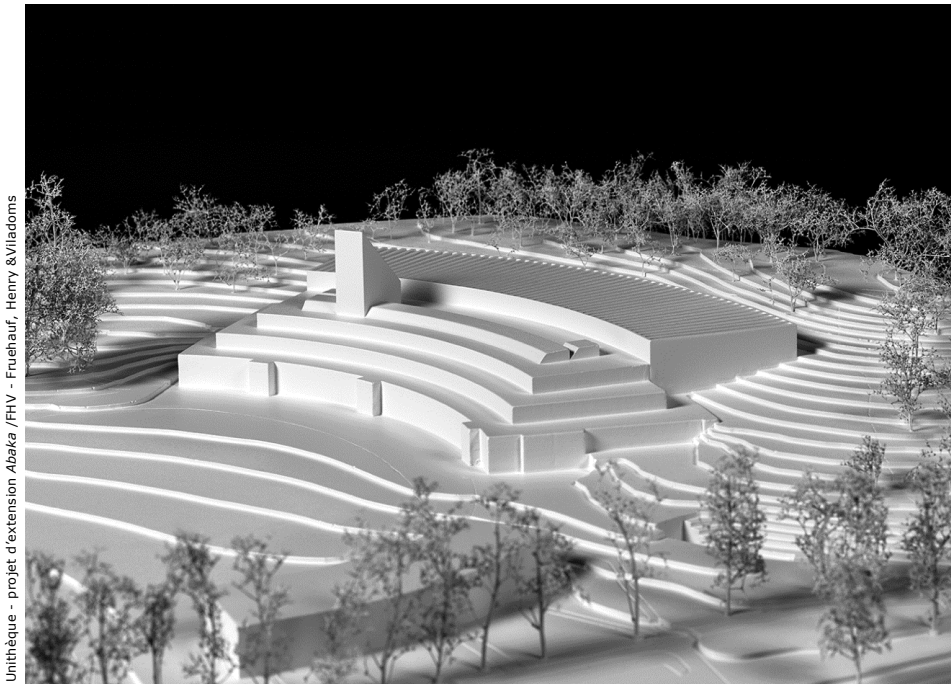


Université de Lausanne

Rapport de gestion 2015 :

Suivi du plan stratégique 2012-2017



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

Table des matières

Abréviations	7
Préambule	11
Le mot de la Présidente du Conseil	13
2015: Une année de succès	15
1. Axe 1 : Enseignement	19
1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible	19
1.1.1 Evaluer les cursus à temps partiel et étudier la possibilité de leur généralisation	19
1.1.2 Maintenir un accès aux études universitaires sans <i>numerus clausus</i>	22
1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master	24
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1	24
1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles.....	26
1.2.1 Sensibiliser un large public aux possibilités ouvertes par les études universitaires.....	26
1.2.2 Améliorer la communication sur les cursus de formation à l'UNIL auprès des écolier·ère·s et des gymnasien·ne·s vaudois.....	27
1.2.3 Permettre aux personnes exclues de l'ensemble du système universitaire par un échec définitif dans une faculté de le réintégrer.....	28
1.2.4 Mettre en place une procédure de validation des acquis de l'expérience	29
1.2.5 Garantir la perméabilité des filières de formation au sein de l'UNIL et entre les autres types de Hautes écoles, là où cela est pertinent.....	30
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2.....	31
1.3 Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite.....	32
1.3.1 Affirmer le rôle formateur de la première année d'étude	33
1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton	36
1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins	38
1.3.4 Poursuivre le renforcement de l'encadrement des étudiant·e·s	40
1.3.5 Valoriser les compétences pédagogiques et encourager l'innovation dans ce domaine	44
1.3.6 Appliquer le cadre national de qualifications et réorganiser l'enseignement sur la base des « <i>learning outcomes</i> »	45
1.3.7 Développer les compétences transversales et les capacités de transfert des étudiant·e·s par un encouragement à confronter théorie et pratique (ePortfolios).....	46

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3	48
2. Axe 2 : Recherche	51
2.1 Renforcer la culture de recherche	51
2.1.1. Etendre la culture de recherche à tous les niveaux.....	52
2.1.2. Valoriser les chercheur·e·s par une large mise en commun des résultats de recherche	53
2.1.3. Pour les jeunes chercheur·e·s avancés, soutenir l’obtention de fonds de recherche et la participation à des projets de recherche d’envergure sur les plans suisse et européen	56
2.1.4. Affirmer le positionnement international de l’UNIL par une politique spécifique de partenariats internationaux	58
2.1.5. Contribuer au transfert de savoirs et de technologies y compris en collaboration avec les autres hautes écoles vaudoises	59
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1	60
3. Axe 3 : Contribution à la société	63
3.1 Consolider la formation continue	63
3.1.1. Développer et diversifier les formations, en coordination avec les autres Hautes écoles vaudoises.....	63
3.1.2. Favoriser l’investissement des enseignant·e·s dans la formation continue	64
3.1.3. Assurer la qualité des programmes de formation continue en développant une pédagogie adaptée.....	68
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1	69
3.2 Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l’UNIL	71
3.2.1. Stimuler l’enseignement et la recherche sur les thématiques de durabilité et affirmer l’UNIL comme un carrefour de réflexions sur la durabilité.....	71
3.2.2. Renforcer la culture de la durabilité dans la communauté UNIL.....	75
3.2.3. Gérer de manière raisonnée les consommations de ressources naturelles et énergétiques de l’UNIL	77
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2	81
3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche.....	82
3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique.....	82
3.3.2. Contribuer à la création d’une plateforme de médiation scientifique conjointe aux Hautes écoles vaudoises	84
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3	85
4. Axe 4 : Politique institutionnelle	87
4.1 Instaurer une politique de la relève académique	87
4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorant·e·s.....	88
4.1.2 Mettre en œuvre des mesures spécifiques destinées aux personnes de niveau postdoctoral	89
4.1.3 Soutenir la relève féminine.....	90

4.1.4	Améliorer les procédures d'évaluation des professeur·e·s assistant·e·s en prétitularisation conditionnelle	92
4.1.5	Garantir un taux d'activité suffisant pour les postes de relève.....	92
4.1.6	Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires ..	93
4.1.7	Mettre à disposition l'information pertinente pour la relève académique.....	93
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1.....	94
4.2	Développement du campus	95
4.2.1	Planifier les développements et la rénovation des infrastructures du campus de Dorigny	95
4.2.2	Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle	97
4.2.3	Accompagner la construction d'un bâtiment de la recherche en oncologie sur le site du Bugnon.....	97
4.2.4	Poursuivre l'amélioration de la qualité de vie (sociale et culturelle) sur le campus de l'UNIL.....	98
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2.....	99
4.3	Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise	100
4.3.1	Affirmer les spécificités de l'UNIL	101
4.3.2	Créer le Centre lausannois du cancer.....	103
4.3.3	Contribuer à la mise en place du « <i>Human Brain Project</i> »	105
4.3.4	Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle.....	106
4.3.5	Développer à l'UNIL un Centre de compétences dans le domaine des sciences du sport.....	106
4.3.6	Finaliser le transfert de l'IDHEAP à l'Université	107
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3.....	108
	5. Rapport des facultés	111
5.1	Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR).....	111
5.2	Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA)	113
5.3	Faculté des lettres	116
5.4	Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)	119
5.5	Faculté des hautes études commerciales (HEC).....	122
5.6	Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).....	125
5.7	Faculté de biologie et médecine (FBM).....	128
	6. Chiffres et statistiques	135
6.1	Etudiant·e·s	135
6.1.1	Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2015 par cursus	135
6.1.2	Provenance des étudiant·e·s débutants au semestre d'automne 2015 en master	135

6.1.3	Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2015 par faculté.....	136
6.1.4	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2015.....	136
6.1.5	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2015.....	137
6.1.6	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2015.....	139
6.1.7	Provenance des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2015.	140
6.1.8	Grades décernés	141
6.2	Personnel	142
6.2.1	Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique	142
6.2.2	Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT).....	143
6.2.3	Professeur·e·s entrés en fonction entre le 1 ^{er} août 2014 et le 31 juillet 2015 (nombre de personnes)	144
6.2.4	Assistant·e·s - doctorant·e·s (EPT).....	144
6.2.5	Effectif du personnel par faculté en EPT.....	145
6.2.6	Direction et ses services.....	148
7.	Gestion financière	151
7.1	Budget 2015.....	151
7.2	Résultat de l'exercice et état du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)	152
7.3	Exploitation du budget 2015	153
7.4	Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de financement	154
7.5	Gestion des biens universitaires vaudois.....	155
7.6	Financement de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université ...	157
8.	Organes de l'UNIL	159
8.1	La Direction	159
8.2	Le Conseil de l'UNIL.....	160
8.3	Les Doyen·ne·s	161

Abréviations

Ba	Bachelor (Baccalauréat universitaire)
BCUL	Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne
BEC	Bureau de l'égalité des chances
CAS	Certificate of Advanced Studies (Certificat de formation continue)
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois
CRUS	Conférence des Recteurs des Universités suisse
CSE	Centre de soutien à l'enseignement
CUS	Conférence universitaire suisse
CUSO	Conférence universitaire de Suisse occidentale
DAS	Diploma of Advanced Studies (Diplôme de formation continue)
DFJC	Département de la formation, de la jeunesse et de la culture
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
ECTS	European Credit Transfer System
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPT	Equivalent plein-temps
ERASMUS	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ERC	European Research Council
ESC	Ecole des sciences criminelles
FBM	Faculté de biologie et de médecine
FCUE	Formation continue UNIL - EPFL
FDCA	Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique
FGSE	Faculté des géosciences et de l'environnement
FIP	Fonds d'innovation pédagogique
FNS	Fonds national suisse de la recherche scientifique
FORS	Fondation pour la recherche en sciences sociales

Abréviations

FP7	7e programme-cadre de recherche et développement de l'Union européenne
FTSR	Faculté de théologie et de sciences des religions
HEC	Faculté des hautes études commerciales
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
HES-SO	Haute école spécialisées de Suisse occidentale
HETSR	Haute Ecole de théâtre de Suisse romande
IDHEAP	Institut de hautes études en administration publique
IDYST	Institut des dynamiques de la surface terrestre
IGD	Institut de géographie et durabilité
ISSUL	Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne
IUKB	Institut universitaire Kurt Bösch
LAU	Loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des Hautes écoles (Loi sur l'aide aux universités)
LUL	Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne
Ma	Master (Maîtrise universitaire)
MA	Maître assistant
MAS	Master of Advanced Studies (Maîtrise de formation continue)
MBA	Master of Business and Administration
MER	Maître d'enseignement et de recherche
MOOC	Massive Open Online Course
NQF	National Qualification Framework - Cadre national de qualifications pour le domaine des Hautes écoles suisses
PACTT	Powering Academia-industry Collaborations and Technology Transfer - Office de transfert de technologie UNIL-CHUV
PAS	Professeur associé
PAST/PTC	Professeur assistant en pré titularisation conditionnelle
PAT	Personnel administratif et technique
PO	Professeur ordinaire

RGE	Règlement général des études
RLUL	Règlement d'application de la loi sur l'Université de Lausanne
SSP	Faculté des sciences sociales et politiques
UNIBAT	Service des bâtiments et travaux de l'UNIL
UNIBE	Université de Berne
UNICA	Réseau des universités des capitales européennes
UNICOM	Service de communication et d'audiovisuel de l'UNIL
UNIGE	Université de Genève
UNIL	Université de Lausanne
UNINE	Université de Neuchâtel
UZH	Université de Zürich
VAE	Validation des acquis de l'expérience

Préambule

Objectif et cadre légal du Rapport de gestion

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

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

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

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

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

Lors de sa séance ordinaire du 19 mai 2016, le Conseil de l'Université a :

- Approuvé les comptes 2015 de l'Université.
- Adopté le présent Rapport de gestion 2015 (selon la LUL, art. 29, al. h).

Le mot de la Présidente du Conseil

Voilà une année de grand affairément pour le Conseil de l'UNIL. 2015 a été sans doute marquée par l'esprit démocratique, profitant de l'élan donné par l'élection rectorale qui a occupé une grande partie de son activité pendant le premier semestre. Cette noble tâche a donné le ton pour une année riche en échanges de vues.

En mars, les membres du Conseil ont porté leur soutien à l'initiative populaire sur les bourses d'études, défendue par l'Union des étudiant·e·s de Suisse (UNES), en dénonçant des inégalités cantonales en la matière. L'assemblée a aussi adopté une résolution contre l'imposition de l'anglais dans la rédaction des requêtes FNS pour les chercheur·e·s en sciences politiques.

En mai, le statut des maîtres d'enseignement et de recherche a été discuté suite au postulat adressé par le Corps intermédiaire. Ce dernier, conjointement avec le corps étudiantin, a aussi demandé l'abandon de la modération des e-mails envoyés par leurs associations faïtières. Les conditions de travail du personnel administratif et technique, plus particulièrement la possibilité de faire du télétravail, ont aussi été discutées à la lumière des résultats de l'enquête menée par la Commission du personnel.

En juin, après l'étude approfondie des dossiers de candidature, l'audition des candidat·e·s et l'organisation d'échanges avec la communauté, les membres du Conseil ont élu la première femme rectrice de l'histoire de l'Université, Nouria Hernandez, qui succédera à Dominique Arlettaz dès août 2016.

En automne, le Conseil a accueilli les nouveaux membres du corps étudiantin et discuté de la promotion et de l'enseignement de l'économie durable. Le Corps étudiantin a aussi demandé une clarification de la procédure de recrutement des assistant·e·s étudiant·e·s.

Au-delà de ces discussions de fond, le Conseil a posé plusieurs questions à la Direction sur les affaires courantes de l'Université. Il s'agit de saluer l'esprit d'ouverture et de transparence qui caractérise le dialogue avec la Direction.

Le présent Rapport de gestion permet au Conseil de l'Université de juger des avancées en matière d'enseignement, de recherche, de contribution à la société et de politique institutionnelle. Les membres du Conseil l'ont approuvé en renouvelant ainsi leur adhésion aux objectifs du plan stratégique.

Carine Carvalho



Présidente du Conseil de l'UNIL

2015: une année de succès

2015 a été pour l'Université de Lausanne une année exceptionnelle à plus d'un titre! S'il est indéniable que l'UNIL joue un rôle majeur en matière de recherche scientifique aux niveaux national et international, de nombreux succès sont venus le confirmer en 2015.

En premier lieu, l'UNIL a réussi à conclure un projet de très grande envergure en signant, en collaboration étroite avec le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) et grâce au soutien de l'Etat de Vaud, un accord de coopération avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer: cette fondation établie à New York a remarqué la cohérence de la politique que l'UNIL poursuit depuis une dizaine d'années en concentrant ses forces et ses développements sur quelques thèmes dans lesquels elle a des compétences hors du commun, en l'occurrence dans le domaine de la lutte contre le cancer. Pour cette raison, l'Institut Ludwig a décidé de collaborer avec l'UNIL et le CHUV pour une très longue durée – trente ans – dans le but de faire de Lausanne l'un des trois principaux centres mondiaux de recherche sur le cancer et d'apporter à l'UNIL et au CHUV un financement de l'ordre de CHF 400 millions. Ce projet est indiscutablement l'initiative de recherche la plus importante de Suisse réunissant des ressources publiques et privées. Il crée une dynamique extraordinaire pour l'UNIL et devient un exemple des liens entre la recherche fondamentale, la recherche translationnelle et la recherche clinique.

Par ailleurs, l'UNIL a reçu l'excellente nouvelle que le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) avait décidé de renouveler pour quatre ans le financement des deux pôles nationaux de recherche dont elle assume respectivement la responsabilité et la co-responsabilité, soit le pôle LIVES ancré en Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) et le pôle SYNAPSY en Faculté de biologie et de médecine (FBM).

L'année 2015 a vu une concentration de prix scientifiques attribués à des chercheurs de l'UNIL: le prix de la Fondation Marcel Benoist – le plus important prix scientifique suisse – a été décerné au Professeur Laurent Keller, Directeur du Département d'écologie et d'évolution, pour ses travaux sur les fourmis. Il a été remis au lauréat par le Conseiller fédéral Johann Schneider-Ammann le 26 octobre. En fin d'année, le FNS a annoncé qu'il attribuait le Prix Latsis national au Professeur Richard Benton du Centre intégratif de génomique, pour ses recherches sur la neurobiologie de l'odorat: ce prix vient récompenser les travaux scientifiques d'une jeune chercheuse ou d'un jeune chercheur de moins de quarante ans. Enfin, le Professeur Thomas Römer de l'Institut des sciences bibliques (qui est également Professeur au Collège de France) est lauréat d'un prix culturel de la Fondation Leenaards. Ces récompenses mettent en exergue les travaux de trois scientifiques d'exception et sont des encouragements pour toutes les jeunes chercheuses et jeunes chercheurs de l'UNIL.

Mais le meilleur révélateur du rayonnement de l'Université de Lausanne est l'attractivité qu'elle suscite auprès des nombreux chercheurs et chercheuses du monde entier qui s'annoncent pour y occuper un poste professoral ou qui y viennent pour un séjour de recherche de courte durée. Le même constat vaut pour celles et ceux qui sont attirés par les nombreux congrès internationaux qu'elle organise. Ainsi, en août 2015 a eu lieu le plus gros congrès jamais organisé sur le site de Dorigny, qui a réuni environ 1'400 personnes dans le cadre de la réunion de l'European Society for Evolutionary Biology.

L'UNIL a poursuivi en 2015 la politique fixée dans son Plan stratégique 2012 – 2017, construite sur les valeurs académiques qui lui sont chères et sur les missions de base qui lui sont assignées, dont la première est la formation. La rentrée académique 2015 s'est faite sous le signe de l'interdisciplinarité puisque l'UNIL a ouvert le nouveau Master en fondements et pratiques de la durabilité qui fait appel à des compétences de plusieurs facultés. De plus, une nouvelle orientation de master très originale a été inaugurée, intitulée "comportement, économie et évolution", qui peut s'insérer aussi bien dans certains masters de la Faculté des Hautes études commerciales (HEC) que dans le Master ès sciences en comportement, évolution et conservation de la FBM.

Sur le plan institutionnel, l'UNIL a repris sous sa responsabilité, dès le 1^{er} janvier 2015, l'unité d'enseignement et de recherche en études du tourisme qui dépendait auparavant de l'Institut universitaire Kurt Bösch (IUKB). Cette unité est intégrée à l'Institut de géographie et de durabilité de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) et élargit l'offre de formation de l'UNIL dans le domaine des sciences de l'environnement. Par cette opération, l'UNIL s'implante en Valais où elle dispose dorénavant à Sion d'un nouveau site partagé avec l'Université de Genève, qui assume pour sa part le domaine des droits de l'enfant.

Un autre axe fort de la politique de l'UNIL est sa volonté de collaborer avec d'autres institutions en Suisse ou à l'étranger. En 2015 elle a redéfini son partenariat en théologie avec l'Université de Genève, suite au retrait de l'Université de Neuchâtel, renforcé la collaboration entre la Section d'histoire et d'esthétique du cinéma de la Faculté des lettres avec la Cinémathèque suisse, et lancé l'initiative "Health 2030" dédiée à la recherche en matière de santé et médecine personnalisées. Au niveau international, les partenariats sont nombreux et l'UNIL a établi des liens privilégiés avec l'Université libre de Bruxelles, avec l'Université de Lancaster et avec l'Université de Montréal. En outre, le rôle et l'influence de l'UNIL au sein du Réseau UNICA des universités des capitales européennes (qui regroupe 46 universités européennes) se sont largement accrus puisque le Vice-recteur Jacques Lanarès est devenu membre de son comité exécutif.

Les autorités politiques du canton de Vaud ont apporté un fort soutien aux développements de l'Université de Lausanne, en prenant les décisions requises pour faire avancer 8 projets immobiliers de première importance pour son avenir. En premier lieu vient l'annonce faite le 27 novembre 2015 du projet lauréat du concours d'architecture pour l'extension de l'Unithèque,

bâtiment emblématique du campus. En outre, le Conseil d'Etat et le Grand Conseil ont accepté un Exposé des motifs et projet de décret qui alloue les crédits nécessaires au démarrage de quatre projets qui répondront aux besoins provoqués par les fantastiques développements des sciences de la vie à l'UNIL et au CHUV: la rénovation du bâtiment Amphipôle – le premier du site de Dorigny - qui sera dédié principalement à la biologie computationnelle et à l'Ecole des sciences criminelles, la construction d'un important bâtiment des sciences de la vie au nord du Génopode, ainsi que deux bâtiments sur le site d'Epalinges, qui accueilleront, le premier, les activités de recherche en oncologie et le second, les futurs développements de la médecine personnalisée. L'augmentation de la capacité de formation en médecine humaine nécessite la construction de deux auditoriums à l'Avenue César-Roux, dont la première pierre a été posée le 21 mai 2015. Enfin les travaux du futur bâtiment Agora, dédié à la recherche translationnelle du nouveau Centre suisse du cancer – Lausanne ont démarré. Cet ensemble de projets immobiliers destinés à l'enseignement et à la recherche est complété par le magnifique projet Vortex qui sera construit au nord du campus universitaire pour offrir des logements à près de 1'500 étudiantes et étudiants et hôtes de l'UNIL dès le printemps 2020. Il servira d'abord de village olympique dans le cadre des Jeux Olympiques de la Jeunesse dont l'organisation a été confiée à Lausanne, par décision du CIO du 31 juillet 2015 !

Enfin, l'année 2015 a été celle de la désignation de la Professeure Nouria Hernandez comme future Rectrice de l'Université de Lausanne pour la période 2016 – 2021. Cette désignation est une grande chance pour l'UNIL et je suis ravi de savoir que ma collègue reprendra la responsabilité de notre belle institution le 1^{er} août 2016 pour la conduire vers de nouveaux succès.

Dominique Arlettaz,



Recteur de l'Université de Lausanne

1. Axe 1 : Enseignement

1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible

Introduction

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

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

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

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

Mesures

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

Définition : Les cursus à temps partiel permettent aux étudiant·e·s de ne consacrer qu'une moitié de leur activité aux études. Depuis la rentrée académique de septembre 2010, toutes les facultés proposent des plans d'études et des calendriers d'évaluations étalés dans la durée; elles se sont efforcées de respecter une progression et une cohérence dans l'acquisition des savoirs. D'emblée, la question de l'extension du dispositif aux études de

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

Réalisations : En septembre 2010, l'UNIL offrait 30 cursus de master, dont 29 furent ouverts à des étudiant·e·s à temps partiel. Le cursus qui faisait exception était alors le Master ès Sciences en sciences infirmières, une formation conjointe à l'UNIL et à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). À la rentrée de l'automne 2014, un plan d'études à temps partiel spécifique a été proposé pour ce cursus – parmi d'autres réformes entreprises à la suite de son évaluation. C'est donc désormais l'ensemble de l'offre de formation au niveau master de l'UNIL qui est proposée à temps partiel, soit 37 cursus.

Comme pronostiqué, depuis leur création, les études à temps partiel attirent un nombre d'étudiant·e·s relativement limité:

Requête acceptées

2010 A	2011 P	2011 A	2012 P	2012 A	2013 P	2013 A	2014 P	2014 A	2015 P	2015 A
18	5	45	8	32	13	47	14	40	14	49

A = semestre d'automne P= semestre de printemps

Note: dans ce tableau, les nombres présentés dans les rapports précédents ont été complétés par ceux des semestres de printemps, dont on constate qu'ils deviennent proportionnellement plus importants au fil des années. Les rapports précédents indiquaient les étudiant·e·s « nouveaux au plan » alors que le nouvel outil statistique fournit le nombre d'étudiant·e·s « débutants ». Les variations entre le présent tableau et ceux des rapports précédents sont dues au fait que ces deux notions statistiques ne se recoupent pas totalement.

A la rentrée d'automne 2015, la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) reçoit plus de la moitié des étudiant·e·s à temps partiel (53%), la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA) accueille un étudiant·e sur cinq, la Faculté des lettres un sur sept. Le motif le plus souvent invoqué est une activité professionnelle (deux demandes sur trois), suivi par les raisons d'ordre familial (une demande sur six). En 2015, quelques personnes ont mentionné un problème de santé (une demande) et un projet personnel (sept demandes).

Au début de l'année 2015, une enquête qualitative a été effectuée auprès de toutes les personnes inscrites à temps partiel (sur la base d'un questionnaire et sous la forme d'entretiens téléphoniques). Malgré l'intérêt des réponses, les résultats de cette enquête, menée par le Service d'orientation et carrières (SOC), n'ont pas fourni d'éléments suffisants pour mener à la décision d'une

extension du dispositif au bachelor. Quelques éléments ont en revanche permis d'améliorer l'information et le processus actuel au niveau du master : les étudiant·e·s concernés ont mis en avant des difficultés d'organisation, en particulier d'ordre professionnel ou familial. La documentation et les informations fournies par les conseiller·ère·s aux études ont été adaptées en conséquence.

En parallèle à l'enquête qualitative, le Service de système d'information et statistiques (UNISIS) a fourni les premiers tableaux statistiques de données globales. Les inscriptions (requêtes acceptées) pour les masters à temps partiel correspondent à des effectifs très faibles (de 5 à 49 par semestre). Méthodologiquement, ces effectifs, même consolidés sur plusieurs années, ne permettent pas d'établir des comparaisons pertinentes avec les parcours à temps plein. L'expérience du bachelor à temps partiel menée avec les sportifs de haut niveau peut être instructive, mais elle concerne des effectifs très faibles (8 en 2013, 9 en 2014, 7 en 2015¹). De surcroît, ces étudiant·e·s bénéficient d'un accompagnement spécifique.

La Direction a donc reporté la décision sur l'extension du procédé au bachelor pour attendre une étude de cohortes, ceci d'autant plus que les résultats en l'état actuel comportent des signaux qui poussent à la prudence. En effet, entre 2010A et 2015P, on compte 237 inscrit·e·s parmi lesquels, à cette heure:

- 55 ont obtenu leur grade
- 56 sont en échec définitif (13) ou ont abandonné (43)
- 126 sont encore en cours d'études

Force est de constater que les échecs et les abandons sont élevés (environ un quart de l'effectif global considéré).

Parmi les 55 étudiant·e·s qui ont obtenu leur grade, 36 suivaient un cursus de master à 90 ECTS et 19 dans un cursus à 120 ECTS. 44 étudiant·e·s n'auraient a priori pas eu besoin de faire des études à temps partiel car ils ont obtenu leur grade dans la durée maximale prévue pour leur master à temps plein. Ceci n'est pas en soi gênant, car ces personnes ont peut-être été rassurées par le dispositif à temps partiel et auraient renoncé à leurs études si celui-ci n'avait pas été proposé.

Le dispositif fonctionne néanmoins à satisfaction pour de nombreux étudiant·e·s à temps partiel qui témoignent qu'ils n'auraient pas poursuivi ou repris des études à temps plein. La plupart de ces personnes parviennent à surmonter les difficultés en raison de leur maturité et de leur expérience d'études antérieure. Un doute subsiste sur l'adéquation d'un tel dispositif avec des étudiant·e·s de bachelors, plus jeunes et dépourvus d'expérience académique.

¹ Ces nombres correspondent aux nouvelles inscriptions de chaque année.

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

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

Réalisations : Ce parti pris a plusieurs conséquences. La première est la nécessité de donner aux facultés qui connaissent de grandes augmentations d'effectifs les moyens d'accueillir et d'encadrer les étudiant·e·s et les étudiant·e·s (cf. infra 1.3.2). La seconde est le besoin de veiller à ce que la première année ne se transforme pas en année de sélection aveugle – c'est-à-dire une sélection fondée sur des critères inappropriés – mais en une véritable année propédeutique (cf. infra 1.3.1).

Un groupe de travail mandaté par le Conseil de l'UNIL a examiné durant l'année 2014 (cf. Rapport de gestion 2014 1.1.2) la question du calcul des résultats et des conditions de réussite pour une intégration dans le Règlement général des études (RGE) : les nouveaux articles y-relatifs ont été adoptés par le Conseil de l'UNIL au semestre de printemps 2015.

Par ailleurs, l'Université de Lausanne est la seule université du pays à proposer un examen d'admission aux candidat·e·s qui ne remplissent pas les conditions d'admission au bachelor et qui auront 20 ans au début de leurs études (les universités qui proposent cette formule en Suisse la réservent aux candidat·e·s de plus de 25 voire de 30 ans). Suite à la volonté de la Direction d'étendre cette voie d'accès à l'ensemble des cursus de bachelor de l'UNIL, tous les règlements facultaires et d'études ont été réécrits et adoptés entre décembre 2014 et février 2015 ; ils intègrent les délais d'inscription, les périodes d'examens ainsi que les conditions d'admissions, harmonisés et décrits dans la Directive 3.16 *Examens préalables d'admission aux cursus du baccalauréat universitaire dans les facultés de l'Université de Lausanne*. Les facultés se sont en outre coordonnées en deux groupes pour partager un éventail d'épreuves constitué en commun : l'un pour les sciences humaines (FTSR, FDCA-droit, Lettres, SSP, HEC) et l'autre pour les sciences naturelles et exactes (FDCA-sciences criminelles, FGSE, FBM).

Suite à l'introduction, en janvier 2015, de l'examen préalable d'admission pour les cursus de médecine, de droit et de sciences criminelles, voici le

nombre d'étudiant·e·s admis en bachelor par ce biais dans l'ensemble des facultés et écoles :

Facultés/Années	2012	2013	2014	2015
FTSR	1	0	4	5
FDCA-droit	-	-	-	0
FDCA-sciences criminelles	-	-	-	0
Lettres	22	31	21	21
SSP	50	59	71	75
HEC	7	1	4	4
FBM-biologie	5	4	6	3
FBM-médecine	-	-	-	1
FGSE	2	6	5	4
TOTAL	87	101	111	113

On constate qu'une seule personne — en médecine — s'est présentée à l'un des nouveaux examens préalables proposés, ce qui n'est guère surprenant du fait qu'il faut généralement une année entière pour se préparer à cet examen.

En lien avec le renforcement du cadre commun dessiné par le RGE, la rénovation de l'outil informatique de gestion des études (transitions Sylvia-EdUnil et Gide-EdUnil dans le cadre du projet GESTUD), a avancé sur plusieurs chantiers importants. Le premier a porté sur la redéfinition des « statuts-étudiants » et a abouti à un « dossier d'exigence » livré au Centre informatique. Les statuts reposent désormais sur différents « objectifs d'études » et sur la distinction entre « statut » (par exemple « régulier cursus », « auditeur », « en mobilité IN ») et « situation » (par exemple « en congé », « en mobilité OUT »). Le développement de la mobilité entre les Hautes écoles (romandes, suisses et étrangères), la multiplication des programmes et cursus conjoints ainsi que le renforcement de l'exigence de reporting au niveau national, ont rendu obsolètes les catégories établies au moment de la conception de l'outil de gestion des études (Sylvia). Le deuxième chantier, consacré à la présentation et à la gestion de l'« offre d'études » au niveau macroscopique (cursus et programmes) et microscopique (les enseignements) aboutira au printemps 2016 à un autre « dossier d'exigence », lui aussi élaboré en concertation avec les décanats des facultés. Ces deux chantiers ont pour buts d'améliorer la lisibilité des parcours d'études par les étudiant·e·s et les enseignant·e·s et de faciliter la gestion administrative des parcours ainsi que la récolte de données statistiques.

Enfin, la Commission de l'enseignement de l'UNIL s'est penchée pendant l'année 2015 sur la question des voies d'accès au master. De son travail est issu un inventaire des types et formats de « mises à niveau ». En sus des formats habituels (mise à niveau « préalable » entre 31 et 60 ECTS, mise à

niveau «intégrée» de 1 à 30 ECTS), les types et formats suivants ont été clairement identifiés et nommés : mise à niveau «constitutive» de 1 à 30 ECTS (rattrapages inscrits au plan d'études et dont les crédits font partie du total de crédits du master), passerelles avec mises à niveau «cumulées» soit le cumul de la mise à niveau «préalable» de la mise à niveau «intégrée» – comme dans le cas de la passerelle Biologie/Médecine, ou le cumul de la mise à niveau «préalable» et de la mise à niveau «constitutive». Un type de mise à niveau «anticipée» a également été envisagé, accessible pendant la dernière année du bachelor. Il importe de préciser que tous ces outils ont pour but de favoriser la «mobilité oblique», c'est-à-dire pour les étudiant·e·s les réorientations disciplinaires au passage du bachelor au master et pour les facultés la mise sur pied de masters interdisciplinaires. En particulier, il s'agit de réserver les mises à niveau «cumulées» à des diplômé·e·s de domaines ciblés, jugés cruciaux pour l'ouverture de cursus innovants et de nouvelles pistes de recherche.

1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master

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

Réalisations : À la rentrée académique de 2015 l'offre de formation de l'UNIL se compose de 15 bachelors et de 37 masters. Cette offre ne comporte toujours qu'un seul master « spécialisé », soit le Master ès Sciences en sciences infirmières qui nécessite deux ans d'activité professionnelle préalables à l'immatriculation, en plus d'un titre d'admission dans le même domaine.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1

La Direction de l'UNIL parvient (malgré la pression des effectifs sur certains cursus) à maintenir le cap en ce qui concerne la définition du master consécutif, c'est-à-dire accessible à tous les porteur·euse·s d'un bachelor dans la même branche d'études. À cet égard, il faut saluer l'utilité et l'efficacité du descriptif par « branches CRUS » (Conférence des recteurs des universités suisses) valable à l'échelle nationale, dans la définition des bachelors et des conditions d'admission aux masters. Les « branches swissuniversities » destinées à prendre la relève des «branches CRUS» devraient intégrer les domaines propres aux Hautes écoles spécialisées (HES) et Hautes écoles pédagogiques (HEP). Nul doute qu'elles faciliteront les passages entre les différents types de Hautes écoles.

L'analyse des voies d'accès aux études de master («mobilité oblique») a abouti à l'identification d'instruments susceptibles de favoriser la mise en place de masters interdisciplinaires innovants.

Critères de réalisation	
Evaluations des programmes à temps partiel	Les premières analyses quantitatives portant sur les masters à 90 et à 120 ECTS à temps partiel ont été menées en septembre 2014 et en octobre 2015. L'enquête qualitative a été effectuée en été 2015.
Analyse de l'opportunité de la généralisation des cursus à temps partiel	A la suite des résultats mitigés des enquêtes portant sur les masters à 90 ECTS et 120 ECTS, les décisions concernant l'extension du dispositif aux bachelors est reportée.
Evaluations des voies d'accès aux études de master	L'analyse des voies d'accès aux études de master a fait l'objet de travaux de la Commission de l'enseignement pendant l'année 2015.

1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles

Introduction

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

Mesures

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

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

Réalisations : L'UNIL organise ou participe à de nombreux événements destinés à promouvoir la formation universitaire. De vastes efforts sont consacrés par les facultés et les services au Forum Horizon, au Salon des métiers et des formations, aux Journées «Découverte» (destinées aux gymnasien·ne·s) et à la Journée des Masters de l'UNIL. L'ensemble de ces manifestations touche plus de 13'500 jeunes ou leur famille, parfois venant de l'étranger. Le public apprécie particulièrement les réponses personnalisées et détaillées des collaborateur·trice·s des services étudiants de l'UNIL.

En novembre 2015, des collaborateur·trice·s du Service d'orientation et carrières (SOC) ont été présents sur le stand de la Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) du Salon des métiers et des formations à Beaulieu. Il s'agit de la cinquième participation à cette manifestation, s'adressant principalement à des écolier·ère·s en fin de cycle de scolarité obligatoire et, de plus en plus à des étudiant·e·s en scolarité post-obligatoire, privée ou étrangers; elle permet de vérifier l'intérêt de beaucoup de jeunes gens pour les études longues, et singulièrement à l'UNIL. Cet intérêt ne s'est jamais démenti depuis 2011.

En novembre 2015 également, deux collaborateur·trice·s du SOC ont animé un nouvel atelier d'orientation dans une perspective «genre» dans le cadre de la Journée *Oser tous les métiers* organisée par le Bureau de l'égalité des chances (BEC) pour les enfants des membres de la communauté universitaire (élèves de 7^{ème} à 9^{ème} année HarmoS).

La reprise d'études est abordée lors des permanences d'information du SOC tout au long de l'année, et en particulier au début de l'année civile ainsi qu'en participant aux séances d'admission dans les facultés. Dès l'année 2015, le SOC ne différencie plus les permanences générales d'information des

permanences ayant trait à l'emploi. Au total, 1'001 entretiens individuels (d'une durée d'au moins 20 minutes) ont été effectués durant cette année 2015 (+13,5% par rapport à 2014), un quart émanait de visiteur·euse·s hors UNIL (diplômé·e·s étrangers ou personnes sans maturité, avec un autre titre professionnel visant une entrée en bachelor).

Il est désormais possible de se présenter à l'examen préalable d'admission dans tous les bachelors de l'UNIL pour les personnes qui ne sont pas détentrices des diplômes permettant l'accès à l'Université (cf. supra 1.1.2). L'harmonisation des règlements facultaires concernant cette voie d'accès à l'UNIL est destinée à améliorer la communication à son sujet, ce qui a été fait notamment par le biais de l'édition 2015 de la brochure *Sans matu 2016, vos accès à l'UNIL*.

1.2.2 Améliorer la communication sur les cursus de formation à l'UNIL auprès des écolier·ère·s et des gymnasien·ne·s vaudois

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

Réalisations : Comme chaque année depuis dix ans, l'Université a ouvert son campus aux écolier·ère·s vaudois (28 et 29 mai 2015) et au grand public (30 et 31 mai 2015). Cette dixième édition des Mystères de l'UNIL était à nouveau conçue par l'Interface sciences-société et le Service de communication (UNICOM) de l'UNIL. Une manifestation gratuite et toujours très appréciée, destinée à familiariser les enfants et les familles de tous horizons avec le monde universitaire et la recherche en sciences humaines, en sciences de la nature et en sciences de la vie. À cette occasion, les scientifiques ouvrent les portes de leurs laboratoires et présentent leurs travaux d'une manière ludique.

Pour cette dixième édition, les organisateur·trice·s ont misé sur la durabilité, une thématique inscrite dans le plan stratégique de l'UNIL. Afin d'illustrer ce thème, ils ont conçu une mise en scène inspirée par l'univers visuel de la «Fantasy», offrant aux participant·e·s la possibilité de côtoyer différentes cultures définies par leur relation à l'environnement et aux êtres vivants (ces cultures ont été imaginées sur la base des quatre ontologies définies par l'anthropologue Philippe Descola).

Quatre jours durant, vingt ateliers et huit visites de laboratoires ont ainsi été proposés aux visiteur·euse·s. Cette 10^{ème} édition des Mystères de l'UNIL a ménagé deux nouveautés qui ont particulièrement séduit le public : des ateliers conçus dans la forêt de Dorigny et des conférences organisées en collaboration avec la Maison d'ailleurs d'Yverdon. John Howe, directeur artistique des films de Peter Jackson *Le Seigneur des Anneaux* et *Le Hobbit*, ainsi que Benoît Peters, scénariste de la série *Les Cités obscures* – 16 albums

dessinés par François Schuiten – ont répondu à deux chercheurs de l'UNIL spécialisés dans les domaines du cinéma et de l'environnement.

