

Université de Lausanne

Rapport de gestion 2017 :

suivi du Plan d'intentions 2017-2021



Médaille Prix Nobel

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

Table des matières

Abréviations	9
Préambule	13
Le mot de la Présidente du Conseil	15
2017 : Année de prise en main...et de gloire	17
1. Axe 1 : Enseignement	21
1.1 Viser l'excellence dans l'enseignement et affirmer sa spécificité à l'Université	21
1.1.1 Favoriser l'apprentissage par un enseignement centré sur l'étudiant·e (" <i>student-centered learning</i> ")	21
1.1.2 Promouvoir la qualité des évaluations (examens et validations)	23
1.1.3 Promouvoir une culture d'ouverture et de valorisation dans l'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s	24
1.1.4 Encourager la mobilité étudiante.....	25
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1.....	26
1.2 Faciliter l'accès aux études	28
1.2.1 Affirmer la continuité entre bachelor et master	28
1.2.2 Envisager des modalités d'admission en master pour des étudiant·e·s ne disposant pas des titres requis	29
1.2.3 Poursuivre la mise en œuvre de la valorisation des acquis d'expérience (VAE)	29
1.2.4 Adapter à l'évolution de leur situation en Suisse les conditions d'admission des étudiant·e·s réfugiés, requérants d'asile ou admis à titre provisoire	30
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2.....	31
1.3 Optimiser les conditions d'étude	33
1.3.1 Veiller à l'encadrement pédagogique des étudiant·e·s sur les plans quantitatif et qualitatif	33
1.3.2 Encourager l'acquisition de compétences transverses	36
1.3.3 Promouvoir les compétences langagières requises pour valider les cursus	36
1.3.4 Envisager l'introduction de bachelors à temps partiel.....	37
1.3.5 Soutenir les personnes en situation de handicap dans leurs études universitaires	37
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3.....	38
1.4 Préparer et accompagner la transition des étudiant·e·s vers le monde de l'emploi.....	39
1.4.1 Offrir des formations et séances d'informations sur les opportunités et impératifs inhérents au marché de l'emploi	40

1.4.2	Valoriser l'ensemble des activités effectuées par un étudiant·e dans son parcours universitaire	40
1.4.3	Promouvoir les formations universitaires auprès des employeurs.....	41
1.4.4	Favoriser les contacts entre les étudiant·e·s et le réseau des anciens étudiant·e·s (Réseau ALUMNIL).....	41
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.4.....	42
2.	Axe 2 : Recherche	43
2.1	Valoriser la recherche.....	43
2.1.1.	Mieux valoriser les résultats de la recherche au sein et hors de la communauté scientifique	44
2.1.2.	Garantir la transparence dans la recherche scientifique.....	45
2.1.3.	Garantir une éthique de la recherche.....	46
2.1.4.	Explorer des critères d'évaluation et de valorisation de la recherche spécifiques aux domaines des sciences humaines et sociales.....	47
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1.....	48
2.2	Soutenir le développement de la recherche dans tous les domaines et dans sa dimension internationale.....	50
2.2.1.	Améliorer le Réseau de soutien à la recherche.....	50
2.2.2.	Renforcer les mesures de soutien à la rédaction et au suivi de projets de recherche.....	51
2.2.3.	Développer la recherche de fonds externes	52
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.2.....	53
2.3	Développer l'interdisciplinarité.....	54
2.3.1.	Création d'un incubateur de synergies interdisciplinaires	55
2.3.2.	Valoriser et promouvoir l'interdisciplinarité.....	56
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.3.....	56
3.	Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société	57
3.1	Poser l'UNIL en pionnière de la durabilité	57
3.1.1.	Mettre en place une plate-forme académique interdisciplinaire sur la question de la durabilité.....	58
3.1.2.	Créer des dispositifs permettant au plus grand nombre d'acquérir une culture de base de la durabilité dans tous les cursus	59
3.1.3.	Fixer des objectifs chiffrés de réduction des impacts directs et indirects de l'UNIL sur la biosphère	60
3.1.4.	Sensibiliser la communauté dans ses pratiques quotidiennes et renforcer la culture de la durabilité au sein de la communauté UNIL.....	63
3.1.5.	Renforcer la place de l'UNIL comme carrefour de réflexion sur les thématiques de durabilité	63
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1.....	65

3.2	Positionner l'UNIL comme une institution de référence dans son environnement direct	66
3.2.1.	Renforcer la médiation scientifique.....	67
3.2.2.	Développer une politique de collaboration avec les musées dans le canton de Vaud.....	70
3.2.3.	Elargir la politique culturelle de l'UNIL	71
3.2.4.	Contribuer aux grands projets et événements régionaux.....	72
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2.....	73
3.3	Développer la Formation continue	74
3.3.1.	Inciter les facultés à s'engager plus fortement dans la formation continue.....	74
3.3.2.	Intégrer l'aide à la professionnalisation dans les missions de la formation continue	75
3.3.3.	Favoriser le développement de l'innovation pédagogique en matière de formation d'adultes.....	75
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3.....	76
4.	Axe 4 : Politique institutionnelle	77
4.1	Favoriser l'esprit et l'envie d'entreprendre	77
4.1.1	Créer un groupe de travail en charge de l'innovation et de l'entreprenariat	78
4.1.2	Mettre en place une plate-forme interdisciplinaire sur la question de l'innovation et de l'entreprenariat.....	78
4.1.3	Distinguer les travaux qui favorisent l'innovation et l'esprit d'entreprendre	79
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1.....	79
4.2	Développer la politique de relève scientifique.....	80
4.2.1	Améliorer la qualité de l'encadrement scientifique	81
4.2.2	Valoriser les compétences utiles pour des carrières académiques ou extra-universitaires	82
4.2.3	Soutenir les événements concernant la relève scientifique.....	82
4.2.4	Valoriser la recherche de niveau doctoral et postdoctoral par des activités de communication scientifique et une visibilité accrue auprès des publics internes et externes de l'UNIL	83
4.2.5	Aider les jeunes chercheur·e·s à se créer des réseaux dans le monde professionnel.....	84
4.2.6	Créer un observatoire de la relève scientifique et de ses conditions de travail	84
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2.....	85
4.3	Consolider la politique d'Egalité	86
4.3.1	Mettre en œuvre des procédures d'égalité dans les commissions de nomination.....	87
4.3.2	Poursuivre le projet "Vision 50/50" en définissant ou renouvelant, dans chaque faculté, des objectifs et des mesures pour l'égalité	88

