winship Herr Laurent Schild	Jean-Marc Joseph Robin Tecon	Josiane Bonetti	Stéphanie Longet Anaïs Luyet
<b>SERVICES CENTRAUX</b>			Antoine Péclard Marc Simond	

## Le Bureau du Conseil

Nom	Fonction	Appartenance	
M. Jean-Pierre DAUWALDER	président	Prof	SSP
Mme Elena NUZZO	vice-présidente	Et	SSP
M. Jean-Tristan MICHEL	secrétaire	CI	Droit et SC
M. Jérôme GOUDET	membre	Prof	FBM
Mme Sara LJUBIBRATIC	membre	CI	FTSR
M. Marc SIMOND	membre	PAT	Centre

Plus d'information sur le Conseil, ses séances et ses commissions :  
[www.unil.ch/conseil](http://www.unil.ch/conseil)

## 12.3 Les Doyens

Faculté	Doyen
Théologie et sciences des religions	Pierre-Yves BRANDT
Droit et sciences criminelles	Laurent MOREILLON
Lettres	Anne BIELMAN
SSP	Alain CLEMENCE
HEC	Suzanne DE TREVILLE
Géosciences et environnement	Lukas BAUMGARTNER
Biologie et médecine	Patrick FRANCIOLI

## 12. Organes de l'UNIL



## ANNEXES

- I. Base légale
- II. Plan UNIL
- III. Plan EMPD



## Base légale et réglementaire du processus de planification / *reporting* de l'UNIL

### LUL - Art. 9

Un plan stratégique pluriannuel est établi en début de législature entre le Conseil d'Etat et l'Université ; il est soumis au Grand Conseil pour adoption.

### LUL - Art. 24

La Direction a notamment les attributions suivantes :

- b) soumettre pour préavis au Conseil de l'Université, au début de chaque législature, le plan stratégique pluriannuel ;

### LUL - Art. 29

Le Conseil de l'Université (...) a les attributions suivantes :

(...)

- c) préavis le plan stratégique pluriannuel de l'Université ;

(...)

- d) adopter le plan de développement pluriannuel de l'Université proposé par la Direction ;

### RLUL - Art. 4

Le plan de développement pluriannuel décline les objectifs du plan stratégique pluriannuel en vue de sa réalisation ; il est adopté par le Conseil de l'Université après l'adoption du plan stratégique pluriannuel par le Grand Conseil.

### RLUL - Art. 3

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.

### LUL - Art. 29

Le Conseil de l'Université est l'autorité délibérative de l'Université. Il a les attributions suivantes:

(...)

- h) se prononcer sur la gestion de la Direction et les comptes et adopter le rapport annuel de suivi du plan stratégique pluriannuel de l'Université ;

## Plan des objectifs et chantiers prioritaires UNIL

### Objectifs prioritaires

Vision	Objectifs prioritaires	Réalizations
	1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau	1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique auprès des professeurs 1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines 1.3 Mesurer le taux d'encadrement par cursus et répartir les ressources 1.4 Favoriser l'organisation coordonnée de l'enseignement 1.5 Renforcer l'acquisition de compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers
	2. Soutenir et développer la recherche	2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs 2.2 Renforcer la culture « recherche » 2.3 Valoriser les résultats de la recherche et les transferts de technologies
	3. Créer une communauté UNIL forte	3.1 Améliorer l'accueil des étudiants, des professeurs et des collaborateurs 3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles 3.3 Promouvoir l'accès des femmes aux postes académiques 3.4 Impliquer les étudiants et les collaborateurs dans le développement de l'UNIL 3.5 Développer une politique d'information et de communication interne et externe
	4. Développer une culture Qualité	4.1 Ancrer le concept Qualité dans la culture de l'UNIL 4.2 Intégrer le processus Qualité dans la gouvernance de l'UNIL 4.3 Créer une culture basée sur des exigences très élevées lors du recrutement des professeurs

**L'UNIL EST UNE  
UNIVERSITÉ DE  
QUALITÉ ...**

		Mettre en valeur la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée par la Faculté des HEC et stimuler l'obtention de mandats d'expertise et de conseil
5.1		Développer la formation continue universitaire à destination des publics professionnels
5.2		Développer les actions grand public
5.3	5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société	Créer un relais informel avec le monde politique
5.4		Renforcer les relais avec les gymnases
5.5		Favoriser la rencontre entre l'UNIL et la Société pour répondre aux grands questionnements contemporains
5.6		
<b>... CENTRÉE SUR L'HOMME ET LE VIVANT DANS LEUR ENVIRONNEMENT NATUREL ET SOCIAL</b>		
6.1		Trouver le bon positionnement structurel de la Faculté de biologie et de médecine (FBM), garantissant une gouvernance commune UNIL/CHUV et une autonomie adéquate
6.2	6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL	Placer les sciences de la vie au centre de la construction de la place universitaire lausannoise
6.3		Renforcer et étendre les échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL
6.4		Mettre en valeur le campus commun à l'UNIL et l'EPFL
<b>ELLE VEUT SE DÉVELOPPER DANS UNE LOGIQUE DE PARTENARIAT</b>		
7.1		Affirmer les compétences originales de l'UNIL, en particulier l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)
7.2		Intensifier et structurer la collaboration au sein du Triangle AZUR
7.3	7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international	Développer la collaboration avec d'autres universités au niveau national et international
7.4		Jouer un rôle de leader au sein du Swiss Finance Institute (SFI)
7.5		Collaborer avec la HEP-VD et les HES
7.6		Utiliser l'expérience de l'UNIL pour jouer un rôle majeur au sein des organes de politique universitaire suisse