Deux journées ont été exclusivement réservées aux classes des degrés primaire et secondaire I du canton de Vaud. Les enseignant·e·s ont largement profité de cette occasion, puisqu'ils ont participé aux Mystères 2015 avec 94 classes, soit 1'800 élèves. Mobilisant 300 collaborateur·trice·s de l'UNIL (étudiant·e·s, assistant·e·s et enseignant·e·s) pour l'animation des journées et l'accueil des visiteur·euse·s, la manifestation a pleinement répondu aux intentions des organisateur·trice·s avec une fréquentation globale stable au fil des éditions et estimée à 10'000 personnes environ.

Les Journées «Découverte» sont la principale manifestation de l'UNIL destinée aux personnes sur le point de passer leur maturité. Les 2 et 3 décembre 2015, 3'902 jeunes préinscrits ont été reçus dans ce cadre à l'UNIL (2'207 venus d'établissements vaudois, et 1'695 issus d'autres cantons principalement romands, dont environ 400 d'écoles privées). Outre des candidat·e·s à la maturité, nombre de personnes préparant des titres étrangers, ou envisageant une reprise des études ont été accueillies. En collaboration avec des spécialistes de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle, 259 entretiens individuels d'orientation ont été menés durant ces deux journées (dont 75% avec des jeunes femmes). Si 75% de ces personnes préparaient une maturité gymnasiale, 11,5% visaient des titres étrangers, en particulier le Baccalauréat français, et 13% envisageaient une reprise d'études sur la base d'un titre de formation professionnelle (passerelle « DUBS », maturité professionnelle, etc). Ces entretiens ont permis d'aborder plusieurs problématiques concernant la confirmation d'une filière choisie, ou la clarification entre deux filières envisagées, les chances de réussite et les perspectives professionnelles. Les visiteur·euse·s ont également eu l'occasion de fréquenter des cours spécialement choisis par chacune des facultés, de se renseigner auprès d'associations d'étudiant·e·s ou encore de participer à des séances d'information organisées par les facultés.

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

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

Réalisations : Le principe d'une péremption des échecs définitifs, intégré dans le Règlement d'application de la loi sur l'Université (RLUL) en 2013, est entré en vigueur en janvier 2014. Huit ans après un *double échec* dans une filière,

ou huit ans après un *échec définitif* dans les études universitaires (un double échec suivi par un échec dans une nouvelle filière), une personne est déclarée à nouveau admissible dans l'ensemble des cursus, et cela dans les mêmes conditions qu'un «débutant·e». En 2015, huit étudiant·e·s ont recommencé des études à l'UNIL, huit ans après une interdiction de poursuivre les études ou un échec définitif.

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

Définition: La validation des acquis de l'expérience (VAE) s'inscrit dans la logique de l'apprentissage tout au long de la vie, dans un esprit d'ouverture et dans le respect du principe de l'égalité des chances. Dans un premier temps, il s'agira d'ouvrir des perspectives diplômantes aux personnes qui, à la suite d'une formation tertiaire (achevée ou non) et d'un parcours professionnel, souhaitent compléter leur formation. Il convient d'offrir aux personnes qui désirent relancer ou réorienter leur carrière un dispositif d'octroi d'équivalences qui tienne compte des acquis de leurs années d'activité. Dans un deuxième temps, il sera envisagé d'offrir une perspective analogue à un public plus large. Le projet consiste à créer une structure et des modalités d'accueil de ces personnes sur la base d'une analyse des modèles expérimentés en Suisse et à l'étranger.

Réalisations: Les travaux pour la mise sur pied d'un centre romand de VAE, commun aux Universités de Genève (UNIGE) et de Lausanne ainsi qu'à la Haute école spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO), ont abouti en 2014 à la rédaction d'une convention entre ces institutions. Des difficultés à la suite d'un départ imprévu à la tête du centre commun à l'UNIGE et à la HES-SO ont ralenti la mise en place du nouveau centre. En mai 2015, l'UNIGE, la HES-SO et l'UNIL ont décidé de renoncer à la mise en place d'un centre romand de la VAE. Plutôt qu'un centre, un Réseau romand de la VAE a été créé. Depuis, chaque institution s'organise pour disposer des ressources dont elle a besoin pour mener à bien ses projets. Parallèlement à cela, le Réseau favorise les échanges et une communication commune entre les institutions. Une plateforme web est prévue pour permettre le relais des informations sur la VAE dans les trois institutions. L'Université de Neuchâtel s'est montrée intéressée à l'idée de rejoindre ce Réseau.

En novembre 2015, un poste de Conseiller à la VAE à l'UNIL a été créé et une conseillère a été engagée. L'UNIL a opté pour une centralisation par ce poste des demandes liées à la VAE, plutôt qu'un accueil au niveau des facultés. Cela permet d'éviter une surcharge des demandes d'informations, prises de contact et traitement des dossiers incomplets ou impertinents par les conseiller·ère·s aux études. Après le premier tri effectué par la conseillère, il appartient aux facultés d'organiser leur propre dispositif de VAE. La conseillère à la VAE a pour mission d'accompagner les facultés dans cette démarche. Elle assure également l'accompagnement des candidat·e·s à la VAE tout au long du processus (accueil, accompagnement dans la préparation du dossier de VAE, etc.).

A noter que, toujours dans une optique d'ouverture, la procédure VAE peut être entreprise en parallèle à une demande d'admission sans maturité, avec un titre professionnel, pour une entrée en bachelor. En ce sens, une coordination entre la conseillère à la VAE, le Service des immatriculations et inscriptions et les facultés a été mise en place en décembre 2015.

Une directive de la Direction sur la VAE est en cours de rédaction : elle devrait entrer en vigueur le 1er juin 2016. Un site web www.unil.ch/vae a également été créé pour relayer les informations auprès des candidat·e·s. Il a été décidé que la VAE concernerait les cursus de bachelor et de master. La Faculté des lettres et la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) sont les facultés pilotes du projet pour une phase qui durera à priori deux ans. La mise en place dans les autres facultés est prévue dans trois ans. Simultanément, le Règlement d'application de la loi sur l'Université (RLUL) est en cours de modification pour intégrer la possibilité de la VAE à l'UNIL. Cette modification est indispensable, en particulier en cas de recours. Compte-tenu de ces avancements, l'accueil des premiers candidat·e·s devrait se faire dès septembre 2016.

Depuis 2014, la Fondation pour la formation continue UNIL-EPFL (FCUE) a parallèlement mis sur pied, avec la Direction de l'UNIL, un nouvel instrument pour un accès plus ouvert aux Masters of Advanced Studies (MAS). Cette procédure donne aux comités directeurs des MAS la possibilité de proposer chaque année deux candidat·e·s qui peuvent témoigner d'une expérience professionnelle conséquente et de l'occupation d'un poste à haut niveau de responsabilité, mais qui ne disposent pas des titres requis. Après l'examen de leur dossier et par dérogation, la Direction peut décider de leur admission. Il ne s'agit pas à proprement parler de VAE puisque l'équivalence accordée porte sur le titre d'admission et non sur les crédits ECTS du plan d'études.

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

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

Réalisations : En 2015, 14 nouveaux étudiant·e·s porteurs d'un bachelor d'une Haute école spécialisée (HES) suisse ont été admis directement en master (dont quatre étudiant·e·s inscrits dans le Master ès Science en sciences infirmières, conjoint avec la HES-SO). Parmi ces 14 nouveaux étudiant·e·s, huit suivent des mises à niveau intégrées. Il faut ajouter deux porteur·euse·s d'un bachelor HES inscrits dans une mise à niveau préalable. Ces nombres seront communiqués au groupe HES-SO / Conférence

universitaire de Suisse occidentale (CUSO) qui examine annuellement les échanges de diplômé·e·s entre les différents types de Hautes écoles de Suisse romande afin de détecter les éventuelles difficultés et écarts de pratiques. Ce nombre est en léger fléchissement par rapport à l'année dernière (24 HES et 1 HEP).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2

L'UNIL, pendant l'année 2015, a confirmé sa volonté d'édicter des règles simples, claires et équitables quant à ses critères d'admission. Elle a inauguré des examens préalables d'admission harmonisés dans toutes ses facultés. Elle a reçu ses premiers étudiant·e·s ayant repris des études après une période de huit ans suite à la mise en place du dispositif de «péréemption». Elle a pour objectif d'appliquer la VAE à l'ensemble de ses cursus, comme elle l'a fait pour les masters à temps partiel. Elle a réussi à maintenir une stricte égalité entre l'ensemble de ses cursus (tous, sauf un, sont «consécutifs»).

Critères de réalisation	
Nombre de manifestations dédiées à une meilleure connaissance des acquis des études universitaires	Mystères de l'UNIL, Journées Découverte, Journée des Masters Participation à divers forums externes (Forum Horizon, Salon des métiers et des formations, forum de Sierre, Forum Orientati au Tessin, au gymnase français de Bienne)
Définition et mise en œuvre d'une procédure <i>ad hoc</i> pour réintégrer les personnes en échec définitif	Modification du RLUL élaboré par la Direction de l'UNIL avec la Commission de l'enseignement (à l'origine de l'initiative). Ces propositions ont été acceptées par le Conseil d'Etat au mois de décembre 2013. Huit personnes ont bénéficié de cette procédure en 2015.
Définition et mise en œuvre d'une procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE)	Un comité de pilotage a été constitué. Une conseillère VAE a été engagée. La modification nécessaire du RLUL est en cours et les directives et guides sont en cours d'élaboration. Les cellules VAE de l'UNIGE, de l'UNIL et de la HES-SO se sont constituées en Réseau Romand de VAE.
Nombre d'étudiant·e·s en master en provenance des autres filières UNIL, des HES et de la HEP	Parmi les débutant·e·s en master de 2015 (automne), 16 ont présenté, comme titre d'admission, un bachelor d'une HES.

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

Introduction

Depuis plusieurs années, l'amélioration de la qualité de l'enseignement constitue une des priorités stratégiques de l'Université de Lausanne. Cela s'est concrétisé par de nombreuses actions, parmi lesquelles on peut citer :

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

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

L'objectif 1.3 comprend un ensemble de mesures permettant d'affronter avec succès l'évolution démographique du canton de Vaud, l'attractivité de l'Université de Lausanne auprès des étudiant·e·s, ainsi que la pénurie annoncée de certaines professions par l'augmentation de la capacité de formation, notamment dans les domaines de la santé et de la médecine.

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

aventure à l'UNIL, tous devraient néanmoins y avoir rencontré des occasions de se construire et trouvé une forme de réussite.»

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

Mesures

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

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

Rappelons que la Direction l'Université de Lausanne a inscrit dans son Plan d'intentions 2012-2016 sa volonté de soutenir la réussite des étudiant·e·s et en a fait un de ses 14 objectifs prioritaires, "Viser l'apprentissage et la réussite". Il s'agit en particulier d'affirmer le rôle formateur de l'année propédeutique du bachelor et de favoriser l'adaptation aux études universitaires. A cet effet, le Plan d'intentions prévoit différentes mesures, notamment le développement d'ateliers et la mise en place d'un système de tutorats par des étudiant·e·s avancés afin que les étudiant·e·s développent les compétences transversales nécessaires à la réussite des examens de première année. Il ne faut ainsi pas sous-estimer l'effort d'adaptation nécessaire aux études universitaires. Un accent particulier a été mis sur la réussite de la première année.

Deux facteurs sont importants pendant la phase de transition à l'université, à savoir la socialisation et l'intégration dans la vie universitaire. Une fois cette période passée, les étudiant·e·s sont plus préoccupés par des questions plus académiques portant sur les méthodologies de travail et les compétences transversales et académiques spécifiques aux disciplines enseignées.

Deux dispositifs par les pairs peuvent ainsi être mis en œuvre selon les besoins identifiés par les Décanats des facultés et les Directions d'écoles :

- Les **mentorats par les pairs** visent à faciliter la socialisation et l'intégration des étudiant·e·s dans la vie universitaire, afin de diminuer leur anxiété pendant la phase de transition

- Les **tutorats par les pairs** quant à eux apportent un soutien académique sur les méthodologies de travail, les compétences transversales et / ou spécifiques liées aux disciplines et contenus.

Suite à une expérience pilote positive en 2012, la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) a pérennisé un dispositif de tutorat de pairs. Chaque semestre, plusieurs ateliers animés par des étudiant·e·s avancés sont offerts aux étudiant·e·s de la Faculté. Grâce à ce bilan positif, la Direction de l'UNIL a souhaité soutenir les autres facultés dans la mise en œuvre de leur propre dispositif par les pairs.

Au niveau central, le soutien de la Direction de l'UNIL aux facultés porte sur les points suivants:

- Soutien et conseil pour la mise en place au niveau de la faculté;
- Formation pédagogique des tuteur·trice·s (Centre de soutien à l'enseignement (CSE));
- Accompagnement et suivi des tuteur·trice·s (CSE);
- Évaluation des tutorats (CSE);
- Mutualisation des ressources développées;
- Appui logistique pour la mise en œuvre;
- Financement des tuteur·trice·s en fonction des projets.

Le projet est coordonné par une ingénieure pédagogique et une assistante étudiante. Fin 2015, une deuxième assistante étudiante a été engagée pour développer des ressources sur les méthodologies de travail en autonomie.

Réalisation: Au cours de l'année 2015, suite aux échanges avec la Faculté des lettres, l'École des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE), des dispositifs de tutorat de pairs ont été mis en place.

FGSE :

- Afin de permettre le développement de compétences transversales, la FGSE a choisi, au semestre d'automne 2015, d'introduire un atelier de tutorat par les pairs « réussir ses examens » lors de sa semaine de cours blocs (8^{ème} semaine). Cet atelier a été animé par trois étudiant·e·s tuteurs (provenant chacun des trois orientations de la Faculté: géographie, sciences de la Terre et environnement).

Lettres :

- Le Décanat a identifié en 2014, avec l'aide des sections, une liste de compétences nécessaires pour réussir la première année telles que (liste non exhaustive) :
 - apprendre aux étudiant·e·s à lire et à présenter à l'oral des textes philosophiques et à rédiger leurs premiers travaux dans les travaux pratiques liés aux cours,

- apprendre à écrire un « essay » littéraire en anglais ou encore améliorer l'expression orale des étudiant.e.s en anglais, notamment la prononciation et la fluidité,
 - Identifier et utiliser les principales sources ou encore réaliser une analyse de source,
 - etc.
- En 2015, un dispositif de tutorat par les pairs 'disciplinaire' a ainsi été mis en œuvre dans dix sections de la Faculté. Le soutien apporté par les tuteur·trice·s a pris plusieurs formes : permanence, participation aux cours ou séances de travaux pratiques, accompagnement individuel ou en groupe, atelier, etc.

ESC :

- L'École des sciences criminelles a souhaité faciliter l'intégration des nouveaux étudiant·e·s en master provenant d'autres facultés ou universités. Afin de les aider à acquérir les compétences techniques qui leur manquent pour suivre les travaux pratiques, des séances ont été proposées avec des tuteur·trice·s (étudiant·e·s avancés de l'ESC).

Dispositifs reconduits :

Les dispositifs de mentorat par les pairs mis en place en Faculté des hautes études commerciales (HEC) et à l'École de biologie en 2014 ont été reconduits.

Les Facultés des sciences sociales et politiques (SSP) et de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA) ont également reconduit leur dispositif de tutorat par les pairs. L'offre s'est étoffée dans la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP). Un nouvel atelier a été développé sur l'utilisation de l'outil de recherche et de référencement bibliographique Zotero (en complément de l'atelier *Recherche documentaire*); un forum a été ouvert sur "Moodle" pour permettre aux étudiant·e·s de former des groupes de révision sur des thèmes de leur choix.

Bilan :

Ces dispositifs de tutorat par les pairs ont rencontré un écho positif auprès des étudiant·e·s, tant volontaires pour être tuteur·trice·s ou mentors que bénéficiaires des activités proposées.

- En Lettres les responsables de section et le Décanat ont été satisfaits de cette première expérience qu'ils souhaitent reconduire en 2016.
- L'ESC et la FGSE reconduiront également leur dispositif de tutorat de pairs.

Grâce au CSE, les tuteur·trice·s ont bénéficié d'une formation pédagogique alors que les mentors ont suivi une séance de sensibilisation pour les aider à définir leur rôle.

Perspectives pour 2016 :

- Toutes les facultés concernées vont reconduire leur dispositif. Les évaluations réalisées en 2015 permettront néanmoins de faire les ajustements pertinents en 2016.
- L'École de biologie souhaite étoffer la formation des mentors avec l'aide d'autres services de l'UNIL (Service d'orientation et carrières (SOC), Service des affaires socio-culturelles (SASC), Accueil Santé et Consultation psychothérapeutique). Une demi-journée est en préparation lors de la première semaine de la rentrée : les mentors recevront une formation de deux heures. L'association des étudiant·e·s en biologie (Lab) organisera des activités pour faciliter l'intégration des étudiant·e·s de première année et la mise en relation avec leur mentor.
- Réalisation d'une brochure avec l'aide des tuteur·trice·s de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA) et des sciences sociales et politiques (SSP) sur les « bonnes pratiques du tutorat : guide pour les futurs tuteurs et tutrices ». Projet en collaboration avec le CSE.
- Conception d'un module d'autoformation pour aider les étudiant·e·s de première année dans leur apprentissage et la réussite aux examens. Projet en collaboration avec le CSE et le SOC.
- Recensement de toutes les ressources et unités offertes aux étudiant·e·s sur le campus afin de rendre ces offres visibles sur le site unil.ch/reussir. Projet en collaboration avec le CSE et le SOC.

1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton

Définition : La politique d'ouverture conduite par la Direction de l'Université veut que toute personne qui a la volonté et la capacité d'entreprendre des études à l'UNIL puisse accéder au cursus de son choix, pour autant qu'elle remplisse les conditions d'immatriculation de l'UNIL.

La forte croissance démographique actuelle et future du canton de Vaud implique une augmentation du nombre de personnes désireuses d'entreprendre des études à l'UNIL. L'Université de Lausanne se doit de satisfaire ce besoin supplémentaire de formation. Elle a indiscutablement répondu à ces attentes puisque l'augmentation des effectifs d'étudiant·e·s de l'UNIL est en fait nettement supérieure à la croissance démographique du canton: en effet, sur une période de quatre ans, entre 2010 et 2014, la population vaudoise a augmenté de 6.7%, alors que le nombre d'étudiant·e·s de l'UNIL (sans les étudiant·e·s de formation continue) a pendant cette même période progressé de 14.6%, cette progression étant de 10.4% pour ce qui concerne les étudiant·e·s ayant obtenu dans le canton de Vaud leur titre donnant accès à l'université.

Cette augmentation est voulue par les autorités politiques afin d'accompagner la croissance démographique du canton de Vaud et l'attractivité de l'Arc

lémanique, mais elle est aussi souhaitée pour répondre aux besoins en personnel hautement qualifié du tissu économique du canton de Vaud et de la Suisse tout entière. L'UNIL doit donc se donner les moyens d'accueillir tous les étudiant·e·s qui font le choix de venir s'y former, principe qui tient à cœur à la Direction de l'Université.

Il n'en reste pas moins que cette attitude implique des difficultés de gestion, puisque les choix de cursus des nouveaux étudiant·e·s sont assez imprévisibles. Par conséquent, la Direction de l'Université et les Décanats des facultés doivent sans cesse adapter les ressources dédiées aux différents cursus. Même si les financements alloués à l'amélioration de l'encadrement sont substantiels (cf. infra 1.3.4), ils permettent à peine de répondre à cette évolution démographique extraordinaire.

Réalisations : Au cours des quatre années passées, la croissance continue des effectifs estudiantins à l'UNIL a été la suivante:

rentrée académique	étudiant·e·s	augmentation absolue	augmentation relative
2015	14'189	+ 24	+ 0.2%
2014	14'165	+ 519	+ 3,8%
2013	13'646	+ 691	+ 5,3%
2012	12'955	+ 713	+ 5,8%
2011	12'242		

Cela représente donc une augmentation de 1'947 étudiant·e·s sur quatre ans, soit un taux de croissance annuel moyen de +3.8%, supérieur à celui des années précédentes.

Cette augmentation des effectifs témoigne d'une belle attractivité de l'UNIL auprès des étudiant·e·s suisses et étrangers et atteste que l'UNIL répond, conformément aux attentes des autorités politiques, aux besoins accrus de formation exprimés par les jeunes. Elle confirme que l'UNIL a fait un choix judicieux en mettant des moyens, mais surtout de l'énergie et de l'enthousiasme, à l'amélioration de la cohérence de son offre de formation et de la qualité de l'enseignement.

Cependant, cette croissance complique l'organisation des études dans toutes les facultés; cela est particulièrement le cas pour deux d'entre elles. A cet égard, depuis la rentrée 2014, la première année d'études du bachelor de la Faculté des hautes études commerciales (HEC) est organisée en trois volées parallèles. Cette réorganisation a été préparée et anticipée pendant plusieurs années : il s'est agi de recruter les professeur·e·s nécessaires et de trouver les auditories suffisamment grands et libres simultanément pour ces trois volées. Cette opération a nécessité en 2014 et en 2015 l'octroi à la Faculté des HEC de ressources additionnelles importantes pour financer les postes supplémentaires de professeur·e·s et d'assistant·e·s. La même démarche a été entreprise pour la première année du cursus de Master en droit de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA),

où l'évolution des effectifs d'étudiant·e·s au Bachelor en droit rend indispensable le dédoublement de la première année, qui a été réalisé partiellement à la rentrée 2014 et complètement en 2015. D'autres facultés, en particulier la Faculté de biologie et de médecine (FBM), ont aussi dû faire face à une croissance marquée des effectifs d'étudiant·e·s au cours des dernières années.

De ce point de vue, le net tassement de la croissance des effectifs d'étudiant·e·s qui a été observé à la rentrée 2015 est bienvenu, car il apporte un peu de répit dans la gestion des problèmes d'organisation de l'enseignement et des infrastructures. A ce stade, il est difficile de l'expliquer précisément, mais on constate surtout un arrêt de la croissance des étudiant·e·s en provenance de l'étranger. Cette tendance est indiscutablement liée à la hausse du prix du franc suisse par rapport à l'euro, et dans une moindre mesure à une réduction de l'accessibilité à l'UNIL des porteur·euse·s d'un baccalauréat français, suite à la réduction des conditions d'obtention de celui-ci (en effet le caractère de moins en moins généraliste de certains baccalauréats éloignent ceux-ci des conditions d'équivalence avec une maturité suisse, telles qu'établies par swissuniversities).

1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins

Définition : La Suisse souffre d'un manque de personnel soignant, en particulier de médecins, et surtout de médecins de premier recours et de médecins hospitaliers. Elle comble pour l'instant ce déficit en engageant des médecins étrangers. De nombreux signaux d'alarme ont été lancés depuis plus de cinq ans pour remédier à cette situation. La solution de ce problème est complexe et dépend de divers facteurs, mais plusieurs études confirment la nécessité de former chaque année dans les universités suisses, d'ici à la fin de la décennie, 20% de médecins supplémentaires. Si les cinq universités hébergeant une Faculté de médecine délivraient environ 880 grades de master en médecine humaine en 2012, l'objectif est que ce nombre passe à 1'100, voire à 1'200 par an. De plus, le Conseil fédéral a lancé en février 2016 un programme spécial afin de former encore plus de médecins. Cette décision implique l'allocation de moyens importants (à hauteur de 100 millions de francs) à ce programme pendant la période 2017-2020, pour inciter les universités suisses à former 1'300 médecins par an à l'horizon 2025.

Les cinq universités dotées d'une faculté de médecine se sont engagées en 2012 à augmenter leur capacité de formation de 220 places, soit +60 pour l'Université de Lausanne et pour l'Université de Zurich, +40 pour l'Université de Bâle et l'Université de Berne et +20 pour l'Université de Genève, ce qui ferait passer le nombre annuel de diplômé·e·s de 880 à 1'100. Elles sont aujourd'hui disposées à augmenter encore leur capacité de formation, en coordination avec d'autres universités suisses. Par ailleurs, l'Université de Suisse italienne a créé en 2015 une Faculté de sciences biomédicales et projette d'ouvrir, dès la rentrée académique 2020, un Master en médecine humaine qui devrait accueillir entre 60 et 90 étudiant·e·s par année; de même, les autorités du canton de Fribourg ont pris les premières décisions pour que l'Université de Fribourg ouvre un master en médecine humaine.

D'autres projets sont à l'étude à St-Gall, à Lucerne et en Argovie. C'est dans cette constellation de projets qu'il faut concevoir le rôle majeur que l'Université de Lausanne jouera dans les années 2017 à 2020.

Réalisations : L'Université de Lausanne a décidé en 2012 de faire l'effort nécessaire pour contribuer à répondre au défi de taille que la Suisse doit relever et délivrer 220 masters en médecine humaine chaque année dès 2019, tout en maintenant la qualité de la formation.

Ce que veut surtout la Direction de l'UNIL, c'est offrir de bonnes conditions d'études et de bonnes chances de réussite à toutes les personnes qui en ont les capacités et qui le souhaitent. Or, et c'est heureux, le nombre de jeunes gens qui veulent entreprendre des études de médecine est en croissance à l'UNIL, puisque, aujourd'hui, plus de 400 étudiant·e·s commencent chaque année le Bachelor en médecine (près de 430 en 2015, alors qu'ils étaient moins de 200 il y a dix ans).

Il est donc du devoir de la Direction de l'Université de mettre en place les conditions-cadres favorables – en termes de nombre d'enseignant·e·s, de locaux et d'accès aux patient·e·s – pour accueillir ce nombre croissant d'étudiant·e·s. Elle a donc décidé d'allouer d'importants moyens supplémentaires à l'Ecole de médecine de la Faculté de biologie et de médecine (FBM), qui doit organiser adéquatement les cursus en médecine pour environ 200 à 250 nouveaux étudiant·e·s au master chaque année. Ainsi, près de CHF 3.8 millions ont été attribués structurellement à ce projet en 2014 et 2015 et un montant structurel de CHF 1.3 millions est prévu dès 2016.

Le nombre de masters en médecine décernés au cours des dernières années est le suivant:

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
108	139	139	160	147	145	158

L'objectif consiste à faire passer ce nombre à 220 d'ici 2019, tout en maintenant le haut niveau de qualité qui fait sa réputation. Pour atteindre cet objectif, le Décanat de la FBM a contacté de nombreux hôpitaux périphériques de Suisse romande qui ont accepté d'encadrer des étudiant·e·s pour la partie clinique de leur formation en échange de quelques ressources académiques. Ce sont aujourd'hui 11 hôpitaux périphériques, dont sept hôpitaux vaudois (représentant 25 sites hospitaliers) qui ont accepté de contribuer à cet effort de formation. Les mesures prises et les constats actuels sur le nombre de bachelors délivrés et le nombre d'étudiant·e·s entrant en master ces dernières années montrent que l'objectif de 220 masters délivrés dès 2019 sera très probablement atteint.

Par ailleurs, l'UNIL a réfléchi au cours de l'année 2015 à la réponse qu'elle souhaite donner au futur programme spécial de médecine qui sera vraisemblablement lancé dans le premier trimestre 2016 par le Conseil fédéral. D'une part, elle pense arriver à augmenter encore un petit peu la capacité de formation au niveau du Master en médecine. Le facteur limitant

est toujours la capacité de formation clinique. En étendant légèrement la durée des semestres de formation clinique, il est possible d'offrir encore 25 places d'études supplémentaires et donc d'arriver progressivement à accueillir 245 étudiant·e·s en master. A ce stade les prévisions concernant le nombre de masters en médecine décernés annuellement peuvent ainsi être revues à la hausse:

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
200	200	210	220	220	230	230	240	245	245

D'autre part, l'UNIL veut ouvrir dès 2017 une passerelle permettant l'accès au Master en médecine à des étudiant·e·s hautement qualifiés ayant obtenu un bachelor en sciences de la vie ou dans certains domaines des sciences de base dans une université ou une école polytechnique suisse, moyennant une année d'études supplémentaires entre le bachelor et l'entrée au master. Si une telle passerelle existe à l'UNIL de manière expérimentale depuis 2012 pour cinq à huit étudiant·e·s par an, l'intention de l'UNIL consiste à créer une telle passerelle constituée d'enseignements spécifiques adaptés à la provenance des étudiant·e·s et permettant d'accueillir un nombre d'étudiant·e·s passant progressivement de 20 en 2017 à environ 40 à 50 dès 2020. Ce projet est élaboré en concertation avec l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) et l'Université de Genève (UNIGE). Il s'inscrit dans une réflexion à long terme sur l'organisation des études médicales en Suisse et intéresse toutes les universités suisses.

L'UNIL est pionnière dans un autre domaine essentiel pour lutter contre la pénurie de personnel soignant, puisqu'elle offre, conjointement avec la Haute école spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO), un master et un doctorat en sciences infirmières, organisés par l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS) de l'UNIL et du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV). Le master et le doctorat rencontrent un succès croissant : 12 masters ont été délivrés en 2012, 18 en 2013, 20 en 2014 et 31 en 2015, alors que les quatre premiers doctorats ont été décernés en 2014 et que deux doctorats ont été délivrés en 2015. La convention entre les partenaires de ce projet, qui fixe les missions et les ressources de l'IUFRS, a été renégociée et signée au début 2014 pour une période de six ans. L'UNIL et la HES-SO travaillent depuis le début 2015 à l'extension de ce type de formation en vue de la création d'un master destiné à d'autres professions de la santé et, avec la collaboration de l'Université de Genève, à la construction d'un master en soins intégrés qui permettrait de former du personnel soignant de pratique avancée. Ces deux projets de nouveaux cursus de master devraient aboutir à une nouvelle offre de formation pour la rentrée 2017.

1.3.4 Poursuivre le renforcement de l'encadrement des étudiant·e·s

Définition : Dans la continuité du travail accompli lors de son précédent mandat, la Direction attribue la majeure partie de son budget alloué à la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UNIL à l'amélioration de l'encadrement : la création de postes d'enseignant·e·s, d'assistant·e·s, parfois de postes

administratifs et techniques ainsi que la mise en place de formes de tutorat constituent autant de mesures que la Direction souhaite développer. Elle concentre plus particulièrement son attention, avec l'aide des Décanats, sur les enseignements à très forts effectifs, en particulier en année propédeutique.

Réalisations : En 2015, la Direction a alloué un montant structurel supplémentaire de CHF 1 million à l'ensemble des facultés, réparti selon trois critères :

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

Cet algorithme a été appliqué pour augmenter le budget 2015 des facultés, comme c'est le cas chaque année, mais avec des montants variables en fonction des disponibilités budgétaires, depuis 2008. Durant la période 2008 – 2011, la majeure partie des montants dévolus à la mise en œuvre du Plan stratégique ainsi que des montants inexploités ont été consacrés à l'amélioration de l'encadrement des étudiant·e·s selon cet algorithme; depuis 2012, ce dernier a été systématiquement appliqué pour allouer CHF 1 million par an, dans le cadre des moyens prévus pour la mise en œuvre du Plan stratégique. Cela donne la répartition suivante sur les huit dernières années:

	FTSR	FDCA	Lettres	SSP	HEC	FBM	FGSE	Total
2008	13'000	110'000	247'000	164'000	121'000	179'000	116'000	950'000
2009	60'000	455'000	675'000	595'000	515'000	560'000	340'000	3'200'000
2010	25'000	225'000	310'000	280'000	285'000	275'000	100'000	1'500'000
2011	30'000	300'000	405'000	385'000	365'000	350'000	165'000	2'000'000
2012	15'000	160'000	225'000	140'000	215'000	185'000	60'000	1'000'000
2013	10'000	145'000	170'000	135'000	210'000	210'000	120'000	1'000'000
2014	10'000	140'000	160'000	180'000	240'000	185'000	85'000	1'000'000
2015	10'000	165'000	120'000	170'000	225'000	195'000	115'000	1'000'000
Total	173'000	1'700'000	2'312'000	2'049'000	2'176'000	2'139'000	1'101'000	11'650'000

On constate ainsi que sur la durée, la croissance année après année de ces allocations budgétaires est substantielle et permet véritablement d'absorber la croissance du nombre d'étudiant·e·s (cf. supra 1.3.2) sans péjorer le niveau de l'encadrement ni la qualité de l'enseignement. Elles ne suffisent malheureusement pas à elles seules à améliorer durablement l'encadrement.

En plus des moyens indiqués dans le tableau ci-dessus, la Direction a attribué des ressources aux facultés pour des situations ou des projets particuliers. Comme indiqué au paragraphe 1.3.3, elle a par exemple soutenu la Faculté de biologie et de médecine (FBM) pour le projet d'augmentation de la capacité de formation des médecins par une augmentation budgétaire importante au cours des années 2014 et 2015.

Dans le but d'apporter un soutien aux étudiant·e·s de première année de bachelor, la Direction a mis en place dès 2013 un système de tutorat (cf. supra 1.3.1), étendu à toutes les facultés depuis 2014, qu'elle finance annuellement à hauteur de CHF 265'000.-.

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

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

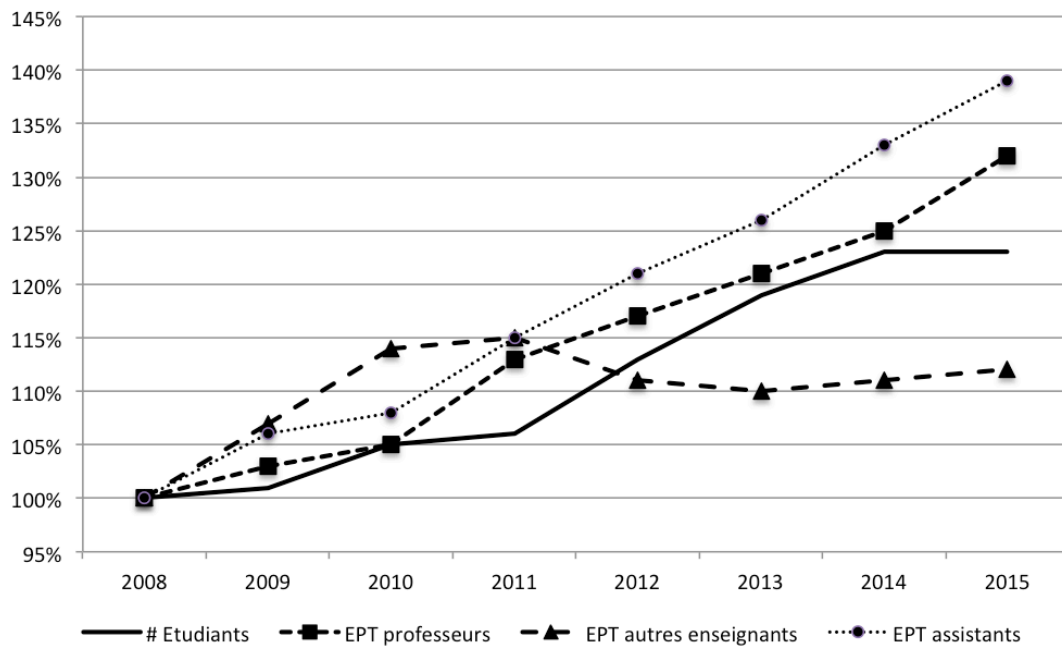
Il semble donc préférable de comparer l'évolution relative du nombre d'étudiant·e·s et du nombre d'enseignant·e·s. Le tableau suivant présente cette évolution à l'UNIL depuis 2008; il distingue le cas de la médecine de toutes les autres voies d'études, parce que le nombre de porteur·euse·s d'un titre d'enseignant·e en médecine clinique est relativement important par rapport à l'ensemble de l'UNIL. On y constate que les mesures prises par la Direction ont eu un effet très favorable.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre d'étudiant·e·s	11'500	11'618	12'091	12'242	12'955	13'646	14'165	14'189
Etudiant·e·s (sans médecine)	9'942	9'983	10'343	10'638	11'324	11'994	12'388	12'314
Etudiant·e·s en médecine	1'558	1'635	1'748	1'604	1'631	1'652	1'777	1'875
Nombre d'EPT de professeur·e·s	390.3	400.3	410.5	441.1	458.6	474.2	488.5	513.6
EPT professeur·e·s (sans clinique)	278.1	286.9	286.4	301.9	316.2	330.9	337.1	359.4
EPT professeur·e·s médecine clinique	112.2	113.4	124.1	139.2	142.4	143.3	151.4	154.2
Nombre d'EPT d'autres enseignant·e·s	398.5	427.8	454.7	456.4	443.1	439.7	440.9	447.2
EPT autres enseignant·e·s (sans clinique)	187.6	209.1	234.4	255.6	256.1	257.2	257.3	262.6
EPT autres enseignant·e·s médecine clinique	210.9	218.7	220.3	200.8	187.0	182.5	183.6	184.7
Nombre d'EPT d'assistant·e·s	853.1	902.8	923.6	980.8	1'030.2	1074.8	1132.0	1'187.3

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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre d'étudiant·e·s	100%	101%	105%	106%	113%	119%	123%	123%
Etudiant·e·s (sans médecine)	100%	100%	104%	107%	114%	121%	125%	124%
Etudiant·e·s en médecine	100%	105%	112%	103%	105%	106%	114%	120%
Nombre d'EPT de professeur·e·s	100%	103%	105%	113%	117%	121%	125%	132%
EPT professeur·e·s (sans clinique)	100%	103%	103%	109%	114%	119%	121%	129%
EPT professeur·e·s médecine clinique	100%	101%	111%	124%	127%	128%	135%	137%
Nombre d'EPT d'autres enseignant·e·s	100%	107%	114%	115%	111%	110%	111%	112%
EPT autres enseignant·e·s (sans clinique)	100%	111%	125%	136%	137%	137%	137%	140%
EPT autres enseignant·e·s médecine clinique	100%	104%	104%	95%	89%	87%	87%	88%
Nombre d'EPT d'assistant·e·s	100%	106%	108%	115%	121%	126%	133%	139%

Évolution des effectifs:



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

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

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

Réalisations : A la fin de l'année 2012, la Direction a constitué un groupe de doyen·ne·s pour travailler sur la procédure et les grilles d'évaluation des mandats stables des membres du corps enseignant, afin de renforcer la pertinence et l'impact de ces procédures qui interviennent tous les six ans. En 2013, une grille d'évaluation des dossiers a été élaborée dans le cadre d'un projet commun avec l'Université catholique de Louvain qui se préoccupe des mêmes questions. Cette grille doit non seulement aider à évaluer les dossiers dans toutes les dimensions du cahier des charges, mais elle doit également aider les doyen·ne·s à préparer les entretiens avec les enseignant·e·s. En 2015 une grille affinée suite à une phase pilote expérimentée par deux

doyens a été présentée à l'ensemble de leurs collègues et sera utilisée pour l'évaluation des dossiers en 2016. En 2014, la Faculté de biologie et de médecine (FBM) a mis au point des critères d'évaluation de l'enseignement, de la recherche et des activités cliniques qui ont été utilisés dès janvier 2015 pour les attributions de titres académiques et les promotions.