4.3.3	Développer des formations spécifiques pour toute personne ayant des fonctions de conduite	89
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3.....	89
4.4	Gérer la croissance et la transformation du campus de Dorigny.....	92
4.4.1	Favoriser le dialogue entre la communauté universitaire et les services en charge du développement et de la gestion du Campus ..	92
4.4.2	Mettre à jour les documents définissant les lignes directrices d'aménagement du campus et les règles d'attribution des espaces aux usager·ère·s	93
4.4.3	Poursuivre et accompagner les développements immobiliers	94
4.4.4	Accompagner le passage à un fonctionnement du campus 24/24h...	95
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.4.....	95
4.5	Poursuivre la construction de la place universitaire lausannoise par le développement d'une politique claire d'alliances et de collaborations	96
4.5.1	Renforcer la position mondiale de la place universitaire lausannoise en développant des projets d'envergure impliquant plusieurs de ses institutions	97
4.5.2	Assurer le développement des activités de l'UNIL sur le site de Sion	99
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.5.....	99
4.6	Affirmer les spécificités de l'UNIL dans le paysage des Hautes Ecoles en Suisse	100
4.6.1	Maintenir un très haut niveau de qualité aux niveaux national et international	101
4.6.2	Développer une politique de collaboration raisonnée avec les HES et la HEP-Vaud.....	101
4.6.3	Favoriser la présence de l'UNIL au sein des organes consultatifs et décisionnels.....	101
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.6.....	102
4.7	Affirmer le positionnement de l'UNIL à l'échelle internationale.....	103
4.7.1	Alimenter un réseau actif et vivant au niveau international.....	104
4.7.2	Développer l'attractivité de l'UNIL pour le recrutement des professeur·e·s.....	104
4.7.3	Développement des partenariats privilégiés avec des universités étrangères.....	105
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.7.....	106
5.	Rapport des facultés	107
5.1	Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR).....	107
5.2	Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA).....	109
5.3	Faculté des lettres	113
5.4	Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)	117
5.5	Faculté des hautes études commerciales (HEC).....	121

5.6	Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).....	124
5.7	Faculté de biologie et médecine (FBM)	127
6.	Chiffres et statistiques	133
6.1	Etudiant·e·s	133
6.1.1	Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2017 par cursus	133
6.1.2	Provenance des étudiant·e·s débutants au semestre d'automne 2017 en master	133
6.1.3	Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2017 par faculté	134
6.1.4	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2017	134
6.1.5	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2017	135
6.1.6	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2017	137
6.1.7	Provenance des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2017	138
6.1.8	Grades décernés	139
6.2	Personnel	140
6.2.1	Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique	140
6.2.2	Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT)	141
6.2.3	Professeur·e·s entrés en fonction entre le 1 ^{er} août 2016 et le 31 juillet 2017 (nombre de personnes)	142
6.2.4	Assistant·e·s - doctorant·e·s (EPT)	142
6.2.5	Effectif du personnel par faculté en EPT	143
6.2.6	Direction et ses services	146
7.	Gestion financière	149
7.1	Budget 2017	149
7.2	Résultat de l'exercice et état du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)	150
7.3	Exploitation du budget 2017	151
7.4	Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de financement	152
7.5	Gestion des biens universitaires vaudois	153
7.6	Financement de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université ..	155
8.	Organes de l'UNIL	157
8.1	La Direction	157
8.2	Le Conseil de l'UNIL	158
8.3	Les Doyen·ne·s	159

9. Annexe	161
Rapport quant aux mesures prises par l'UNIL en faveur de la relève universitaire pour la période 2016-2017	161

Abréviations

Ba	Bachelor (Baccalauréat universitaire)
BAC	Bureau des affaires culturelles
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

Abréviations

FORS	Fondation pour la recherche en sciences sociales
FP7	7e programme-cadre de recherche et développement de l'Union européenne
FTSR	Faculté de théologie et de sciences des religions
HEC	Faculté des hautes études commerciales
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.

L'année 2017 étant une année de transition entre la période couverte par l'«*EMPD sur le plan stratégique pluriannuel 2011-2016 de l'Université de Lausanne*» et l'EMPD appelé à couvrir la période quinquennale suivante, en cours de rédaction et de procédure de validation, le rapport de la Direction (chapitres 1 à 4) se calque sur les objectifs et les mesures qui figurent dans le Plan d'intentions de l'Université de Lausanne 2017-2021, qui a été transmis au Département de la formation, de la jeunesse et de la culture du Canton de Vaud en mars 2017.

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 17 mai 2018, le Conseil de l'Université a :

- Approuvé les comptes 2017 de l'Université.
- Adopté le présent Rapport de gestion 2017 (selon la LUL, art. 29, al. h)

Le mot de la Présidente du Conseil

Le rapport de gestion 2017 reflète la transition que l'Université de Lausanne a opérée durant la période d'installation de la nouvelle Direction, qui s'est, dans un premier temps, consacrée à redéfinir de nouveaux objectifs dans le plan d'intentions 2017-2021. Cet état intermédiaire de transition (qu'en systémique on appelle un état d'équilibre « instable ») est une formidable période propice au changement, augmentant les chances d'adopter des innovations. Il s'agit donc d'un moment opportun de mobilisation de la communauté universitaire pour choisir les orientations futures. Tous les organes de l'Université se sont engagés dans cette mouvance de concertations et de discussions sur les projets communs pour les prochaines années. Cette projection dans l'avenir a conduit à questionner les nouveaux enjeux apparus aux différents niveaux de la vie académique, enjeux qui incitent à repenser les rôles de chacun, de chacune et de chaque organe au sein d'une institution devenue de plus en plus complexe.

Le Conseil de l'Université, renouvelé en septembre 2016, s'est activement impliqué dans cette année de transition. Dès janvier 2017, le Conseil a longuement discuté le plan d'intention proposé par la Direction. Une commission d'examen du plan d'intentions au sein du Conseil a pu faire des suggestions comme celles de renforcer l'engagement de l'UNIL dans la durabilité en l'abordant par l'interdisciplinarité, d'améliorer la prise en compte des différences de cultures scientifiques entre les facultés, de mieux considérer les enjeux éthiques sous-jacents à la plupart des objets traités, ou encore de préciser la politique de l'UNIL face à son environnement local, national et international. La commission d'examen du plan d'intentions a constaté avec satisfaction que ses suggestions avaient été prises en compte par la Direction, donnant lieu à d'importantes modifications du document. D'autres questions touchant aux ressources humaines et aux conditions de travail n'ont pu être intégrées dans le plan d'intentions, et un document séparé, destiné spécifiquement à la communauté UNIL, est en cours de discussion. La volonté d'intensifier l'activité délibérative a également conduit le Conseil à entamer une profonde réflexion sur ses propres attributions et sur le périmètre de ses prérogatives. Des débats autour des lois et des règlements de l'UNIL nous ont amené·e·s à relire les textes fondateurs de la nouvelle loi de l'Université de Lausanne datant de 2004.