## Amélioration des conditions cadres

<b>Chantiers prioritaires</b>	<b>Réalisations</b>
	1.1 Elargir le progiciel SAP en une plateforme de données de gestion interconnectées
1. Système d'information	1.2 Créer un entrepôt de données
	1.3 Concevoir et mettre en œuvre une comptabilité analytique automatisée
	1.4 Développer un outil de pilotage pour la Direction et les Décansats
	2.1 Stabiliser et consolider le Service des Ressources humaines
	2.2 Assurer la gestion administrative du personnel
2. Ressources humaines	2.3 Réorganiser les outils informatiques de gestion des Ressources humaines
	2.4 Définir et mettre en œuvre une politique des Ressources humaines
	3.1 Renforcer le Service financier de l'UNIL
	3.2 Compléter les règles de gestion
3. Gestion financière	3.3 Mettre en place une planification financière pluriannuelle et « glissante »
	3.4 Elaborer une politique d'utilisation des <i>overheads</i>
	4.1 Développer un outil d'inventaire des locaux et de leur utilisation
4. Locaux	4.2 Étendre les espaces disponibles sur le site de Dorigny par la restauration de l'usine « Leu »
	4.3 Réorganiser les sciences de la vie sur la place lausannoise

## Plan des Propositions du Conseil d'Etat (EMPD)

Mission	Objectifs	Equipe lance
Finalisation optimale de la réforme de Bologne	E.1 Passer l'ensemble des cursus à Bologne	1*
	E.2 Respecter les intentions de la stratégie de la CRUS pour ce qui concerne l'organisation des filières de Bachelor et de Master	1*
	E.3 Elaborer des formes d'enseignement qui sont en accord avec les besoins des étudiants, notamment par l'usage des innovations pédagogiques	1.1
	E.4 Favoriser la perméabilité des cursus d'études	1*
Evaluation formative des enseignements	E.5 Généraliser la pratique de l'évaluation de l'enseignement, dans une visée formative, à l'ensemble des programmes d'études	4.1
	E.6 Encourager le recours aux nouvelles technologies dans le cadre des activités d'enseignement, comme outil d'amélioration de la pratique pédagogique	1.1
Premières étapes de la carrière académique	R.1 Mettre en place de manière progressive la 3 <sup>e</sup> étape de la réforme de Bologne	2.1
	R.2 S'assurer que tous les assistants sont candidats au doctorat et qu'ils disposent d'un projet de thèse avalisé un an après leur engagement	2.1
	R.3 Promouvoir les carrières académiques, en particulier féminines, en soutenant des trajectoires non linéaires dans les professions de la recherche et en encourageant la relève lausannoise à l'Université de Lausanne et/ou dans d'autres universités nationales ou internationales	3.3
Positionnement comme centre d'excellence de la recherche	R.4 Renforcer clairement la dimension de sciences humaines et sociales	2.2
	R.5 Augmenter sensiblement le nombre de projets de recherche nationaux et internationaux dans le domaine des sciences humaines et sociales	2.2
Valorisation des résultats de la recherche	R.6 Contribuer à la réorganisation de la gouvernance du transfert technologique	2.3
	R.7 Renforcer le transfert technologique en faveur des entreprises de l'ensemble du Canton	2.3
<b>Enseignement</b>		
<b>Recherche</b>		

Mission	Objectifs	Équivalence
<b>Service</b>	<p>S.1 Généraliser les manifestations publiques en faveur de la vulgarisation des activités scientifiques 5.3</p> <p>S.2 Encourager les prises de position publiques des membres de la communauté universitaire 5.6</p> <p>S.3 Renforcer la stratégie de communication de la Haute école dans les médias 5.3</p>	
Développement d'une politique d'alumni	S.4 Encourager une politique de fidélisation des anciens étudiants 3.5	3.5
Formation continue	S.5 Développer une stratégie institutionnelle en faveur de la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie, diversifiée selon les aires de spécialisation de l'Université 5.2	5.2
Institution formatrice des jeunes en formation	S.6 Offrir des places d'apprentissage dans les différentes activités de l'Université 5*	5*
<b>Politique institutionnelle</b>	<p>P.1 Achever l'intégration du domaine de la médecine et des sciences du vivant, en particulier en termes de localisation CP** 4.3</p> <p>P.2 Créer une Ecole de biologie et de médecine 6.1</p> <p>P.3 Développer des offres de formations conjointes avec d'autres Hautes écoles sises dans le canton, notamment la Haute école pédagogique et la Haute école spécialisée de Suisse occidentale 7.5</p> <p>P.4 Renforcer les activités de recherche interdisciplinaire 2.2</p> <p>P.5 Renforcer les interfaces existantes de soutien aux étudiants, notamment en matière d'orientation, de logement et de travail 3*</p> <p>P.6 Renforcer l'appui face au stress et un soutien psychologique 3*</p> <p>P.7 Réaliser des enquêtes sur les conditions d'études et le statut d'étudiant 3.1</p>	



	P.8	Intégrer les résultats des évaluations dans la gestion institutionnelle	4.2
Politique d'assurance qualité	P.9	Planifier l'accréditation institutionnelle à l'horizon 2011	4.2
	P.10	Envisager, là où cela paraît utile, des accréditations de filières d'études selon les dispositions nationales ou internationales et en fonction de la stratégie institutionnelle	4.2
	P.11	Formuler un Agenda 21 de l'Université	6.4
Stratégie de développement durable	P.12	Développer la mobilité douce sur le site de Dorigny et entre les différents bâtiments universitaires (Université et Ecole polytechnique)	6.4
	P.13	Sensibiliser l'ensemble de la communauté universitaire à un usage raisonné des ressources naturelles dans le cadre de leurs activités	6.4

**Politique institutionnelle (suite)**

notes: \* bénéficie d'une fiche spécifique à la fin du chapitre indiqué

\*\* Chantier prioritaire