En 2015, le FIP a reçu 24 demandes de financement de projets provenant de six des sept facultés de l'UNIL, qui ont tous été soutenus. Par ailleurs, l'appel à projets 2015 (pour les projets qui seront financés en 2016) a introduit la thématique spécifique «le feedback», afin que les projets qui s'inscrivent dans cette thématique puissent constituer une sorte de masse critique, favorisant ainsi un changement des pratiques d'enseignement.

Enfin, la troisième Journée de l'Innovation Pédagogique a été organisée en décembre 2015 autour du thème de l'apprentissage en profondeur. Trois sessions de formation ont été animées, la première portant sur l'articulation du travail des étudiant·e·s en et hors de la classe, la deuxième, sur le feedback formatif aux étudiant·e·s et la troisième sur l'utilisation d'un outil d'annotation de vidéos. Ces trois ateliers ont attiré plus de 70 personnes. Dix enseignant·e·s ont pu présenter leurs innovations pédagogiques, issues pour la plupart du FIP, lors d'une « Blitz presentation » (présentation de chaque projet en trois minutes), ainsi que lors du «Village de l'innovation», constitué de différents stands auquel plus de 100 personnes, pour la plupart des enseignant·e·s de l'UNIL, ont participé.

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

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

Réalisations : Grâce aux évaluations systématiques des programmes d'enseignement ou à des démarches volontaristes à l'échelle d'une faculté, la majorité des cursus sont maintenant décrits selon le NQF. A la fin de 2015, les objectifs de formation de 40 cursus sur 51 ont été rédigés. Le travail est terminé pour les bachelors de l'UNIL (il ne reste qu'à réaliser la description de deux cursus communs avec l'Université de Genève (UNIGE)). Le travail sur les masters est en phase de finalisation: 75% des cursus sont déjà décrits selon le NQF (27) et huit cursus sont en phase de finalisation (description effective mais non encore présente dans les règlements des études ou description en voie de finalisation).

Ce travail a pris du temps, car la Direction de l'Université a souhaité qu'il soit l'occasion d'une réflexion collective et en profondeur sur les cursus, et non une simple reformulation des anciens programmes. Fin 2016 le travail sera complètement abouti pour les cursus de l'UNIL. Pour les cursus communs, une coordination a été mise en place entre les deux services centraux en charge d'accompagner cette réforme, le Centre de soutien à l'enseignement à l'UNIL et le Pôle de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage à l'UNIGE.

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

Définition : De nombreuses études montrent que les compétences transversales sont un atout déterminant pour l'insertion professionnelle des diplômé·e·s. Ces compétences transversales peuvent être de différente nature : les compétences sociales liées au travail en groupe, à la coopération, à la communication, etc. et les compétences personnelles rattachées à l'esprit critique, l'autonomie ou encore la motivation.

Dans cet esprit, la Direction entend soutenir la montée en puissance du projet Magellan (mis en œuvre auprès d'un groupe pilote en 2010-2011) qui contribue à améliorer et à certifier les compétences informatiques et de recherche informationnelle des étudiant·e·s.

Un aspect central de la préparation à l'insertion professionnelle est le développement des capacités de transfert en offrant à chaque étudiant·e· la possibilité de faire des aller-retours entre théorie et pratique, d'établir des liens entre différents enseignements, entre différentes situations. Il s'agit pour cela de développer la pratique réflexive des étudiant·e·s. C'est l'une des ambitions du projet de création de ePortfolios qui a connu une phase pilote en 2010-2011.

Sur la base des expériences réalisées, la Direction a encouragé l'extension de ces pratiques. De même, elle a soutenu les initiatives qui visent, lorsque c'est pertinent pour un cursus, à introduire des occasions de confrontation avec les pratiques professionnelles.

Réalisations : Plusieurs projets soutenus par le FIP en 2015 permettent de renforcer les liens avec la pratique professionnelle (p. ex. le développement de l'autonomie des étudiant·e·s dans le cadre d'un apprentissage expérientiel des soins palliatifs) ou permettent de renforcer les compétences transversales (p. ex. un outil en ligne pour se former à la recherche documentaire). Ceci constitue un facteur important de motivation, qui aide également les étudiant·e·s à voir comment les contenus des enseignements sont utilisables en dehors de l'Université. Ceci grâce à des processus dits de transfert, qui consistent d'une part à identifier quels savoirs peuvent être mobilisés dans différents contextes et d'autre part à repérer dans des situations concrètes les savoirs acquis qu'il s'agit de mobiliser. Le travail sur les ePortfolio se poursuit avec la mise en œuvre de scénarios pilotes d'utilisation. Sur le plan technique, des développements ont été engagés pour faciliter l'utilisation des plateformes informatiques qui leur sont dédiées, notamment en renforçant les

liens avec la plateforme d'apprentissage « Moodle » toujours plus largement utilisée à l'UNIL. Une petite vidéo a été réalisée à la fois pour familiariser le corps enseignant avec le concept d'ePortfolio et pour illustrer par des exemples concrets des pratiques d'enseignant·e·s de l'UNIL.

En 2015 une application « Selfpad » a été développée en partenariat avec l'Université de Genève. Elle a été réalisée afin de faciliter la constitution de l'ePortfolio dans le cadre des quatre scénarios pédagogiques les plus probables à l'UNIL. Les premiers tests avec les étudiant·e·s ont été très concluants.

Toujours dans l'intention de développer les compétences transversales et les capacités de transfert, un nombre accru de programmes de master ont été complétés par des stages, à la suite des processus d'évaluation de cursus inscrits dans la démarche qualité de l'UNIL.

Dans ce sens également, depuis la fin de l'année 2013, la Direction a permis d'étendre à toutes les facultés les programmes d'apprentissages par les pairs que sont le tutorat et le mentorat (cf supra 1.3.1.). Les ateliers mis en place dans le cadre du tutorat aident au développement de certaines compétences transversales telles que la recherche documentaire, la dissertation, la lecture académique, la prise de note, la présentation orale, la gestion du temps et la préparation aux examens.

Depuis la rentrée académique 2015, les facultés qui le souhaitent peuvent proposer à leurs étudiant·e·s une semaine (la huitième semaine du semestre d'automne) dédiée à l'étude et à la poursuite intense des projets universitaires. Durant cette « semaine 8 », certaines facultés ont intégré des ateliers en lien avec le développement des compétences transversales, notamment avec le Service d'orientation et carrières (SOC) et la Bibliothèque cantonale et universitaire Lausanne (BCUL).

Le projet Magellan, qui vise le développement de compétences transversales, est arrivé au terme de sa phase pilote en 2013 et l'année 2014 a permis de faire le point sur la meilleure façon de le poursuivre. Les contacts avec les facultés ont mis en évidence le besoin de ressources flexibles facilement intégrables à des enseignements divers. Le projet se poursuit donc sur deux axes : d'une part développer, en partenariat avec la BCUL, des ressources sous formes de vidéos et d'autres supports, et d'autre part développer différents scénarios d'utilisation de ces ressources afin de coller au mieux aux cursus et besoins des facultés. Une partie de ces ressources a par exemple été utilisée lors de la semaine de cours blocs organisée au milieu du semestre d'automne 2014 par la Faculté des géosciences et de l'environnement. Pour l'instant, le projet Magellan est axé sur la culture informationnelle et numérique. L'objectif est d'élargir ce projet dès 2016 au développement d'autres compétences transversales. L'implémentation de scénarios pédagogiques va aussi se poursuivre dans les facultés qui le souhaitent. Pour appuyer cette démarche, un poste de conseiller pédagogique au développement des compétences transversales à l'UNIL a été créé en novembre 2015. A noter que la personne occupant ce poste a également pour mission de mettre en place un plan d'action pour poursuivre le développement

des compétences transversales en relation avec les différents acteurs concernés (facultés, SOC, BCUL, etc.).

De plus, un accompagnement pour aider les facultés à identifier les contenus de la « semaine 8 » (permettant de proposer des activités pédagogiques différentes des enseignements habituels) sera également proposé, ce en lien avec les compétences transversales et selon les attentes spécifiques définies en amont.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3

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

Pour l'avenir, les enjeux majeurs qui attendent l'UNIL sont les inconnues sur l'évolution des effectifs d'étudiant·e·s (en raison de la croissance démographique du canton de Vaud, de la politique suisse en matière d'immigration et du taux de change entre le franc suisse et l'euro), la lutte contre la pénurie de médecins, la création de nouvelles offres de formation liées à d'autres professions de la santé, et la poursuite de l'objectif premier de la politique de la Direction de l'Université qui consiste à améliorer la réussite des étudiant·e·s en première année de bachelor. La Direction de l'Université s'y consacrera jusqu'à la fin de la période du présent Plan stratégique, soit en 2017.

Critères de réalisation	
Mise en œuvre d'un système de tutorat	Mise en place dans toutes les facultés depuis 2014 de dispositifs de tutorats et mentorats.
Montants alloués à l'amélioration de l'encadrement	cf. supra 1.3.4 tableau des montants réalloués aux facultés.
Augmentation de la capacité de formation en médecine (nombre de places dans les années cliniques)	<p>Nombre d'étudiant.e-s en 2^{ème} année de bachelor en médecine en croissance: 191 en 2010, 213 en 2011, 223 en 2012, 228 en 2013, 235 en 2014 et 222 en 2015.</p> <p>L'UNIL a décerné 158 masters en médecine en 2015, 148 en 2014, 147 en 2013, 160 en 2012, 139 en 2011, 139 en 2010 et 108 en 2009 (cf. supra 1.3.3).</p>
Evolution du taux d'encadrement	Cf. tableaux supra 1.3.4
Introduction généralisée du cadre national de qualifications et mise en œuvre des « <i>learning outcomes</i> »	100% des cursus de bachelor de l'UNIL et 75% des cursus de master sont décrits dans la logique du NQF (cf. supra 1.3.6).
Typologie des mesures mises en œuvre pour confronter théorie et pratique et nombre de cursus et d'étudiant.e-s concernés	<p>Développement du projet Magellan permettant l'utilisation de ressources dans différents scénarios d'enseignement.</p> <p>Développements de possibilités de stages au niveau master.</p> <p>Introduction de modalités d'enseignement en lien direct avec la réalité professionnelle (simulation /«serious games», entreprises virtuelles au sein de la Faculté des HEC, de Droit, SSP et GSE).</p>

2. Axe 2 : Recherche

2.1 Renforcer la culture de recherche

Introduction

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

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

Enfin, la dimension internationale de l'UNIL est un atout essentiel à son développement. Les collaborations internationales y sont déjà nombreuses. A cela s'ajoutent des partenariats privilégiés avec certaines universités choisies, qui permettent de créer des programmes d'enseignement et de recherche bilatéraux toujours plus ambitieux.

Pour aboutir à ses objectifs le dicastère « Recherche et Relations internationales » a constitué un Réseau de soutien à la recherche qui rassemble des unités fonctionnelles telles que le bureau du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), Eureasearch, le « *grant office* », le bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV (PACTT), le service des Relations internationales et le bureau des Alumnil. Cette organisation réticulaire permet d'offrir des prestations intégrées. Elle ouvre aux chercheur·e·s plusieurs points d'entrées pour leurs questions, et les réoriente sur le meilleur interlocuteur du réseau si nécessaire. Le Réseau permet aussi de partager les divers besoins des scientifiques et de les intégrer dans une politique de soutien et d'actions partagées. Le Réseau a procédé à son autoévaluation en 2015. L'adéquation de la structure et la qualité de ses services à la communauté universitaire ont été largement approuvées par les expert·e·s.

Mesures

2.1.1. Étendre la culture de recherche à tous les niveaux

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

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

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

Cinq mesures prises dans cette veine sont : a) l'organisation des «Doctoriales de l'UNIL»; b) la généralisation des Commissions de la recherche au sein des facultés; c) la création de postes de conseiller·ère·s à la recherche dans les facultés; d) le renforcement du soutien aux financements tiers philanthropiques par le «*grant office*»; et e) l'incitation à l'innovation.

- a) De très nombreux événements d'échanges et de mises en valeur scientifiques ont lieu sur le campus (cf. infra tableau «critères de réalisation»). Un exemple qui concerne les jeunes chercheur·e·s est celui des «Doctoriales» de l'UNIL (présentation de posters de doctorant·e·s et présentations orales des meilleures thèses de l'année). Capitalisant sur ce succès, il a été décidé de revisiter le format en remplaçant les exposés des meilleures thèses obtenues par un concours « Ma thèse en 180 secondes » (MT180), qui met des doctorant·e·s (plutôt que des docteur·e·s nouvellement diplômés) au défi de faire en trois minutes, un exposé clair, concis et néanmoins convaincant sur leur projet de recherche, avec l'appui d'une seule diapositive ! La première édition de ces Doctoriales revisitées aura lieu au printemps 2016; les meilleures présentations de l'UNIL y seront sélectionnées pour le concours national de MT180. Par ailleurs, l'exemple des «Doctoriales» a inspiré l'organisation de Journées de la recherche facultaires dans la plupart des facultés de l'UNIL, au cours desquelles les jeunes scientifiques sont conviés à présenter et à discuter leurs travaux.

- b) Les Commissions facultaires de la recherche s'avèrent être des relais importants pour resserrer les liens entre les différents instituts et renforcer le soutien apporté par la Direction. Leur effort de communication et de coordination est essentiel lorsqu'il s'agit de décider du développement de projets d'intérêts institutionnels. C'est ainsi qu'est né en 2014 le programme des Humanités Digitales (HD), qui s'est prolongé en 2015 dans une initiative mixte UNIL-EPFL qui vise à la constitution d'une unité partagée d'enseignement et de recherche, mariant les contributions de la technologie et des sciences humaines et sociales.
- c) Par ailleurs, les efforts conjoints des commissions de la recherche et des conseiller·ère·s à la recherche, opérant bientôt dans cinq facultés (Faculté de biologie et de médecine, Facultés des lettres, Faculté des sciences sociales et politiques, Faculté de théologie et de sciences des religions et Faculté des géosciences et de l'environnement) ont stimulé l'engouement pour la soumission de projets nationaux et européens. En témoigne l'augmentation des soumissions et des succès au niveau du Fonds national suisse (FNS) et des financements européens en particulier en sciences humaines et sociales (cf. tableau «critères de réalisation»). Les conseiller·ère·s à la recherche sont aussi des interlocuteur·trice·s privilégiés du Réseau de soutien à la recherche et du «*grant office*» (cf. supra 2.1 introduction), pour lesquels ils constituent des relais très efficaces avec les disciplines facultaires.
- d) Le «*grant office*» est chargé de faciliter la levée de fonds tiers philanthropiques, en sus des fonds compétitifs, tels que le FNS et les fonds européens. Il a développé remarquablement l'envie des jeunes scientifiques, dès le niveau master, de présenter des projets. Il a notamment réalisé avec le Centre informatique de l'UNIL une base de donnée exhaustive des fonds et des fondations, ouverte aux chercheur·e·s de l'UNIL et du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), en production depuis 2015 (<https://ed.unil.ch/pubauth/sr>).
- e) L'activité du bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV – ou Partnership and Corporation of Technology Transfer (PACTT) – vise à inciter les chercheur·e·s à l'innovation (cf. infra 2.1.5 pour les activités du PACTT en 2015). PACTT et le «*grant office*» travaillent de concert pour le soutien à l'entrepreneuriat à l'UNIL.

2.1.2 Valoriser les chercheur·e·s par une large mise en commun des résultats de recherche

Définition : Il s'agit de mettre en valeur non seulement l'ensemble de la production scientifique, mais aussi les chercheur·e·s individuellement. Cette démarche passe par de multiples formes de valorisation dont certaines sont sûrement encore à inventer.

- Faciliter la rencontre entre scientifiques, afin de favoriser le développement de projets communs.

- Créer un «Bistrot de la recherche», réunissant des chercheur·e·s d'horizons divers, afin de partager leurs intérêts scientifiques et de déterminer des nouveaux objets d'investigation.
- Sensibiliser la société civile aux bénéfices des contributions de la recherche.

Réalisations : Valoriser les scientifiques nécessite de les rendre visibles aux niveaux national et international mais aussi au niveau local. C'est paradoxalement le niveau local qui est le plus problématique. Grâce au Service UNICOM, qui diffuse rapidement les découvertes les plus saillantes et les portraits de leurs auteur·e·s via le site internet de l'UNIL et les médias, la recherche de l'UNIL est de plus en plus visible, de manière toujours plus permanente, à ces trois niveaux. Aux niveaux national et international, outre la diffusion par les publications et les éditeurs scientifiques, la publication se fait par la mise en ligne via le serveur académique lausannois (SERVAL) qui répertorie plus de 100'000 contributions publiques, augmentées chaque année de plus de 3'000 nouvelles contributions. Compte tenu des besoins croissants de visibilité et de publication en libre accès, SERVAL est actuellement en cours de révision pour y faciliter le dépôt des données et les échanges avec les réseaux sociaux académiques. Un résultat patent des publications de l'UNIL est qu'elle apparaît régulièrement dans le top-5 des universités européennes du hit parade des publications scientifiques les plus citées dans le ranking de Leiden (<http://www.leidenranking.com/ranking/2015>), et dans le top-2 des universités suisses.

Un projet de visualisation des réseaux de collaboration est en cours de réalisation avec la collaboration du dicastère « Qualité » de l'UNIL et l'Université de Neuchâtel. Il vise à la mise en œuvre d'un outil de valorisation de la recherche en sciences humaines et sociales qui ne vise pas uniquement les publications mais également les collaborations développées dans le cadre de l'enseignement ou des projets de recherche.

Sur le plan de la mise en réseau et de la médiatisation scientifique, les initiatives sont multiples et contribuent à transcender le schisme classique entre les domaines scientifiques spécialisés et la société civile. Quelques projets exemplaires dans ce sens ont eu lieu en 2015:

- Les résultats des six projets de recherche action développés depuis 2009 dans le cadre du projet-cadre «Vivre ensemble dans l'incertain» ont été publiés sur la page <http://www.unil.ch/vei/fr/home.html> ; mais surtout un bilan systématique de ce projet cadre a été organisé en vue de capitaliser sur cette première expérience de promotion à l'UNIL de la recherche action. Un atelier a réuni pour la journée du 8 octobre les chercheur·e·s qui ont mené le projet avec leurs partenaires issus de la société civile, de manière à permettre un échange des bonnes pratiques, mais également de relever les obstacles à surmonter en vue du bon déroulement de ce type d'initiative. Un rapport sera publié en 2016, à destination des autres initiatives de recherche actions, telle le projet Volteface (cf. infra 3.2.1).
- La septième édition du forum interdisciplinaire *World knowledge dialogue*, organisé par l'UNIL avec les universités partenaires du Triangle Azur a été consacrée au thème "Énergie et société" en partenariat avec le projet Volteface (cf. infra 3.2.1), l'Ambassade de France et la région Rhône-Alpes.

Le "WKD" réunit des scientifiques et penseurs-acteurs dans le cadre d'ateliers hautement interdisciplinaires de réflexion libre et décomplexée sur des sujets complexes. Elle a réuni au mois d'octobre une soixantaine de participant·e·s pendant quatre jours dans un hôtel des alpes vaudoises. Le résultat des ateliers peut être consulté sur les sites <http://www.wkdialogue.ch> et <http://www.volteface.ch>.

- La seconde conférence TEDxLausanne tenue à l'UNIL, organisée par l'association Bounces, en partenariat avec l'UNIL, a réuni environ 600 personnes venues écouter une quinzaine de présentations courtes, selon le format "TED", sur la thématique "Interface/Interact". Chaque prestation, dont deux de chercheur·e·s de l'UNIL ou du CHUV, a été captée et peut être revue sur <http://www.tedxlausanne.com/fr/event/tedxlausanne-2015>; la présentation du Professeur John Antonakis intitulée "Let's face it: charisma matters " affiche plus de 90'000 vues.
- Une première conférence de Research & Development a réuni les acteur·trice·s des sciences de la génétique et de la bioinformatique lémaniques et wallones, dans le cadre d'une collaboration entre l'UNIL et l'organisation « Wallonie-Bruxelles International », dont le représentant pour la Suisse est à l'UNIL;
- Enfin, crédit doit être donné aux doctorant·e·s de biologie qui organisent annuellement un « Doctorial Day » (<http://wp.unil.ch/dday/>) et ont su attirer chaque année des orateur·trice·s de grand renom.

Le Réseau de soutien à la recherche organise régulièrement des répétitions pour l'exposé oral de projets scientifiques, à l'usage des candidat·e·s professeur·e·s boursier·ère·s du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), des candidat·e·s aux European Research Council (ERC) à Bruxelles et des orateur·ice·s des « Doctoriales » et de « MT180 ». Ce type de coaching n'est probablement pas étranger au succès des candidat·e·s professeur·e·s boursier·ère·s du FNS de l'UNIL depuis plusieurs années.

Le « Bistrot de la recherche » a réuni à plusieurs reprises des leaders de la recherche de chacune des sept facultés de l'UNIL pour réfléchir à la mise en synergie de compétences complémentaires pour aborder des questions d'intérêt commun. Les humanités digitales abordées en 2014 ont donné naissance au projet fédérateur de la création d'un « DH Discovery Center » UNIL/EPFL dans ce domaine particulier. De façon analogue, les discussions sur la santé personnalisée ont donné lieu à un projet ambitieux de développement et d'implémentation des « big data » en médecine et en santé publique au niveau lémanique, réunissant les Universités de Lausanne et de Genève, leurs hôpitaux universitaires CHUV et HUG, et l'EPFL. Ce projet, répondant à l'acronyme « Health 2030 », rassemble les scientifiques de la biomédecine, de l'informatique et des sciences humaines et sociales autour d'un défi sociétal commun sans précédent.

Pour chacun de ces deux projets les questions à aborder dépassent largement le fait d'une seule discipline et doivent être pensées de façon globale par les représentant·e·s d'un panel élargi de domaines scientifiques. Les échanges informels et informatifs ainsi provoqués donnent l'occasion à des scientifiques

d'horizons très divers de partager des questions communes et les mettent en contact avec les membres du Réseau de soutien à la recherche. Ces regroupements participent d'un changement de paradigme dans l'identité de la recherche et développent un engouement pour le partage des nouvelles idées aux niveaux individuel et institutionnel. Le décroisement qui en résulte a été décisif pour les développements novateurs du « DH Discovery Center » et de « Health 2030 ».

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

Définition : En plus du bureau du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) et d'Euresearch, qui accompagnent les scientifiques dans leurs requêtes au FNS et aux financements européens, la Direction a mis en place un «grant office», dont la mission est d'informer et soutenir les chercheur·e·s dans leurs démarches auprès d'autres sources de fonds tiers.

Réalizations : Sans entrer dans les détails des activités et performances de ces trois unités de soutien, il convient ici d'énoncer quelques faits pour l'année 2015:

La Commission locale du FNS, qui réunit des professeur·e·s de chacune des facultés de l'UNIL, a évalué et préavisé un total de 419 requêtes de chercheur·e·s, soit 121 bourses de mobilités (Doc.Mobility, Early et Advanced Postdoc.Mobility), 206 subsides de recherche libre et interdisciplinaire et 92 autres projets (Sinergia, Doc.CH, Joint Research Projects, r4d.ch, R'Equip, Sciex et Prix de la Ville de Lausanne). Les montants FNS attribués à l'UNIL ont été stables entre 2014 et 2015 (soit respectivement CHF 48'069'919.- et 48'036'692.-) confirmant ainsi les performances de ses scientifiques qui avaient augmenté leur succès auprès du FNS de 20% entre 2013 et 2014. Pour rappel, ces données ne comprennent que les montants inscrits dans les comptes de l'Université (et non ceux inscrits dans les comptes du CHUV ou d'autres institutions associées), le total des subsides octroyés en 2014 aux chercheur·e·s de l'UNIL étant de CHF 70.5 millions. A noter en parallèle une augmentation de 16% des montants obtenus dans le cadre de financements européens (cf. infra tableau «critères de réalisation»), attestant du dynamisme croissant des chercheur·e·s pour la levée de fonds tiers. Enfin, il faut relever le renouvellement par le FNS du financement, pour une période de quatre ans, des deux pôles de recherche nationaux (NCCR) LIVES et SYNAPSY, dont l'UNIL est respectivement « leading house » et « co-leading house ».

Sur le plan européen, l'accord trouvé avec l'Union européenne et entré en vigueur le 15 septembre 2014 confère à la Suisse, jusqu'à la fin 2016, le statut de « pays associé » au premier pilier d'Horizon 2020 (ERC, FET, Actions Marie Sklodowska-Curie, Infrastructures de recherche), ainsi qu'à Euratom et au volet « Spreading Excellence and Widening Participation » et le statut de « pays tiers » pour ce qui est des deuxième et troisième piliers d'Horizon 2020 (« Industrial Leadership » et « Societal Challenges »). Ce statut hybride a suscité de très nombreuses questions relatives à l'éligibilité des chercheur·e·s et projets suisses et aux aspects financiers. En 2015, la responsable du bureau Euresearch UNIL-CHUV a répondu à 1'249 demandes de consultation en lien avec la préparation de projets. Afin d'encourager la participation à la recherche européenne, Euresearch a (co-)

organisé divers ateliers et manifestations d'information (ERC, Health & IMI, bourses Marie Sklodowska-Curie, ICT, Femmes leaders de grands projets en sciences humaines, etc.). Euresearch a, par ailleurs, envoyé au corps professoral une brochure consacrée à Horizon 2020, ainsi que les «Success stories» lausannoises liées au précédent programme (FP7), y compris des vidéos présentant des chercheur·e·s UNIL/CHUV aux bénéficiaires de projets européens.

En 2015, les chercheur·e·s de l'UNIL (médecine incluse) ont participé au dépôt de 114 requêtes européennes (89 UNIL + 25 médecine clinique), ce qui représente une augmentation de 40% par rapport à 2014. Parmi les projets acceptés en 2015, on relève en particulier deux «ERC Starting Grants» (taux de succès UNIL : 25%), deux «ERC Consolidator grants» (taux de succès UNIL : 28.5%), trois «Marie Sklodowska-Curie Fellowships» et un grand projet dans le cadre d'Innovative Medicines Initiative (IMI 2). En outre, 12 contrats relatifs à des projets européens ont été signés en 2015, essentiellement dans le domaine « Health » (troisième pilier d'Horizon 2020).

Selon les statistiques européennes, le taux de succès global lors des cent premiers appels à propositions d'Horizon 2020 était de 13.8%, alors qu'il se situait autour de 20% dans FP7. Pour ce qui est des projets dont la part suisse est financée par le Secrétariat d'Etat à la Formation, la Recherche et l'Innovation (SEFRI) (deuxième et troisième piliers d'Horizon 2020), l'UNIL figure, en janvier 2016, en tête des universités suisses (statistiques SEFRI).

Depuis 2013, le «*grant office*» et le dicastère «Relève et diversité» ont développé le site web interactif (www.unil.ch/researcher) permettant aux étudiant·e·s et aux chercheur·e·s de mieux s'orienter. En 2015 près de 88'908 visites ont été réalisées par près de 46'000 utilisateur·trice·s différents, soit 26% de plus qu'en 2014. Un questionnaire bilingue français-anglais d'auto-évaluation a été mis sur pied conjointement avec la commission de la relève, pour aider les post-docs dans leur réflexion sur les actions à mettre en place pour atteindre leurs objectifs de carrière.

Le «*grant office*» et PACTT continuent de développer le soutien à l'entrepreneuriat sous forme de séminaires, de consultations et de coaching pour les étudiant·e·s et les chercheur·e·s. La deuxième édition du Venture Idea, organisée conjointement avec «IFJ StartUp support», avec l'objectif de promouvoir l'entrepreneuriat dans les sciences humaines et sociales a réuni plus de 120 participant·e·s. Le Business Concept Training soutenu par la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI) connaît également un engouement croissant de la part des étudiant·e·s et chercheur·e·s de l'UNIL. Les discussions sont engagées avec la Faculté des hautes études commerciales (HEC) pour créer des ateliers, ouvrir la semaine de l'entrepreneuriat initialement organisés pour les étudiant·e·s d'HEC aux autres facultés. Un accélérateur a été créé en HEC et sera également ouvert à l'ensemble des facultés.

De nombreux événements et ateliers d'information et de coaching ont été organisés en 2015 par le bureau du FNS, Euresearch, et le «*grant office*» sur des thématiques telles que: 1) les bourses de mobilité du FNS, 2) les instruments de la Division « carrière » du FNS, 3) les bourses de mobilité, 4) les financements par les fondations et l'Union européenne, 5) la journée de recherche du FNS,

rassemblant plus 400 personnes, et 5) des séances d'information et de soutien aux requérant·e·s de subsides de professeur·e·s boursier·ère·s ou Doc.CH du FNS.

La Fondation pour l'Université de Lausanne (anciennement Fondation du 450^e anniversaire de l'Université) a entrepris de revoir ses objectifs pour satisfaire les besoins nouveaux des chercheur·e·s de l'Université. Un travail d'optimisation de la gestion et de promotion des autres fondations hébergées à l'Université de Lausanne a démarré.

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

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

Définition : La Direction de l'UNIL souhaite mettre en place des partenariats privilégiés avec des institutions d'autres pays. L'objectif est de développer des relations approfondies avec 6-8 institutions étrangères dans plusieurs domaines : organisation de rencontres entre scientifiques des deux institutions, projets de recherche conjoints, échanges au niveau de la gouvernance (bonnes pratiques), en plus des activités « classiques » (mobilité estudiantine et échanges au niveau du corps professoral).

Par ailleurs, la Direction associe l'UNIL à d'autres initiatives qui soutiennent les activités internationales des membres de la communauté universitaire, et qui contribuent au rayonnement de l'UNIL au-delà des frontières suisses.

Réalisations : En 2015, trois partenaires privilégiés ont été identifiés : l'Université libre de Bruxelles en Belgique, l'Université Laval au Canada et l'Université de Lancaster en Grande-Bretagne. Plusieurs activités préliminaires ont été organisées en 2015 : rencontres au niveau de la Direction, ateliers réunissant des chercheur·e·s des deux institutions, réflexion sur des instruments de coopération académique en matière d'enseignement. Par ailleurs, l'UNIL a concrétisé en 2015 sa participation au réseau de la Venice International University par l'envoi d'une Maître d'enseignement et de recherche pour deux semestres et d'un premier étudiant. Ce réseau permet en outre à l'UNIL d'établir des liens privilégiés avec les seize autres universités membres.

Dans le cadre du Indo-Swiss Joint Research Programme, l'UNIL et l'EPFL encouragent les recherches conjointes avec l'Inde. L'UNIL est responsable du volet « sciences sociales » du programme. En partenariat avec l'Indian Council for Social Science Research (ICSSR), elle a organisé en 2015 le deuxième séminaire de recherche indo-suisse à Lausanne et lancé le troisième appel à projets conjoints. La collaboration avec le ICSSR est maintenant bien établie.

Pour garantir que les échanges de scientifiques se passent dans de bonnes conditions, l'accueil des chercheur·e·s en provenance de l'étranger doit être facilité. Le Welcome Centre chargé de l'accueil de chercheur·e·s invités, fondé en 2014, a développé ses activités en 2015 : communication interne, participation aux réseaux Dual Career Couple et Euraxess.

La Direction souhaite offrir un soutien aux facultés intéressées à lancer des écoles d'été. Sur demande des facultés, le Service des relations internationales (SRI) s'occupe des aspects administratifs et logistiques, et la faculté du volet académique. La Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA) a accueilli en 2015 la Communication University of China sur ce modèle. Le SRI s'occupe également d'organiser des écoles d'été sur demande de partenaires externes, pour autant qu'il y ait un intérêt pour l'UNIL.

La Clinton Global Initiative University permet aux étudiant·e·s de développer un projet qui aide à faire face aux défis contemporains. Deux premiers projets ont été sélectionnés en décembre 2014, et l'UNIL a offert un soutien financier pour permettre aux étudiant·e·s candidats de présenter leurs projets lors de la conférence annuelle de mars 2015 à Miami.

Afin de diffuser dans le monde anglophone les résultats de la recherche conduite à l'UNIL, le SRI a ouvert en 2015 le site Discover UNIL (www.unil.ch/discoverunil) qui offre une sélection d'articles du magazine *Allez Savoir!* traduits en anglais, avec quelques brèves institutionnelles. L'objectif est de faire rayonner les activités des scientifiques de l'UNIL au-delà de la francophonie.

Depuis 2015 l'UNIL a un partenariat avec la Wallonie Bruxelles International (WBI), dont elle héberge le représentant pour la Suisse (<http://www.wbi.be>). La WBI est une agence belge dont l'objectif est de favoriser les collaborations dans le cadre de l'académie et de l'innovation au niveau international.

Enfin, un nouveau chef a pris ses fonctions en septembre à la tête du Service des relations internationales, suite au départ à la retraite de la précédente cheffe du Service.

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

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

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

Réalisations : Depuis 2012 le PACTT a progressivement délégué le traitement des contrats à faible risque, tels que les accords de transfert de matériel, au profit de tâches de valorisation de développement. Outre l'établissement de brevets et de licences, il travaille dorénavant à accompagner les nouvelles idées dans la perspective de création d'entreprises aussi bien pour les étudiant·e·s que pour les chercheur·e·s. Il représente l'UNIL et le CHUV au comité de l'Association *Innovaud*, afin d'aiguiller les scientifiques entrepreneuriaux et les innovations porteuses vers

les différentes possibilités de soutien existantes. Il collabore également avec la Fondation pour l'innovation technologique (FIT) où il représente l'UNIL et le CHUV au sein des comités de fondation et des comités de sélection.

En 2013 le PACTT a instauré la bourse «InnoPACTT», permettant aux projets prometteurs de peaufiner la phase toujours difficile de preuve de concept précédant la création de start-ups. En 2015, trois nouvelles bourses InnoPACTT de CHF 100'000.- chacune ont été distribuées, dont deux financées par la FIT, à trois jeunes scientifiques de l'UNIL-CHUV. Cela porte à dix le nombre total d'InnoPACTT attribués depuis fin 2013, à cinq lauréates et cinq lauréats, dont six issus de l'UNIL et quatre du CHUV. Huit ont été financés directement par la FIT. Ce résultat remarquable (et remarqué) par rapport à celui d'autres institutions, révèle parmi les chercheur·e·s de l'UNIL des ressources et des capacités d'innovation de grande qualité, qui n'avaient pas été valorisées jusqu'alors.

En 2015 le PACTT a organisé le « Bioinnovation Day », manifestation lémanique importante qui permet aux chercheur·e·s et jeunes entrepreneur·e·s de la Suisse occidentale de présenter pour la première fois leurs projets innovants à un public d'entrepreneur·euse·s, d'investisseur·euse·s et de scientifiques. L'édition 2015 a rencontré un franc succès avec une participation record avec 34 projets innovants présentés (dont 11 UNIL-CHUV), 183 participant·e·s, une table ronde avec quatre investisseurs, et deux entrepreneurs confirmés comme keynote speaker.

Finalement, l'arrivée du Ludwig Institute for Cancer Research (LICR) sur le campus UNIL a amené le PACTT à expliciter en anglais à destination de tous ses partenaires internationaux, les règles applicables à la propriété intellectuelle et à la valorisation telle qu'édictée dans les règlements du Conseil d'Etat, de l'UNIL et du CHUV.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1

Le soutien à la recherche et à la culture de recherche à l'UNIL procède d'une fertilisation croisée dont les résultats sont extrêmement positifs. Les mesures expliquées ci-dessus ont contribué à développer une vision positive et plus entrepreneuriale de la recherche au sein de toutes les facultés, émaillée tant par des «*success stories*» de scientifiques de l'UNIL que par d'excellentes places dans les rankings internationaux. Trois prix prestigieux et largement publicisés (le prix Marcel Benoist pour le Professeur Laurent Keller, le prix Leenaards pour le Professeur Thomas Römer et le prix Latsis du FNS pour le Professeur Richard Benton) ont contribué à accroître encore l'engouement de la communauté UNIL pour la recherche et la quête de connaissance.

Toutefois, les scientifiques de l'UNIL auront constamment besoin de nouvelles formes de soutien en fonction de l'évolution politico-économique de la recherche. Les défis rémanents et nouveaux pour l'année 2016 sont : (i) la soumission de projets au programme Horizon 2020, compte tenu de l'incertitude qui résulte de la votation du 9 février 2014 et de l'évolution du taux change de l'Euro; (ii) le développement d'un nouveau système d'information pour la gestion des financements tiers de la recherche et (iii) le développement de grands projets trans-facultaires et trans-institutionnels liés aux humanités digitales (DH Discovery

Lab) et à la santé personnalisée (Health 2030), (iv) la réalisation de projets interdisciplinaires dans le cadre de partenariats internationaux privilégiés, tels que ceux développés avec l'Université de Lancaster, l'Université Laval et l'Université libre de Bruxelles et (v) des conseils sur les multiples implications de la nouvelle loi sur la recherche sur l'humain et le protocole de Nagoya. Ces défis font l'objet de mesures spécifiques pour la période à venir.