Revenir sur l'histoire pour mieux comprendre le présent et préparer le futur, voilà ce qui caractérise également cette transition. « Les mystères de l'UNIL », grande manifestation ouverte vers la jeunesse de la cité ayant réuni plus de 10.000 visiteurs en 2017, a été centrée sur le thème de « *la mémoire* ». Il est emblématique que la prochaine version 2018 portera sur le « *vivre ensemble — L'horizon des communs* ».

Il s'agit bien de préparer un futur partagé, alors que l'Université de Lausanne ne cesse de croître en nombre de membres et de s'équiper en nouveaux bâtiments (Synathlon, Vortex, projet d'extension d'Unithèque, partenariat dans l'AGORA du CHUV, Ludwig Institute for Cancer Research ...). Multiplier

les fonctions avec des logements, des espaces communs, des commerces, des restaurants... constitue un ensemble de nouveaux défis pour le campus de l'UNIL. Ainsi, cette période de transition doit s'envisager plus largement comme une transition écologique et sociotechnique, où la gouvernance relie les questions environnementales, énergétiques, technologiques, éthiques, solidaires et sociales, de santé et de bien-être pour mieux viser l'excellence scientifique qui est au cœur du projet académique.

L'excellence a pu être célébrée grâce à l'obtention du prix Nobel de chimie par le Professeur Jacques Dubochet qui nous enseigne comment cette excellence peut être atteinte dans la collaboration et l'articulation des compétences. Les domaines variés et complémentaires des facultés de l'UNIL peuvent contribuer ensemble, à placer l'UNIL dans une position pionnière en Suisse et dans le monde pour cette transition écologique et académique. Il revient donc à tous les organes de notre institution d'orchestrer harmonieusement ces compétences, pour renforcer notre communauté dans un élan commun alliant ambition et humilité (sans oublier une pointe d'humour), et soutenant la poursuite des projets d'envergure, qui par leurs réalisations contribueront à consolider et amplifier le rayonnement de l'UNIL.

Céline Rozenblat



Présidente du Conseil de l'UNIL

2017: année de prise en main...et de gloire

2017 a été, pour la Direction qui a pris ses fonctions en 2016, la première année « à la barre » de l'Institution. Elle a été caractérisée par la prise en main des dossiers qui sont au cœur de son Plan d'intentions validé en mars par le Conseil de l'Université et transmis à l'autorité cantonale après présentation à toute l'Institution.

A noter que cette année sera marquée d'une pierre blanche dans l'histoire de l'UNIL par le magnifique événement de la remise du prix Nobel de chimie au Professeur (honoraire) Jacques Dubochet ainsi qu'à ses collègues Richard Henderson, de l'Université de Cambridge, et Joachim Frank, de l'Université de Columbia à New York. Cette distinction exceptionnelle revêt une grande importance symbolique pour l'UNIL et pour sa Direction, qui a mis l'accent sur la nécessité de viser l'excellence, tant au niveau de la qualité de la recherche que de celle des enseignements : elle démontre de façon éclatante qu'une institution publique, ouverte et servant la société dans laquelle elle s'inscrit, peut atteindre un niveau d'excellence salué à l'échelle mondiale.

La promotion de l'excellence a toujours été une priorité à l'UNIL. Elle s'inscrit de manière transversale dans chacun des quatre axes qui regroupent ses missions.

Ainsi, en matière de **recherche**, la Direction estime fondamental de soutenir les chercheuses et les chercheurs de l'UNIL, en suscitant et promouvant parmi eux une culture de la recherche scientifique, déjà fortement établie dans l'Institution. L'appel du Fonds national suisse (FNS) pour des propositions de « National Centres of Competence in Research » (NCCR) a par exemple suscité un énorme intérêt puisqu'il a conduit au dépôt de cinq projets. Même si le dépôt de projets ne garantit en rien l'obtention d'un financement NCCR, le chemin à parcourir étant long et sinueux, le simple fait que des chercheuses et chercheurs affiliés à l'UNIL aient investi le temps et les efforts considérables requis pour la planification et la rédaction de ces projets est un constat extrêmement encourageant. Dans l'immédiat, le financement des deux NCCR déjà codirigés par l'UNIL depuis huit ans a été prolongé par le Fonds national pour une troisième et dernière période de quatre ans. Tous deux bénéficient d'un appui important de la Direction. Enfin, plusieurs chercheurs de l'UNIL ont reçu des bourses de la Fondation de famille Sandoz (programme Fondation de famille Sandoz - Monique de Meuron), Max Cloëtta et Pierre Mercier par exemple.

Au-delà d'appuis financiers, la Direction encourage la recherche par une aide aux chercheuses et chercheurs dans la valorisation de leurs contributions scientifiques. Alors que le FNS a fixé 2021 comme date butoir pour que toutes les publications qu'il financera soient en libre accès, l'UNIL a mis en place en 2017 une première réflexion sur la meilleure manière d'assurer une transition optimale vers ce nouveau paradigme. L'objectif étant la création d'un système électronique de dépôt des travaux à même de contenter toutes

les parties prenantes et d'assurer au plus grand nombre un accès privilégié aux travaux scientifiques de pointe. Cette réflexion s'étend aux problématiques de stockage des données de recherche dont il sera également exigé qu'elles soient librement accessibles à tous.

Dans le domaine de **l'enseignement**, le dicastère Enseignement et Affaires étudiantes a initié ou poursuivi plusieurs projets d'envergure, visant à l'amélioration de la qualité de l'enseignement, ainsi que son accès et ses conditions. Il s'est notamment attaché les services d'un expert en docimologie afin de mener une réflexion sur la qualité des examens qui aboutira à la mise en place de démarches de soutien aux professeurs dans ce domaine. Au vu de l'importance stratégique grandissante que revêt la numérisation de la société pour la formation des étudiants, un groupe de travail interfacultaire dédié a entamé une réflexion sur le développement de cette thématique. Par ailleurs, la création du Master ès Sciences en sciences infirmières destiné aux infirmières praticiennes (en collaboration avec la HES-SO) suit son cours avec, actuellement, la construction du plan d'études.

Pour répondre à l'importance que l'UNIL attache à son **ancrage dans la société**, une convention-cadre a été signée en 2017 entre l'Université et la Ville de Lausanne pour renforcer et pérenniser la réalisation de projets communs avec les musées de cette dernière. De tels projets ont déjà contribué à la valorisation du patrimoine culturel des différents musées lausannois. Cette convention cadre, qui s'ajoute à celle déjà conclue avec le canton de Vaud en 2016, devrait faciliter la mise en place de nouveaux projets de recherche, l'échanges de compétences et la valorisation des collections. Le projet Interact, également en association avec la Ville de Lausanne, a déjà permis la mise en œuvre de plusieurs collaborations au cours de l'année 2017.