Critères de réalisation																															
Fonds de recherche obtenus (en CHF), répartis par source et par facultés <u>N.B.</u> : Ne comprennent pas les fonds directement versés au CHUV	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="799 528 1034 560">Facultés</th> <th data-bbox="1034 528 1241 560">Fonds FNS</th> <th data-bbox="1241 528 1394 560">Fonds UE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="799 560 1034 591">Secteur commun</td> <td data-bbox="1034 560 1241 591">221'000</td> <td data-bbox="1241 560 1394 591">-</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 591 1034 622">FTSR</td> <td data-bbox="1034 591 1241 622">909'379</td> <td data-bbox="1241 591 1394 622">-</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 622 1034 654">FDCA</td> <td data-bbox="1034 622 1241 654">1'020'414</td> <td data-bbox="1241 622 1394 654">647'791</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 654 1034 685">Lettres</td> <td data-bbox="1034 654 1241 685">5'140'557</td> <td data-bbox="1241 654 1394 685">-</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 685 1034 716">SSP</td> <td data-bbox="1034 685 1241 716">9'109'993</td> <td data-bbox="1241 685 1394 716">100'516</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 716 1034 748">HEC</td> <td data-bbox="1034 716 1241 748">3'823'189</td> <td data-bbox="1241 716 1394 748">1'157'305</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 748 1034 779">FBM</td> <td data-bbox="1034 748 1241 779">23'267'105</td> <td data-bbox="1241 748 1394 779">6'328'368</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 779 1034 810">FGSE</td> <td data-bbox="1034 779 1241 810">4'545'325</td> <td data-bbox="1241 779 1394 810">67'314</td> </tr> <tr> <td data-bbox="799 810 1034 864">Total</td> <td data-bbox="1034 810 1241 864">48'036'962</td> <td data-bbox="1241 810 1394 864">8'301'294</td> </tr> </tbody> </table>	Facultés	Fonds FNS	Fonds UE	Secteur commun	221'000	-	FTSR	909'379	-	FDCA	1'020'414	647'791	Lettres	5'140'557	-	SSP	9'109'993	100'516	HEC	3'823'189	1'157'305	FBM	23'267'105	6'328'368	FGSE	4'545'325	67'314	Total	48'036'962	8'301'294
Facultés	Fonds FNS	Fonds UE																													
Secteur commun	221'000	-																													
FTSR	909'379	-																													
FDCA	1'020'414	647'791																													
Lettres	5'140'557	-																													
SSP	9'109'993	100'516																													
HEC	3'823'189	1'157'305																													
FBM	23'267'105	6'328'368																													
FGSE	4'545'325	67'314																													
Total	48'036'962	8'301'294																													
Nombre d'actions visant une large diffusion interne des résultats des recherches	<p>« Doctoriales » de l'UNIL et « MT180 »</p> <p>Journées de la recherche en FBM, SSP et lettres</p> <p>DDay (Doctoral Day) de la FBM + bulletin mensuel <i>Info FBM</i></p> <p>Diffusion sur www.unil.ch et les sites des facultés</p> <p>Diffusion par les médias de l'UNIL : <i>Uniscope</i> et <i>Allez Savoir !</i> et site <i>Discover UNIL en anglais</i></p>																														
Nombre d'accords d'échanges conclus, selon le type d'accord	<p><u>Accords internationaux hors ERASMUS</u> :</p> <p>Total (y compris accords en réseau) : 234</p> <p>Dont nouveaux accords signés en 2015 : 23</p> <p><u>Accords Swiss European Mobility programme (SEMP) en remplacement d'ERASMUS</u> :</p> <p>Total 391</p> <p>Dont nouveaux accords signés en 2015 : 8</p> <p><u>Total accords d'échanges</u> 625</p>																														
Nombre de séjours scientifiques de recherche («In» et «Out») de plus de trois mois	<p><u>«In» (étrangers en séjour à l'UNIL)</u></p> <p>Bourses Sciex 3</p> <p>Professeur·e·s invités 42</p> <p>Chercheur·e·s invités 38</p> <p><u>«Out» (membres de l'UNIL à l'étranger)</u></p> <p>Bourses de mobilité FNS 57</p> <p>Congés sabbatiques 40</p> <p><u>Total «In» et «Out»</u> 180</p>																														
Nombre de colloques et de manifestations scientifiques de plus de 50 personnes répertoriés par UNIBAT en 2015	<p><u>Total événements scientifiques</u> 47</p> <p>dont 50 à 200 personnes 34</p> <p>dont 200 à 1'000 personnes 13</p> <p>En outre, les facultés organisent de très nombreux colloques scientifiques internes non répertoriés</p>																														

Nombre de contrats et de brevets conclus en matière de transfert de technologies	Nombre de contrats traités	637
	Nouvelles demandes de brevets	6
	Nouvelles licences signées	4
Nombre de nouvelles publications scientifiques parues en 2015 et répertoriées dans SERVAL. N.B. : L'inscription des travaux scientifiques dans SERVAL n'étant pas obligatoire, ces chiffres sous estiment encore le nombre réel de publications de l'UNIL	<u>Publications parues en 2015:</u>	
	Articles originaux et thèses	2'601
	Mémoires	451
	Parties de livres	205
	Livres	68
	Total	3'390
Nombre de doctorats décernés	2012 = 224	
	2013 = 218	
	2014 = 230	
	2015 = 236	

3. Axe 3 : Contribution à la société

3.1 Consolider la formation continue

Introduction

L'UNIL et l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) se sont associées, en 2008, pour l'accomplissement de leur mission de formation continue. Cette association a pris la forme d'une fondation (la Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise – FCUE) qui a pour objectif principal d'augmenter l'importance et la consistance de la place universitaire lausannoise en matière d'offre de programmes de haut niveau scientifique et répondant aux attentes des milieux professionnels.

En 2014, une procédure d'auto-évaluation a été conduite, au terme de laquelle la FCUE a élaboré un plan de développement qui se décline en cinq objectifs :

1. *Développer une gestion (plus) active du portefeuille de formations*, notamment en identifiant des domaines d'expertise internes ayant un potentiel de marché, ceci en étroite collaboration avec les facultés, en affinant les critères de sélection de nouveaux projets et en définissant un concept d'aide financière au démarrage (cf. infra 3.1.1 et 3.1.2).
2. *Poursuivre l'optimisation de ses prestations* avec le développement d'outils de gestion spécifiques (IS-Academia, NetSuite) et la définition des processus de travail avec les facultés (cf. infra 3.1.2).
3. *Renforcer son positionnement en tant que centre d'expertise dans le domaine de la formation continue universitaire*. Les développements principaux concernent l'évaluation des formations et le conseil en matière de formation d'adultes (cf. infra 3.1.3).
4. *Développer des modèles d'enseignement à la pointe de l'innovation pédagogique*. La FCUE s'est étroitement associée au développement des Massive Open Online Courses (MOOCs) de l'UNIL orientés sur la formation continue (cf. infra 3.1.3).
5. *Renforcer sa visibilité* en définissant une stratégie de communication ciblée sur ses publics spécifiques.

Mesures

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

Définition : Des formations courtes, en particulier destinées aux entreprises, aux services publics et aux associations professionnelles, doivent être développées pour répondre à des besoins spécifiques auxquels les Hautes écoles sont, mieux que toutes autres, en mesure de répondre. Les formations

courtes, parce que «non certifiantes», ont été perçues jusqu'à présent négativement. Il importe de mieux définir et de valoriser cette offre. L'UNIL et l'EPFL pourraient se singulariser par l'offre de formations courtes permettant l'acquisition de compétences de pointe, clairement définies en termes d'objectifs, évaluées et vérifiées par des travaux ou des examens et donnant lieu à l'acquisition de crédits ECTS.

Réalisations : En 2015, le catalogue de la formation continue à l'UNIL comporte 119 programmes (95 en 2014), dont 35 sont organisés en partenariat avec d'autres Hautes écoles (autres Universités, Haute école spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO) et Haute école pédagogique (HEP)). Ces derniers, dits programmes conjoints, peuvent être gérés par l'UNIL (c'est-à-dire par la FCUE) ou par l'un des partenaires. Les 119 formations se répartissent selon les catégories suivantes :

- 13 MAS (*Master of Advanced Studies*), dont 6 gérés par l'UNIL ;
- 11 DAS (*Diploma of Advanced Studies*), dont 7 gérés par l'UNIL ;
- 33 CAS (*Certificate of Advanced Studies*), dont 26 gérés par l'UNIL ;
- 62 formations courtes, soit 54 formations ouvertes et 8 formations pour des entreprises ou des associations professionnelles (non listées ci-après).

La croissance par rapport à 2014 est due essentiellement à l'augmentation des offres courtes (19 nouveaux programmes ouverts, et 4 nouveaux programmes intra-entreprises). Une bonne part de l'augmentation est due à l'Executive Education HEC.

Un nombre important de formations courtes (35 en 2015, non comptabilisées en tant que telles) correspondent à des modules, «extraits» de programmes certifiants, qui ont été ouverts à des participant·e·s intéressés par une thématique spécifique. Les programmes, en effet, sont de plus en plus conçus de manière à permettre aux participant·e·s de choisir le gabarit de formation qui correspond le mieux à leurs besoins.

Par ailleurs, l'intérêt des organisateur·trice·s de formations courtes à permettre l'acquisition d'ECTS dépend fortement de la thématique, du format du cours et du contexte professionnel.

Depuis 2012 les universités romandes (Triangle Azur et Université de Fribourg), conscientes des modifications engendrées par l'entrée en vigueur de la LPsy ont mené une réflexion conjointe sur les apports qu'elles pourraient amener dans la formation postgrades des psychologues. A la fin de l'année 2014, elles ont décidé de répartir entre elles la responsabilité des programmes des cinq domaines de spécialisation. L'UNIL a dans ce cadre pris en charge les domaines de la psychothérapie et de la psychologie de l'enfant et de l'adolescent. Au printemps 2016, un dossier d'accréditation des filières communes dans le domaine de la psychothérapie sera déposé auprès de l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ) chargé par l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) de la reconnaissance des filières

de formation postgrade dans les domaines de spécialisation couverts par la nouvelle Loi fédérale.

Les trois tableaux suivants listent les trois types de formations certifiantes offertes par l'UNIL en 2015.

MAS offerts en 2015	Crédits ECTS
Administration et technologie du sport (EPFL*)	60
Administration publique - MPA - IDHEAP	90
Archivistique, bibliothéconomie et sciences de l'information (UNIBE*)	60
Conservation du patrimoine et muséologie des Beaux-Arts (UNIGE*)	60
Gestion des ressources humaines et des carrières (UNIGE*)	60
EMBA – mentions Healthcare Management / Corporate Finance	60
International and European Economic and Commercial Law -LL.M	60
International Taxation	60
Management of Technology (Mot) – EMBA (EPFL*)	90
Pharmacie hospitalière (UNIGE*)	180
Sciences et organisation de la santé	60
Théories, pratiques et dispositifs de formation d'enseignants (UNIGE*)	60
Urbanisme durable	60

* Institution où s'effectuent les inscriptions pour des formations en partenariat (quand l'UNIL n'est pas gestionnaire)

DAS offerts en 2015	Crédits ECTS
Administration publique – IDHEAP (inclus dans MPA)	30
Gestion culturelle	30
Management, ressources humaines et carrières (UNIGE*)	30
Marketing stratégique et communication (ex-Marketing Management)	30
Psychanalyse et psychopathologie clinique	38
Qualité et sécurité des soins : dimensions managériales (UNIGE*)	30
Recherche clinique	30
Santé sexuelle : interventions par l'éducation et le conseil (Haute Ecole de travail social (HETS) de Genève*)	35
Spécialisation en psychothérapie comportementale et cognitive (TCC)	52
Spécialisation en psychothérapie d'orientation systémique	33
Work and Health (UZH*)	30

* Institution où s'effectuent les inscriptions pour des formations en partenariat (quand l'UNIL n'est pas gestionnaire)

CAS offerts en 2015	Crédits ECTS
Accompagnement thérapeutique	15
Administration publique (6 CAS offerts en 2015) - IDHEAP	10
Bilan sensori-moteur	22
CEMAP – Certificat exécutif en management et action publique - IDHEAP	15
Colposcopie et pathologie cervico-vaginale et vulvaire (UNIGE*)	10
Dramaturgie et performance du texte (avec la HETSR)	15
Droit des successions	10
Economie et politique de la santé	15
Finance et comptabilité	16
Football management - IDHEAP	10
Gestion des carrières (UNIGE*)	10
Jeu excessif, prévention, traitement et action communautaire	18
Management de la santé	15
Management humain (UNIGE*)	10
Marketing stratégique et communication (ex-Marketing Management)	18
Médecine psychosomatique et psychosociale (UNIGE*)	10
Méthodes d'intervention comportementale et cognitive	26
Méthodes d'intervention et de thérapie d'orientation systémique	25
Méthodologie de la recherche en psychiatrie et psychopathologie	21
Nutrition et activités sportives	15
Politique et management du sport - IDHEAP	10
Prévention et réadaptation cardio-vasculaire	15
Psychanalyse et psychopathologie clinique	21
Psychiatrie forensique	25
Qualité et sécurité des soins (UNIGE*)	12
Recherche clinique – épidémiologie clinique et biostatistiques	15
Ressources humaines (UNIGE*)	10
Santé, environnement et éthique: intégrer l'éthique dans la prise de décision	10
Santé publique	15
Santé sexuelle : approches de prévention et de promotion (Haute Ecole de travail social (HETS) Genève*)	12
Statistics and the Evaluation of Forensic Evidence	15
Urbanisme durable : régimes d'urbanisation, régulation des ressources matérielles et gouvernance	15
Urbanisme opérationnel: de la théorie du projet à la maîtrise d'ouvrage	15

* Institution où s'effectuent les inscriptions pour des formations en partenariat (quand l'UNIL n'est pas gestionnaire)

Le volume d'activité de la formation continue de l'UNIL tel que présenté ci-dessous prend en compte uniquement les formations dont l'UNIL est l'institution gestionnaire. Toutes les volées ou éditions successives d'un même programme sont prises en compte pour l'année de référence. Si l'on considère le nombre de participant·e·s inscrits, le volume d'activité peut être détaillé de la manière suivante :

Année	Nombre d'éditions	Nombre de participant·e·s	Nombre de jours de cours	Nombre de jours / participant·e·s*
2013	87	2'430	922	20'546
2014	126	3'116	1'618	30'315
2015	134	3'078	1'426	25'942

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

Détails par formations suivies	Nombre d'éditions		Nombre de participant·e·s		Nombre de jours de cours	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
MAS	17	18	434	431	740	581
DAS	14	10	172	145	282	181
CAS	33	28	750	549	395	417
Non certifiantes	58	70	1'539	1'436	196	217
Intra-entreprise / association	4	8	221	517	5	30

La FCUE tient sa propre comptabilité, séparée de celle de l'UNIL et de l'EPFL. Le chiffre d'affaires pour l'année 2015, en termes de finances d'inscriptions facturées aux participant·e·s à des formations UNIL, a été de CHF 6'417'283.- Ce résultat représente une diminution de 4% par rapport à 2014 (CHF 6'690'723.-). Le chiffre d'affaires provenant de formations intra-entreprises a quant à lui augmenté, passant de CHF 182'128.- en 2014 à CHF 478'991.- en 2015.

3.1.2. Favoriser l'investissement des enseignant·e·s dans la formation continue

Définition : L'auto-évaluation a permis de mieux définir les attentes et stratégies de développement pour la formation continue à l'UNIL. Cependant, l'adhésion des facultés reste primordiale dans ce processus. La Direction de l'UNIL, en étroite collaboration avec la FCUE, entend reprendre les réflexions avec les Décansats sur les domaines porteurs dans lesquels elles pourraient se profiler. Par ailleurs, en continuité avec sa volonté de valoriser les activités d'enseignement en général, la Direction et les Décansats de l'UNIL prendront en compte, par exemple dans les cahiers des charges et les procédures d'évaluation, l'engagement des enseignant·e·s dans la conception et l'animation de programmes de formation continue –pour autant que les programmes en question soient en adéquation avec les objectifs définis par le Décanat de la faculté concernée.

Réalisations : L'engagement des facultés est encore très inégal mais ceci est avant tout le reflet de paramètres externes (tels que la demande des domaines professionnels ou les exigences liées à une accréditation). La majorité des facultés est cependant acquise à l'idée que la formation continue participe à la visibilité de la recherche et au rayonnement de l'Université dans la société civile. En accord avec les résultats de l'auto-évaluation, la FCUE a entamé des contacts avec certaines facultés présentant un potentiel de développement. L'accueil est généralement très favorable et va de pair avec une meilleure information sur les conditions de réalisation d'une formation continue. Cependant, l'allocation du temps pour s'engager en formation continue reste le principal facteur limitant. Il est réjouissant de constater que l'offre ne cesse d'augmenter, démontrant par là que l'investissement des enseignant·e·s peut être basé sur leur propre intérêt à interagir avec le milieu professionnel. La FCUE mise également sur l'opportunité que présente la formation d'adultes pour attirer des enseignant·e·s désireux d'élargir le spectre de leurs compétences pédagogiques.

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

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

Réalisations : Le processus d'auto-évaluation a mis en relief la pertinence pour la FCUE de renforcer son positionnement en tant que centre de compétences dans le domaine de la formation continue. Il s'agissait en particulier de développer son expertise dans le domaine de l'ingénierie

pédagogique et de proposer de nouveaux services d'accompagnement. En 2015, les actions suivantes ont notamment été entreprises :

- évaluation des besoins en soutien pédagogique au travers d'un questionnaire aux responsables de formations ;
- en réponse à l'évaluation des besoins, organisation d'un séminaire sur le thème « Enseigner en formation continue universitaire » qui a réuni 23 participant·e·s ;
- obtention par un enseignant de formation continue d'un financement dans le cadre des projets d'innovation pédagogique de l'UNIL (projets FIP) pour un projet de « blended learning »;
- travail sur le développement de deux nouveaux MOOCs qui seront offerts en 2016;
- développement et pilotage d'un nouveau questionnaire (papier et en ligne) pour l'évaluation des programmes par les participant·e·s.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1

L'année 2015 a été marquée par la poursuite de la croissance des activités de la FCUE, en termes d'éditions de programmes (134 en 2015 vs 126 en 2014). Le nombre de participant·e·s par rapport à celui de l'année 2014 (3'078 en 2015 vs 3'116 en 2014) est resté stable. Il faut rappeler que l'une des conclusions de l'évaluation de la FCUE était que la croissance ne représentait pas un objectif en soi.

Critères de réalisation	
Nombre de formations continues figurant dans le catalogue de la FCUE (y compris les formations offertes en collaboration avec d'autres institutions)	13 MAS (2014 : 15), 11 DAS (2014 : 10), 33 CAS (2014 : 31), 62 formations courtes dont 8 «sur mesure», intra-entreprises ou intra-associations professionnelles (2014 : 39)
Nombre de jours/personnes en formation continue	En 2015, les formations continues offertes par l'UNIL ont été suivies par un total de 3'078 participant·e·s. Le nombre de jours/participant·e·s (25'942) a diminué par rapport à 2014 (30'315), ce qui s'explique par le fait qu'un certain nombre de programmes de longue durée n'ont pas été offerts en 2015. La durée de formation moyenne est passée de 9.7 jours à 8.4 jours (à temps plein).

<p>Evaluation de l'adéquation entre l'offre et la demande de formation continue</p>	<p>Les résultats de l'auto-évaluation conduite en 2014 indiquent un niveau de satisfaction élevé des participant·e·s aux formations. Suite à cette évaluation, les critères pour développer de nouvelles formations mettent encore plus l'accent sur la connaissance du marché et sa prise en compte pour définir le public cible et les objectifs d'apprentissages.</p>
<p>Nombre d'enseignant·e·s dédiés à la formation continue</p>	<p>On estime à 150 le nombre d'enseignant·e·s de l'UNIL qui ont dispensé des cours dans des programmes de formation continue en 2015. En prenant en compte la participation à des comités directeurs et et/ou scientifiques comprenant de deux à quatre membres issus du corps professoral, on peut estimer que le nombre d'enseignant·e·s de l'UNIL impliqués s'élève à un peu plus de 250.</p>

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

Introduction

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

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

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

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

Mesures

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

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

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

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

Réalisations :

a) Enseignement

Le module « Durabilité: enjeux scientifiques et sociaux » du programme (Sciences)² lancé à l'automne 2013 est désormais bien installé, avec plus d'une trentaine de participant·e·s en 2015.

Le Master interdisciplinaire en transition écologique intitulé « Fondements et pratiques de la durabilité » a démarré à la rentrée académique avec 22 personnes inscrites. S'il est encore trop tôt pour pouvoir tirer des enseignements sur cette expérience, on peut déjà constater que le public de ce cursus est très diversifié, puisque les candidat·e·s sont titulaires de bachelor dans des domaines aussi divers que les sciences sociales, forensiques ou politiques, l'environnement, l'économie, les lettres ou le génie civil.

Les différents projets soutenus par le programme de la Conférence suisse des hautes écoles (CSHE) « Sustainable development at Swiss Universities » se sont poursuivis avec succès.

Le concours «Durabilis» récompense chaque année depuis 2007 des projets d'étudiant·e·s de l'UNIL et de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) présentant une approche qui intègre les dimensions de la durabilité. Parmi les cinq projets primés en 2015, deux étaient soumis par des étudiant·e·s de l'UNIL.

b) Carrefour de la durabilité

L'UNIL a participé en mars au cinquième workshop de l' *Institutional Network of the Universities from the Capitals of Europe* (UNICA) Green à Berlin sur le thème « environmental sustainability participation & outreach at universities ». En tant que représentant de l'UNICA Green, le vice-Recteur Benoît Frund a, pour la seconde année consécutive, pris part en qualité de juré au concours Green Gown Award organisé par l'Environmental Association for Universities and Colleges britannique.

La durabilité est le thème porteur qui a été choisi pour les Mystères de l'UNIL 2015, dans un monde figuratif inspiré de la "Fantasy" (cf. supra 1.2.2).

Au mois de juin, l'UNIL et la Ville de Lausanne accueillent une conférence du réseau EUniverCities. C'est la politique de durabilité de la Ville et de l'Université qui ont servi de fil rouge à cet événement dont l'une des journées se déroulait sur le campus.

En octobre, l'UNIL a également été invitée à participer en tant qu'expert international au colloque Eco-Campus 3 organisé par la Conférence des présidents des universités et la Conférence des Grandes Ecoles à Paris-

Nanterre. De France, l'UNIL est vue comme l'une des universités à la pointe de la démarche "durabilité".

L'UNIL a accueilli un cycle de trois conférences sur le désinvestissement de l'industrie fossile, organisé conjointement avec la Revue Durable. Aux mois d'octobre, novembre et décembre, trois soirées ont été consacrées à une réflexion sur le rôle des institutions financières (banques, fonds de pension) dans la lutte contre le changement climatique.

c) Recherche

Le projet « Volteface » (cf. rapports de gestion 2013 & 2014, 3.2.1. c) a pris son envol en 2015. Pour rappel, cette plate-forme a pour mission de faire émerger, puis de conduire des projets interdisciplinaires de « recherche-action » mêlant savoir académique des chercheur·e·s de l'UNIL, expertise technique de spécialistes de Romande Energie et quotidien vécu de membres de la société civile (citoyen·ne·s, collectivités, associations).

Le 2 février a eu lieu le premier Rendez-vous Volteface. Dans l'après-midi, un atelier participatif visant à faire émerger la compréhension des acteur·trice·s de la société face à la transition énergétique a réuni plus de 120 participant·e·s. En début de soirée, un débat public présentant les enjeux de la transition énergétique et l'ambition de la plateforme Volteface a attiré plus de 300 personnes dans l'auditoire 351 de l'Amphimax.

L'appel à projets lancé ensuite par Volteface a remporté un vif succès : 35 requêtes ont été déposées au mois d'avril, dont 33 étaient formellement recevables. Nanti d'une présélection réalisée par un collègue d'expert·e·s, le comité de pilotage de Volteface a attentivement étudié tous les dossiers et retenu 13 propositions qui couvraient l'ensemble des questions soulevées dans l'état des lieux établi préalablement :

Titre	Responsable	Partenaires
<i>Comment rendre notre société matérialiste plus verte? Comprendre et agir sur les valeurs pour transformer la consommation d'énergie</i>	Prof. Felicitas Morhart, HEC	Romande Energie, Institut de sondage GIM Suisse
<i>Energie et compétitivité économique : perceptions et besoins des entreprises face à la transition énergétique</i>	Prof. Suren Erkman, FGSE	Centre patronal, Romande Energie, Sofies SA
<i>De la conciliation des intérêts des locataires et des propriétaires en matière de transition énergétique à de nouvelles mesures de politiques publiques.</i>	Prof. Katia Horner-Papazian, FDCA (IDHEAP)	Fédération Romande des Consommateurs (FRC), Centre de Recherches Energétiques et Municipales (CREM), Villes de Lausanne, d'Yverdon et de Renens, Communes de Lutry et de la Sarraz

<i>La durabilité des comportements durables : Comment favoriser la généralisation et la pérennité de comportements pro-environnementaux?</i>	Prof. Fabrizio Butera, SSP	Ville de Vevey, Ville de Montreux, Ville de Nyon, Société ESMART, Sociétés GEROCO, Romande Energie et SEIC
<i>Spiritualité et religion : les nouveaux carburants de la transition énergétique en Suisse ?</i>	Prof. Irène Becci, FTSR	Centre intercantonal d'information sur les croyances – Genève
<i>Leviens d'action, freins et potentiel de la pratique du vélo dans la transition mobilité. Analyse à partir du programme « bike to work »</i>	Prof. Patrick Rérat, FGSE	PRO VELO Région Lausanne, PRO VELO Suisse, Büro für Mobilität
<i>Blanche/Katrina, du domestique au climatique : Comment traduire les savoirs scientifiques pour qu'ils deviennent des vecteurs d'action ?</i>	Interface sciences-société	Compagnie des jours tranquilles
<i>La transition énergétique face à la justice sociale</i>	Dr. Olivier Voirol, SSP	Romande Energie, Fédération romande des consommateurs
<i>Biogaz agricole : Quels enjeux territoriaux et politiques d'incitation ?</i>	Lionel Walter, étudiant Droit (IDHEAP)	Agrogaz Haute Sarine SA, Brüderhof, Georges Martin
<i>Bright future : Quelles relations à l'énergie dans les univers de science-fiction ?</i>	Dr. Marc Atallah, Lettres	Maison d'ailleurs, Yverdon-les-Bains
<i>L'énergie citoyenne dans le canton de Vaud: Les coopératives d'énergie renouvelable et les entreprises sociales et solidaires sont-elles le moteur de la transition écologique ?</i>	Prof. Christian Arnsperger, FGSE	Revue Durable, Banque Alternative Suisse (BAS), Chambres romandes de l'économie sociale et solidaire
<i>Aux sources de la transition énergétique en Suisse Romande : témoignages d'experts et de praticiens durant la période 1970-90.</i>	Prof. Suren Erkman, FGSE	Expert·e·s et praticien·ne·s du domaine de l'énergie, Association Unipoly
<i>Représentations des liens entre santé, durabilité et transition énergétique chez les étudiant·e·s de bachelor de l'UNIL : Suivi comparatif de l'évolution des représentations chez deux cohortes (2014-2015 et 2015-2016)</i>	Prof. Marie Santiago, SSP	Etudiant·e·s de l'UNIL

Les projets ont pour la plupart démarré à l'automne 2015.

En plus du gros travail de sélection des projets, la plateforme Volteface a concentré son activité 2015 sur les approches prospectives de la transition énergétique. Grâce aux soutiens de la Fondation *World Knowledge Dialogue*, de l'Ambassade de France en Suisse et de la Région Rhône-Alpes, un colloque de quatre jours a été organisé avec l'objectif d'imaginer des scénarios de transition énergétique à l'horizon 2049. Plus de 70 chercheur·e·s venant de Suisse et de France se sont réunis à Villars au mois d'octobre pour penser l'avenir énergétique. Quatre scénarios très contrastés ont été rédigés.

Invitée par l'Ambassade de Suisse en France, la plateforme Volteface a présenté ces scénarios lors dans le cadre du salon SolutionsCOP21 au Grand-Palais à Paris, en marge de la COP21. Les participant·e·s ont bénéficié d'une présentation des scénarios puis, sur cette base, ont eu l'occasion de voter sur la question de leur avenir énergétique.

Parmi les événements marquant pour la recherche en durabilité, il est à noter la publication de deux ouvrages de référence :

- Le *Dictionnaire de la pensée écologique* publié aux Presses universitaires de France, de Dominique Bourg et Alain Papaux (éd.), respectivement professeurs à la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) et à la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), qui regroupe plus de 350 entrées sur les notions clés de l'écologie, les ouvrages qui ont marqué la pensée écologique et sur les auteur·e·s dont les contributions ont été significatives. Rédigé par 260 auteur·e·s, dont une cinquantaine de membres de l'UNIL, ce livre constitue une contribution majeure aux sciences de l'environnement. A l'occasion de la publication de cet ouvrage « monumental », une série de tables-rondes et un Cours public ont été organisés par la FGSE le 7 octobre. La publication de ce dictionnaire a donné lieu en fin d'année, notamment en raison de la tenue à Paris de la COP21, à un très grand nombre d'interventions des auteur·e·s dans tous les médias francophones.
- Le Professeur Suren Erkman a grandement contribué à la rédaction d'un ouvrage qui cherche à faire le point sur la transition énergétique en Suisse. Publié aux Presses polytechniques et universitaires romandes en octobre, *100 questions brûlantes, 100 réponses la tête froide* a pour ambition d'aider les citoyen·ne·s et les décideur·e·s politiques à s'y retrouver dans les enjeux complexes de la politique énergétique suisse.

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

Définition : Une Commission de la durabilité est créée pour soutenir la Direction dans la rédaction et la mise en œuvre du plan d'actions «Durabilité à l'UNIL». La commission est chargée de proposer des actions concrètes en

vue de réaliser les trois objectifs du plan stratégique relatifs à la durabilité. Son programme est le suivant : au début de chaque année, elle propose à la Direction, pour validation, une série d'actions à mettre en œuvre. Durant l'année, la commission suit, en qualité de groupe consultatif, le déroulement de chacune d'entre elles et, en fin d'année, dresse un bilan où sont identifiées les actions achevées, la poursuite des actions de plus longue haleine et les nouvelles actions à mettre en place.

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

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

Réalisations :

a) Commission de durabilité

La Commission de durabilité s'est réunie à six reprises pendant l'année 2015.

Sous l'impulsion de son Président elle a été réorganisée : trois sous-groupes ont été créés pour aborder la question de la recherche, de l'enseignement et du campus et renforcer le rôle de force de proposition de la Commission auprès de la Direction.

Ces sous-groupes se sont réunis entre deux et quatre fois en 2015 pour proposer des pistes d'évolution pour la politique de durabilité de l'UNIL, notamment en vue de proposer des éléments concernant la durabilité pour le prochain plan stratégique. Ces groupes ont également permis de dresser un bilan des actions menées durant les années 2012 à 2015. Les propositions ainsi amenées seront regroupées dans un document qui sera mis à la disposition de la nouvelle Direction entrant en fonction en 2016.

b) Escales durables, 45 minutes sur terre

Pour la sixième année consécutive la Direction a organisé, pendant le semestre d'automne, une série de rencontres brèves et dynamiques appelées les «Escales durables». Proposées pendant la pause de midi, quatre mini conférences et balades sur le thème des sols ont permis aux membres de la communauté de mieux comprendre comment fonctionnent ces fines couches de terre indispensables à la vie :

- Balade « Les sols de l'UNIL : impact humain et agriculture », visite du jardin potager de l'association Unipoly et présentation d'un travail de master en biogéoscience FGSE sur les sols du campus de Dorigny ;
- Balade « Le sol vivant, un équilibre fragile », avec un jardinier du Service des bâtiments et travaux (UNIBAT) et une doctorante de la FGSE;

- Conférence « Un humain hors sol ? » des prof. Eric Verrecchia et Christian Arnsperger (FGSE);
- Conférence « Les politiques de préservation des sols » de Maximilien Stauber (FDCA);

Chaque « escale » a été suivie par une quarantaine de personnes.

c) Communication

L'essentiel de la communication autour de la durabilité a été fait par l'intermédiaire du site web www.unil.ch/durable, lancé en début 2013. La page Facebook compte désormais 440 (2014 :286) "fans" et des interventions régulières sur le réseau LinkedIn ont eu lieu. L'*Uniscope* a continué de consacrer une rubrique à la durabilité à l'UNIL dans chacun de ses numéros.

d) Sensibilisation aux comportements sobres en carbone

Le 25 novembre a été inauguré le « Troc-o-Pole », espace de don et d'échange d'objets. Issu d'une collaboration entre la Fédération des associations d'étudiant·e·s (FAE), l'association Unipoly et la Direction de l'UNIL, cette « boutique » a ouvert ses portes dans les locaux de l'Anthropole. Elle permet à tout un chacun de déposer des objets dont il n'a plus l'utilité ou de trouver des biens dont il aurait besoin. Lieu de consommation durable, le « Troc-o-Pole » vise à limiter le gaspillage et à proposer une alternative aux échanges monétaires.

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

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

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

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

Réalisations :

UNIL à 2000 watts

Suite à un audit énergétique effectué en 2012, l'UNIL se base sur la stratégie énergétique suisse pour poser des objectifs clairs en termes de réduction de

consommation d'énergies, qui lui permettront de tendre sur le long terme vers un respect des exigences énoncées par le concept de Société à 2000 watts (www.2000watt.ch).

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, l'UNIL a engagé en août 2014 un ingénieur dont la première tâche était de mettre en place un monitoring solide et durable de sa consommation énergétique.

Durant l'année 2015, le monitoring de 15 bâtiments a été uniformisé et modernisé à l'aide de nouveaux compteurs et protocoles de comptages. Les données sont enregistrées sur une plateforme de comptage qui a été choisie pour sa flexibilité et sa capacité à créer des écrans de sensibilisation destinés au grand public, notamment en vue de futures campagnes de sensibilisation.

En 2015, quelques petites mesures d'optimisation énergétique, découlant directement de ce nouvel outil, ont été appliquées dans le bâtiment Géopolis et dans le Centre Sport et Santé (CSS). Pour l'année 2015, les économies d'énergies effectivement réalisées ont été de :

- Electricité : - 323'750 kWh
- Eau du lac (refroidissement + PAC) : - 195'500 m³
- Emissions de gaz à effet de serre : - 4.6 tonnes éq.CO₂

L'ingénieur a également pour tâche de développer la sensibilisation des usager·ère·s aux consommations d'énergie par différentes campagnes. Pour ce faire, il collabore depuis l'automne 2015 avec le SANU (Formation et conseil pour un développement durable) sur un projet pilote qui vise à tester l'efficacité de mesures se concentrant uniquement sur les changements de comportement. D'après la littérature, les campagnes de sensibilisation de ce type peuvent mener jusqu'à 10% d'économie d'énergie. L'aspect innovant de ce projet pilote est que les usager·ère·s pourront choisir de manière participative les mesures de réduction d'énergie auxquelles ils pourraient se plier. Le bâtiment Biophore où se déroule ce projet pilote a été équipé de manière à analyser finement les consommations d'énergie en l'état et à pouvoir monitorer les impacts de cette campagne de sensibilisation. L'idée est de tester si l'inclusion des usager·ère·s dans le choix des mesures de réductions pourrait mener à une diminution plus importante que les chiffres trouvés dans la littérature.

L'ensemble de ces activités est regroupé sous le projet «UNIL à 2000 Watts», financé par l'Etat de Vaud dans le cadre du programme «100 millions pour les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique».

a) Monitoring

Le dicastère « Durabilité et Campus » possède maintenant des indicateurs de durabilité renseignés pour les années 2013 et 2014. De manière générale, le processus de collecte de données et de renseignement de ces indicateurs est effectué durant le premier trimestre de l'année pour l'année précédente. Voici

la liste de ces indicateurs avec quelques explications et la tendance constatée pour ces deux dernières années:

- Quantité et type de papier consommé :

La consommation de papier liée au système PrintUNIL (étudiant·e·s) est très stable, mais on constate une augmentation de la part de papier consommée par le personnel. D'autre part, le système d'impression centralisé (reprographie) utilise du papier recyclé et labellisé Forest Stewardship Council (FSC), sauf contrainte spécifique (affiches, livres,...). Par contre, on constate une grande hétérogénéité d'utilisation de papier dans les unités: il s'agira d'édicter des recommandations sur ce sujet à l'intention du personnel.

- Quantité de matériel informatique consommée :

La consommation des ordinateurs portables, fixes et des imprimantes a diminué de 13% entre 2013 et 2014.

- Quantité et type de déchets produits :

Mesurée depuis 2006, la quantité totale de déchets produits sur le campus de Dornoy est en constante augmentation, mais le ratio déchets produits par membre de la communauté (étudiant·e·s + personnel) a marqué une légère diminution ces deux dernières années. Le pourcentage de déchets recyclés marque quant à lui une augmentation régulière (+ de 60% dès 2013) et a déjà atteint l'objectif de l'Etat de Vaud pour l'horizon 2025.

- Consommation d'énergie finale et consommation d'énergie primaire par type :

Les consommations d'énergie thermique finale et primaire ont diminué de respectivement 2% et 17% entre 2013 et 2014. Cela est notamment dû à des besoins en chaleur thermique moindres grâce à un hiver relativement doux et une utilisation plus importante des rejets de chaleur.

- Consommation d'énergie électrique :

Grâce à toute une série de mesure des spécialistes du Service des bâtiments et travaux (UNIBAT), la consommation d'énergie électrique a diminué durant ces deux années de 2%, et cela malgré la prise en compte des consommations d'un nouveau bâtiment (l'IDHEAP). Ce résultat est remarquable car c'est une consommation qui a tendance à augmenter proportionnellement au nombre d'usager·ère·s.

- Consommation d'eau :

La quantité d'eau consommée a également baissé (-3%) malgré un nombre croissant d'usager·ère·s sur le campus.

- Quantité d'équivalent CO₂ émis :

La quantité d'équivalents CO₂ émise a légèrement baissé (-2%) notamment grâce au poste d'émission « Transport » qui estime la part d'émission

attribuée aux déplacements pendulaires des usager·ère·s du campus (voir ci-dessous).

- Part modale de la communauté universitaire :

La part modale de la communauté universitaire montre une stabilisation de l'emploi des transports publics (70%) et une légère augmentation de l'emploi de la mobilité douce (+2%) au détriment du transport individuel motorisé (-2%).

b) Plan de mobilité

Sur le plan de la politique de stationnement, plusieurs petites améliorations ont été introduites en 2015 (vignette autocollante en remplacement du macaron papier, possibilité de paiement par retrait mensuel sur salaire,...) en attendant l'entrée en vigueur d'une nouvelle infrastructure de contrôle et d'une flexibilisation de la tarification prévue en 2016. Les détails de cette nouvelle infrastructure ont d'ores et déjà été précisés avec le Comité de projets mobilité et les services concernés.

En matière de transports publics, l'UNIL a renforcé son implication dans la planification de l'offre suite à la création d'une plateforme de coordination réunissant les deux Hautes écoles, les opérateurs de transports publics de la région lausannoise (TL) et de la région Morges Bière Cossonay (MBC) et la Direction générale de la mobilité et des routes du Canton.

La promotion de la mobilité douce n'est pas en reste avec notamment la participation à l'action "Bike to Work" organisée conjointement avec l'EPFL durant le mois de mai, qui a réuni plus de 200 participant·e·s de l'UNIL.

Enfin, l'UNIL s'investit de plus en plus dans la coordination de la planification des infrastructures de mobilité à l'échelle de l'agglomération via une participation active à différents groupes de travail (Groupe de travail multimodalité du Schéma directeur de l'Ouest lausannois (SDOL), Groupe mobilité douce du Projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM), ...).

c) Alimentation

Le marché hebdomadaire, mis en place en 2011 sur proposition des associations d'étudiant·e·s, a été déplacé devant le bâtiment Géopolis à la rentrée académique 2014. Il fonctionne toujours : tous les jeudis matins, les usager·ère·s du campus et les habitant·e·s du quartier voisin de Chavannes-près-Renens peuvent s'approvisionner en légumes et fruits frais, en pain et en produits laitiers de production locale.

L'Épicentre, l'épicerie du campus, a continué de développer son offre à l'Anthropole. L'association « La Bourse aux fruits » qui l'anime est toujours satisfaite de son activité. Pour rappel, l'Épicentre propose des produits locaux et de saison, grâce à un partenariat étroit avec des producteur·trice·s bio de la région.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2

L'année 2015, comme prévu, a été l'occasion d'ancrer véritablement la politique de durabilité à l'UNIL et de commencer à la faire connaître à l'extérieur. En effet, la plateforme Volteface a atteint sa vitesse de croisière, le Master en fondements et pratiques de la durabilité a été lancé et plusieurs événements relatifs à la question de la durabilité ont eu lieu sur le campus.

En 2016, il sera temps de faire le bilan des cinq années de cette politique et d'envisager les perspectives d'avenir.

Critères de réalisation	
Nombre des enseignements et projets de recherche s'intégrant dans le plan d'actions «Durabilité à l'UNIL»	90 enseignant·e·s chercheur·e·s identifiés; 1 module (Sciences) ² sur la durabilité, 6 projets de recherche et d'enseignement soutenus par le programme « Sustainable Development at Swiss Universities » de la CUS, 1 laboratoire des modes de vie durable lancé (Volteface), 1 master interdisciplinaire lancé.
Evolution des consommations des ressources naturelles et énergétiques sur le campus	18 indicateurs sur 19 ont été renseignés pour les années 2013 et 2014. Ils concernent les domaines gestion du campus (13 indicateurs), culture durabilité (2 indicateurs) enseignement (4 indicateurs) et recherche (1 indicateur). Une première image des consommations des ressources naturelles et énergétiques du campus de Dorigny a été établie grâce aux 13 indicateurs campus, et le processus de renseignement de ces indicateurs est désormais ancré et systématisé parmi les tâches du Dicastère. Maintenant que l'image est donnée, il s'agira pour la suite de décider sur quel domaine l'UNIL peut agir et développer une politique officielle de réduction des consommations avec des objectifs quantifiés.

3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche

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

Mesures

3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique

Réalisations : L'Interface sciences-société dispose d'un laboratoire public – l'Eprouvette – qui offre des ateliers dans les domaines de la génétique, de la microbiologie, de la physiologie, du comportement tant animal qu'humain, des neurosciences, de l'environnement et de la police scientifique. En 2015, l'Eprouvette a organisé un total de 499 activités¹ sur le campus et sur le terrain et participé à de nombreux événements culturels, touchant un total de 7'239 personnes dont 2'301 enfants, 3'006 adolescent·e·s (scolaires et centres de loisirs, anniversaires, activités vacances, associations liées à l'enfance), 749 membres d'associations, d'entreprises ou du réseau ALUMNIL et 1'183 participant·e·s issus du grand public (manifestations culturelles et scientifiques). Les activités de L'Eprouvette se sont déroulées sur le campus de l'UNIL (labo) (68%), dans les écoles et locaux d'associations (18%) et dans le cadre de manifestations culturelles (13%).

Les ateliers en sciences humaines et sociales font l'objet d'une offre séparée et renforcée. Les ateliers produits par la section de cinéma de la Faculté des lettres ont fait l'objet de 72 présentations au cours de l'année 2015, dont ont bénéficié environ 1'450 élèves, principalement des gymnasien·ne·s. L'atelier *La Fabrique du texte* portant sur le travail d'écriture de Ramuz, lancé en septembre, a été présenté à trois reprises par son auteur Stéphane Pétermann de la Faculté des lettres, à une soixantaine de gymnasien·e·s. L'atelier *Kalendaro* portant sur l'analyse des parcours de vie, fruit de la collaboration avec le Pôle de recherche national-LIVES de la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP), a été présenté à six reprises, à environ 100 collégien·ne·s et élèves de Semestre de motivation. La collaboration avec la Haute école pédagogique (HEP) a également permis à dix classes du canton de bénéficier de l'atelier.

¹ Les activités peuvent consister en des ateliers proprement dits pouvant durer de deux heures à trois jours ou en des activités dans des lieux publics (places de marchés, écoles, salons, festivals, etc.).

Parmi la trentaine d'événements et projets de l'année 2015, les plus notables sont les suivants :

- Organisation de formations sur mesure pour les associations de patient·e·s atteints de maladies génétiques rares : intervention le 13 juin auprès de l'association Sclérose Tubéreuse de Bourneville Suisse dans le cadre du festival de musique Festineuch ; organisation les 31 octobre et 7 novembre de deux journées pour les patient·e·s en collaboration avec l'Association pour l'Information et la Recherche sur les maladies Rénales Génétiques (AIRG).
- Dans le cadre de la collaboration entre l'UNIL et les Musées de Pully, reconstitution des Jeux olympiques antiques pour la Nuit des Musées le 26 septembre, conçue et réalisée par des étudiant·e·s groupés au sein de l'association Ars Animandi.
- Organisation conjointe avec le Service des écoles de la Ville de Lausanne en août d'un processus de recrutement d'étudiant·e·s au titre de surveillant·e·s des devoirs dans les établissements scolaires, et accord de principe avec la Rouvraie pour la mise sur pied d'un cours facultatif intégrant médiation et innovation pédagogique dans l'enseignement de l'histoire, utilisant les jeux vidéo.
- Organisation de deux conférences par des chercheur·e·s de l'UNIL et de l'Institut Suisse de Bioinformatique, pour 306 gymnasienn·e·s, dans le cadre du projet « Napoleome », financé par le programme Agora du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), portant sur l'analyse du génome du grand chêne de Dorigny. Un atelier d'initiation à la génomique a été proposé à 13 classes, soit 262 adolescent·e·s. Un atelier plus poussé, intégrant des expériences de biologie moléculaire et de séquençage dans le cadre d'une ouverture sur la recherche participative a été offert à six classes de secondaire II (120 participants), ainsi qu'à deux groupes d'adultes.
- Accueil de 20 classes du secondaire II (339 élèves) ainsi que six groupes d'adultes (86 au total) dans le cadre du projet « Phageback », financé par le programme Agora du FNS, pour des ateliers montrant l'intérêt d'utiliser des virus de bactéries (bactériophages) comme alternative aux antibiotiques. Une exposition itinérante mise en place pendant quatre jours en novembre dans le hall de la station Flon du Métro lausannois a fait dialoguer des chercheur·e·s et des médiateur·trice·s avec plus de 400 personnes. Un site web (www.phageback.ch) et un dépliant distribué à 7'500 exemplaires, résumant l'état actuel des connaissances sur la phagothérapie et l'avancée des recherches en relation avec l'essai clinique Phagoburn réalisé au Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) (www.phagoburn.eu).
- Participation de l'Eprouvette au groupe de travail du CHUV sur le retour aux patient·e·s des résultats de recherche en génétique dans le cadre de la Biobanque Institutionnelle Lausannoise.

- Stand animé par des chercheur·e·s le 3 octobre sur la place de la Riponne, dans le cadre du bicentenaire de l'Académie suisse des sciences naturelles, en collaboration avec l'Union Vaudoise des Sociétés Scientifiques.
- Organisation du 30 juin au 10 juillet, en collaboration avec l'Institut de géographie et durabilité, du colloque international « Quelles transitions écologiques ? » réunissant une soixantaine de chercheur·e·s et décideur·euse·s dans le Centre Culturel International de Cerisy-la-Salle en Normandie. Deux ouvrages seront publiés en 2016.
- Participation à l'édition 2015 du Livre sur les quais à Morges, du 4 au 6 septembre, par la réalisation d'une exposition en collaboration avec le Centre de Recherche sur les Lettres Romandes.
- Coordination avec la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) du projet InAlp qui vise à proposer dans les communes vaudoises de montagne des activités de présentation des recherches sur les Alpes (développées dans le cadre du projet interdisciplinaire RechAlp, <http://rechalpvd.unil.ch>).
- Collaboration avec le nouveau pôle « Protection de l'individu, éthique et société" du Service de la santé publique du Canton de Vaud, visant à concevoir et à mettre en œuvre des dispositifs participatifs et d'expertise permettant une meilleure collaboration entre chercheur·e·s, clinicien·ne·s, citoyen·ne·s, patient·e·s et groupes concernés par la définition des grands enjeux de santé émergents (suite, en particulier, aux développements de la génomique et de la médecine personnalisée).

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

Description : L'UNIL a l'intention de se doter d'un instrument de médiation scientifique situé en ville et permettant d'ajouter une composante muséographique à ses activités de médiation scientifique. La piste envisagée d'une augmentation significative de sa participation au fonctionnement du Musée de la main – en reprenant, paritairement avec le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), la responsabilité du personnel – a été suivie et couronnée de succès. Le Musée de la main s'appelle désormais officiellement le Musée de la main UNIL-CHUV.

Réalisations : En 2015, l'espace d'accueil du Musée a été réaménagé. Cet espace, convivial et mieux équipé techniquement, a déjà permis la tenue de plusieurs événements scientifiques et publics. C'est là que furent organisées également les cinq premières éditions des «Nights du Musée» qui ont attiré un total de 1'873 personnes.

En 2015 le Musée a accueilli en moyenne 1'660 visiteur·euse·s par mois. En février, s'est terminée la double exposition *LAB/LIFE*, regroupant un volet « Exploration du vivant » qui valorisait les enjeux de la recherche à la Faculté

de biologie et de médecine (FBM) et un volet « Cellules souches : l'origine de la vie » qui donnait un coup de projecteur sur le domaine fascinant et controversé de la médecine régénérative. L'exposition *VIOLENCES*, ouverte du 1^{er} juillet 2015 au 19 juin 2016 questionne les diverses formes et sphères de la violence interpersonnelle et interroge les idées reçues et les paradoxes en la matière. A travers des dispositifs interactifs, des témoignages, des avis d'expert·e·s, des fictions, le visiteur·euse réalise que la perception de la violence est fonction des contextes historiques, géographiques et culturels. Elle fournit également le cadre d'activités de médiation auprès de publics précis, ciblés par les actions développées par les partenaires de l'exposition dont la Plateforme interfacultaire en Etudes Genre UNIL ; le Département universitaire de médecine et santé communautaires du CHUV (DUMSC); l'Unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (PSPS) ; l'Institut universitaire romand Santé au Travail (IST) ; l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive (IUMSP) ; l'Institut de criminologie et droit pénal, UNIL ; la Haute école pédagogique-Vaud (HEP) ; la Police cantonale vaudoise, Brigade jeunesse – Police municipale Lausanne; le Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes-Vaud et la Commission cantonale de lutte contre les violences domestiques, parmi d'autres.

En juillet 2015, après avoir assuré la mise en œuvre de la convention dans un esprit d'innovation, le Directeur, à la tête du musée depuis 1999, a passé le relais à son successeur. Ce dernier – sociologue des sciences, spécialiste des nouveaux médias et de la culture digitale rattaché à l'Observatoire Science, Politique et Société de la Faculté des sciences sociales et politiques de l'UNIL – s'est engagé avec enthousiasme à développer la vision interdisciplinaire du Musée et l'inventivité en matière de dispositifs interactifs mis à disposition des visiteurs.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3

Des relations étroites sont nouées avec les musées de sciences naturelles du canton de Vaud. Depuis 2013 un coordinateur rattaché au Département d'Écologie et Evolution de la FBM, est chargé d'articuler les activités de recherche, d'enseignement et de médiation de la faculté avec celles des musées zoologique et botanique. La convention réglant la collaboration entre l'Université et les Musées cantonaux a été signée par les parties à la fin août 2015. A la fin de l'année 2015, des titres académiques ont été attribués par la FBM à plusieurs collaborateur·trice·s des Musées. La convention devrait servir de modèle à d'autres collaborations, en particulier avec les musées d'art et d'histoire du canton.

Critères de réalisation	
Constitution de la plateforme conjointe	<p>En attente de la réorganisation des musées de la place du Palais de Rumine et de la place Arlaud suite à la construction du Pôle Muséal.</p> <p>La convention réglant la collaboration entre la FBM et les Musées zoologique et botanique cantonaux a été signée en août 2015.</p>
Nombre de manifestations organisées	<p>499 activités Eprouvette + 97 activités SHS = 596 activités</p> <p>22 événements</p>

4. Axe 4 : Politique institutionnelle

4.1 Instaurer une politique de la relève académique

Introduction

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

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

Depuis 2011, plusieurs démarches institutionnelles ont été entreprises. Premièrement, la Direction a créé une Commission consultative de la relève, constituée des représentant·e·s des Décanats, du corps intermédiaire tant inférieur que supérieur, des responsables des programmes doctoraux, du dicastère «Recherche», du Bureau de l'égalité des chances (BEC) et du Service des ressources humaines. La commission joue un rôle crucial dans la définition de la politique de la relève et dans son ancrage au sein des facultés. Deuxièmement, la Direction a engagé une adjointe à la relève au bénéfice de plusieurs années d'expérience dans la formation doctorale et qui a notamment développé le programme transversal de développement des compétences génériques à la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO). Troisièmement, les liens entre les dicastères «Relève» et «Recherche» ont été renforcés, parce que les objectifs des deux entités sont souvent reliés. Dans ce sens, les dicastères collaborent étroitement dans le cadre de plusieurs événements, comme les Doctoriales. Quatrièmement, en 2014, la Direction a créé un « Welcome Centre » destiné aux nouveaux collaborateur·trice·s et qui offre diverses mesures de soutien pour faciliter leur installation à l'UNIL et dans la région lausannoise. Cette nouvelle offre profite également aux membres de la relève dont un nombre important provient d'institutions étrangères.

Mesures

4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorant·e·s

Définition : L'intégration des doctorant·e·s dans un programme doctoral augmente indiscutablement leurs chances de réussir leur doctorat et de s'insérer sur le marché du travail académique et non académique. L'UNIL souhaite soutenir les programmes doctoraux existants et favoriser la mise en place de programmes dans les domaines où ils n'existent pas encore, dans la perspective de garantir, à terme, l'accès à un programme doctoral à tout·e doctorant·e de l'UNIL. Cette démarche utilise prioritairement des fonds de la Conférence universitaire suisse (CUS) - via le projet «Programmes doctoraux» de la Conférence des Recteurs des Universités suisses (CRUS) - et se fait majoritairement dans le cadre de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO). Cependant, certains programmes sont réalisés avec des partenaires externes au périmètre de la CUSO.

Réalisations : En 2015, le programme doctoral en histoire et sciences des religions, créé en 2014 par l'UNIL en partenariat avec les universités de Genève et Fribourg, a été repris par la CUSO. Le programme doctoral en administration publique, organisé en partenariat avec les Universités de Berne et Lugano et, initialement financé par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), a été repris par l'UNIL. Le soutien aux autres programmes CUSO et hors du périmètre de la CUSO, a été continué et renforcé.

En 2015, 97% des doctorant·e·s de l'UNIL bénéficiaient ainsi de la possibilité d'accéder à un ou à plusieurs programmes doctoraux dans un domaine scientifique correspondant au sujet de leur thèse (au lieu de 79% en 2012). Parmi eux, 92 % ont saisi cette occasion. Dans les facultés où la participation à une formation doctorale n'est pas obligatoire (Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique, Faculté de théologie et de sciences des religions, Faculté des géosciences et de l'environnement, Faculté des lettres, Faculté des sciences sociales et politiques), les taux de participation varient. Un travail reste donc nécessaire pour inciter les doctorant·e·s de certaines facultés à profiter de l'offre qui leur est proposée.

Au delà de l'encadrement scientifique des doctorant·e·s, l'UNIL a continué à offrir des ateliers sur l'encadrement doctoral, l'un destiné aux doctorant·e·s, l'autre aux enseignant·e·s. Ces ateliers permettent entre autres aux participant·e·s d'intégrer la Charte du doctorat et d'appliquer ses principes. Au total, 103 enseignant·e·s et 41 doctorant·e·s y ont participé.

L'UNIL a également continué à offrir les divers ateliers mis en place en 2012 sur des aspects transversaux. Au total neuf ateliers sur des thématiques transversales ont ainsi été proposés aux doctorant·e·s en 2015.

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

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

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

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

Réalisations : La Direction avait lancé en 2012 une mesure offrant une décharge d'enseignement pendant un semestre afin de permettre aux professeur·e·s assistant·e·s et maîtres assistant·e·s de préparer une requête pour un subside de recherche. Depuis, des décharges d'enseignement ont été demandées et accordées de manière régulière. En 2015 quatre demandes de décharge ont été déposées et accordées.

Suite aux résultats de l'enquête auprès de l'ensemble des jeunes chercheur·e·s de niveau postdoctoral (cf. rapport de gestion 2014), la Commission de la relève a proposé de se focaliser sur trois thématiques dans lesquelles l'UNIL devrait encore développer son offre de soutien, en plus des mesures déjà mises en place (cf. aussi infra 4.1.6) : comment postuler pour des postes supérieurs au niveau académique, comment améliorer le suivi de carrière, comment favoriser le développement d'offres pour les postdoctorant·e·s. Afin de répondre au premier point, un atelier a été mis sur pied, en collaboration avec le Centre de soutien à l'enseignement (CSE). Cet atelier a permis de discuter avec différents intervenant·e·s de l'UNIL (professeur·e·s et représentant·e·s des services de l'UNIL) des procédures de nomination en Suisse et ailleurs ainsi que des modalités pour la préparation d'un bon dossier. Le CSE a également proposé un atelier interactif sur la

leçon d'essai. L'atelier a été suivi par plus de 30 postdoctorant·e·s et la satisfaction exprimée était très élevée.

Afin d'élaborer des propositions dans les deux autres domaines, deux groupes de travail ont été formés. Pour répondre à la demande d'amélioration du suivi des carrières, le premier groupe a élaboré un questionnaire d'auto-évaluation qui permet de faire le point, sur ce que la personne a accompli dans son poste actuel et de réfléchir aux actions à mettre en place pour atteindre ses objectifs professionnels. Une fois l'auto-évaluation terminée, il est recommandé d'en discuter avec une personne de référence (par exemple le chef·fe de groupe, un mentor·e) afin d'avoir un retour sur ses réflexions et de définir conjointement un plan de développement professionnel. L'outil a été présenté à plusieurs publics (par exemple aux doyen·ne·s) et a été diffusé à toutes les personnes de niveau postdoctoral. Il est accessible sous www.unil.ch/researcher, avec un vademecum et un document présentant plusieurs ressources utiles pour le développement de carrière.

Afin de répondre à la demande de développer un outil qui permette de favoriser le développement de l'offre par les postdoctorant·e·s, le deuxième groupe de travail a élaboré une mesure qui permet de financer des activités ponctuelles proposées par les postdoctorant·e·s, destinées à leurs collègues. Il s'agit de « grants » accordés à un groupe de postdoctorant·e·s qui permettent d'organiser un atelier, un workshop, un événement etc. destiné au public postdoctoral de l'UNIL et concernant une thématique transversale ou scientifique. En 2015, trois demandes de financement d'événements ont été déposées et accordées. En total, 50 postdoctorant·e·s ont participé à ces événements (cf. aussi infra 4.1.6).

Finalement, un dernier atelier pour postdoctorant·e·s a été mis en place à la fin de l'année 2015, à savoir un atelier sur l'anglais scientifique. Cet atelier de deux jours permet d'améliorer les compétences de rédaction en anglais et de bénéficier d'un *feedback* individualisé sur la rédaction d'un texte. Dix postdoctorant·e·s et 16 doctorant·e·s y ont participé en 2015. Au vu de la forte demande et des bonnes évaluations, cet atelier sera donné régulièrement.

4.1.3 Soutenir la relève féminine

Définition : La Direction veille à une représentation équilibrée des sexes à tous les niveaux des postes académiques. Avec le soutien financier du Programme fédéral «Egalité des chances», elle a mis en place dès 2001 une politique pour l'égalité et crée un Bureau de l'égalité des chances (BEC), aujourd'hui entièrement financé par l'UNIL. Depuis, de nombreux projets ont été développés, visant notamment le soutien à la relève académique féminine, les personnes ayant des charges familiales et l'accès des femmes aux postes professoraux.

Pour la période 2013–2016, la Direction a défini les objectifs suivants.

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

Réalisations : Pour répondre à ces objectifs, la Direction avait défini, en septembre 2012, un «Plan d’action pour l’égalité entre femmes et hommes 2013-2016». Ce plan a permis à l’UNIL de recevoir un montant d’environ CHF 1 million pour quatre ans du programme fédéral CUS P4 «Egalité des chances entre femmes et hommes dans les universités – Etudes genre 2013-2016» (cf. rapport de gestion 2012, 2013, 2014 : 4.1.3).

La mesure emblématique du plan d’action est le projet «Vision 50/50» qui a pour objectif d’ancrer la politique de l’égalité dans les facultés. Invitées par la Direction à définir leurs propres objectifs et mesures, en fonction de leur situation spécifique, la plupart des facultés ont développé un plan d’action égalité et défini des objectifs quantitatifs et qualitatifs. Parmi les mesures mises en œuvre depuis 2013, on peut citer la création de commissions facultaires et la désignation de responsables « égalité », la mise en route d’enquêtes sur les défis spécifiques pour l’égalité au sein des facultés, la création de postes ou de bourses « égalité » pour la relève, des mesures de communication (sites web, conférences) et de sensibilisation aux enjeux du genre dans les procédures de nomination. En 2015, un échange inter-facultaire sur les bonnes pratiques organisé par le BEC a trouvé un bon écho. La Direction a discuté avec les facultés d’un premier bilan intermédiaire de « Vision 50/50 ». Celui-ci est globalement très positif : on peut constater une présence et un ancrage institutionnel plus important de l’égalité au niveau du « leadership » de l’UNIL. Cela permettra de développer des cultures et des structures plus favorables à la relève académique féminine.

En ce qui concerne l’axe «Amélioration des conditions pour les personnes ayant des obligations familiales» du plan d’action, une « Enquête sur la conciliation des sphères de vie à l’UNIL : les études – la famille – le travail » a été menée en 2015 par la Fondation pour la recherche en sciences sociales (FORS) sur mandat du BEC. Un rapport complet contenant tous les résultats ainsi que des conclusions est accessible sur le site web du BEC, à www.unil.ch/egalite. Les résultats permettent de mieux connaître la situation réelle et les besoins des parents à l’UNIL et de développer et d’ajuster de manière ciblée les politiques institutionnelles en faveur des personnes ayant des obligations familiales, notamment pour les femmes de la relève. A partir des problèmes identifiés, le BEC a proposé des mesures à la Direction. Ces

recommandations sont actuellement en cours de discussion. En outre, des ateliers d'information et de formation sur la parentalité et la gestion des congés parentaux sont prévus par le Service des ressources humaines et le BEC dès 2016.

4.1.4 Améliorer les procédures d'évaluation des professeur·e·s assistant·e·s en pré titularisation conditionnelle

Définition : Le poste de professeur·e assistant·e en pré titularisation conditionnelle (PAST PTC) offre la possibilité à son titulaire d'accéder à un poste professoral stable à la suite d'une évaluation positive. Il s'agit donc d'un poste de relè ve très important. La procédure de titularisation a été introduite par la loi sur l'Université de Lausanne (LUL) et définie par la Direction dans sa Directive 1.4 «Pré titularisation conditionnelle («Tenure track») : procédure d'évaluation».

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

Réalisations : Depuis la modification de la Directive 1.4 entrée en vigueur en janvier 2013, le principal rôle de la Direction a été de continuer à communiquer ses changements et de veiller à ce que les nouvelles règles soient respectées. A ce propos, la Vice-rectrice en charge de la relè ve académique a été invitée à quelques séances d'information dans les facultés, destinées aux personnes nommées PAST PTC. En outre, la Direction est représentée dans chaque commission de titularisation, ce qui permet de veiller à ce que la Directive soit appliquée correctement. Globalement, la Directive, telle qu'elle a été modifiée, semble bien acceptée et respectée.

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

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

Réalisations : La Direction de l'UNIL poursuit sa politique instaurée en 2011 de ne pas autoriser la mise au concours de postes de relè ve à des taux d'activité trop faible. Les postes de doctorant·e·s, de premier·ère·s

assistant·e·s, de maîtres assistant·e·s et de professeur·e·s assistant·e·s sont en principe mis au concours à un taux de 100%.

4.1.6 Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires

Définition : L'évolution d'une carrière académique passe par de nombreuses étapes de sélection. Il est dès lors évident qu'une partie des personnes titulaires d'un poste de relève ne peuvent pas – et/ou parfois ne veulent pas – rester dans le monde académique. Pourtant, elles ont acquis de très nombreuses compétences durant la période passée à l'Université. La Direction de l'UNIL souhaite les soutenir en organisant des ateliers destinés à leur faire prendre conscience de leurs compétences et leur apprendre à les valoriser. Ces mesures doivent les aider à trouver une situation professionnelle extra-universitaire qui corresponde à leurs attentes.

Réalisations : Afin d'atteindre ce but, l'offre du programme transversal de développement des compétences génériques au sein de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO) a été encore élargie et affinée. En outre, l'importance de la planification de carrière et l'offre du programme CUSO ainsi que du Centre de soutien à l'enseignement (CSE) pour développer les compétences transversales ont été soulignées lors de diverses rencontres avec les doctorant·e·s. La Direction encourage de plus les facultés dans l'organisation d'événements permettant de rencontrer les représentant·e·s de la pratique, notamment des organisations non universitaires. Elle incite les programmes doctoraux à intégrer dans leurs objectifs l'acquisition de compétences transversales qui peuvent être valorisées aussi bien dans le monde académique qu'en dehors de celui-ci.

L'atelier mis sur pied en 2014 à l'usage des postdoctorant·e·s qui désirent postuler à des postes hors du monde académique fait maintenant partie de l'offre permanente. L'atelier, offert en français et en anglais, a été donné quatre fois en 2015, pour un total de 37 participant·e·s, dont la satisfaction est toujours très élevée.

En outre, les événements organisés par les postdoctorant·e·s qui ont pu être mis sur pied grâce à la nouvelle mesure de financement (cf. supra 4.1.2), visaient en partie le développement de compétences transversales. Par exemple, un atelier portait sur le networking et un autre sur les possibilités d'emploi après la phase postdoctorale.

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

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

Réalisation : Depuis 2012 un site web «Recherche et carrière» (www.unil.ch/researcher) élaboré conjointement par les dicastères «Relève» et «Recherche» met à disposition toutes les informations utiles aux chercheur·e·s concernant la carrière et les subsides. Des sections spécifiques sont destinées aux doctorant·e·s ainsi qu'aux maîtres assistant·e·s et aux postdoctorant·e·s. En 2015, ce site web a été régulièrement mis à jour; il est fréquemment consulté aussi bien par les chercheur·e·s de l'UNIL que par des externes.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1

L'instauration d'une politique de la relève académique à l'UNIL a bien progressé, tant au niveau du doctorat qu'au niveau du postdoctorat. Afin de valoriser l'ensemble des offres développées par le dicastère mais également par les facultés et services de l'UNIL, un projet de structure dédiée à la relève est en cours d'élaboration et devrait voir le jour en 2016-2017. Cette structure devrait permettre également de développer d'autres offres de soutien pour l'ensemble de la relève ainsi que pour les personnes clés qui sont en charge de celle-ci.

Quant au soutien à la relève féminine et à l'accès des femmes au professorat, les efforts déployés dans le «Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2013-2016» de la Direction et les plans facultaires « Vision 50/50 » commencent à porter leurs fruits. Cela se reflète notamment dans le nombre de femmes nommées à des postes professoraux, dont le pourcentage (33%) s'approche de l'objectif fixé à 40%. On dépasse ainsi les résultats des années précédentes, en particulier pour les nominations aux niveau de professeur·e ordinaire dont le taux de femmes s'élève à 45% (10 femmes sur 22 nominations).

Critères de réalisation	
Pourcentage des doctorant·e·s ayant accès à un programme doctoral	97% des doctorant·e·s de l'UNIL.
Pourcentage de doctorant·e·s inscrits formellement dans un programme doctoral	92% (de ceux qui ont accès à un programme).
Pourcentage de femmes nommées à des postes professoraux	33% de femmes (19 sur 56 nominations, y compris les promotions et titularisations).
Révision des procédures de titularisation des professeur·e·s assistant·e·s	Réalisée en 2012.
Mesures d'accompagnement des doctorant·e·s afin de renforcer leurs compétences transversales	L'offre du programme transversal CUSO a été élargie et affinée. L'offre UNIL a été consolidée avec un nouvel atelier sur la mobilité en couple/famille.
Création d'une «Commission de la relève»	Réalisée en 2011.

4.2 Développement du campus

Introduction

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

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

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

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

Mesures

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

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

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

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

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

Réalisations : Les «lignes directrices pour l'aménagement du site de l'UNIL à Dorigny» établies et validées au début de 2014 par la Direction de l'UNIL et le COPIL des constructions universitaires, constituent la base de la politique de développement immobilier de l'UNIL sur le campus de Dorigny et servent de référence pour les projets en cours. Le service des bâtiments (UNIBAT) a établi un plan des investissements immobiliers de l'UNIL pour la période 2015 – 2027. Ce document – mis à jour très régulièrement - sert désormais de base de discussions au Comité de pilotage des constructions universitaires qui se réunit mensuellement.

L'année 2015 est marquée par l'adoption par les autorités cantonales de plusieurs grands projets de construction lancés l'année précédente :

Le 14 janvier, le Conseil d'Etat a adopté un Exposé des motifs et projet de décret (EMPD) pour l'agrandissement et la rénovation du bâtiment Unithèque. Le Grand Conseil a approuvé le texte le 2 juin et octroyé un montant de CHF 7.24 millions pour financer les études nécessaires, dont un concours d'architecture qui a eu lieu à l'automne et qui a retenu le projet ABAKA présenté par le bureau FHV de Lausanne. Les travaux se poursuivent et la mise en service est prévue en décembre 2019.

Un autre EMPD portant sur l'ensemble de la politique immobilière pour les sciences de la vie de l'UNIL-CHUV à Lausanne a été approuvé par le Conseil d'Etat le 11 juin 2015. Ce projet prévoit notamment la rénovation et la réaffectation de l'Amphipôle (cf. infra 4.2.2) qui contiendra essentiellement des bureaux et des salles d'enseignement pour l'Ecole des sciences criminelles et pour la biologie computationnelle et la bio-informatique. Cet EMPD prévoit également la construction d'un nouveau bâtiment des sciences de la vie à Dorigny qui viendra combler les besoins en laboratoires des biologistes, des neurosciences fondamentales, mais également des travaux pratiques de chimie et de biologie, communs à l'UNIL et à l'EPFL. Ce bâtiment prendra place sur le terrain délimité par le Génopode et l'Amphimax. Un concours d'architecture sera lancé au premier semestre 2016, le lauréat sera connu à l'automne. Finalement, l'EMPD inclut encore deux autres bâtiments situés à Epalinges (cf. infra 4.3.2.). Il a été adopté par le Grand Conseil le 24 novembre 2015.

Le 23 septembre, le Conseil d'Etat a décidé de présenter un troisième EMPD au Grand Conseil, portant sur la déviation de la rue de la Mouline et sur la construction d'une nouvelle annexe à la Ferme de la Mouline. Ce nouveau bâtiment accueillera des activités du service des bâtiments et le service de la sécurité de l'UNIL (UniSEP).

Le projet du bâtiment Synathlon, que le Conseil d'Etat a décidé de construire sur le campus de l'UNIL pour accueillir le Cluster du sport international, l'Institut des sciences du sport de l'UNIL (ISSUL), la Fédération internationale du sport universitaire (FISU) et l'Académie internationale des sciences et

techniques du sport (AISTS), a franchi toutes les étapes qui précèdent l'ouverture du chantier : l'entreprise de construction a été désignée, le permis de construire a été délivré par la commune d'Ecublens et le crédit d'ouvrage de CHF 12.47 millions a été octroyé par le Grand Conseil (6 octobre). Les travaux d'exécution démarreront en janvier 2016.

En marge des projets placés directement sous la responsabilité du Comité de pilotage des constructions universitaires, il est à noter que le complexe de logements pour étudiant·e·s et hôtes académiques de la Pala a franchi une nouvelle étape très importante : la désignation du lauréat du concours d'architecture, l'architecte Jean-Pierre Dürig, de Zürich, avec son projet VORTEX, présenté au public en juin 2015. Ce nouveau quartier de logements accueillera les athlètes des Jeux Olympiques de la Jeunesse en janvier 2020, puis sera mis à la disposition de la Fondation Maisons pour Etudiants Lausanne (FMEL) et de l'UNIL. La mise en service de cette nouvelle infrastructure aura des répercussions importantes sur le fonctionnement d'un campus qui avait été conçu originellement pour que l'on n'y vive que pendant la journée. La Direction de l'UNIL suit attentivement l'évolution de ce projet.

4.2.2 Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle

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

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

Réalisations : Suite à l'octroi en novembre 2015 par le Grand Conseil du crédit d'études (cf. supra 4.2.1), le Comité de pilotage des constructions universitaires a mené les travaux de préparation d'un concours d'architecture qui sera lancé en janvier 2016.

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

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

Réalisations : Le permis de construire obtenu, les travaux de construction du bâtiment Agora ont commencé au début du mois de novembre.

Outre ce bâtiment, le développement impressionnant des activités de recherche dans le domaine de l'oncologie (cf. infra 4.3.2) nécessitera la construction de nouvelles infrastructures immobilières sur le site d'Epalinges. Les crédits pour la réalisation de ces projets ont été octroyés par les autorités cantonales.

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

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

Réalisations : Durant la saison 2014-2015, La Grange de Dorigny a mis à l'affiche 13 spectacles professionnels, trois soirées d'improvisation théâtrale, une présentation de l'Ecole Diggelmann et à deux reprises (mai et octobre) la présentation d'un spectacle scientifique intitulé « Blue Butterfly » soutenu par le programme AGORA du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS). 18 spectacles ont figuré à l'affiche des festivals Fécule (16) et Point Virgule (2), réservés aux productions des étudiant·e·s qui ont été ponctués également par des concerts, des projections et des expositions. 172 personnes se sont abonnées à la saison professionnelle. Au cours des 107 représentations de la saison 2014-2015, la Grange a reçu 9'454 spectateur·trice·s (7'862 lors de la saison 2013-2014) dont 1'887 aux deux festivals. 28 % des spectateur·trice·s sont des étudiant·e·s de niveau tertiaire auxquels il faut ajouter 4% d'abonné·e·s, et 10% des étudiant·e·s de niveau secondaire ou primaire.

La plupart des spectacles professionnels ont été accompagnés – c'est la marque de fabrique de la saison de La Grange de Dorigny – d'une intervention organisée avec des chercheur·e·s de l'UNIL et des intervenant·e·s extérieurs (neuf discussions ou débats).

Neuf stages de pratique artistique et culturelle ont été organisés en parallèle de la saison professionnelle : théâtre, masques, danse, bruitage, improvisation, et le petit chœur de la Grange a été reconduit, chaque semaine. Il compte à ce jour 17 personnes inscrites régulières. Ces stages et ateliers sont ouverts à tous et pour un prix qui les rend particulièrement accessibles, tout particulièrement pour les abonné·e·s du théâtre et pour les étudiant·e·s. L'association universitaire des Maîtres de la Caverne occupe le foyer de la Grange un mercredi par mois pour les banquets organisés autour des thèmes « Liberté et Contraintes » en 2014-15 et « Le troisième élément, entre l'au-delà et l'entre-deux » en 2015-2016. Le Service des affaires socio-culturelles (SASC) soutient l'association de Maîtres de la Caverne tant financièrement que pratiquement, ainsi que l'association du Cabanon qui monte deux expositions par année dans le bâtiment Anthropole.

Après la performance du plasticien Tarik Hayward – lauréat de la première édition de la Triennale – sur le site de Dorigny qui a abouti, après un processus de fabrication, à une installation sur la terrasse devant le Château de Dorigny, la deuxième édition de la Triennale de sculptures sera lancée au début de l’année 2016. Elle débutera par le concours de sélection d’une vingtaine d’artistes, en vue de l’exposition collective de son premier volet.

En ce qui concerne la politique de durabilité, ce sont les sols qui étaient à l’honneur en 2015, pour faire écho à l’année internationale du même nom. Une nouvelle série d’«Escapes durables» a été organisée sur le campus au semestre d’automne : deux balades et deux conférences pour découvrir le campus et mieux connaître ces substrats qui servent de base à l’alimentation des hommes, des animaux et des végétaux et qui constituent l’un des fondements essentiels de la vie sur Terre (cf. supra 3.2.2).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2

Les grands projets immobiliers pour le campus de Dorigny s’étaient succédé de manière spectaculaire pendant l’année 2014: ils ont pour la plupart franchi le stade d’octroi des crédits en 2015. Deux concours d’architecture ont été réalisés (Unithèque et Vortex) et deux autres sont sur le point d’être lancés (Amphipôle et Sciences de la Vie). Deux projets de bâtiments passeront en phase de chantier en 2016 : le Synathlon et l’annexe de la Ferme de la Mouline. La construction sur le site du Bugnon du bâtiment Agora destiné à la recherche en oncologie a démarré et de nouveaux développements sont prévus sur le site d’Epalinges.

Premier pas vers la transformation de la Grange de Dorigny en véritable foyer culturel du campus de l’UNIL, le déménagement des bureaux de l’Aumônerie vers des locaux de l’Amphipôle (ancien «appartement du concierge») a été effectué à la fin de l’année 2015. Le projet, qui devrait être finalisé au printemps 2016, consiste à ouvrir pendant la journée le rez-de-chaussée de la Grange, ouvert actuellement le soir uniquement, lorsqu’il fonctionne comme foyer du Théâtre, pour en faire un lieu d’information et de discussion ouvert sur une terrasse animée. Le programme de ces aménagements intégrera l’agencement d’une cuisine accessible aux associations actives sur le site.

Critères de réalisation	
Formulation d’une planification des besoins futurs en infrastructures	Les lignes directrices de construction sur le campus de Dorigny sont en vigueur et une planification des investissements immobiliers est finalisée.
Rénovation et agrandissement de l’Amphipôle	Les crédits d’études ont été octroyés par le Grand Conseil en 2015.

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

Introduction

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

Le premier concerne le renforcement des liens, en particulier avec les partenaires de l'Arc lémanique, dans le domaine des sciences de la vie – domaine qui constitue l'un des pôles de développement les plus significatifs de l'UNIL. En 2012, le Conseil d'Etat a fait siennes les mesures proposées par l'UNIL et a décidé dans le plan stratégique de mettre un accent particulier sur trois d'entre elles : la poursuite des efforts réalisés dans le domaine de la recherche sur le cancer; la poursuite des collaborations avec le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) et l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) dans le projet «Human Brain» et, en lien avec le projet précédent, le soutien au développement à l'UNIL d'un pôle de recherche dans le domaine de la biologie computationnelle et de la bioinformatique.

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

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

Mesures

4.3.1 Affirmer les spécificités de l'UNIL

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

- préciser le profil et augmenter la visibilité et le rayonnement de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE);
- offrir de bonnes conditions de développement à l'Ecole des sciences criminelles (ESC);
- accompagner le développement des sciences sociales;
- garantir de bonnes conditions de travail à la Section d'histoire et d'esthétique du cinéma de la Faculté des lettres;
- affirmer la position de l'UNIL dans le domaine des sciences des religions;
- identifier et développer des spécificités au sein de la Faculté des Hautes études commerciales (HEC).

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

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

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

Pour répondre à cette attente, le Décanat de la FGSE a réussi à réduire de six à trois le nombre d'instituts de la Faculté, afin de clarifier leurs missions et leurs compétences scientifiques. La nouvelle structure a été complètement

mise en œuvre le 1er janvier 2014. Elle est composée d'une Ecole des géosciences et de l'environnement, qui est une structure transverse à l'ensemble de la faculté en charge de l'organisation de tous les cursus d'études, ainsi que de trois unités de recherche : l'Institut de géographie et durabilité (IGD), l'Institut des sciences de la Terre (ISTE) et l'Institut des dynamiques de la surface terrestre (IDYST), dernier né des trois instituts qui est dédié à l'analyse de tous les phénomènes environnementaux qui se produisent à la surface de la Terre. Deux ans après la mise en place de cette structure, force est de constater qu'elle donne pleine satisfaction: elle a apporté une certaine stabilité interne, une clarification des missions avec un institut (l'IGD) principalement orienté vers les sciences humaines et sociales et deux instituts (l'ISTE et l'IDYST) orientés vers les sciences naturelles, et un rayonnement indiscutable de la compétence de l'UNIL en sciences environnementales. L'année 2015 a été marquée par l'ouverture d'un nouveau master ancré à l'IGD qui offre une formation interdisciplinaire et interfacultaire dans le domaine de la durabilité: il s'agit du Master en fondements et pratiques de la durabilité qui a accueilli ses premiers étudiant·e·s en septembre 2015 et qui peut s'enorgueillir d'un beau succès puisque 24 étudiant·e·s s'y sont inscrits pour sa première édition.