Les principales avancées au niveau de la **politique institutionnelle** recouvrent trois thématiques chères à l'institution, soit l'égalité des chances, la durabilité et l'esprit d'entreprendre, ces deux dernières thématiques ne trouvant tout leur sens que dans une approche interdisciplinaire, que la Direction entend également promouvoir. La politique égalité continue donc d'être renforcée avec une inclusion systématique d'une représentante du Bureau de l'égalité des chances dans les jurys d'engagement de professeurs ou professeures. Les thématiques de la durabilité et de l'esprit d'entreprendre mèneront quant à elles à la définition d'une stratégie d'ancrage, de mise en valeur, et de promotion d'unités interdisciplinaires et interfacultaires. La première touche à la stratégie institutionnelle en matière de durabilité : le projet *Volteface* est arrivé à son terme en 2017 et a largement répondu à ses promesses ; il s'agit de lui donner une nouvelle forme sur la base d'un rapport produit en 2017 par un groupe de travail spécifique, dans la perspective de lui faire succéder un pôle également dédié à l'enseignement et la recherche, à partir de l'automne 2018. La seconde touche au développement et à la promotion de l'esprit d'entreprendre ; un groupe de travail réfléchit actuellement aux moyens de promouvoir une culture de l'esprit d'entreprendre au sein de toutes les facultés. Ses conclusions seront présentées à la Direction dans le premier semestre de l'année 2018.

En outre, l'UNIL poursuit son engagement sur de grands projets interinstitutionnels qui profilent la place scientifique lausannoise et lémanique à l'échelle nationale et internationale. Dans le domaine de la santé elle apporte une contribution de poids au développement de la recherche sur le cancer, tout particulièrement en accueillant la branche UNIL/CHUV du Ludwig Institute for Cancer Research, qui sera sous peu hébergée en partie dans son bâtiment en cours de construction sur le site d'Epalinges, et en participant à la création d'une structure interinstitutionnelle de recherche translationnelle en oncologie réunissant l'UNIL, le CHUV, l'EPFL et peut-être d'autres institutions lémaniques, qui sera hébergée dans le bâtiment Agora construit par la Fondation ISREC. L'UNIL est également une partenaire active du réseau H2030 qui réunit l'UNIL, le CHUV, l'EPFL, l'UNIGE, les HUG, l'UNIBE et l'Inselspital, dans le but de fédérer les forces dans le domaine de la santé personnalisée à l'échelle romande et de Suisse occidentale.

Citons finalement la constitution en cours, menée conjointement par l'UNIL et l'EPFL, du réseau académique SmartMove, dont l'ambition est de renforcer la région lémanique et en particulier le Canton de Vaud, dans son rôle d'acteur académique de référence internationale dans le domaine du sport, en facilitant notamment les interactions avec les acteurs locaux (fédérations, ThinkSport) et internationaux. Une première estimation effectuée dans les institutions partenaires a permis d'identifier plus d'une centaine de laboratoires dont les thématiques ont été appliquées ou sont directement applicables à des projets liés au sport. Cet outil sera précieux pour coordonner la contribution scientifique et académique en matière de sport aux JOJ2020.

Ainsi l'année 2017 aura été l'occasion pour la Direction de finaliser, valider et publier son Plan d'intentions, et donner les premières impulsions pour la réalisation des objectifs qui y sont énoncés, en attendant que l'autorité cantonale ait achevé en 2018 le processus de concrétisation du plan stratégique 2017 - 2022 pour l'Université.

Nouria Hernandez,



Rectrice de l'Université de Lausanne

1. Axe 1 : L'enseignement

1.1 Viser l'excellence dans l'enseignement et affirmer sa spécificité à l'Université

Introduction

En évoquant l'excellence, la Direction de l'Université de Lausanne exprime son attente que tous les membres de la communauté universitaire, tant enseignant·e·s que chercheur·e·s, étudiant·e·s ou membres du PAT fournissent une performance de la plus haute qualité en termes de compétences scientifiques et pédagogiques, en termes d'apprentissage et en termes de service de soutien.

L'enseignement universitaire doit promouvoir la curiosité, le sens critique, l'autonomie de pensée et la compétence d'aborder des problèmes complexes, et ceci tant dans ses objectifs que dans ses modalités et ses exigences. Dans cette perspective, deux de ses caractéristiques sont d'une part son lien indissociable avec la recherche, d'autre part son ouverture au monde, à la richesse des collaborations internationales et des échanges interculturels.

Par ailleurs, aussi bien les progrès des concepts pédagogiques que la volonté de faciliter l'insertion future des étudiant·e·s dans la société justifient que l'on fonde l'enseignement sur des objectifs d'apprentissage déclinés sous forme de compétences, et pas uniquement de connaissances, et que l'on encourage les étudiantes et les étudiants à les atteindre par une participation active. A l'UNIL, de nombreuses mesures ont été prises dans cette perspective, tant pour en fixer le cadre institutionnel (p.ex. avec l'explicitation des objectifs d'apprentissage) que par des encouragements ponctuels (p.ex. au moyen du Fonds d'innovation pédagogique). Il convient de poursuivre cet effort et d'en diffuser les effets, et de permettre ainsi à un apprentissage actif de remplacer, partout où c'est possible, les enseignements fondés sur la seule mémorisation de connaissances dispensées en cours.

Mesures

1.1.1 Favoriser l'apprentissage par un enseignement centré sur l'étudiant·e (« *student-centered learning* »).

Définition : De nombreuses innovations pédagogiques développées à l'UNIL depuis plusieurs années, notamment au travers du Fonds d'innovation pédagogique (FIP), ont favorisé le student-centered learning. La vaste majorité d'entre elles a été pérennisée. La Direction de l'UNIL estime que cet effort doit être poursuivi.

De surcroît, elle entend promouvoir auprès de tous les enseignant·e·s les progrès ainsi réalisés, ainsi que des approches provenant d'autres universités,

lorsqu'elles contribuent à la réalisation des objectifs de l'UNIL. Un programme d'information et d'incitation visera à encourager l'évolution des enseignements vers davantage de flexibilisation, d'autonomisation et de participation des étudiant·e·s, d'interaction entre eux et avec les enseignant·e·s, de réflexivité sur leur apprentissage, ainsi que de croisement et d'intégration des savoirs. Une telle démarche ne se limite pas à encourager le recours à la technologie, mais doit inclure celle-ci lorsqu'elle apporte une plus-value pédagogique.

Il s'agira en particulier de faciliter les initiatives d'exploration pédagogique, même si leur ampleur ne justifie pas la soumission d'un projet au FIP, en fournissant aux enseignant·e·s un accompagnement pédagogique et technique respectant les spécificités des disciplines enseignées et les exigences des plans d'études, ainsi que des ressources suffisantes pour la mise en œuvre de leur projet. Un soutien spécifique sera apporté pour favoriser l'initiation des étudiant·e·s à la recherche scientifique.

Réalisations : En 2017, deux documents ont été élaborés afin de préciser la vision de l'UNIL sur le student-centered learning et aider les enseignant·e·s ainsi que les responsables de cursus à intégrer cette approche. Le premier document, intitulé « Permettre aux étudiantes et aux étudiants d'être acteurs de leur réussite », explicite le contexte général et les objectifs visés par la démarche. Le second est un dossier mis en ligne (<https://sepia2.unil.ch/eet/project/enseignement-et-apprentissage-centres-sur-letudiant-exemples-dactivites-et-apport-des-technologies/>) qui donne un bref aperçu théorique du student-centered learning et répertorie les ressources techno-pédagogiques à disposition pour le favoriser, avec des exemples de réalisations.

Par ailleurs, l'approche student-centered learning se développe par le biais d'enseignements innovants, en particulier ceux rendus possibles par le Fonds d'innovation pédagogique. En 2017, la thématique de ce dernier était « décroïsonner l'apprentissage ». Vingt-trois projets ont été soutenus dans ce cadre. Ils proposent par exemple des activités suscitant l'apprentissage autonome par les étudiant·e·s hors de leurs classes, et renforçant leur rôle actif dans l'apprentissage. La promotion autour de ces initiatives se fait par des présentations durant une journée annuelle de l'innovation pédagogique, des témoignages filmés et des descriptions écrites mis à disposition sur une page internet dédiée aux ressources techno-pédagogique.

Le Centre de soutien à l'enseignement a proposé une série d'ateliers de formation pour sensibiliser les enseignant·e·s au student-centered learning. Ainsi durant l'année 2017, huit ateliers courts ont été suivis par 42 enseignant·e·s. Pour sensibiliser davantage d'enseignant·e·s, le Centre a effectué une refonte complète de son offre de formation en proposant deux programmes : « (re)penser son enseignement » pour les enseignant·e·s et « se préparer à l'enseignement » pour les assistant·e·s. Les deux programmes visent le développement d'enseignements favorisant l'apprentissage des étudiant·e·s dans une approche student-centered learning.

Le Centre de soutien à l'enseignement et la faculté des HEC ont collaboré pour développer un dispositif pédagogique innovant intitulé « Atelier Créatif Interdisciplinaire ». Le but de cet atelier est d'amener les étudiant·e·s de diverses facultés à travailler, dans un temps restreint, en groupes interdisciplinaires sur un projet de création. La réflexivité des étudiant·e·s sur le processus créatif vécu est soutenue en utilisant l'application SpeakUp. Une phase pilote s'est déroulée en 2017 et a porté sur la question de l'incitation indirecte à des comportements favorisant la durabilité sur le campus universitaire. Une nouvelle session sera organisée en 2018 avec une ouverture plus large auprès des étudiant·e·s.

1.1.2 Promouvoir la qualité des évaluations (examens et validations)

Définition : Les évaluations conditionnent inévitablement le processus d'apprentissage. Une tendance à éviter est qu'elles encouragent exagérément une mémorisation à court terme qui viserait une restitution de connaissances à un moment donné.

De plus, la mise en œuvre des évaluations doit prendre en compte leur application à de grands effectifs, en termes de modalités, de validité et de sécurité.

Il est donc important de promouvoir la qualité des examens et validations à l'UNIL. Ceci passe entre autres par une bonne description de ce qui est attendu des étudiant·e·s, ainsi que par l'utilisation de questions qui suscitent la réflexion et requièrent l'intégration des divers savoirs plutôt que leur restitution ponctuelle. A cet effet des ateliers et des consultations personnalisées seront proposées aux enseignant·e·s, par exemple pour la rédaction de questions, ainsi que pour développer des outils d'analyse docimologique.

Réalisations : L'UNIL a ouvert un poste de conseiller·ère pédagogique, spécialisé en docimologie avec pour buts d'analyser les données relatives aux évaluations afin d'identifier les pistes d'amélioration de la qualité, de concevoir les mesures d'amélioration, puis d'accompagner les enseignant·e·s sur le sujet.

Le Centre de soutien à l'enseignement a animé deux ateliers de formation sur la conception et l'utilisation de QCM (questionnaires à choix multiples), auxquels ont participé 30 enseignant·e·s de l'UNIL.

Le Centre et le Réseau interfacultaire de soutien enseignement et technologies ont organisé conjointement la 4ème journée de l'innovation pédagogique portant sur la thématique « le feedback comme levier d'apprentissage ». Les innovations présentées, les ateliers et les tables rondes proposés à la centaine d'enseignant·e·s qui ont participé ont porté, entre autres, sur les critères de correction des textes académiques, sur le feedback avec un grand effectif d'étudiant·e·s et sur l'accompagnement des étudiant·e·s pour comprendre le feedback.

La Commission de l'enseignement s'est penchée sur la question de l'anonymisation des épreuves écrites comme moyen d'en améliorer la qualité en réduisant les biais lors des corrections. Alors que les travaux se poursuivent à ce sujet, une faculté mène d'ores et déjà un projet pilote en collaboration avec le Centre de soutien à l'enseignement.

1.1.3 Promouvoir une culture d'ouverture et de valorisation dans l'évaluation des enseignements par les étudiant·e·s

Définition : Soucieuse de s'assurer de la qualité des enseignements dispensés à l'Université, la Direction demande que chaque professeur·e fasse évaluer certains de ses cours par ses étudiant·e·s, en lien avec les objectifs d'apprentissage et les processus qualité. Le résultat de ces évaluations est confidentiel et n'est relayé qu'au Centre de soutien à l'enseignement, qui met à disposition des enseignant·e·s des compétences, et des ressources pour les aider à améliorer leurs enseignements. La Direction de l'UNIL souhaite développer ce processus et explorer notamment les possibilités suivantes :

- évaluation des cours par support électronique ce qui permettrait a) d'offrir aux enseignant·e·s des instruments tels que l'évolution sur la durée des taux et motifs de satisfaction, et b) de fournir automatiquement certaines des données agrégées requises lors de l'auto-évaluation des cursus,
- élargissement du nombre et du type de cours évalués (en particulier ceux donnés par les chargé·e·s de cours),
- retour régulier de l'enseignant·e aux étudiant·e·s,
- mise en place d'un processus pour une détection rapide et un suivi pédagogique des cas d'enseignements problématiques.

Cette mesure s'inscrit dans un faisceau plus large de mesures visant à la qualité, dont le cycle en cours (2010-2020) d'auto-évaluation de l'ensemble des 51 cursus (bachelor et master) offerts à l'UNIL.

Réalisations : Le nombre de cours que les enseignant·e·s font évaluer sur une base volontaire augmente constamment de 6 à 8% chaque année. Durant l'année académique 2016-2017, ce sont ainsi 1'325 cours qui ont été évalués, ce qui concerne 67% des professeur·e·s. Une base de donnée a été créée pour un suivi longitudinal de la qualité des enseignements.