L'Ecole des sciences criminelles (ESC) poursuit son essor et continue d'avoir de nombreux succès en matière de projets de recherche et de mandats d'expertise. Elle a développé une riche collaboration avec l'Université de Montréal, qui se poursuit à satisfaction des deux parties. L'année 2015 a été une année cruciale pour l'ESC puisqu'elle a vu le départ à la retraite du Professeur Pierre Margot qui l'a dirigée depuis 1986. Le Directeur Pierre Margot a été l'artisan de tous les développements de l'ESC et de son tissu de collaborations, aussi bien avec les polices et les services judiciaires en Suisse qu'avec de nombreuses universités ou écoles de police à l'étranger. Le Professeur Olivier Ribaux a repris la direction de l'ESC au début de l'année 2015 et a déjà imprimé une influence déterminante sur son développement et sur ses projets. En effet, l'ESC s'est fixé de nouveaux objectifs et a établi sa planification académique qui s'est concrétisée en 2015 par la pourvue de cinq postes professoraux, qui fait suite à des créations de nouveaux postes et à des repourvues de postes. Ceci a permis de renforcer les nouvelles orientations scientifiques du domaine des sciences criminelles telles que les sciences numériques.

Dans le domaine des sciences sociales, l'année 2015 a été particulièrement faste : le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) a décidé d'accorder 100% du montant demandé, soit CHF 14'535 millions, pour financer une deuxième période de quatre ans d'existence du Pôle de recherche national «LIVES – Surmonter la vulnérabilité : perspective du parcours de vie», dirigé par le Professeur Dario Spini de la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP). Ce très beau succès permettra à la Faculté des SSP de continuer de se positionner comme un véritable lieu de référence en sciences sociales.

La Section d'histoire et d'esthétique du cinéma joue pleinement son rôle de leader au niveau national, avec l'Université de Zurich, dans le domaine des

études du domaine du cinéma. On peut signaler que pour la première fois de son histoire un professeur de cette section est devenu Doyen de la Faculté des lettres au 1^{er} août 2015.

Dans le domaine des sciences des religions, l'UNIL est incontestablement devenue un centre de compétences internationalement reconnu. Cette visibilité est encore accrue puisque dès l'été 2015 le nouveau Partenariat entre les Universités de Lausanne et de Genève (UNIGE) se concentre sur le domaine de la théologie protestante et affirme l'UNIL comme pôle de compétences en sciences des religions pour la Suisse romande. Cette transition de l'ancien Partenariat qui réunissait les Universités de Genève, de Lausanne et de Neuchâtel en une nouvelle version d'un partenariat entre les Universités de Genève et de Lausanne s'est parfaitement bien passée grâce à l'excellente collaboration du Décanat de la Faculté de théologie et de sciences des religions de l'UNIL avec le Décanat de la Faculté de théologie de l'UNIGE; ce partenariat se caractérise en particulier par la création d'un Institut romand de théologie pratique commun aux deux universités.

La Faculté des HEC avait vu sa croissance s'accroître entre 2011 et 2014. Les mesures prises par l'UNIL pour assurer un bon niveau d'encadrement (cf. supra 1.3.2) ont eu les effets escomptés et garantissent un encadrement de qualité pour tous les (nombreux) étudiant·e·s qui s'engagent dans une formation en HEC. La situation est aujourd'hui parfaitement maîtrisée, ce d'autant plus que les effectifs sont restés stables entre 2014 et 2015.

4.3.2 Créer le Centre lausannois du cancer

Définition : Le projet de création d'un Centre lausannois du cancer, commun à l'UNIL, au Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) et à l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), est déjà en préparation depuis plusieurs années. L'UNIL a fait un pas décisif en matière de recherche translationnelle en intégrant, le 1^{er} janvier 2011, la branche lausannoise de l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer au sein de la Faculté de biologie et de médecine (FBM). Le CHUV a préparé la création d'un Département d'oncologie clinique qui a été ouvert le 1^{er} janvier 2013. L'EPFL a mis l'accent sur la recherche fondamentale en oncologie, par son Institut suisse de recherche expérimentale sur le cancer (ISREC). Les conditions sont donc idéales pour fédérer les forces des trois institutions dans un centre commun. Ce projet devrait être facilité par la mise à disposition, par la Fondation ISREC et certains autres donateur·trice·s, du bâtiment Agora destiné à accueillir ce futur centre de recherche sur le site du Bugnon.

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

Réalisations : Le Centre suisse du cancer – Lausanne (*Swiss Cancer Center – Lausanne*) a été formellement créé en 2013 par la signature d'une déclaration d'intention par l'UNIL, le CHUV, l'EPFL et la Fondation ISREC. Il

donne un cadre à la collaboration entre ces quatre institutions et est dirigé par le Professeur George Coukos, Chef du Département d'oncologie UNIL-CHUV. Il pourra encore mieux remplir son rôle lorsque le bâtiment Agora sera mis à sa disposition (probablement en 2018, cf. supra 4.2.3): à cet égard, l'année 2015 a été très importante puisque les travaux du bâtiment Agora ont débuté sur le site du Bugnon.

Mais l'année 2015 a surtout été exceptionnelle par l'aboutissement d'un projet de longue haleine : l'établissement d'une collaboration durable entre l'UNIL, le CHUV et l'Etat de Vaud d'une part et l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer (LICR), fondation privée étasunienne, d'autre part. Les énormes efforts qui ont été consentis au cours des dernières années par l'UNIL et par le CHUV ont permis de lancer une initiative d'importance aussi bien dans le domaine de la recherche que dans celui des développements cliniques: elle a donné naissance au Département d'oncologie UNIL-CHUV (avec une composante UNIL en oncologie fondamentale et une composante CHUV en oncologie clinique) qui a l'ambition de devenir un des principaux centres mondiaux de recherche sur le cancer et d'offrir de nouvelles méthodes thérapeutiques particulièrement prometteuse basées sur l'immunothérapie. Ceci a évidemment beaucoup de sens au vu des nombreuses compétences en immunologie développées depuis des décennies à l'UNIL et au CHUV sur le site d'Epalinges. Les effets de cette initiative sur les possibilités de formation, de recherche, et de collaboration en Suisse (en particulier avec l'EPFL, l'Université de Genève et les Hôpitaux universitaires de Genève) et à l'étranger ont été remarqués par le LICR. Ce dernier a procédé à une évaluation scientifique du projet du Professeur George Coukos et a manifesté son intérêt à concentrer une grande partie de ses activités internationales sur le site de Lausanne. Cet engagement s'est concrétisé en juin 2015 par la signature d'un accord de collaboration qui lie le LICR à l'UNIL, au CHUV et à l'Etat de Vaud: l'aspect le plus exceptionnel de cet accord est qu'il est établi avec l'ambition de faire de Lausanne une des places scientifiques les plus importantes dans le domaine de la lutte contre le cancer, puisque Lausanne sera l'un des trois lieux de la planète qui bénéficieront d'un soutien massif du LICR. Le LICR s'engage à financer l'UNIL et le CHUV pour une période de trente (!) ans, soit jusqu'en 2045; ce financement augmentera progressivement pour atteindre un montant annuel d'au moins CHF 14 millions, ce qui représente un engagement sur la durée d'environ CHF 400 millions. De leur côté, l'UNIL et le CHUV s'engagent à renforcer leur corps professoral en oncologie et à consolider leurs plateformes technologiques. Enfin, l'Etat de Vaud a apporté un soutien déterminant à la négociation de cet accord puisqu'il a accepté de construire à Epalinges un bâtiment dédié spécifiquement aux activités financées par le LICR; les décisions à ce sujet – et au sujet de trois autres projets immobiliers dédiés aux sciences de la vie UNIL-CHUV – ont été prises par le Conseil d'Etat en juin 2015 et par le Grand Conseil en novembre 2015.

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

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

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

Réalisations : Le 28 janvier 2013, la Commission européenne a annoncé que le «Human Brain Project» était l'un des deux lauréats de la «Flagship initiative». Ce projet comprend trois volets principaux : le volet le plus important, consacré à la simulation et à l'intégration des données expérimentales dans un modèle informatique, était dirigé par le Prof. Henry Markram de l'EPFL; le volet d'informatique médicale était placé sous la responsabilité du Prof. Richard Frackowiak (UNIL-CHUV); le volet du développement informatique était centré à l'Université de Heidelberg.

Ce succès devait avoir son centre de gravité à Lausanne dans le bâtiment «Neuropolis» à construire sur le site de l'Université. Malheureusement il n'en sera rien puisque l'EPFL a décidé en octobre 2013 de déplacer le noyau de ce projet à Genève, dans le bâtiment "Campus Biotech". La Direction de l'UNIL regrette cette décision, car elle a pratiquement mis fin aux collaborations entre les chercheur·e-s du «Human Brain Project» et les chercheur·e-s de l'UNIL qui partagent des méthodes combinant des résultats expérimentaux et des simulations informatiques. Depuis lors, le «Human Brain Project» a traversé plusieurs controverses scientifiques et a dû être réorienté pour inclure plus de travaux expérimentaux en neurosciences. Par ailleurs, la gouvernance du projet a été complètement restructurée par décision de la Commission européenne.

Afin de contribuer aux développements en cours sur l'Arc lémanique dans le domaine des neurosciences (dont le «Human Brain Project» est une des composantes), l'Université de Lausanne avait décidé d'une part de créer le Département de neurosciences fondamentales (DNF) et d'autre part de renforcer ses compétences déjà nombreuses en bioinformatique et en biologie computationnelle. Le DNF a été créé et le regroupement de ses membres est prévu dans le bâtiment des sciences de la vie dont la construction est planifiée sur le site de Dorigny, grâce aux décisions positives de l'Etat de Vaud concernant son crédit d'études (cf. supra 4.2.1). Le chapitre 4.3.4 ci-dessous relate la volonté de la Direction de l'UNIL de constituer à Dorigny un pôle de compétences en bioinformatique et en biologie computationnelle, qu'il était initialement prévu d'héberger dans le bâtiment Neuropolis.

4.3.4 Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle

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

Réalisations : L'abandon du projet Neuropolis a mis un terme à la collaboration structurée entre les chercheur·e·s du «Human Brain Project» et les bioinformaticien·ne·s et biologistes de l'UNIL qui ont des compétences en méthodes computationnelles. En revanche, pratiquement tous les chercheur·e·s de la Section des sciences fondamentales de la FBM collaborent très intensément avec le SIB, en particulier par un accès aux ressources de sa plateforme Vital-IT. De plus, la FBM participe activement au développement de méthodes computationnelles qui modifient profondément la recherche fondamentale en sciences de la vie et complètent dorénavant les approches théoriques et expérimentales par leur capacité de simuler et donc d'explorer plus loin et plus rapidement les phénomènes du vivant. Cette nouvelle conception de la recherche est essentielle pour l'avenir de la FBM. Six des groupes de recherche de cette Faculté sont déjà actifs en biologie computationnelle et l'UNIL a créé en décembre 2015 le nouveau Département de biologie computationnelle, rattaché à la Section des sciences fondamentales de la FBM. Cette évolution des sciences biologiques implique une forte augmentation pour atteindre d'ici 2020 environ 250 chercheur·e·s, y compris ceux du SIB.

L'UNIL a prévu de consacrer la majeure partie des futures surfaces de l'Amphipôle rénové à ce nouveau département et au SIB. Le Conseil d'Etat et le Grand Conseil ont pris des décisions très favorables en 2015 en acceptant l'Exposé des motifs et projet de décret (EMPD) consacré au développement des sciences de la vie UNIL-CHUV, dont l'un des quatre objets immobiliers est justement la rénovation de l'Amphipôle (cf. supra 4.2.1 et 4.2.2). C'est donc une excellente nouvelle pour l'avenir de la biologie computationnelle de l'UNIL.

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

Définition : Si une collaboration existe depuis plusieurs années entre les instituts en charge des sciences du sport des Universités de Lausanne et de Genève, force est de constater que la taille de l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL), l'infrastructure disponible et le contexte favorable aux relations avec les milieux sportifs internationaux plaident en faveur de la création d'un véritable centre de compétences lémanique des sciences du sport à l'UNIL. La solution idéale consiste à ce que l'institut genevois soit transféré à l'UNIL et que les sciences du sport soient renforcées à l'UNIL par la création d'un certain nombre de postes académiques supplémentaires, afin de compléter la palette des différentes approches disciplinaires des sciences du sport.

Réalisations : Le Projet de coopération et d'innovation (PCI) entre les Universités de Lausanne et de Genève, soutenu financièrement par la Conférence universitaire suisse (CUS) à hauteur de CHF 4 millions, est entré dans sa phase de réalisation en 2013. En effet, le transfert à l'UNIL de l'Institut des sciences du mouvement et de la médecine du sport (ISMMS) de l'Université de Genève a eu lieu le 1er août 2013 : les collaborateur·trice·s de l'ISMMS ont été intégrés à l'Université de Lausanne pour constituer un Institut des sciences du sport de l'UNIL (ISSUL) renforcé, avec des compétences élargies. La plupart des étudiant·e·s en sciences du sport de l'Université de Genève ont été transférés à l'UNIL en automne 2013, mais le nombre d'étudiant·e·s en Sport a encore augmenté à l'UNIL en automne 2014 puisque dorénavant, il n'y a plus de possibilité de s'inscrire à Genève pour cette formation.

Les ressources substantielles qui ont été allouées à l'ISSUL (augmentation structurelle du budget de l'ISSUL de CHF 180'000.- en 2014, de CHF 1'180'000.- en 2015 et de CHF 640'000.- en 2016) ont permis de stabiliser ses ressources et de poursuivre l'augmentation de son corps professoral. En 2015, l'ISSUL comptait neuf professeur·e·s, huit maîtres d'enseignement et de recherche et 596 étudiant·e·s de bachelor et de master. En 2016 deux postes professoraux doivent encore être pourvus de sorte que l'Institut comptera alors une soixantaine de chercheur·e·s. A la fin de 2017 il disposera de nouvelles surfaces dans le bâtiment «Synathlon» qui sera construit sur le site de Dorigny (cf.supra 4.2.1).

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

Définition : L'avenir de l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP), qui est une structure de fondation autonome, au-delà de 2016, date de la fin du soutien de la Conférence universitaire suisse (CUS) au financement du Master en politique et management publics (PMP), doit forcément passer par un renforcement des liens entre cet institut et l'UNIL.

Réalisations : La décision de principe d'intégrer l'IDHEAP au sein de l'UNIL a été prise à la fin de 2011 par le Conseil de fondation de l'IDHEAP et par la Direction de l'UNIL, en accord avec le Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC). Les Directions des deux institutions ont préparé soigneusement cette intégration au cours des années 2012 et 2013. Elle a eu formellement lieu le 1er janvier 2014 et l'inauguration de l'IDHEAP comme institut de l'UNIL a été célébrée le 20 février 2014. Depuis le début 2014, l'IDHEAP est un institut de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA).

Cette opération d'envergure a provoqué le transfert de 13 professeur·e·s, de 38 collaborateur·trice·s, y compris les assistant·e·s et de 145 étudiant·e·s de master. Elle s'est déroulée de manière très satisfaisante et permet dorénavant de garantir à l'IDHEAP une stabilité financière et des perspectives de développement. Elle est également très favorable à la FDCA qui a complètement changé de profil pour se positionner désormais comme une faculté très interdisciplinaire, réunissant une variété de compétences

essentielles aux milieux juridiques, sécuritaires et administratifs des services publics.

Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) a accompagné cette intégration par le versement d'une subvention d'environ CHF 6.8 millions pour la période 2014 – 2016. C'est à dire qu'à partir de 2017 le budget ordinaire de l'UNIL devra assumer l'entier des charges de l'IDHEAP.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3

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

L'année 2015 a été très importante pour renforcer l'ensemble de ces projets et affirmer le profil scientifique que l'UNIL s'est choisi depuis 2003. Elle a en particulier permis de finaliser l'accord de collaboration avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer qui donne une envergure exceptionnelle au projet d'oncologie de l'UNIL et du CHUV.

Le développement de ces domaines de compétences est un enjeu majeur pour l'UNIL et pour son positionnement en Suisse et au plan international: il nécessitera à l'avenir une attention permanente des autorités académiques et politiques.

Critères de réalisation	
Evaluation de l'impact de la restructuration de la FGSE	La nouvelle structure de la FGSE a été mise en œuvre en 2014, date officielle de la création de son troisième institut (IDYST). Il est encore difficile, à ce stade, d'évaluer l'impact, si ce n'est que les postes professoraux mis au concours pour renforcer les trois instituts de la FGSE ont attiré des candidatures de très grande valeur et reconnues internationalement.
Evolution des activités de recherche dans les sciences sociales, à l'ESC et en HEC	La Direction ne dispose pas, pour l'instant, de données suffisantes pour procéder à une estimation de cette évolution.
Mandats de l'ESC	436 expertises judiciaires pour un montant total de CHF 1,6 million. 4 projets FNS et autres projets institutionnels pour un total de CHF 0.6 million. Mandats divers (administrations publiques, industries) et formations continues pour un total de CHF 0,45 million. Soit un total de fonds de tiers de CHF 2,65 millions, en 2015. Par ailleurs, en 2015 le Prof. Biedermann a reçu un <i>ERC starting grant</i> qui démarre au 1.1.2016.

Evolution de l'attractivité des enseignements dans les domaines des sciences sociales (ScS), à l'ESC et en HEC	<p>Comparaison du nombre d'étudiant·e·s débutants en :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ESC</td> <td>Bachelor</td> <td>89</td> <td>98</td> <td>103</td> <td>107</td> </tr> <tr> <td>ESC</td> <td>Master</td> <td>109</td> <td>101</td> <td>110</td> <td>95</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Bachelor</td> <td>104</td> <td>124</td> <td>95</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Master</td> <td>46</td> <td>37</td> <td>26</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Bachelor</td> <td>630</td> <td>622</td> <td>666</td> <td>480</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Master</td> <td>404</td> <td>386</td> <td>521</td> <td>572</td> </tr> </tbody> </table>			2012	2013	2014	2015	ESC	Bachelor	89	98	103	107	ESC	Master	109	101	110	95	ScS	Bachelor	104	124	95	90	ScS	Master	46	37	26	39	HEC	Bachelor	630	622	666	480	HEC	Master	404	386	521	572
		2012	2013	2014	2015																																						
ESC	Bachelor	89	98	103	107																																						
ESC	Master	109	101	110	95																																						
ScS	Bachelor	104	124	95	90																																						
ScS	Master	46	37	26	39																																						
HEC	Bachelor	630	622	666	480																																						
HEC	Master	404	386	521	572																																						
Evaluation de l'impact de la création du Centre de compétences en sciences du sport	<p>Le transfert à l'UNIL de l'ISMMS de l'UNIGE a eu lieu le 1^{er} août 2013. Les collaborateur·trice·s et les étudiant·e·s transférés ont manifesté leur pleine satisfaction. Les ressources supplémentaires allouées à l'ISSUL permettent déjà de constituer un institut de taille importante (avec neuf professeur·e·s) qui positionne l'UNIL comme un centre reconnu aux niveaux national et international. En 2012, l'ISSUL comptait 404 étudiant·e·s au total (252 en bachelor et 152 en master). En 2015, 562 étudiant·e·s sont inscrits en sciences du sport (307 en bachelor et 255 en master).</p>																																										
Evaluation de l'impact de l'intégration de l'IDHEAP à l'UNIL	<p>L'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL a eu lieu le 1^{er} janvier 2014. Les membres de l'IDHEAP ont signifié leur satisfaction face à ce processus complexe. L'intégration au sein de l'UNIL a eu une première conséquence très positive puisque trois postes de professeur·e assistant·e (financés par la CUS) ont été transformés en trois postes de professeur·e associé·e avec un financement pérenne de la part de l'UNIL. Les premiers effets positifs sur l'organisation et le fonctionnement de la FDCA se font déjà sentir, par exemple dans le cadre de la réorganisation de l'administration du Décanat qui entrera en vigueur en 2015.</p>																																										

5. Rapport des facultés

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

Introduction

L'auto-évaluation de la FTSR en 2014 a montré une situation globalement positive de la Faculté : les *points positifs* relevés dans le rapport sont une recherche de très haut niveau, un enseignement qui est très apprécié par les étudiant·e·s, une gouvernance transparente et un taux global de satisfaction très élevé exprimé par les membres de la Faculté. Parmi les *défis à relever* figurent la stabilisation de l'identité double d'une Faculté de théologie et de sciences des religions, la nécessité d'un renforcement spécifique de la théologie, l'amélioration de l'image un peu floue des instituts de recherche et des structures trop compliquées.

Buts atteints en 2015

2015 a été une année importante pour la FTSR, qui a réalisé un grand nombre de changements et atteint de nombreux buts stratégiques. A relever en particulier:

1. Suite à la fermeture de la Faculté de théologie de Neuchâtel en juillet 2015, une nouvelle *Convention relative à un partenariat en théologie protestante* entre la Faculté de théologie autonome de l'Université de Genève (UNIGE) et la FTSR a été signée en été 2015. Ce nouveau partenariat prévoit la création d'un master en théologie à distance (en collaboration des deux partenaires) ainsi que la création d'un *Institut lémanique de théologie pratique (ILTP)*, hébergé sur les deux sites. Le Collège de sciences des religions a été dissout ; une coordination des enseignements et du suivi des étudiant·e·s est maintenue avec l'Unité d'histoire des religions de la Faculté des lettres de l'UNIGE. La Commission pédagogique interfacultaire d'histoire et sciences des religions (CPHSR) a été réorganisée ; ses missions de coordination au sein de l'UNIL des enseignements en sciences des religions entre la FTSR, la Faculté des SSP et la Faculté des lettres sont maintenues ; un nouveau règlement est en cours d'adoption.

2. Le nouvel *Institut lémanique de théologie pratique (ILTP)*, fondé dans la nouvelle convention, a été créé. Son secrétariat se trouve à Lausanne. L'ILTP a déjà occupé ses nouveaux locaux et dispose d'un budget. Le partenaire genevois a nommé une professeure ordinaire et la FTSR un professeur ordinaire en théologie pratique, en août 2015, pour lancer cet institut.

3. Le *Master interfacultaire en Sciences des Religions* est entré en vigueur et rencontre un beau succès. Il offre un programme de spécialisation de 30 crédits ECTS intitulé « Eclairer l'interculturalité » ainsi qu'un module d'enseignement de 12 crédits ECTS dont l'élément central est pris en charge par la Faculté, des enseignements à option et un module de stage de 18 crédits ECTS. Une structure d'encadrement pédagogique et de suivi

administratif des stages a été mise en place. Plusieurs débouchés de stage ont été négociés avec des partenaires du monde des médias (RTS) et des organisations non gouvernementales. Le module d'enseignement démarre au semestre de printemps 2016.

4. Des formations continues ont été renouvelées ou créées. Une nouvelle formation "Face à la diversité religieuse" a été créée en 2015; elle continuera d'être dispensée les années prochaines. Plusieurs formations continues (UNIL-EPFL) ont été organisées autour des rites funéraires en partenariat avec la Haute école pédagogique (HEP) : « Rituauté autour de la mort » (2014), puis en collaboration également avec la Haute école de travail social et de la santé (EESP) : « Le corps face à la mort » (mai 2016) ; des discussions sont en cours en vue de la constitution d'un Certificat de formation continue (CAS) sur la mort, avec les mêmes partenaires ainsi qu'avec la Haute école de santé HES-SO Genève et les Hôpitaux universitaires de Genève.

5. Un *Master en cultures, sociétés et humanités numériques* (commun avec les Facultés des lettres et des sciences sociales et politiques) a été créé; il débutera au semestre d'automne 2016. Il pourra se faire avec 60 crédits ECTS de théologie ou 60 crédits ECTS de sciences des religions. La FTSR se réjouit d'être un partenaire dans ce projet. En effet, ses enseignant-e-s sont très impliqués dans les questions d'humanités numériques.

6. Différentes stratégies ont été entamées afin de dynamiser la recherche. En premier lieu, une « consultante recherche » employée à un taux de 10% par la FTSR a été engagée en commun avec la Faculté des lettres. Sa mission est d'aider les membres de la Faculté à constituer leurs dossiers de recherche de subsides. Un système de « seed money » a été mis en place pour les chercheur·e-s qui veulent créer un projet et écrivent une demande de subsides. De manière générale le taux de succès des membres de la Faculté dans l'acquisition de projets financés par des tiers est très satisfaisant. En 2015, deux professeurs ont obtenu un projet *Sinergia* et une professeure un projet *European Research Council (ERC)* ; ces deux projets sont très importants et prestigieux.

7. Une collection de la Faculté « Religions, histoire, cultures » a été créée, dans le but de réunir des travaux de membres de la Faculté, ainsi que d'autres chercheur·e-s, surtout en Histoire/Science des religions.

Défis futurs

A *long terme* (horizon 2025), la Faculté s'est donnée trois objectifs:

a) être une faculté de théologie et de sciences des religions qui assume clairement et positivement ses deux volets "sciences des religions" et "théologie" et qui offre chacun, en collaboration avec son partenaire genevois, des cursus excellents et attractifs;

b) être un pôle d'excellence scientifique en sciences bibliques et en sciences des religions, internationalement reconnu et attractif pour des étudiant·e-s, doctorant·e-s, post-docs et professeur·e-s;

c) être un lieu phare des connaissances sur le religieux, attractif pour la société civile, un lieu de formation continue et d'expertise.

A *moyen et court terme*, la FTSR vise à réformer son Bachelor en théologie, à clarifier l'identité de ses instituts et à en simplifier les structures, ainsi qu'à stabiliser les nouvelles structures créées ces dernières années pour les rendre aussi performantes et efficaces que possible.

5.2 Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA)

La FDCA se réorganise progressivement suite à l'intégration de l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) le 1er janvier 2014, laquelle a eu pour effet d'accroître considérablement les sollicitations des trois composantes. La réflexion initiée visant à repenser la structure et la gouvernance de la Faculté a mené à l'adoption de diverses mesures.

Le projet envisagé par le Décanat, soit la mise en place de trois centres/écoles (Droit/Ecole des sciences criminelles (ESC)/IDHEAP), solution déjà en vigueur à l'ESC et à l'IDHEAP, a été enteriné par le Conseil de Faculté, qui a adopté des modifications du Règlement de Faculté, ainsi qu'un nouveau règlement propre à la composante Droit. Ces textes devraient entrer en vigueur d'ici à la rentrée académique 2016.

Des mesures ont été entreprises afin d'oeuvrer au renforcement administratif, telles que l'engagement d'une administratrice pour l'ensemble de la Faculté, ainsi que d'une adjointe pour la composante Droit.

S'agissant plus particulièrement de l'ESC, le Professeur Olivier Ribaux en a repris la direction, suite au départ à la retraite du Professeur Pierre Margot.

Enseignement

Si le nombre d'étudiant·e·s immatriculés dans les différents cursus de Droit n'a cessé de croître ces dernières années, une légère baisse de l'effectif d'étudiant·e·s inscrits en première année de bachelor a été enregistrée en 2015. Les différents masters interdisciplinaires (Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information et Master en droit et économie) et le Master en droit des Universités de Zurich et de Lausanne rencontrent toujours autant de succès auprès des étudiant·e·s.

Dans le cadre du projet de développement académique élaboré en 2013 par le Décanat dans le but de poursuivre l'amélioration des conditions d'études et de réussite du Bachelor et du Master en droit, les enseignements de la première année Bachelor ont été dédoublés et l'offre de travaux pratiques augmentée, ce qui a permis d'améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que l'encadrement des étudiant·e·s. Un nouveau cours de méthodologie avancée a été enteriné au sein du nouveau plan d'études.

Le règlement du Bachelor a été modifié afin d'harmoniser les exigences liées aux travaux personnels de deuxième et de troisième année et une Directive du Décanat a été adoptée pour en fixer les modalités. Une nouvelle fiche de validation des mémoires a été mise en place, afin que ceux de très haute qualité puissent être identifiés et publiés sur le site de la Faculté. Les objectifs pédagogiques de formation ont également été finalisés.

La mesure visant à l'engagement d'une assistante-étudiante afin d'apporter une aide aux étudiant·e·s sportifs d'élite ou en situation de handicap a été reconduite, car plebiscitée.

Un étudiant en situation de lourd handicap (amputation des deux bras) a débuté son Bachelor en droit à la rentrée 2015. Son arrivée a nécessité la mise en place de différentes mesures. Face à cette situation exceptionnelle, le personnel de la Faculté a pu compter sur l'appui de la Direction ainsi que du Service des bâtiments et travaux (UNIBAT).

Le Master spécialisé en politique et management publics (Master PMP), proposé conjointement par les Universités de Lausanne, de Berne et de la Suisse italienne et dont l'IDHEAP assure la responsabilité, rencontre toujours un vif succès. Il bénéficie encore jusqu'à fin 2016 d'un soutien fédéral dans le cadre des projets de coopération et d'innovation.

La première volée de la nouvelle mention de la Maîtrise en science forensique (identification et investigation numérique) a commencé ses études en 2015. Les autres programmes rencontrent un succès constant. Parmi les innovations pédagogiques, une semaine d'intégration pour les étudiant·e·s entrant en Master en science forensique a été mise sur pied avec le soutien du Centre de soutien à l'enseignement (CSE). Ce projet sera reconduit et développé en 2016.

Formation doctorale et encouragement à la relève

Le programme de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO) continue à bien fonctionner.

Suite à la fin des programmes ProDoc du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), les Universités de Lausanne, de Berne et de la Suisse italienne ont développé un programme doctoral en administration publique placé sous la responsabilité de l'IDHEAP. De nombreux nouveaux cours et séminaires ont été proposés et la cinquième Swiss Asian Summer School a été organisée à Canton. Avec cette collaboration universitaire, les doctorant·e·s en administration publique bénéficient à l'échelle nationale d'un encadrement de très haut niveau.

L'école doctorale de l'ESC est maintenant bien intégrée. Elle offre un encadrement apprécié des doctorant·e·s. Plusieurs nouveaux docteur·e·s de l'Ecole ont obtenu des bourses à l'étranger pour poursuivre leur développement académique ou des financements leur offrant l'opportunité de traduire opérationnellement leurs travaux de recherche.

Le Décanat poursuit sa politique d'encouragement de la relève et s'inscrit en faveur de l'augmentation de la représentation des femmes au sein du corps enseignant de la Faculté.

Recherche

En 2015, les membres du corps enseignant, de même que les jeunes chercheur·e·s (assistant·e·s/doctorant·e·s) ont publié d'importants articles scientifiques, monographies et autres ouvrages dans divers domaines juridiques. Il est à relever que plusieurs thèses ont été publiées et soutenues en anglais et que l'édition 2015 du Prix du Livre Environnement a été remis à Dominique Bourg (FGSE) et Alain Papaux (FDCA) pour le «Dictionnaire de la pensée écologique».

En plus des projets de recherche financés par les institutions nationales et internationales qui se sont poursuivis en 2015, l'IDHEAP a démarré plusieurs nouveaux projets dont il a obtenu le financement cette année. On mentionnera notamment plusieurs projets sur les autorités locales et l'autonomie locale en lien avec les réformes dans le secteur public, un projet Volteface (cf. supra 3.2.1) sur la conciliation d'intérêts des locataires et propriétaires en matière de transition énergétique ou encore un projet sur la gouvernance des politiques d'adaptation en matière de changement climatique.

Plusieurs recherches de l'ESC ont reçu une attention particulière comme les mesures de la consommation de stupéfiants par les eaux usées, ainsi qu'un système de comparaison des faux documents d'identité, qui trouvent déjà des applications dans les milieux professionnels. Parmi les financements pour la recherche, l'obtention par un chercheur de l'ESC d'un fonds de type ERC-Grant (fonds particulièrement compétitif), dynamise un secteur de recherche central, à l'intersection du droit et de la science forensique.

Le Décanat poursuit ses démarches en vue d'adapter le cahier des charges des enseignant·e·s de la Faculté afin de garantir qu'un pourcentage adéquat de leur temps de travail soit consacré à la recherche. Il s'inscrit également en faveur d'une augmentation des financements externes dans le domaine de la recherche.

Formation continue et expertise

La Faculté a organisé de nombreux colloques, congrès et conférences à l'intention des milieux académiques et professionnels du droit, des sciences criminelles et des administrations publiques. Dominique Charpin, Professeur au Collège de France, et spécialiste mondialement connu de la Mésopotamie antique, a donné une conférence dans le cadre du cours d'Histoire du Droit, largement plebiscitée, notamment sur les réseaux sociaux.

La Faculté poursuit également sa collaboration avec la Fédération suisse des avocats en vue de l'organisation des prochaines éditions des formations spécialisées en droit du travail, droit de la responsabilité civile et des assurances, droit des successions et droit de la famille.

L'IDHEAP propose le Master of Public Administration (MPA) et le Certificat Exécutif en Management et Action Publique (CEMAP), deux formations qui remportent depuis longtemps un grand succès auprès des collaborateurs et cadres des administrations publiques. A ces deux programmes s'ajoutent de nombreuses offres plus ciblées proposées par les professeurs de l'Institut ou organisées sur demande des organisations, comme par exemple le Certificate in Football Management développé pour les cadres des fédérations nationales de l'Union des associations européennes de football (UEFA) ou le séminaire de management pour les organisations à but non lucratif.

Les mandats de formation continue et les expertises constituent la troisième mission de l'IDHEAP. Ces activités permettent à la fois de valoriser des résultats de recherche, d'assurer la transmission de compétences pointues ou d'améliorer la connaissance de thèmes proches des projets de recherche. En 2015, figurent notamment le mandat de la présidence de l'Union européenne en matière d'innovation dans le secteur public, l'adaptation de l'outil *proegalite.ch* sur requête du Bureau fédéral de l'égalité ou l'évaluation du secteur communautaire de la Ville de Genève.

L'ESC continue de proposer de nombreuses formations à l'intention des milieux professionnels, essentiellement des policiers, des magistrats et des scientifiques opérant dans des laboratoires forensiques, à l'échelle nationale et internationale. Ces activités créent une dynamique positive avec la recherche et l'enseignement.

Le laboratoire d'expertises de l'ESC est maintenant accrédité (ISO 17025), et peut ainsi conserver son siège dans l'European Network of Forensic Science Institutes (ENFSI), qui réunit les acteurs forensiques européens principaux en matière de recherche. Les Professeurs Margot et Champod ont par ailleurs été récompensés pour l'ensemble de leur contribution à ENFSI.

5.3 Faculté des lettres

L'année 2015 a été marquée en Faculté des lettres par l'entrée en vigueur des **nouveaux règlements et plans d'études master**, qui s'est déroulée à la grande satisfaction de tous. La Faculté a veillé à maintenir un niveau d'excellence dans chacun de ses trois grands domaines (sciences historiques, langues et littératures, sciences théoriques) et à assurer la spécificité et la cohérence de ces derniers. Elle a en outre poursuivi une politique de diffusion d'une **culture de l'interdisciplinarité** véhiculée par une offre d'enseignements gérée par une sous-commission ad hoc qui favorise le développement des compétences transverses ("programmes de renforcement" dans les nouveaux cursus bachelor (Ba) et master (Ma)). Les centres – l'un des deux types d'unités de la Faculté (aux côtés des sections) – jouent également un rôle nodal en termes de promotion de l'interdisciplinarité, les résultats des recherches y étant reversés avec grand profit sur les enseignements des programmes de spécialisation Ma. La formation entend ainsi répondre à une diversification du marché de l'emploi.

Les dernières statistiques produites par l'Office fédéral de la statistique quant à l'employabilité des diplômés attestent d'ailleurs leur excellente **insertion dans la société** : les aptitudes à la communication, au traitement de l'information et à l'exercice de l'esprit critique font l'objet d'une demande croissante dans notre société « connectée ». Le développement de stages ou plus généralement d'enseignements liés à des partenariats avec des institutions de valorisation du patrimoine ou de diffusion de la culture favorise les expériences d'étudiant·e·s dans un milieu professionnel. Un nouveau programme de spécialisation intitulé « Etudes africaines : textes et terrains » a été conçu dans le courant de l'année en vue de renforcer la dimension internationale de l'offre de la Faculté et de créer de nouvelles opportunités de mobilité. Les réflexions menées au sein de la Faculté autour de la question des **humanités numériques** dans le courant de l'année 2015 ont, elles aussi, contribué à affirmer une volonté d'adaptation aux réalités contemporaines : un bilan a été mené sur les projets de recherche dont les méthodes, problématiques et résultats sont susceptibles d'être exploités dans le cadre de l'enseignement ; un plan d'études interfacultaire dont la gestion administrative sera assumée par la Faculté des lettres a été élaboré par un groupe de travail présidé par l'actuel Doyen de celle-ci, et un dialogue avec le Digital Humanities Institut de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) est conduit en vue de l'ouverture d'enseignements aux étudiant·e·s de l'UNIL et de l'EPFL. Dans ce domaine, les collaborations avec l'EPFL devraient dans un proche avenir s'étendre à la recherche, notamment grâce à l'interface que représentera le Centre UNIL-EPFL. Par ailleurs, le secteur de l'enseignement demeurant un débouché important des étudiant·e·s de Lettres, la Faculté a entrepris de renforcer les liens avec la Haute école pédagogique-Vaud (HEP), en particulier à travers une collaboration lors de l'élaboration du programme de spécialisation « Pédagogie et médiation culturelle ».

Alors que l'attractivité des formations en sciences humaines tend à décliner dans les universités étrangères ou voisines, la Faculté des lettres de l'UNIL maintient des effectifs stables à tous les niveaux d'enseignement – le nombre total d'étudiant·e·s est actuellement identique à ce qu'il était en 2005 ou en 2011 –, avec pourtant une légère progression au niveau doctoral. Une attention toute particulière a d'ailleurs été consacrée aux doctorant·e·s à travers les réflexions menées tout au long de l'année 2015 à propos d'un projet de **règlement du doctorat** qui a été voté au Conseil de Faculté en janvier 2016. Cet objet a été le fruit d'un processus collaboratif assez inédit qui a associé étroitement corps professoral et corps intermédiaire. Il a pour principale innovation la formalisation d'une convention de thèse devant garantir un bilan régulier de l'avancement de la recherche ainsi que les meilleures chances d'achèvement de celle-ci.

Au semestre d'automne 2015, la principale innovation dans le domaine de l'**enseignement** a consisté en l'introduction du **tutorat**. Les enseignements en Lettres s'organisent souvent selon une formule propice au développement d'une réflexion personnelle, le suivi offert par ces tuteur·trices·s s'est révélé être un soutien précieux pour les étudiant·e·s en difficulté dans la phase initiale de leurs études. L'engagement des tuteur·trice·s a fait l'objet de plusieurs discussions stimulantes au sein de la Faculté, dans un premier

temps pour définir le périmètre de ce type d'activités en fonction des besoins de chaque discipline, puis pour effectuer un bilan qui a permis de constater combien le tutorat s'avère formateur non seulement pour les tutoré·e·s, mais aussi pour les tuteur·trice·s eux-mêmes. Le lancement de cette pratique, qui a bénéficié d'un soutien de la Direction et qu'il serait souhaitable de pouvoir pérenniser, s'est effectué en collaboration avec le Centre de soutien à l'enseignement qui assure la formation initiale. La volonté de fournir un soutien supplémentaire à l'intégration des étudiant·e·s de propédeutique a par ailleurs conduit le Décanat à éditer un **guide** de démarrage des études en Lettres permettant une familiarisation avec un grand nombre de facettes du fonctionnement de l'institution.