Le Centre de soutien à l'enseignement a communiqué largement sur la possibilité de réaliser ces évaluations par support électronique. En 2017, ce support a été choisi par les enseignant·e·s pour 10,3% des évaluations (contre 2,6% en 2016).

Un atelier de formation a été proposé par le Centre de soutien à l'enseignement sur la thématique du retour aux étudiant·e·s des résultats des évaluations. Le Centre collabore également avec les associations étudiantes pour une meilleure communication à ce sujet.

Par ailleurs, un travail a été entrepris avec les associations étudiantes et les Décansats pour mettre à jour et promouvoir la procédure permettant aux étudiant·e·s de signaler eux-mêmes un enseignement problématique. En 2017, une faculté a ainsi demandé l'intervention du Centre de soutien à l'enseignement afin de réaliser un accompagnement pédagogique pour un enseignant dont les difficultés avaient été signalées par les étudiant·e·s via ce dispositif.

1.1.4 Encourager la mobilité étudiante

Définition : Depuis que la Suisse participe au programme Erasmus+ en tant que pays partenaire et non plus en tant que membre à part entière, l'UNIL doit régulièrement renégocier ses accords d'échange avec les universités européennes. Dans ce contexte instable, la Direction de l'UNIL affirme sa volonté d'encourager la mobilité étudiante, au sein de l'Union Européenne et au-delà. Elle compte promouvoir les programmes de mobilité auprès de toutes les facultés, en visant à éviter que les échanges retardent l'obtention des grades et dupliquent les enseignements que les étudiant·e·s suivraient s'ils restaient dans leur université d'origine. D'autre part, la Direction s'engagera à développer certains de ses cursus de master avec d'autres universités, en particulier avec les partenaires étrangers privilégiés de l'UNIL disposant de domaines de compétences complémentaires.

Réalisations : Des mesures ont été déployées sur plusieurs plans durant l'année 2017.

Au niveau des relations institutionnelles, de nouveaux accords d'échanges ont été signés, notamment en Amérique du Nord (Loyola University, Chicago School of Law, Université Laval, Queen's University) pour laquelle la demande est importante. La collaboration avec l'association Exchange Student Network (ESN) a été renforcée afin de promouvoir davantage la mobilité étudiante et la visibilité de l'UNIL dans ce domaine. Dans cet esprit, l'UNIL a soutenu un événement rassemblant les représentant·e·s d'ESN de tous les pays européens.

Sur le plan de la communication auprès des étudiant·e·s, un nouveau film de promotion de la mobilité a été réalisé. La page internet portant sur les échanges a été fusionnée avec celle présentant la stratégie internationale de l'UNIL, ses partenaires, son positionnement dans les classements internationaux et donnant des informations pratiques en lien avec la mobilité à l'intention des étudiant·e·s, chercheur·euse·s et professeur·e·s étrangers (<http://www.unil.ch/international/home.html>); le contenu est en cours de révision complète afin de donner davantage de visibilité et de cohérence à l'information sur la mobilité étudiant·e. Par ailleurs, le questionnaire servant à évaluer la satisfaction des étudiant·e·s qui partent en mobilité a été révisé pour une meilleure identification des prestations à améliorer.

Enfin, des mesures d'organisation facilitatrices ont été prises. D'une part, la procédure de postulation pour les étudiant·e·s souhaitant partir en échange a été allégée. D'autre part, l'utilisation des bourses facultaires a été rendue plus flexible en autorisant des durées inférieures à un semestre.

Durant l'année académique 2016-2017, 546 étudiant·e·s de l'UNIL sont partis en programme de mobilité, ce qui représente une augmentation de 5% par rapport à l'année précédente, et de 22% par rapport au nombre observé il y a quatre ans. Quant au nombre d'étudiant·e·s qui viennent à l'UNIL dans le cadre d'un tel programme, il reste stable. Il s'élevait à 472 en 2016-2017.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 1.1

Les réalisations mentionnées ci-dessus s'inscrivent pour partie dans la continuité d'actions entreprises auparavant. A cet égard, elles témoignent de façon réjouissante de l'importance que l'UNIL – en particulier par ses enseignant·e·s et par le personnel administratif et technique – accorde aux valeurs qui sous-tendent l'enseignement universitaire, de l'attention qu'elle porte à sa qualité, et de son grand intérêt pour l'innovation pédagogique. Les perspectives d'avenir résident d'une part dans la promotion de cet état d'esprit et sa dissémination. D'autre part, des bases de réflexion ont été posées pour de nouvelles mesures dont la mise en œuvre est prévue en 2018.

Critères de réalisation	
Bilan périodique des initiatives contribuant au « student-centered learning »	<p>Mise à disposition d'une documentation sur le « student-centered learning » et les moyens de le promouvoir.</p> <p>Soutien de 23 projets d'innovation pédagogique.</p> <p>8 ateliers de sensibilisation sur le sujet; organisation de 2 programmes de formations dédiés.</p> <p>Test d'un dispositif pédagogique innovant avant son déploiement dans l'institution</p>
Évaluation de la qualité des examens de divers cursus et des mesures consécutives	<p>Création d'un poste de conseiller·ère pédagogique, spécialiste en docimologie</p> <p>Deux ateliers de formation sur les QCM.</p> <p>Organisation de la 4^{ème} journée de l'innovation pédagogique sur la thématique du feedback</p> <p>Réflexion sur l'anonymisation des épreuves écrites et mise en œuvre d'une phase pilote.</p>

<p>Bilan annuel de l'évaluation des enseignements et des mesures consécutives</p>	<p>Augmentation constante du nombre d'enseignements évalués, dont plus de 10% par des formulaires en ligne.</p> <p>Atelier de formation sur les évaluations et sur le retour aux étudiant·e·s.</p> <p>Création d'une base de données permettant le suivi longitudinal de la qualité des enseignements.</p> <p>Communication et collaboration sur l'évaluation des enseignements avec les associations étudiantes.</p>
<p>Bilan annuel de la mobilité étudiante</p>	<p>Conclusion de nouveaux accords d'échange.</p> <p>Mise à jour et amélioration du matériel d'information et de promotion de la mobilité.</p> <p>Modification de procédures administratives autour de la mobilité à fins de facilitation des démarches.</p>

1.2 Faciliter l'accès aux études

Introduction

La Direction de l'UNIL poursuivra les travaux entrepris pour ouvrir l'accès aux formations universitaires. Elle considère en effet que la diversité de la population estudiantine ainsi obtenue constitue une richesse et répond à un devoir ; cela vaut pour la société dans son ensemble, quelle que soit la provenance de ses membres. La Direction de l'UNIL soutient que ce large réservoir de talents, conjointement à la promotion de la qualité de l'enseignement, contribue davantage à l'excellence des formations proposées que ne le ferait une définition restrictive des profils d'étudiant·e·s admissibles.