L'enseignement a également fortement bénéficié de projets soutenus par le **Fonds d'Innovation Pédagogique (FIP)** : en 2015, cinq projets ont été réalisés, et six autres acceptés pour 2016. La maintenance et la visibilité des outils spécifiques développés dans le cadre de ces projets – et plus généralement les nombreuses bases de données créées dans le cadre de diverses recherches – constitue une priorité pour la Faculté, et pose la question, à l'échelle de l'UNIL, des infrastructures dédiées au soutien en matière de technologie.

L'engagement dans la vie culturelle de la cité est un facteur majeur du rayonnement de la Faculté des lettres, d'autant plus en une période où « l'utilité » des formations en sciences humaines est parfois contestée. En 2015, les manifestations Gustave Roud organisées à l'occasion du jubilé du Centre de Recherche sur les Lettres Romandes (CRLR) – un centre dont la mission allie conservation et valorisation du patrimoine littéraire régional – ont été emblématiques de la richesse des réseaux tissés par les chercheur·e·s de la Faculté avec des partenaires tels que le Livre sur les Quais, la Fondation Jan Michalski, la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL) ou l'Ecole cantonale d'art de Lausanne (ECAL). Plusieurs événements et projets conçus pour un lancement en 2016 sont par ailleurs destinés à connaître une édition régulière ("Lausanne Shakespeare Festival", "Le Printemps de la poésie").

Sur le plan de la **recherche**, le dynamisme de la Faculté des lettres se manifeste en particulier au niveau de certains pôles de compétence, à l'instar de la traductologie – une nouvelle professeure est d'ailleurs entrée en fonction à l'été dans ce domaine – ou de l'étude de l'image et des médias (archives audiovisuelles, photographie, exposition, cinéma, etc.) ; en 2015, sept subsides pour des projets ont été accordés par le Fond national suisse de la recherche scientifique (FNS), et une dizaine de nouvelles requêtes ont été déposées. La soirée de présentation de la Collaboration Unil+Cinémathèque suisse le 1^{er} avril 2015 a permis de faire connaître à un large public les projets de recherche issus de ce partenariat. De manière générale, les recherches menées au sein de la Faculté mériteraient toutefois une meilleure **visibilité**, et des démarches devront être entreprises en vue d'améliorer la communication (informations sur le site facultaire, recours aux réseaux sociaux, etc.). Au semestre d'automne 2015, certaines actions préliminaires ont été menées pour améliorer la visibilité en ligne : la prise en charge de la gestion du Serveur académique lausannois (Serval) à l'intérieur

de la Faculté, la conduite d'une réflexion sur l'usage des réseaux sociaux pour chercheur·e·s et la création ou l'harmonisation des pages personnelles comptent parmi ces mesures. L'étude du projet « LabelLettres », une plateforme dédiée aux publications (revues et collections) de la Faculté, est en cours.

En ce qui concerne la **formation continue**, peu de démarches nouvelles ont été initiées en 2015, car il s'est avéré dans un premier temps nécessaire de clarifier certaines modalités de financement avec la Haute école pédagogique Vaud (HEP) et, dans certains cas, d'adapter le fonctionnement de l'offre existante aux conditions de la convention établie avec la Fondation pour la Formation continue UNIL-EPFL et la HEP. S'agissant d'un vecteur essentiel d'échanges avec la cité, la formation continue est désormais l'une des priorités du Décanat, qui entend promouvoir à l'avenir des formations interdisciplinaires et en créer de nouvelles. Pour ce faire, les domaines de connaissance à fort potentiel sont en cours d'identification et, dès le printemps 2016, des contacts sont prévus avec les collaborateur·trice·s concernés, dont l'implication dans ces activités devra être valorisée.

5.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

Gouvernance

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

Après l'alignement des instituts sur les quatre filières d'études, le règlement des Unités de Recherche (UR) d'avril 2015 prévoit trois types de structure de recherche:

- Le Centre de Recherche (CeR) réunit des chercheur·e·s de la Faculté, affiche ses principaux domaines de recherche et assure la socialisation professionnelle des doctorant·e·s;
- L'Observatoire (Obs) réunit des chercheur·e·s (dans certains cas au-delà de la Faculté) ayant une mission de recherche sur des objets spécifiques, effectuée pour des autorités ou organisations publiques ou privées;
- La Plateforme est une structure adaptée pour travailler sur un programme de recherche interdisciplinaire dont la réalisation dépasse la Faculté, voire l'Université (ex : Pôles de recherche nationaux).

L'entrée en fonction des nouveaux Décanats, Directions d'institut et Présidences de Commissions d'Enseignement (CE) de filières s'est bien passée. L'information entre les niveaux de gouvernance circule de manière plus intégrée depuis la révision des règlements des instituts, ce qui assure une meilleure priorisation des décisions. L'harmonisation des modes de fonctionnement se poursuit en DEDI (assemblée du Décanat avec les directeurs d'Institut). Pour préparer la mise en place d'un outil de Gestion électronique des documents (GED) avec le Service des ressources

informationnelles et archives (UNIRIS), trois des quatre instituts ont déjà migré leur documentation sur un serveur informatique partagé avec le Décanat. Des outils de management standardisés (cahier des charges, suivi des suppléances, des absences, certificats de travail, etc.) et des données de pilotage consensuelles se mettent en place. La répartition des ressources reste encore l'objet d'une attention particulière du Décanat et un sujet de discussions en DEDI. L'attribution d'un financement *Projet de coopération et d'innovation* (PCI) a eu un effet positif sur le taux d'encadrement¹ des sciences du sport (8.55), désormais plus favorable que celui de la psychologie (10.2). Mais le taux dans ces filières reste très en deçà de celui en science politique (4.95) et en sciences sociales (3.17). L'allègement des postes les plus chargés lors de réallocations ou de redéfinition de postes continue. Mais le temps a manqué pour mener à bien le travail d'harmonisation des cahiers des charges des enseignant·e·s, préliminaire à une évaluation plus juste. Le DEDI s'est toutefois mis d'accord sur les charges des assistant·e·s.

Grâce au réseau de communication entre les instituts, le Décanat et le service de communication et d'audiovisuel (UNICOM) les sites web de la Faculté sont moins statiques et leur contenu a gagné en qualité. Un plan de communication partagé est en réflexion.

Pour soutenir la relève, des charges de cours ont été supprimées au profit de postes à temps partiel de Maître d'enseignement et de recherche, trois postes de Maître assistant ont été créés sur la base d'un poste de professeur non-repournu et trois postes de Premier assistant ont été créés.

Le rapport sur l'égalité au sein de la Faculté a été rendu en 2015. Le nouveau Décanat a intégré cette dimension dans un dicastère : « Relève académique et égalité » et doit mettre sur pied un plan d'action.

Enseignement

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

Les nouveaux plans d'études de sciences sociales et de science politique sont entrés en vigueur. Au niveau du Bachelor de science politique, les enseignements sont regroupés autour des fondamentaux de la discipline. Ce recentrage a conduit dans cette filière à la suppression des mineures au profit d'enseignements à choix libre. Au niveau du Master de sciences sociales, la mise en place de « cours-blocs » renforce la différenciation des contenus et des dispositifs d'enseignement (à plusieurs enseignant·e·s, invitation de professionnel·le·s, approche plus participative) et permet de mieux articuler les axes de recherche avec les orientations.

¹ En l'absence de méthode de calcul partagée au sein de l'UNIL, la Faculté se base sur le taux dit « Bossard », équivalent plein temps (EPT) étudiant·e·s / EPT enseignant·e·s pour chacune de ces quatre filières pour calculer le taux d'encadrement.

Ce travail de différenciation avait déjà été effectué en Psychologie en 2012 et constitue l'un des objectifs que les Sciences du Sport se sont fixées dans leur auto-évaluation cette année.

L'évaluation des enseignements progresse: 191 enseignant·e·s (sur 229) ont fait évaluer au moins un de leurs enseignements en 2014-2015 (172 en 2013-2014, 159 en 2012-2013). Le nombre de projets pédagogiques par contre reste entre deux et trois par an depuis 2008.

Les directives adoptées précédemment sur le nombre d'étudiant·e·s admis en fonction du type d'enseignements, la distinction entre les formes d'enseignement en fonction des apprentissages souhaités, la forme de notation possible, la vérification de l'horaire établi afin de garantir les choix offerts permettent aux filières d'exercer une veille indirecte sur la qualité de l'enseignement. Le nombre de mémoires à encadrer dans les filières en psychologie et en sport est une préoccupation majeure. La réduction du nombre d'examens progresse lentement car il entre en contradiction avec le souhait des étudiant·e·s d'accéder à un choix importants d'enseignements. Le sentiment aujourd'hui est que les filières ne sont pas disposées à aller plus loin dans la réduction de l'offre ou les regroupements.

Afin de développer les stages de sciences sociales, politiques et sport, un coordinateur de stage a été recruté. Egalement en charge de la coordination avec le réseau « Alunnil » et ses associations pour organiser des événements ciblés sur une thématique ou des domaines de métiers qui favoriseraient les échanges et le réseautage, il sera le contact au sein de la Faculté avec les milieux professionnels et chargé de mettre en oeuvre une politique de suivi des stages.

La plupart des demandes de mobilité sont satisfaites et les inscriptions restent stables (entre 90 et 110 inscriptions en mobilité-OUT depuis 2013). Pour les étudiant·e·s en mobilité-OUT, les plans d'études ont maintenu plusieurs enseignements à choix ce qui facilite *de facto* la mobilité. Le nombre de partenariats reste stable, avec l'espoir que celui avec la « Venice International University » suscite à l'avenir l'intérêt des étudiant·e·s.

Recherche

Mieux profiler la Faculté aux niveaux national et international, faciliter l'administration de la recherche, soutenir la recherche et les chercheur·e·s.

Les instituts ont repensé leur organisation à la lumière des missions et attributions des Unités de recherche (UR) et des conditions-cadres définies. La nouvelle organisation <http://www.unil.ch/ssp/home/menuinst/recherche--instituts.html> a été approuvée en avril pour l'Institut d'études politiques, historiques et internationales (4 CeR et 2 Obs), en juillet pour l'Institut des sciences du sport (1CeR, 2 Obs et 1 plateforme), en novembre pour l'Institut de psychologie (6 CeR) et en décembre pour l'Institut des sciences sociales (6 CeR, 3 Obs et 2 plateformes). L'année 2016 sera consacrée à la mise en place et au développement des nouvelles UR. Une réflexion sur la définition des rôles entre Directions d'institut, Commission de la recherche et Décanat

est prévue dans ce cadre afin de renforcer le développement de la recherche et son administration.

Le Décanat, la Commission de la Recherche et la Cellule qualité ont approuvé en fin d'année des indicateurs de suivi de la recherche et la méthode de récolte². La récolte et le traitement des données à des fins d'analyse peuvent maintenant se mettre en place. Pour ce faire, la Faculté compte sur des ressources internes mais aussi sur le soutien des services centraux de l'Université.

Au niveau des « grands projets », le Pôle de recherche national LIVES, a été reconduit sans restriction jusqu'en 2018. Ce renouvellement, couplé avec la mise en place d'une plateforme en *Digital Humanities* s'articule de façon pertinente avec la Fondation Suisse pour la recherche en sciences sociales (FORS), hébergé par l'Université et qui collabore de manière privilégiée avec la Faculté. Sous l'impulsion du Projet de coopération et d'innovation (PCI) financé par la Confédération, la création de la *Plateforme en sciences du sport* ouvre des collaborations avec toutes les Facultés de l'Université. L'ouverture de deux observatoires, REDs (*Center of Research & Expertise in Doping Sciences*), dont l'objectif est de devenir un centre d'expertise international de référence sur le dopage et CEOGS (*Centre d'études olympique et de la globalisation du sport*) dont la vocation est de devenir un Centre d'études de référence, notamment en sciences sociales et humaines, concernant l'olympisme, l'éducation par le sport, et la globalisation du sport renforce également la position de l'Institut des sciences du sport (ISSUL) en tant qu'acteur incontournable du « Cluster Sport » du Canton de Vaud. Par ailleurs, il faut noter plusieurs projets d'envergure internationale auxquels la Faculté participe, dont « Mémoires Plurielles » et « Garcia » (*Gendering the Academy and Research : combating Career Instability and Asymmetries*).

5.5 Faculté des hautes études commerciales (HEC)

L'année 2015 aura d'abord été celle de l'entrée en fonction d'un nouveau Décanat qui souhaite s'inscrire dans la continuité des actions menées par le Décanat précédent, mais en mettant plus l'accent sur les relations extérieures, notamment vers les entreprises et à l'international, avec pour but d'accroître la visibilité et la réputation de la Faculté.

La croissance de l'École s'est quelque peu ralentie du fait notamment de la baisse des inscriptions en bachelor venant de France. Les nouvelles mesures mises en place par l'UNIL concernant les baccalauréats français ont donc eu un effet direct en termes de nombre, même si la Faculté reste circonspecte quant à l'impact de ces mesures sur la qualité des candidat·e·s.

Les masters, en revanche, connaissent un développement rapide. Au-delà du Master en management, qui est historiquement le plus gros programme de la Faculté, les Masters en Comptabilité, Contrôle et Finance, et en Droit et

² Ils se sont prononcés en faveur de l'outil institutionnel Unisciences plutôt que sur des questionnaires ponctuels pour la saisie et la collecte des données sur la recherche (type limesurvey).

Economie se sont fortement développés avec des effectifs dépassant chacun 100 étudiant·e·s.

Le reste de ce chapitre résume les grandes lignes des actions menées par la Faculté en 2015 et leurs résultats.

Plan d'action stratégique

L'enseignement et les programmes

Le programme de bachelor a subi une baisse certaine de ses effectifs à la suite de la restriction d'admission de certains détenteur·trice·s de baccalauréats français, notamment en filière ES (économique), suite aux recommandations de swissuniversities. Cette population d'étudiant·e·s représentait la moitié des détenteur·trice·s de baccalauréats français qui s'inscrivaient en première année de bachelor HEC. La population de 700 étudiant·e·s nouvellement inscrits en première année en 2014 est passée à 526, ce qui constitue une baisse de 25% des effectifs. A cette décision s'ajoute le fait qu'une baisse de 11% des détenteur·trice·s de maturités suisses a également été observée. Ce phénomène étant principalement expliqué par une baisse démographique. Une auto-évaluation du programme bachelor a été effectuée et la visite finale des experts a eu lieu en décembre.

Pour les programmes de master, la nouvelle spécialisation en Comportement, évolution et conservation — au sein des Masters en Management et en Economie Politique — a été lancée à la rentrée. Cette spécialisation est offerte également au sein de la Faculté de Biologie (Master of Science in Behaviour, Evolution and Conservation). Une réflexion plus générale est en cours au travers de la constitution d'un groupe de travail lancé en septembre afin d'entamer une refonte du Master en Management. En effet, étant donnée l'importance des effectifs (165 étudiant·e·s), il est envisagé de restructurer les spécialisations afin d'assurer une focalisation optimale dans certains domaines ainsi qu'un meilleur encadrement. A noter que le Master en Droit et Economie a subi une augmentation de 50% de ses effectifs passant de 62 à 92 étudiant·e·s inscrits en première année.

Concernant l'Ecole doctorale, un Rapport de progression a été introduit afin d'améliorer l'encadrement et le suivi des doctorant·e·s.

La formation continue

La plateforme « HEC Executive Education », mise en place en 2013, continue de se développer et contribue déjà grandement au rayonnement de la Faculté et à son implantation au sein de son tissu économique. En plus du gros programme soutenu par la Confédération visant à former les cadres des autorités gouvernementales chinoises au management durable, plusieurs autres programmes ont été développés et seront enseignés en 2016 pour des entreprises et des organisations internationales de la région, notamment pour former des cadres de haut niveau au leadership stratégique.

Deux programmes de Certificat de formation continue (CAS) plus généraux ont aussi été lancés, dont un en « Finance d'entreprise et comptabilité » et

l'autre en « Marketing ». Les premiers effectifs des premières volées ont été encourageants et une croissance est attendue cette année.

Les affaires internationales

Afin de répondre à la demande croissante des étudiant·e·s en bachelor et en master pour effectuer un ou deux semestres à l'étranger, la Faculté a signé des nouveaux accords d'échange avec notamment des universités au Brésil, en Inde, au Japon, en Thaïlande et plusieurs pays européens. Des projets de coopération sont également en cours avec le Royaume Uni. L'équipe du service mobilité ainsi que l'offre de cours optionnels enseignés en anglais ont été renforcées afin de faire face à la hausse des flux entrants et sortants d'étudiant·e·s entre HEC et les universités étrangères.

Le réseau QTEM (Quantitative Techniques for Economics and Management) entre dans sa quatrième année d'existence avec un bilan encourageant aussi bien pour l'ensemble du réseau que pour HEC. La première cérémonie de remise des diplômes QTEM a eu lieu à l'Université LUISS à Rome, en octobre 2015, reflétant le succès croissant de ce programme auprès des étudiant·e·s qui ont fait part de leur haut degré de satisfaction. De nouveaux partenaires académiques ont rejoint le réseau en 2015 réunissant ainsi 13 universités réparties sur trois continents.

Afin de mesurer les effets qu'ont les nombreuses actions de la Faculté à l'international ainsi qu'à un niveau local, le Décanat a décidé de lancer une étude pour évaluer l'impact de la Faculté sur son environnement (Business School Impact Survey) organisé par l'EFMD (European Foundation for Management Development). Le Décanat voit cet exercice, qui aura lieu en 2016, comme une aide précieuse pour atteindre l'objectif qui est l'obtention de l'accréditation European Quality Improvement System (EQUIS) pour cinq ans.

Le corps professoral et la recherche

Cette année encore, la Faculté a consolidé sa position en tant que centre d'excellence en recherche notamment grâce à sa politique de recrutement de jeunes talents. Un exemple parmi d'autres aura été l'obtention d'un projet European Research Council (ERC) sur cinq ans par le Professeur Dominic Rohner, pour un montant d'un peu plus d'un million d'euros.

Au-delà de la recherche fondamentale, la Faculté vise à encourager activement une recherche orientée vers l'application en entreprise. A cet égard, un fait marquant cette année a été l'entrée du Professeur Yves Pigneur à la 15^{ème} position sur 50 du prestigieux classement *Strategy Award* qualifié par des journaux tels que le *Financial Times* d'« Oscars » du Management. Ce prix récompense le Professeur pour ses travaux innovants sur les modèles d'affaires, à l'origine d'un best-seller mondial. C'est la première fois qu'un professeur d'une institution suisse est présent dans le classement.

En ligne avec la volonté de la Faculté d'enrichir et renforcer l'enseignement au moyen de la recherche, le Décanat a constitué un groupe de travail ayant pour mission d'identifier et de partager au sein du corps enseignant les meilleures pratiques en la matière.

Finalement, le blog « Recherche » été lancé en février avec un objectif de vulgarisation et d'impact auprès des professionnel·le·s et journalistes. En 2015, 25 professeur·e·s ont publié 21 articles qui ont été consultés plus de 20'000 fois par plus de 6'000 visiteur·euse·s distincts. A noter que cette démarche a indirectement mené à des publications dans des grands médias internationaux.

La gouvernance

La Faculté a aussi continué à développer des liens privilégiés avec certains dirigeant·e·s d'entreprise de la région dans le cadre du Business Advisory Board (BAB). Ce BAB conseille le Décanat sur la stratégie à adopter ainsi que sur les projets à mettre en place pour suivre au mieux, ou même anticiper, les évolutions dans les milieux économiques et sur le marché du travail. Ces conseils se sont avérés précieux et la Faculté entend renforcer les liens avec le BAB et avec les décideur·euse·s qui le composent.

Les Alumni

L'Association des Alumni HEC, partenaire clé de la Faculté pour ses liens avec le monde du travail, a fêté ses 40 ans sur le site de l'Université et a rassemblé 300 gradué·e·s HEC autour du thème « Back to HEC Lausanne ». L'association continue de développer des Clubs HEC à l'étranger renforçant ainsi la visibilité de la Faculté et de l'Université en dehors de la Suisse.

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

La seconde autoévaluation de la jeune FGSE a été achevée au printemps 2015. Elle a été menée en parallèle avec une restructuration interne majeure, achevée début 2014, visant à une gouvernance plus efficace et à une mise en évidence des compétences facultaires dans le domaine de l'environnement. Le nombre des instituts est ainsi passé de six à trois: l'ISTE (Institut des sciences de la Terre), l'IDYST (Institut des dynamiques de la surface terrestre) et l'IGD (Institut de géographie et de durabilité). Par ailleurs, le Décanat s'est structuré en trois dicastères pour mieux relever les nouveaux défis liés à la croissance rapide de la Faculté :

- « Affaires générales (finances et RH) » dirigé par le Doyen, secondé par un adjoint·e de faculté aux affaires intérieures;
- « Affaires académiques », dirigé par le Vice-doyen aux affaires académiques et Directeur de l'Ecole des GSE, secondé par une adjointe de faculté aux affaires académiques;

- « Recherche, communication et qualité », dirigé par le Vice-doyen à la recherche, secondé par un adjoint de faculté aux affaires extérieures.

Plusieurs postes professoraux ont été pourvus en 2015: (1) Un professeur associé (PAS) en écologie du tourisme (IGD); (2) un professeur ordinaire (PO) en géographie du tourisme, (IGD); (3) un PO en anthropologie du tourisme (IGD); (4) un professeur assistant en prétitularisation conditionnelle (PAS PTC) en zone vadose, (ISTE); (5) un PO en études du développement (IGD). D'autre part, une PAST PTC en géochimie environnementale a été stabilisée comme PAS à l'IDYST.

Le rattachement à la FGSE de l'unité d'enseignement et de recherche en tourisme de l'ancien Institut universitaire Kurt Bösch (IUKB) de Sion s'est traduit par le transfert administratif à la FGSE du corps étudiant du master dès l'automne 2014, et le rattachement des collaborateur·trice·s, dont trois professeurs mentionnés ci-dessus, à l'IGD au 1^{er} janvier 2015. Le Décanat travaille au double ancrage - local et à l'UNIL - de cette antenne qui mérite de se redévelopper, dans un contexte où d'autres institutions romandes se profilent fortement en Valais dans d'autres secteurs.

Parachever la structuration de l'enseignement

L'objectif est de finaliser les réformes en cours au sein des différents cursus. La réforme du bachelor est achevée depuis l'automne 2014, ainsi que la réforme du Master en géosciences de l'environnement, désormais centré sur les sciences naturelles, avec le développement en parallèle d'un nouveau Master, interfacultaire, sur les fondements et pratiques de la durabilité, dont la première volée de septembre 2015 est bien remplie.

Un calendrier des autoévaluations des cursus a été établi, dont la prochaine étape est l'évaluation du Master en géographie dès l'automne 2016.

La structure de l'Ecole des GSE dispose désormais d'un budget propre, pour la gestion des charges de cours notamment, alors que les contrats principaux des enseignant·e·s restent gérés par le Décanat. Cette situation pourrait évoluer selon le bilan qui sera tiré et les prochains objectifs.

Poursuivre une forte valorisation de la recherche

Le Décanat poursuit activement la valorisation de la Recherche, notamment par l'encouragement des collaborations au niveau intra-facultaire via un soutien financier à des plateformes de recherches et d'échanges entre chercheur·e·s (RechAlp, Sciences et Société), par le Fonds d'Investissement de la Faculté (FINV), ou par l'organisation de manifestations dédiées (table ronde organisée début octobre 2015 lors de la sortie aux éditions Presses Universitaires de France du *Dictionnaire de la Pensée Ecologique* et articulation avec un Cours public organisé par la Direction de l'UNIL). L'atteinte de cet objectif passe aussi par le renforcement du dicastère « Recherche-Communication-Qualité » (RCQ), notamment avec l'engagement récent d'un collaborateur dédié à l'outreach.

Le Décanat a démarré en 2013 un projet facultaire d'études des Alpes vaudoises (projet RechAlp.vd), dont il a fait un carrefour et une vitrine de la recherche multidisciplinaire en FGSE, avec une plateforme cartographique SIG de recherche de données. Cette dernière (rechalpvd.unil.ch) valorise un corpus de données géologiques, morphologiques, hydrologiques, météorologiques, pédologiques et botaniques, accessibles à tout public intéressé. Différentes activités se développent avec succès autour de RechAlp, comme le Symposium organisé cet automne. Le Décanat a déjà promu l'élargissement de cette base en y associant d'autres facultés de sciences humaines et sociales de l'UNIL, et veut poursuivre sur cet élan en continuant de financer à mi-temps la jeune chercheuse qui en assure la coordination depuis 2013.

Le Décanat a encouragé la création officielle en 2015 de l'Association du Corps Intermédiaire de la FGSE (ACIGE), dans le but d'avoir un interlocuteur pour mieux identifier les besoins de ses membres dans et hors du cadre de l'UNIL.

Consolider la gouvernance

La réorganisation du Décanat mentionnée plus haut parachève une restructuration qui avait aussi clarifié l'organisation et le fonctionnement des structures interne des instituts, explicitée dans un Règlement des Instituts.

L'Ecole a démontré l'adéquation de sa structure et son bon fonctionnement a permis, après la refonte du bachelor, de gérer tous les enjeux liés à la définition du nouveau Master GSE, du Master en théories et pratiques de la durabilité et l'intégration du Master en tourisme.

Le Conseil de Faculté s'est révélé un lieu de débat constructif et d'autres relais moins formels complètent espaces de discussion et circulation de l'information, comme les traditionnels DecDir (séance Décanat-direction d'Instituts) qui ont lieu une fois par mois environ. Le Décanat les considère comme des scènes importantes et vise à renforcer encore la circulation de l'information à tous les niveaux par une communication interne mieux structurée.

Optimiser les ressources

Le suivi du personnel administratif et technique a déjà connu une amélioration, mais n'est pas encore généralisé ; la Faculté a besoin du Service des ressources humaines pour continuer la formation à l'entretien d'appréciation de l'ensemble des responsables de fonds susceptibles d'engager du personnel administratif, technique ou de recherche; le calendrier en est en cours de discussion.

Des démarches d'identification des besoins doivent encore être affinées au niveau des instituts, certains comme l'IDYST étant en plein développement, d'autres devant trouver des solutions bien pesées pour gérer développement et engagement de personnel technique ou de laboratoire sans grever le temps qui peut être consacré à la recherche.

Cette nécessité d'identification et d'anticipation vaut aussi du côté des chercheur·e·s avancés et des enseignant·e·s, tant pour gérer les repourvues que pour de nouveaux postes, sur des profils éventuellement inédits, qui devraient démontrer le dynamisme et la capacité d'innover de la Faculté ; la Commission de planification académique (CPA) permanente est le pivot de ces réflexions, tout comme les espaces de discussion au sein des instituts.

La Faculté s'est penchée cette année sur la question des ressources documentaires, devenue plus aiguë après la restructuration et qui n'avait pas été prise en compte dans cette phase. Le Décanat a lancé une procédure de consultation, en y incluant la Direction de la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL), qui a abouti à la création de la nouvelle Commission des Ressources Documentaires (CoReDoc) du Décanat, chargée de coordonner les achats et abonnements entre les instituts, la BCUL et la bibliothèque des sciences de la Terre.

Au niveau des infrastructures, le Décanat a débuté un processus de densification et de transformation d'espaces de réserve pour faire face à la croissance de la Faculté. La marge prévue lors de la planification des locaux depuis 2006 est en effet déjà absorbée. Des demandes de transformation pour créer de nouveaux bureaux ont donc été faites à la Direction en début d'été avec une première étape de travaux prévue cet hiver. Le Décanat cherche par ailleurs à optimiser l'utilisation des locaux d'enseignement et des laboratoires, en particulier pour les étudiant·e·s en cours de master, en leur donnant des droits d'accès élargis.

5.7 Faculté de biologie et médecine (FBM)

La procédure d'auto-évaluation de la Faculté de biologie et de médecine (FBM) s'est déroulée pendant l'année académique 2014-2015. Une nouvelle équipe décanale étant entrée en fonction au 1er août 2015, il a été décidé, d'entente avec la cellule Qualité de l'UNIL, de laisser ouvert le plan de développement afin de permettre au nouveau Décanat d'y intégrer ses objectifs et propositions relevant de sa vision pour l'avenir de la Faculté.

Afin de respecter la démarche « bottom-up » retenue pour l'auto-évaluation, les énoncés des objectifs proposés par les différentes sous-commissions ont été conservés. Cependant, pour permettre d'obtenir un document cohérent et structuré, le Décanat a analysé tous les objectifs formulés par les sous-commissions, retenu les plus pertinents, et développé des propositions complémentaires par axe stratégique en les priorisant.

C'est dans ce contexte que le nouveau plan de développement a été finalisé en se basant sur le plan de développement établi par le Décanat précédent et sur le rapport final des experts qui ont participé à la démarche d'auto-évaluation.

Communication

En 2015, 256 actualités ont été publiées sur le site de la FBM, 15 leçons inaugurales organisées, 24 profils de nouveaux professeur·e·s et 3 d'honoraires mis en ligne. A ceci s'ajoutent dix parutions de la newsletter électronique «Info FBM», diffusée à ses 5'850 destinataires avec un nouvel habillage graphique dès septembre 2015.

Un nouveau support de newsletter électronique , «La FBM dans les médias», mensuel a été lancé à partir d'octobre.

La newsletter «Echos du Vivant» destinée aux enseignant·e·s de biologie des gymnases vaudois et d'autres cantons latins (deux numéros/an + un event) a été pérennisée.

Le site web de la FBM a été actualisé.

Suite à la création du nouveau dicastère « Communication & Relations extérieures » le 1er août 2015 chapeauté par un Vice-doyen, l'unité de communication a une implication plus active dans la réflexion stratégique de la Faculté et un chef de projet communication et plan de développement a été engagé à 60%.

Le réseau Alumni FBM a été consolidé avec la suppression de certaines sous-communautés afin de regrouper la communication.

Relève académique

Le Conseil de Direction Université de Lausanne - Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) et ses autorités de tutelle ayant demandé une première évaluation des modifications du Règlement d'application de la Loi sur l'Université et des critères mis en œuvre par la Faculté pour l'évaluation des promotions académiques, en particulier à l'Hôpital, le Décanat a mandaté un chargé de mission pour mener cette analyse en collaboration avec la Commission consultative des promotions (CCP) et la Commission de la relève (CR) qui ont la pratique de cette grille d'évaluation depuis son lancement.

Dans le cadre de son rôle plus général de force de proposition, la CR a mené une réflexion large et multipartite pour identifier des voies d'amélioration des processus de recrutement académique de la Faculté, en particulier envers les postes de rang professoral. Différentes pistes et outils ont été identifiés et leur faisabilité est actuellement en cours d'étude.

La Commission Pro-Femmes poursuit la mise en œuvre du plan d'action « AGIR pour l'égalité ». La Directive SSF pour un poste de soutien aux chercheur·e·s en congé familial entrée en vigueur au 1er janvier 2015 a fait l'objet de six demandes parmi lesquelles quatre candidates ont reçu un soutien. Une nouvelle directive visant l'augmentation du nombre d'oratrices dans les manifestations scientifiques organisées à la FBM et au CHUV a été validée par le Décanat. La Commission a attribué trois bourses Pro-Femmes dans la Section des sciences cliniques et deux bourses dans la Section des sciences fondamentales.

Le poste de chargée de projet Egalité a été pérennisé au sein de la FBM à un taux d'activité de 30%.

Un guide sur le langage épïcène a été élaboré ainsi qu'un site (www.unil.ch/fbm/egalite)

Enseignement

Afin de répondre à l'objectif d'augmenter à 220 le nombre de diplômé·e·s en médecine, la FBM a conclu une vingtaine de conventions avec les services et départements du CHUV, qui définissent les ressources supplémentaires allouées à l'enseignement prégradué.

Etant donné la nécessité d'externaliser une partie de l'enseignement clinique, une démarche similaire se poursuit auprès d'une quinzaine d'hôpitaux régionaux des cantons de Vaud, du Valais, du Jura et de Neuchâtel.

Suite à l'interpellation du Conseiller fédéral Schneider-Ammann en juin 2015 pour augmenter encore le nombre de médecins, l'Ecole de médecine a été sollicitée par la Direction de l'UNIL pour œuvrer dans un projet lémanique UNIL-Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) - Université de Genève (UNIGE) de passerelle (une année de mise à niveau pour des bacheliers en biologie UNIL ou sciences de la vie EPFL avant de pouvoir entrer dans le Master en médecine). L'objectif à terme est d'augmenter le nombre de diplômé·e·s à environ 245.

Les Directions des Ecoles de biologie et de médecine et de l'Ecole doctorale ont été renouvelées.

Enfin, un nouveau plan de développement a été établi à la suite de l'auto-évaluation de la Faculté menée en 2015. Les principaux objectifs portent sur l'intérêt porté aux débouchés professionnels des doctorant·e·s, en particulier ceux des sciences de la vie (Projet Campus postgrade), une clarification des instances participant à l'attribution des charges d'enseignement, l'autonomisation et la responsabilisation des étudiant·e·s et enfin la promotion d'un enseignement de qualité et sa reconnaissance tant au niveau pré-gradué que post-gradué.

Ecole de biologie

Avec le soutien de la Direction de l'UNIL, l'Ecole de biologie poursuit la mise en place du programme de mentorat pour les étudiant·e·s de première année de bachelor par les étudiant·e·s de deuxième et troisième année.

Pour répondre à une demande des enseignant·e·s qui souhaitent effectuer des évaluations en adéquation avec les formes d'enseignements utilisées, l'Ecole de biologie a proposé une modification du règlement de Faculté pour leur permettre d'effectuer des évaluations avec des formats électroniques.

L'Ecole de biologie a élaboré en collaboration avec la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) une mineure en physiologie pour les étudiant·e·s

du Bachelor ès sciences en sciences du sport et de l'éducation physique qui débutera à la rentrée 2016-17.

Le Master in Behaviour, Evolution and Conservation a mis en place une spécialisation inter-facultaire FBM-HEC Behaviour, Economics and Evolution sous la responsabilité d'un professeur ordinaire nommé en mars 2015.

Pour limiter les déplacements des étudiant·e·s, mieux intégrer la bioinformatique dans le cursus du Master in Molecular Life Sciences et valoriser l'identité de cette spécialisation, le partage d'enseignement de bioinformatique avec l'UNIGE a été supprimé et des enseignements dans ce domaine ont été créés à Lausanne.

La visibilité de l'Ecole de biologie a été améliorée avec la refonte complète de son site web et la création de sites web pour chacun des trois masters ainsi que pour le programme *Summer Undergraduate Research* (SUR).

Ecole de médecine

Sur le plan des locaux, l'Ecole de médecine a dû transférer ses enseignements de travaux pratiques de première et deuxième année bachelor dans une nouvelle salle à l'ancien Collège d'Arzillier, en remplacement de la salle Micropolis au Bugnon 23. Par ailleurs deux auditorios de grande capacité sont en cours de construction sur le site du Bugnon.

Afin de répondre aux demandes formulées par l'Agence d'accréditation et d'assurance qualité des Hautes écoles suisses (AAQ), l'Ecole et l'Unité pédagogique ont rendu fin novembre un rapport sur la mise en place de nouvelles modalités d'examens et la création d'un portfolio pour le suivi des compétences cliniques. Un nouveau professeur responsable des examens, qui s'occupe également de la mise en place de ces réformes, a été nommé.

En deuxième année de master, quatre semaines supplémentaires de cours blocs ont été introduites. De plus, de nouvelles rotations de disciplines sont désormais organisées dans les cours blocs de première et deuxième années de master.

Conformément à la demande de la Confédération, l'Ecole poursuit son effort d'augmentation du nombre de diplômé·e·s (voir chapitre Enseignement).

Ecole doctorale

En 2015, l'Ecole doctorale FBM (ED), avec plus de 800 doctorant·e·s, a mené différentes actions en lien avec la valorisation de la formation doctorale et la carrière. Ces projets, visent à la création du programme « Campus postgrade » destiné à la formation, au réseautage et au mentoring des chercheur·e·s juniors, y compris les postdoctorant·e·s.

La quatrième édition du « Life Science Career Day » a été organisée au mois de mai et a attiré 400 participant·e·s, 70 représentant·e·s d'entreprises/associations et 20 coaches.

Le groupe « Drs Alumni » a été lancé afin d'établir des liens privilégiés avec les diplômé·e·s et de mettre en valeur le campus FBM.

Ces projets ont permis de développer des relations plus étroites et des collaborations avec les associations de doctorant·e·s et de postdoctorant·e·s.

Un questionnaire d'évaluation de la thèse a été lancé afin de collecter des données qui seront analysées.

L'utilisation de l'anglais est importante pour le suivi des doctorant·e·s. L'ED a donc publié un flyer et un booklet en anglais sur les procédures du programme et de la thèse.

De nouveaux « tutorials » ont été introduits dans le programme doctoral en sciences de la vie 2015-2016. L'offre de cours en communication scientifique a également été élargie.

Le doctorat en sciences infirmières, coordonné par l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS), a un nouveau règlement qui prévoit à présent un programme de 12 crédits ECTS.

Ecole de formation postgraduée (EFPG)

L'Ecole a soutenu les Services dans leur démarche d'accréditation de Centre de Formation et a représenté le CHUV et la FBM pour les questions de formation post-graduée auprès des autorités cantonales et fédérales, en particulier l'Institut Suisse pour la formation médicale (ISFM).

Elle a participé à l'organisation de réseaux de formation en collaboration avec les établissements de formation post-graduée d'autres hôpitaux dans le Canton de Vaud et en Suisse romande, en médecine clinique, hospitalière et ambulatoire, en étant particulièrement attentive à la formation en médecine de famille.

L'Ecole contribue aussi à l'analyse de la démographie médicale au sein du CHUV et a également soutenu la mise en œuvre du logbook électronique rendu obligatoire par l'ISFM pour l'attestation de la formation postgraduée.

L'adéquation de l'offre de formation post-graduée du CHUV, du Canton et de toute la Suisse romande par rapport aux besoins sanitaires de la population et des institutions de soin est un défi majeur de notre système de santé pour lequel l'Ecole de formation postgraduée veut être un interlocuteur privilégié.

Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS)

La nouvelle Directrice de l'IUFRS est entrée en fonction. Par ailleurs, cette année a été marquée par le renforcement de la mission première de l'IUFRS: le développement de la formation supérieure et de la recherche en sciences infirmières.

Le programme de Master ès Sciences en sciences infirmières (MScSI) offert conjointement par l'UNIL et la Haute école spécialisées de Suisse occidentale

(HES-SO) se poursuit avec succès : 63 étudiant·e·s immatriculés, toutes volées confondues, et 31 diplômé·e·s.

En réponse à des thèmes de recherche transmis à l'IUFRS par les milieux cliniques romands, les étudiant·e·s du MScSI ont réalisé 18 projets cliniques et 91 projets de mémoire.

Le programme de Doctorat ès Sciences infirmières de l'UNIL compte dix doctorant·e·s immatriculés et deux diplômé·e·s.

En collaboration avec l'Université de Bâle, l'IUFRS a organisé en août 2015, dans le cadre de la Plateforme doctorale en sciences infirmières SPINE cofinancée par l'UNIL, une Summer School qui a remporté un vif succès (31 participant·e·s).

Une attention particulière a été portée pour favoriser les interactions Médecine-Sciences infirmières dans l'enseignement, l'encadrement des travaux de masters et de doctorats, et les relations avec la Faculté.

Un accord de mobilité internationale a été conclu en 2015 avec l'Université de Sherbrooke.

Deux nouveaux professeurs ont été engagés pour renforcer les activités académiques de l'Institut.

Recherche

Le projet « Pépinière », a été mis en place avec l'objectif de favoriser la relève académique de médecins en formation et assurer un temps protégé de 50% consacré à la recherche.

Le Décanat et le CHUV ont consolidé les financements des projets interdisciplinaires afin d'en assurer une certaine pérennité.

Des mesures de soutien administratif ont été mises en place : la cellule « Recherche » de l'UNIL, de même que le bureau Euresearch, fournit des soutiens administratifs et financiers aux chercheur·e·s qui soumettent des candidatures à des projets européens. Les informations et délais d'application des bourses principales sont communiqués aux chercheur·e·s via différents canaux de distribution. Toutefois on constate une carence dans le soutien logistique à ces procédures, qui doit être résolu afin d'optimiser la qualité et la pertinence des informations transmises aux chercheur·e·s.

Afin de consolider le rôle de la Commission de la Recherche, une réflexion a été entreprise, au sein de la Commission, afin de faire évoluer ses missions et proposer un nouveau règlement.

Du fait que le développement de la recherche qualitative se base sur la mise en œuvre de partenariats avec les sciences humaines, une réflexion a été initiée au sein de la Commission des sciences humaines.

Le programme *Lausanne Integrative Metabolism and Nutrition Alliance* (LIMNA), comprenant des collaborations UNIL-EPFL-Nestlé s'est poursuivi.

6. Chiffres et statistiques

6.1 Etudiant·e·s

6.1.1 Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2015 par cursus

Cursus principal	2002	2007	2012	2014	2015
Diplôme EFLE	205	138	175	182	204
% femmes	86%	83%	87%	74%	75%
Bachelor		5'974	7'146	7'339	7'157
% femmes		57%	56%	54%	55%
Master et préalable		1'370	3'463	4'178	4'272
% femmes		53%	57%	57%	55%
Licence/diplôme	7'512	1'597	4	0	0
% femmes	55%	60%	46%	0%	-
MAS ¹	801	371	227	312	296
% femmes	52%	64%	49%	44%	40%
Doctorat	1'574	1'583	1'916	2'072	2'162
% femmes	44%	48%	49%	52%	52%
Formations compl. *				62	77
% femmes	44%	48%	49%	60%	70%
Sans titre **	70	29	24	20	21
% femmes	46%	34%	30%	52%	62%
Total	10'162	11'062	12'955	14'165	14'189
% femmes	53%	56%	55%	55%	54%

* précédemment inclus avec les bachelors ou les masters

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

6.1.2 Provenance des étudiant·e·s débutants au semestre d'automne 2015 en master²

	UNIL	HEU suisses	Autres HE*	Total
Etudiant·es débutants Master	1'085	289	301	1'675
% Etudiant·e·s débutants Master	65%	17%	18%	100%

* y compris les étudiant·e·s débutants avec des provenances multiples (p. ex. HEU et HES suisse).

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

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

6.1.3 Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2015 par faculté

Faculté	Total	% Femmes
Théologie et sciences des religions	121	55%
Droit, sciences criminelles et administration publique	1'919	59%
Lettres	2'233	64%
Sciences sociales et politiques	2'872	62%
Hautes études commerciales	2'873	37%
Biologie et médecine	3'023	57%
Géosciences et environnement	852	43%
Formation continue	296	40%
Total	14'189	54%

6.1.4 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2015³

Faculté	Bachelor	Total	Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie *	21	52%
	Baccalauréat universitaire en sciences des religions	30	70%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Baccalauréat universitaire en Droit	686	62%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en science forensique	221	62%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	1'055	62%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en sciences sociales	283	69%
	Baccalauréat universitaire en science politique	384	48%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en psychologie	753	78%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	307	31%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire (tronc commun 1 ^{ère} et 2 ^e année)	1'158	37%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management (3 ^e année)	351	38%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique (3 ^e année)	98	28%

³ Sans les compléments de formation (deux étudiant·e·s).

Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement	387	39%
Biologie et médecine	Baccalauréat universitaire ès Sciences en biologie	365	54%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	997	62%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences pharmaceutiques ⁴	59	63%
Total		7'155	55%

* Bachelor interinstitutionnel

6.1.5 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2015⁵

Faculté	Master	Total	Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	14	36%
	Maîtrise universitaire en sciences des religions**	16	75%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Maîtrise universitaire en Droit	260	56%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	139	83%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en science forensique	73	71%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Traçologie et analyse de la criminalité	24	63%
	Maîtrise universitaire en Droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information**	47	45%
	Maîtrise universitaire en Droit, Universités de Zurich et Lausanne*	24	50%
	Maîtrise universitaire en politique et Management publics*	140	55%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	481	65%

⁴ Seule la 1^{ère} année est enseignée à l'UNIL

⁵ Sans les mises à niveau (96 étudiant·e·s).

Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	359	89%
	Maîtrise universitaire en science politique	78	47%
	Maîtrise universitaire en sciences sociales	111	76%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport*	252	33%
	Maîtrise universitaire en Méthodologie d'enquête et opinion publique	11	55%
Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en management	336	48%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en économie politique	72	43%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en systèmes d'information*	99	21%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en finance	195	26%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance*	161	35%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences actuarielles	91	36%
	Maîtrise universitaire en Droit et économie**	133	42%
Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire en études du tourisme	40	75%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie*	24	42%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement	74	46%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géographie	134	46%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biogéosciences*	36	42%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en comportement, évolution et conservation	42	45%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant	48	54%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale	84	62%
	Maîtrise universitaire en Médecine	555	57%
	Master ès Sciences en sciences infirmières*	23	70%
Total		4'176	55%

* Master interinstitutionnel

** Master interfacultaire

6.1.6 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2015⁶

	Master of advanced studies	Total	Femmes
1	Executive MBA	85	31%
2	MAS en administration publique	95	36%
3	MAS en droit fiscal international	52	40%
4	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	36	59%
5	MAS en sciences et organisation de la santé	6	83%
6	MAS en urbanisme durable	22	45%
	Total	296	40%

⁶ Inclut étudiant·e·s gérés par la fondation pour la Formation Continue UNIL-EPFL

6.1.7 Provenance des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2015 (domicile légal lors de la première inscription à une HEU)*

Provenance	Dipl. EFLE	Bachelor	Master	Docto-rants	Form. Comp.**	Sans Titre***	Total	% Total
Vaud	7	4'028	1'759	640	41	1	6'476	47%
Fribourg		255	175	57	1		488	4%
Valais		645	314	104	6		1'069	8%
Neuchâtel	1	267	242	64			574	4%
Genève	1	372	349	85	3		810	6%
Jura		127	84	23			234	2%
Berne		114	95	29	1		239	2%
Tessin		355	214	85	5		659	5%
Suisse alémanique et Liechtenstein		103	68	81	1	1	254	2%
Union Européenne	31	667	581	625	10	15	1'929	14%
Autres pays européens	61	39	79	72	2		253	2%
Afrique	13	104	131	71	3		322	2%
Amérique	29	40	106	106	3	3	287	2%
Asie	60	41	74	115		1	291	2%
Océanie	1		1	5	1		8	0%
Vaud	7	4'028	1'759	640	41	1	6'476	47%
Autres cantons	2	2'238	1'541	528	17	1	4'327	31%
Etranger	195	891	972	994	19	19	3'090	22%
Total	204	7'157	4'272	2'162	77	21	13'893	100 %

* sans les étudiant·e·s en formation continue (MAS)

** précédemment inclus avec les bachelors et les masters

*** étudiant·e·s inscrits à l'UNIL pour un ou deux semestres et ne visant pas de titre universitaire

6.1.8 Grades décernés

Titres décernés	2011	2012	2013	2014	2015
Bachelors	1'301	1'335	1'400	1'474	1'609
<i>% femmes</i>	56%	55%	54%	57%	53%
Masters	1'071	1'123	1'159	1'296	1'456
<i>% femmes</i>	57%	57%	57%	57%	55%
Licences/Diplômes	67	14	2	0	0
<i>% femmes</i>	70%	64%	100%	-	-
Dipl. féd. médecin*	7	0	0	0	0
<i>% femmes</i>	71%	-	-	-	-
Diplômes postgrades et MAS	118	100	126	160	128
<i>% femmes</i>	65%	52%	47%	56%	52%
Dipl. spéciaux (EFLE)	16	20	21	16	12
<i>% femmes</i>	88%	100%	90%	69%	83%
Doctorats	199	224	218	230	236
<i>% femmes</i>	50%	49%	48%	50%	56%

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

6.2 Personnel

6.2.1 Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL⁷ (en EPT) - sans la médecine clinique

Statistique/indicateur	2011	2012	2013	2014	2015
Professeur·e·s ordinaires et associés	251.4	262.5	274.0	273.8	294.3
<i>% femmes</i>	20.7%	21.1%	21.9%	22.3%	23.7%
Professeur·e·s assistants	33.4	37.6	37.2	38.4	39.8
<i>% femmes</i>	47.9%	47.4%	50.4%	49.1%	40.8%
Autres enseignant·e·s ⁸	239.5	238.5	238.0	237.3	246.6
<i>% femmes</i>	35.8%	35.0%	36.2%	37.6%	41.2%
Assistant·e·s	608.7	641.2	649.7	669.6	714.3
<i>% femmes</i>	48.1%	48.4%	50.0%	50.8%	51.9%
Pers. admin. et techn.	625.2	659.1	684.3	756.0	773.5
... dont chercheur·e·s	42.7	45.7	49.9	47.4	61.5
<i>% femmes</i>	59.1%	58.2%	57.8%	57.0%	57.9%
Apprenant·e·s et stagiaires	39.5	34.9	35.9	35.9	37.5
<i>% femmes</i>	47.0%	48.0%	48.7%	52.3%	55.0%
Total personnel sans cliniques EPT	1'797.7	1'873.7	1'919.1	2'011.0	2'106.0
<i>% femmes</i>	46.4%	46.3%	47.0%	47.7%	48.8%
Nombre de personnes	3'111	3'183	3'172	3'123	3'369
... dont personnel horaire	507	490	504	387	406
<i>% femmes</i>	47.1%	46.6%	47.0%	48.38%	49.42%

⁷ 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

⁸ Professeur·e·s titulaires, Privat-docents, Professeur·e·s invités, Professeur·e·s remplaçants, Chargé·e·s de cours, Maîtres d'enseignement et de recherche, Maîtres assistant·e·s, Remplaçant·e·s du corps intermédiaire

6.2.2 Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT)

Statistique/indicateur	2011	2012	2013	2014	2015
Professeur·e·s ordinaires et associés*	255.1	263.7	274.6	275.0	297.2
<i>% femmes</i>	20.9%	21.4%	21.9%	22.4%	23.8%
Professeur·e·s assistants*	46.8	52.5	56.3	62.2	62.2
<i>% femmes</i>	44.6%	42.7%	43.5%	44.3%	39.7%
Professeur·e·s ordinaires et associés, médecine clinique	133.5	137.4	136.3	142.4	148.1
<i>% femmes</i>	11.2%	13.7%	15.6%	16.2%	16.6%
Professeur·e·s assistants, médecine clinique	5.7	5.0	7.0	9.0	6.1
<i>% femmes</i>	37.7%	40.0%	34.5%	33.5%	16.4%
Autres enseignant·e·s*	255.6	256.1	257.2	257.3	262.6
<i>% femmes</i>	35.6%	34.5%	35.6%	36.5%	40.2%
Autres enseignant·e·s, médecine clinique	200.8	187.0	182.5	183.6	184.7
<i>% femmes</i>	27.3%	26.7%	28.5%	30.1%	30.9%
Assistant·e·s*	980.8	1'030.2	1'074.8	1'132.0	1'187.3
<i>% femmes</i>	48.3%	49.9%	50.7%	51.2%	51.6%
Pers. admin. et techn.*	793.0	835.9	860.9	955.4	960.0
... dont chercheur·e·s	97.4	99.3	99.8	109.3	119.0
<i>% femmes</i>	59.2%	58.6%	58.4%	58.2%	58.5%
Apprenant·e·s et stagiaires	46.4	43.0	46.1	46.6	46.1
<i>% femmes</i>	46.9%	49.5%	49.4%	50.4%	50.4%
Total personnel en EPT, sans les cliniques	2'377.7	2'481.4	2'570.0	2'728.5	2'815.4
<i>% femmes</i>	47.5%	48.0%	48.5%	49.2%	49.7%
Nbre de personnes *	3'880	3'926	3'992	4'026	4'214
... dont personnel horaire	541	521	533	417	436
<i>% femmes</i>	48.1%	48.3%	48.8%	50.0%	50.3%
Total personnel en EPT avec cliniques	2'717.7	2'810.8	2'895.8	3'063.5	3'154.3
<i>% femmes</i>	44.2%	44.9%	45.7%	46.5%	47.0%
Nombre de personnes	4'374	4'412	4'490	4'540	4'733
... dont personnel horaire	541	521	533	417	436
<i>% femmes</i>	45.1%	45.5%	45.9%	47.0%	47.3%

*sans la médecine clinique

6.2.3 Professeur·e·s entrés en fonction entre le 1^{er} août 2014 et le 31 juillet 2015 (nombre de personnes)

Titre	Sans clinique	Clinique	Total
Professeur·e·s ordinaires	17	10	27
<i>% femmes</i>	<i>29%</i>	<i>60%</i>	<i>41%</i>
Professeur·e·s associés	13	9	22
<i>% femmes</i>	<i>38%</i>	<i>0%</i>	<i>23%</i>
Professeur·e·s assistants	15	1	16
<i>% femmes</i>	<i>27%</i>	<i>0%</i>	<i>25%</i>
Total	45	20	65
<i>% femmes</i>	<i>31%</i>	<i>30%</i>	<i>31%</i>

6.2.4 Assistant·e·s – doctorant·e·s (EPT)

Faculté	Budget ordinaire UNIL	FNS	Autres	Total
FTSR	7.6	5.1	0.0	12.7
FDCA	93.8	10.5	4.8	109.2
Lettres	75.4	46.0	0.0	121.4
SSP	116.9	36.7	2.5	156.1
HEC	66.5	25.9	8.3	100.8
FBM	120.5	65.5	40.1	226.2
FGSE	40.4	38.2	7.5	86.1
Total	521.2	227.9	63.4	812.4

A l'UNIL, les assistant·e·s diplômés sont immatriculés comme doctorant·e·s. Au 31.12.2015, 905 doctorant·e·s sur les 2'162 inscrits à l'UNIL avaient un contrat d'assistant avec l'UNIL; une partie du reste des doctorant·e·s était employée par le CHUV.

6.2.5 Effectif du personnel par faculté en EPT

Théologie et sciences des religions

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	10.2	12.4	11.4	9.7	9.8
	Professeur·e·s assistants	1.0	1.5	2.0	2.0	2.0
	Autres enseignant·e·s	6.9	6.2	4.8	5.1	5.2
	Assistant·e·s	12.8	13.5	14.0	10.3	11.0
	Personnel adm. et tech.	8.5	8.5	9.0	12.4	12.4
	... dont chercheur·e·s	2.2	2.3	1.2	2.9	4.1
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	39.3	42.1	41.2	39.6	40.4
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	12.2	12.4	11.4	9.7	9.8
	Professeur·e·s assistants	1.0	1.5	2.0	2.7	2.0
	Autres enseignant·e·s	7.9	6.9	5.6	5.5	5.2
	Assistant·e·s	18.8	17.5	16.0	17.5	18.6
	Personnel adm. et tech.	9.2	8.9	9.4	12.5	13.2
	... dont chercheur·e·s	2.6	2.3	1.6	2.9	4.7
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	49.0	47.1	44.4	48.0	48.7

Droit, sciences criminelles et administration publique

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	29.3	32.5	33.1	39.5	40.6
	Professeur·e·s assistants	0.2	0.6	0.6	3.8	3.4
	Autres enseignant·e·s	18.9	17.1	17.9	19.1	18.4
	Assistant·e·s	70.7	74.7	77.3	92.2	97.4
	Personnel adm. et tech.	17.6	19.0	18.8	29.5	33.4
	... dont chercheur·e·s	1.5	3.1	2.8	2.4	4.3
	Apprenant·e·s et stagiaires	2.0	1.6	1.4	1.6	2.1
	Total	138.6	145.5	149.2	185.6	195.3
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	29.7	32.6	33.1	39.5	40.6
	Professeur·e·s assistants	1.0	1.4	1.4	4.8	3.5
	Autres enseignant·e·s	20.5	18.8	19.4	21.2	19.3
	Assistant·e·s	82.2	87.5	88.1	110.2	120.1
	Personnel adm. et tech.	28.4	30.0	31.7	51.9	50.8
	... dont chercheur·e·s	9.7	10.9	11.9	19.4	17.4
	Apprenant·e·s/stagiaires	2.0	1.6	1.4	1.6	2.1
	Total	163.7	171.9	175.2	229.2	236.4

Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	52.0	54.3	58.4	55.3	56.7
	Professeur·e·s assistants	5.0	3.7	2.0	2.0	2.4
	Autres enseignant·e·s	84.3	86.0	86.7	85.9	95.9
	Assistant·e·s	82.8	85.9	85.9	84.2	89.9
	Personnel adm. et tech.	36.4	39.8	39.8	40.7	39.8
	... dont chercheur·e·s	6.7	7.4	6.0	6.0	6.2
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	260.5	269.8	272.9	268.2	284.8
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	53.3	55.4	58.5	55.3	56.7
	Professeur·e·s assistant·s	6.0	4.7	4.0	4.0	4.2
	Autres enseignant·e·s	86.8	89.0	90.6	90.3	100.1
	Assistant·e·s	123.9	124.2	133.9	139.2	152.4
	Personnel adm. et tech.	41.7	43.2	42.1	45.0	42.2
	... dont chercheur·e·s	9.5	8.2	6.8	6.9	7.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	311.7	316.5	329.1	333.9	355.5

SSP

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	40.3	41.1	43.9	42.9	47.8
	Professeur·e·s assistants	4.4	6.4	7.0	6.9	5.8
	Autres enseignant·e·s	52.0	50.7	52.2	50.4	52.2
	Assistant·e·s	125.3	121.9	122.7	130.2	136.3
	Personnel adm. et tech.	38.1	37.4	37.3	44.1	44.2
	... dont chercheur·e·s	7.8	5.8	5.6	6.5	8.3
	Apprenant·e·s/stagiaires	2.1	1.9	3.9	4.9	4.7
	Total	262.2	259.4	267.0	279.3	290.9
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	40.3	41.1	43.9	43.7	50.2
	Professeur·e·s assistant·e·s	4.7	6.4	7.0	7.2	6.6
	Autres enseignant·e·s	54.5	53.4	55.6	53.9	54.6
	Assistant·e·s	171.6	170.5	176.1	186.8	200.7
	Personnel adm. et tech.	42.8	43.9	48.5	56.4	54.9
	... dont chercheur·e·s	11.1	10.4	14.9	16.5	17.1
	Apprenant·e·s/stagiaires	2.1	1.9	4.0	5.6	5.0
	Total	316.0	317.1	335.2	353.6	372.0

HEC

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	41.7	43.5	44.6	44.2	49.1
	Professeur·e·s assistants	13.4	15.9	18.1	17.7	18.4
	Autres enseignant·e·s	14.6	15.7	17.1	16.7	15.2
	Assistant·e·s	85.4	90.3	95.9	94.0	103.0
	Personnel adm. et tech.	32.6	36.8	36.6	40.6	42.7
	... dont chercheur·e·s	5.0	7.1	6.4	3.4	3.5
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	187.7	202.2	212.2	213.2	228.4
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	41.7	43.5	45.1	44.6	49.6
	Professeur·e·s assistants	16.8	20.0	22.2	22.5	22.9
	Autres enseignant·e·s	15.4	16.2	17.6	17.2	15.6
	Assistant·e·s	116.6	125.7	140.4	145.3	152.5
	Personnel adm. et tech.	40.6	46.0	47.6	52.5	57.1
	... dont chercheur·e·s	6.4	8.6	8.0	5.7	8.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.5	0.5	0.0
	Total	231.1	251.4	273.4	282.6	297.6

Biologie et médecine et affiliés CHUV

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL Cliniciens exclus	Professeur·e·s ordinaires et associés	51.6	52.8	54.9	56.5	60.2
	Professeur·e·s assistants	7.4	7.6	6.0	4.7	5.2
	Autres enseignant·e·s	52.0	52.1	46.4	44.5	41.4
	Assistant·e·s	186.8	203.5	194.5	190.5	215.4
	Personnel adm. et tech.	185.1	191.2	201.3	206.8	206.9
	... dont chercheur·e·s	12.0	14.5	19.6	17.6	20.8
	Apprenant·e·s / stagiaires	23.7	20.9	20.3	17.0	18.8
	Total	506.7	528.0	523.4	519.9	547.8
Toutes sources de financement y compris les enseignant·e·s cliniciens	Professeur·e·s ordinaires et associés	185.2	190.2	191.2	198.9	208.3
	Professeur·e·s assistants	19.7	19.3	22.6	25.8	24.5
	Autres enseignant·e·s	257.6	245.6	235.1	234.1	232.3
	Assistant·e·s	373.1	404.7	411.7	409.7	423.1
	Personnel adm. et tech.	289.9	306.4	314.2	325.4	323.2
	... dont chercheur·e·s	38.4	40.8	41.0	40.3	44.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	29.3	28.1	29.8	25.6	24.8
	Total	1'154.6	1'194.3	1'204.6	1'219.5	1'236.3

FGSE

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	24.5	24.2	26.0	23.8	28.4
	Professeur·e·s assistants	2.0	1.9	1.6	1.3	2.5
	Autres enseignant·e·s	10.7	10.6	12.7	15.5	18.1
	Assistant·e·s	43.4	50.7	59.1	67.2	60.2
	Personnel adm. et tech.	27.4	31.5	32.4	33.2	41.9
	... dont chercheur·e·s	4.5	3.3	6.1	5.8	9.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	3.2	2.5	4.2	4.4	4.2
	Total	111.2	121.3	136.0	145.5	155.3
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	24.5	24.2	26.0	23.8	28.4
	Professeur·e·s assistants	3.4	4.2	4.2	4.1	4.6
	Autres enseignant·e·s	13.7	13.2	15.7	17.6	20.0
	Assistant·e·s	92.1	98.6	108.0	122.1	118.0
	Personnel adm. et tech.	40.1	42.6	37.7	40.3	48.0
	... dont chercheur·e·s	12.5	11.3	8.9	11.3	13.9
	Apprenant·e·s/stagiaires	4.6	3.4	4.2	5.2	6.4
	Total	178.5	186.2	195.8	213.1	225.3

6.2.6 Direction et ses services (EPT)

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.1	0.1	0.1	0.0	0.2
	Assistant·e·s	1.6	0.6	0.2	1.1	1.1
	Personnel administratif et technique	279.5	294.8	309.0	348.6	352.3
	Apprenant·e·s/stagiaires	8.4	8.0	6.1	8.1	7.8
	Total	291.3	305.4	317.2	359.7	363.2
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.1	0.1	0.1	0.0	0.2
	Assistant·e·s	2.5	1.6	0.5	1.1	2.0
	Personnel administratif et technique	300.3	314.7	329.7	371.4	370.7
	Apprenant·e·s et stagiaires	8.4	8.0	6.1	8.1	7.8
	Total	313.0	326.2	338.2	382.4	382.5

Fondation FORS

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistant·e·s	5.1	5.5	5.5	4.7	0.8
	Personnel adm. et tech.	21.3	21.9	21.7	18.8	23.9
	... dont chercheur·e·s	17.2	17.0	16.8	15.2	20.4
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.4	1.2
	Total	26.4	27.4	27.2	24.9	26.9

Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise

Financement	Catégorie de personnel	2011	2012	2013	2014	2015
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistant·e·s	0.0	0.0	0.0	0.3	0.2
	Personnel administratif et technique	11.2	11.1	14.3	10.8	11.0
	Apprenant·e·s/ stagiaires	0.5	1.0	1.7	0.6	0.0
	Total	11.7	12.1	15.9	11.7	11.3

7. Gestion financière

7.1 Budget 2015

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

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

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

Depuis l'exercice 2007, les coûts liés aux tâches d'enseignement et de recherche dans le domaine de la médecine clinique sont entièrement portés au budget de l'Université. A ce titre, l'UNIL verse au CHUV une subvention annuelle, pour un montant budgétisé de CHF 114.9 millions en 2015.

Le budget des charges de l'UNIL a passé de CHF 459'628'030.61 en 2014 à CHF 478'681'380.89 en 2015, ce qui représente une croissance de 4.15%.

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

L'exercice 2015 se solde par **un excédent de charges de CHF 1'810'112.41**. Le solde du FRI est ainsi passé de CHF 38'827'454.95 au 31 décembre 2014 à CHF 37'017'342.54 au 31 décembre 2015, selon détail ci-dessous :

Rubrique	Exercice 2015 (CHF)	Exercice 2014 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	38'827'454.95	40'146'630.67
Excédents de charges (-) / produits (+) sur le budget ordinaire ¹⁾	-942'023.51	+2'294'645.72
Attribution volontaire au FRI en prévision de projets futurs ¹⁾	+6'000'000.00	+2'705'180.05
Couverture de l'utilisation des reports	-2'320'765.09	-889'167.57
Utilisation du FRI pour financement de projets	-4'547'323.81	-5'429'833.92
Solde au 31 décembre	37'017'342.54	38'827'454.95

¹⁾ Soit un excédent net de produits sur le budget ordinaire de CHF 5'057'976.49.

L'utilisation du FRI pour le financement de projets concerne notamment les projets importants suivants :

- Rénovation des serres de la FBM (Kfr. 2'744);
- Sécurisation du réseau d'eau (Kfr. 936);
- Projet de gestion des études - Gestud (Kfr. 445);
- Système d'information SI-RH (RH) (Kfr. 367);

7.3 Exploitation du budget 2015

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

Compte d'exploitation	Budget 2015 ¹⁾	Comptes 2015 ²⁾	Soldes budgétaires au 31.12.2015
	CHF	CHF	CHF
CHARGES			
Personnel	273'068'562.71	267'785'946.27	5'282'616.44
Biens, services, marchandises	66'316'251.42	70'822'749.87	-4'506'498.45
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	1'850.05	-1'850.05
Aides, subsides et subventions	134'021'966.76	133'926'375.69	95'591.07
Attributions à des fonds et provisions ³⁾	5'274'600.00	5'183'991.18	90'608.82
Sous-total Charges	478'681'380.89	477'720'913.06	960'467.83
Attribution au FRI ⁴⁾	0.00	6'000'000.00	-6'000'000.00
Total Charges	478'681'380.89	483'720'913.06	-5'039'532.17
PRODUITS			
Revenus des biens	2'112'742.00	2'301'973.73	189'231.73
Contributions	19'256'200.00	19'101'812.61	-154'387.39
Subvention de l'Etat de Vaud	299'283'400.00	299'283'400.00	0.00
Dédommagements de collectivités publiques	151'475'000.00	152'860'109.72	1'385'109.72
Dons	0.00	3'100.00	3'100.00
Dissolution de fonds et provisions ⁵⁾	2'097'959.32	2'360'404.59	262'445.27
Sous-total Produits	474'225'301.32	475'910'800.65	1'685'499.33
Dissolution du FRI ⁴⁾	4'456'079.57	7'810'112.41	3'354'032.84
Total Produits	478'681'380.89	483'720'913.06	5'039'532.17

1) Budget ordinaire 2015

2) Comptes 2015 relatifs au budget ordinaire, aux reports et FRI

3) La rubrique «Attribution à des fonds et provisions » (CHF 5'183'991.18) correspond à l'attribution à divers fonds, notamment le fonds pour le financement de projets communs (pour CHF 1'550'000.00), le fonds des bourses (pour CHF 1'550'000.00), le fonds d'exploitation du Service des sports universitaires UNIL-EPFL (pour CHF 828'600.00) et le fonds des parkings (pour CHF 500'000.00).

4) Les comptes 2015 ont enregistré une dissolution nette du FRI de CHF 1'810'112.41 se composant d'une attribution de Fr. 6'000'000.00 (mentionnée dans les charges) et d'une dissolution de Fr 7'810'112.41 (mentionnée dans les produits).

5) Cette rubrique correspond pour CHF 2'041'804.61 aux «overheads» de 13% prélevés sur fonds de tiers et enregistrés sur le budget ordinaire.

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

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

- les attributions à des fonds ou dissolutions de fonds;
- les charges internes.

En 2015, la source de financement «subvention Etat de Vaud» comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = CHF 299'283'400.00), augmentée d'une dissolution du fonds de réserve et d'innovation (montant = CHF 1'810'112.41).

Couverture des dépenses (en millions de francs)

Sources de financement	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Subvention Etat de Vaud	255.22	262.5	262.39	269.06	291.06	301.09
Mandats Etat de Vaud	3.11	4.46	4.35	4.53	3.16	3.93
AIU	51.22	52.82	52.36	54.36	60.14	60.19
Confédération - LAU	63.25	65.13	66.84	72.52	76.76	79.13
Autres Confédération	9.03	10.07	8.74	6.3	5.96	5.97
FNS	25.98	32.46	35.93	37.62	42.67	40.44
CTI	0.19	0.02	0.44	0.74	0.64	0.50
Recherche EU	7.2	7.04	6.24	6.83	8.08	9.54
Tiers	25.38	26.27	37.22	35.2	38.39	40.33
Etudiant·e·s, formation continue, congrès	11.56	11.52	12.95	13.83	13.91	14.39
Recettes diverses	17.04	15.58	24.14	22.08	21	19.90
Total statistique	469.18	487.87	511.62	523.08	561.77	575.41
Montants neutralisés	1.78	14.2	11.29	13.21	33.98	23.19
Total comptable	470.96	502.07	522.91	536.29	595.75	598.61

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

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Subvention au CHUV	109.94	110.39	113.17	113.26	116.56	118.42
Subvention à l'EPGL	5.11	5.12	5.09	5.07	5.08	5.08

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

Sources de financement	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Subvention Etat de Vaud	54.4%	53.8%	51.3%	51.4%	51.8%	52.3%
Mandats Etat de Vaud	0.7%	0.9%	0.9%	0.9%	0.6%	0.7%
AIU	10.9%	10.8%	10.2%	10.4%	10.7%	10.5%
Confédération - LAU	13.5%	13.3%	13.1%	13.9%	13.7%	13.8%
Autres Confédération	1.9%	2.1%	1.7%	1.2%	1.1%	1.0%
FNS	5.5%	6.7%	7.0%	7.2%	7.6%	7.0%
CTI	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Recherche EU	1.5%	1.4%	1.2%	1.3%	1.4%	1.7%
Tiers	5.4%	5.4%	7.3%	6.7%	6.8%	7.0%
Etudiant·e·s, formation continue, congrès	2.5%	2.4%	2.5%	2.6%	2.5%	2.5%
Recettes diverses	3.6%	3.2%	4.7%	4.2%	3.7%	3.5%
Total statistique	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

7.5 Gestion des biens universitaires vaudois

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

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

Les apports de l'ensemble des associés s'élèvent à CHF 223'189'082.71 au 31 décembre 2015.

Les placements GBUV de l'ensemble des associés ont enregistré les mouvements suivants durant l'année 2015 :

Rubrique	Mouvements 2015 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	219'867'216.87
Apports / retraits (nets)	+7'964'016.54
Moins-value de l'exercice (nette)	-4'642'150.70
Placements GBUV de l'UNIL au 31 décembre	223'189'082.71

La part de l'Université dans la GBUV s'élève à CHF 194'642'225.84 à la fin de 2015, soit 87.2% du total des placements GBUV.

La GBUV a enregistré, en 2015, une performance TWR (*Time Weighed Return*) nette négative de -0.35% (*en 2014 : +7.16%*).

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

Année	Rendement annuel net
1997	+12.29 %
1998	+10.52 %
1999	+10.27 %
2000	+0.48 %
2001	-5.96 %
2002	-6.63 %
2003	+7.69 %
2004	+3.77 %
2005	+10.03 %
2006	+4.27 %
2007	+2.33 %
2008	-13.14 %
2009	+12.38 %
2010	+1.93 %
2011	-0.49 %
2012	+7.40 %
2013	+4.86 %
2014	+7.16 %
2015	-0.35 %

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

Le **Plan stratégique 2012-2017** a été construit sur la base du Plan d'intentions élaboré par la Direction de l'Université et préavisé favorablement par le Conseil de l'Université en décembre 2011. Le Plan stratégique a lui été adopté par le Grand Conseil le 26 novembre 2013.

Dans la mesure où les principaux objectifs du Plan stratégique et du Plan d'intentions coïncident, la Direction a alloué, en 2012 et en 2013 déjà, des ressources structurelles pour mettre en œuvre les dix objectifs prioritaires du Plan stratégique. Depuis l'exercice 2014, les moyens structurels supplémentaires, à hauteur de CHF 5 millions par an comme indiqué dans l'EMPD consacré au Plan stratégique, ont été allouées aux dix objectifs du Plan stratégique. L'ensemble des montants attribués depuis 2012 se trouvent dans le tableau suivant (les montants sont tous structurels et sont exprimés en milliers de CHF).

Objectifs prioritaires	2012	2013	2014	2015
1. Maintenir les études universitaires aussi accessibles que possible	0	0	100	0
2. Faciliter l'accès aux populations nouvelles	0	30	50	0
3. Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite	1'850	1'520	2'630	2'820
Total Axe 1 : Enseignement	1'850	1'550	2'780	2'820
4. Renforcer la culture de recherche	65	260	200	800
Total Axe 2 : Recherche	65	260	200	800
5. Consolider la formation continue	0	0	0	0
6. Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL	0	350	60	150
7. Ouvrir la «cité» vers les activités de recherche	140	150	0	0
Total Axe 3 : La contribution à la société	140	500	60	150
8. Instaurer une politique de relève académique	300	20	30	0
9. Développement du campus	0	300	0	0
10. Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats	1'645	1'370	1'930	1'230
Total Axe 4 : La politique institutionnelle	1'945	1'690	1'960	1'230
Total	4'000	4'000	5'000	5'000

On constate que, en 2015 également, la part la plus importante de ces moyens a été consacrée à l'amélioration des conditions d'études (Axe 1) et au renforcement des domaines phares (Axe 4). Pour ce qui concerne le premier point, le montant de CHF 2'820'000.- a été consacré à l'augmentation de la capacité de formation en médecine humaine (CHF 1'720'000.-), à l'amélioration de l'encadrement dans toutes les facultés (CHF 1'000'000.-) et à la création d'une nouvelle orientation de master commune aux facultés de HEC et FBM (CHF 100'000.-). Le montant de CHF 1'230'000.- alloué au second point important a presque intégralement servi au projet de développement de l'Institut des sciences du sport – ISSUL (pour 1'180'000.), un montant de CHF 50'000.- étant prévu pour renforcer le pôle d'oncologie UNIL-CHUV.

Pour ce qui concerne l'Axe 2 consacré à la recherche, la part la plus importante des ressources a été attribuée à la FBM (CHF 700'000.-) pour mettre en place un centre de recherche clinique et pour l'établissement de la collaboration avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer, le solde de CHF 100'000.- a été utilisé pour diverses actions visant à valoriser la recherche et à l'établissement de partenariats privilégiés en matière de relations internationales. Enfin, l'Axe 3 a bénéficié d'un montant structurel de CHF 150'000.- afin de finaliser le projet de master interfacultaire en fondements et pratiques de la durabilité, qui a été ouvert en septembre 2015.

8. Organes de l'UNIL

8.1 La Direction

Recteur

Dominique ARLETTAZ, Affaires générales et finances

Vice-Recteurs

Danielle CHAPERON, Enseignement et Affaires étudiantes

Benoît FRUND, Durabilité et Campus

Franciska KRINGS, Relève académique et Diversité

Jacques LANARES, Qualité et Ressources humaines

Philippe MOREILLON, Recherche et Relations internationales

8.2 Le Conseil de l'UNIL

au 31.12.2015	CORPS PROFESSORAL	CORPS INTERMEDIAIRE	PAT	ETUDIANTS (2015-2017)
FTSR	Raphaël Rousseleau	Apolline Thromas	Aline Hostettler	Marie Dunand
FDCA	Véronique Boillet Jean-Loup Chappelet	Maximilien Stauber	Sandra Félix	Clémence Demay Killian Schaer
LETTRES	Ute Heidmann Anastassia Forquenot de la Fortelle Kornelia Imesch Oechsli	Boris Vejdovsky	Patrizia Ponti	Thierry Schiffmann Pascal Guignard
SSP	Laura Bernardi Eléonore Lépinard Pascal Roman	Antoine Chollet		Elisa Tanner Juliana de Araujo Leite Dias
HEC	John Antonakis Michael Rockinger Alessandro Villa	Yannis Mesquida		Adrien Born Frédéric Martenet
FGSE	Jean-Luc Epard Céline Rozenblat	Guillaume Pirot		Elsa Girard
FBM	Lazare Benaroyo Isabelle Decosterd Niko Geldner Alexandre Roulin	Omayya Dudin Grégory Resch	Paul Majcherczyk	Timotheé Girardin Aurélien Rochat
SERVICES CENTRAUX			Carine Carvalho Amaury Daele	

Etat au 31 décembre 2015

Le Bureau du Conseil

Nom	Fonction	Appartenance	
Mme Carine CARVALHO	présidente	PAT	Centre
Mme Céline ROZENBLAT	vice-présidente	Prof.	FGSE
M. Thierry SCHIFFMANN	secrétaire	Etudiant	Lettres
M. Lazare BENAROYO	membre	Prof.	FBM
M. Guillaume PIROT	membre	CI	FGSE
Mme Juliana DE ARAUJO LEITE DIAS	membre	Etudiante	SSP

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

8.3 Les Doyen·ne·s

Faculté	Doyen jusqu'au 31.07	Doyen depuis le 01.08
FTSR	Jörg STOLZ	Jörg STOLZ
FDCA	Bettina KAHIL	Laurent MOREILLON
Lettres	François ROSSET	Alain BOILLAT
SSP	Fabien OHL	Jean-Philippe LERESCHE
HEC	Thomas von UNGERN STERNBERG	Jean-Philippe BONARDI
FGSE	François BUSSY	François BUSSY
FBM	Béatrice DESVERGNE	Jean-Daniel TISSOT

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