La Direction veut défendre l'ouverture de l'accès aux cursus de bachelor telle qu'elle est actuellement appliquée à l'UNIL. Cette posture est rendue possible par l'application de conditions qui garantissent la compétence des personnes candidates. Ce sont : d'une part, la qualité et la sélectivité des maturités gymnasiales ou fédérales ; d'autre part, le cadre mis en place pour l'admission des candidat·e·s qui ne disposent pas d'une maturité et de celles et ceux qui peuvent faire valoir une expérience professionnelle ; enfin, le cadre réglementaire permettant l'admission de titulaires de diplômes étrangers aux mêmes conditions que les titulaires de diplômes suisses.

Quant au master, les directives de la Conférence universitaire suisse pour le renouvellement de l'enseignement dans le cadre du processus de Bologne l'ont défini comme le grade final de la formation universitaire de base. La Direction continuera donc d'affirmer la spécificité des études universitaires en garantissant la transition entre bachelor et master.

Mesures

1.2.1 Affirmer la continuité entre bachelor et master

Définition : Dans un même domaine d'étude, le bachelor doit donner accès au master sans exigence supplémentaire, sous réserve des programmes de mise à niveau permettant de tenir compte des différences de contenus de formation entre Hautes Ecoles.

La Direction entend affirmer ce principe dans sa gestion de l'évolution des offres d'étude. De plus, elle compte attirer l'attention des étudiant·e·s sur les exigences des programmes de mise à niveau et en favoriser la réussite, par exemple en mettant des outils d'auto-évaluation à leur disposition.

Réalisations : L'UNIL continue d'appliquer le principe de cette continuité dans l'évolution de son offre d'étude, en se référant de façon transparente au système des branches de swissuniversities dans les conditions d'admission.

A la rentrée académique d'automne 2017, l'offre de formation de l'UNIL se compose de 15 bachelors et de 41 masters. Le master ès sciences en

Sciences infirmières reste à ce jour le seul master spécialisé, dans la mesure où il requiert deux ans d'activité professionnelle préalables à l'immatriculation.

La Direction de l'UNIL a par ailleurs défendu, au sein de swissuniversities, le maintien du principe de la continuité entre bachelor et master à l'occasion des travaux en cours pour la révision des directives pour la coordination de l'enseignement des Hautes Écoles suisses (directives d'application des accords de Bologne).

1.2.2 Envisager des modalités d'admission en master pour des étudiant·e·s ne disposant pas des titres requis

Définition : Alors que de telles modalités ont été définies pour l'admission en bachelor (admission sur dossier ou examens préalables) et à la thèse de doctorat, il n'en existe pas pour entreprendre un cursus de master. La Direction entend analyser le besoin de combler ce manque.

En particulier, dans l'optique d'encourager l'interdisciplinarité, il peut y avoir un intérêt à permettre à des personnes détentrices d'un grade de bachelor et présentant un profil intéressant d'accéder à un master dans un nouveau domaine d'étude. La Direction travaillera à identifier les cursus pour lesquels cette question mérite d'être posée, et les stratégies de mise à niveau requises pour sa mise en œuvre.

Réalisations : Des rencontres ont eu lieu en 2017 entre la Direction de l'UNIL et les facultés afin d'affiner le concept de cette mesure et ainsi permettre aux facultés de réfléchir aux domaines et cursus où elle pourrait s'appliquer.

Concrètement, à ce jour, un cursus a été nouvellement ouvert à des étudiant·e·s ne possédant pas les titres qui étaient requis jusqu'ici. Il s'agit du master de médecine, dont l'accès est désormais possible avec un bachelor en biologie ou en bioingénierie, moyennant le passage réussi par une « passerelle » (année de mise à niveau) organisée par l'UNIL dans le cadre du programme spécial de la Confédération pour l'augmentation du nombre de places de formation en médecine. Les inscriptions à l'examen d'accès à cette passerelle, qui aura lieu au printemps 2018, ont été ouvertes pour la première fois en automne 2017; 34 candidat·e·s se sont présentés.

1.2.3 Poursuivre la mise en œuvre de la valorisation des acquis d'expérience (VAE)

Définition : La VAE est une procédure qui permet d'envisager l'obtention sous forme d'équivalence d'une partie des crédits ECTS constitutifs d'un programme ou d'un cursus. L'Université peut ainsi accueillir des étudiant·e·s dont le contexte et/ou le parcours de vie se distingue des critères d'admission habituels. Nouvellement introduite à l'UNIL, la VAE fera l'objet d'un effort de mise en œuvre, d'une évaluation soigneuse, et de mesures d'ajustement si cela s'avère nécessaire.

Réalisations : Jusqu'alors ouverte, à titre de pilotes, aux bachelors et masters ès Lettres ainsi qu'aux bachelors et masters en Sciences sociales, Science politique et Sciences du sport, l'offre de VAE s'est élargie au sein de l'UNIL en 2017 et inclut désormais également le bachelor ès science en Biologie et le master en Droit. D'autres cursus sont en cours d'évaluation et pourraient être inclus prochainement.

Des premières actions de communication et de promotion, volontairement limitées à ce stade de la mise en place, ont eu lieu. En plus d'une page dédiée sur le site Internet de l'UNIL (www.unil.ch/vae), des informations ont été diffusées sur les réseaux sociaux. Du matériel d'information (affiches, brochures) a été mis à disposition des partenaires internes potentiellement en contact avec des personnes candidates à la VAE (Service des immatriculations et inscriptions, Service orientation et carrière, Service de l'aide sociale et de la mobilité étudiante, secrétariats des Facultés concernées, conseiller·ère·s aux études, etc.), ainsi qu'à des partenaires externes tels que les offices-emplois et les offices d'orientation des cantons de Vaud, Genève, Berne, Fribourg, Jura et Jura bernois, Neuchâtel et Valais. Par ailleurs, des communications sur l'existence de la VAE à l'UNIL ont été diffusées dans des réseaux spécialisés nationaux et internationaux, et un article portant sur le Réseau romand de la VAE (www.vae-formations.ch) est paru dans la presse régionale.

Les demandes pertinentes d'information auprès de la conseillère VAE de l'UNIL ont augmenté de 7 en 2016 à 24 en 2017. Une candidature au bachelor ès Lettres était en cours d'analyse au moment de la rédaction du présent rapport. Les autres contacts préliminaires n'ont pas eu de suite pour des raisons de contraintes professionnelles et personnelles liées à la reprise d'études, de réorientation, ou d'absence d'expérience professionnelle suffisante à faire valoir en lien avec le cursus visé.

1.2.4 Adapter à l'évolution de leur situation en Suisse les conditions d'admission des étudiant·e·s réfugiés, requérants d'asile ou admis à titre provisoire

Définition : Les étudiant·e·s réfugiés sont les bienvenus à l'UNIL, que ce soit pour suivre des enseignements correspondant à leurs compétences ou pour en suivre sans prérequis avec un statut d'auditeur. La Direction s'assurera que ces personnes sont informées de ces possibilités. De plus, elle estime opportun d'examiner une adaptation de leurs taxes d'admission avec les autorités cantonales compétentes. Enfin, l'UNIL se tiendra prête à adapter ses procédures en la matière en cas d'augmentation importante du nombre de réfugié·e·s demandant à suivre ses enseignements.

Réalisations : Les informations pertinentes pour les réfugié·e·s, requérant·e·s d'asile ou personnes admises à titre provisoire intéressés par des études à l'UNIL ont été rassemblées sur une page spécifique du site interne du Service des immatriculations et inscriptions (<https://www.unil.ch/immat/fr/home/menuguid/faq--infos-utiles/informations-utiles/information-for-refugees.html>).

Durant l'année 2017, la Direction de l'UNIL est restée attentive aux besoins et possibilités de faire évoluer son offre en la matière. Elle a ainsi rencontré à plusieurs reprises les représentants du Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers et la prévention du racisme et ceux de l'Etablissement Vaudois d'accueil des migrants, et participé à des conférences sur ce thème aux niveaux Suisse et Européen.

Elle a par ailleurs rencontré plusieurs groupes d'enseignant·e-s et étudiant·e-s de l'UNIL qui entreprennent ou souhaitent entreprendre des actions en faveur des réfugiés sur le campus. Elle les a incités à se constituer en une association nommée « UNIL sans frontières », qui voit le jour au moment de la rédaction du présent rapport, afin de faciliter la mise en œuvre des initiatives en question.

A la rentrée académique 2017, 16 personnes ont été immatriculées (10 réfugié·e-s avec permis B, 2 permis F, 4 permis N). Deux de ces personnes ne disposaient pas de tous les documents requis et ont dès lors bénéficié de la procédure de déclaration sur l'honneur. Quant au nombre de réfugié·e-s, requérant·e-s d'asile ou personnes admises à titre provisoire inscrits comme auditeurs, il ne peut être documenté car le statut d'auditeur n'est assorti d'aucun prérequis autre qu'un âge de 18 ans ou plus ; dès lors, aucune information n'est saisie sur les permis de séjour de ces personnes.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 1.2

L'UNIL s'est progressivement dotée d'un assortiment complet de procédures (mises à niveau, admissions sur dossier, examens préalables, VAE) permettant à des candidat·e-s d'entreprendre des études universitaires sur la base non seulement des diplômes acquis, mais aussi de leur compétence présumée à les mener à bien. Elle s'est forgée une réputation de loyauté à ces principes, tout en veillant à la qualité de ses enseignements. Estimant en cela remplir sa mission de service public, elle résiste à la pression que les effectifs ou la concurrence exercent sur certains cursus, et à la tentation qui pourrait en découler de n'admettre qu'une sélection des meilleurs étudiant·e-s, particulièrement en master. Elle compte rester attentive aux évolutions de la société et de ses besoins qui représenteraient de nouvelles occasions de faire valoir ces valeurs.

Critères de réalisation	
Bilan annuel des admissions dans les différents cursus et des flux entre cursus, avec ou sans mise à niveau (MAN)	Sur 1'897 admissions en master en 2017 : <ul style="list-style-type: none"> - 93% proviennent d'un cursus de bachelor - 58% viennent de l'UNIL. Parmi eux, 2% doivent passer par une MAN intégrée, et 1% par une MAN préalable

Axe 1: L'enseignement

	<ul style="list-style-type: none"> - 18% viennent d'une autre université Suisse. Parmi eux, 8% doivent passer par une MAN intégrée, et 5% par une MAN préalable - 6% viennent d'une autre haute école Suisse. Parmi eux, 52% doivent passer par une MAN intégrée, et 8% par une MAN préalable - 13% viennent d'une haute école étrangère. Parmi eux, 20% doivent passer par une MAN intégrée, et 15% par une MAN préalable
<p>Degré de mise en œuvre de l'admission en master pour des étudiant·e·s ne disposant pas de titres requis</p>	<p>Lancement d'une consultation des facultés sur les cursus pour lesquels une telle admission est envisageable, et le cas échéant sur les profils de candidat·e·s souhaités.</p> <p>Ouverture des inscriptions pour l'examen d'admission à une nouvelle passerelle d'accès au master en médecine avec un grade en biologie ou bioingénierie.</p>
<p>Degré de mise en œuvre de la valorisation des crédits d'expérience (VAE)</p>	<p>Élargissement du dispositif de VAE de deux à quatre Facultés (représentant 10 cursus en tout)</p>
<p>Bilan annuel des inscriptions d'étudiants·e·s réfugiés, requérant·e·s d'asile ou admis à titre provisoire</p>	<p>16 personnes admises à la rentrée académique 2017 (9 en 2016).</p> <p>Remarque : le nombre de personnes inscrites comme auditrices ne peut être documenté</p>

1.3 Optimiser les conditions d'étude

Introduction

De nombreux étudiant·e·s rencontrent, au cours de leurs études, des difficultés telles que des problèmes d'adaptation, de santé, de logement, ou des problèmes financiers ou personnels. Dans la continuité des moyens mis en œuvre par la Direction précédente, il importe que l'UNIL contribue à la réussite des études de ces personnes dans ses périmètres de compétence et d'influence.

La Direction est très attachée au fait que des difficultés matérielles ou financières ne doivent pas empêcher les personnes qui en ont les compétences d'accéder à une formation universitaire, et reste vigilante sur les conditions de vie des étudiant·e·s. Dans cette perspective elle affirme son opposition à l'augmentation des taxes d'études.

De manière plus pratique, la Direction négocie avec les restaurants universitaires pour qu'ils offrent un menu étudiant complet et équilibré à un niveau accessible ou collabore avec la Fondation Maisons pour Etudiants (FMEL) à la création de logements à prix plafonné, dans le cadre du projet Vortex notamment. Son Service des affaires sociales et de la mobilité étudiante (SASME) et son Conseil des aides sociales apportent soutien (bourses d'appoint, notamment) et conseil aux étudiant·e·s en situation précaire et met à leur disposition une base de données d'emplois pour étudiant·e·s ainsi que de logements.

Mesures

1.3.1 Veiller à l'encadrement pédagogique des étudiant·e·s sur les plans quantitatif et qualitatif

Définition : La Direction veillera à ce que les ressources dont l'UNIL dispose permettent de maintenir à son état actuel le rapport entre le nombre d'enseignant·e·s et le nombre d'étudiant·e·s, voire à l'améliorer.

Par ailleurs, elle œuvrera à la qualité de cet encadrement à plusieurs niveaux :

- En incitant les facultés à utiliser des critères explicites de prise en compte des compétences pédagogiques dans les procédures d'engagement et de promotion, ainsi que dans l'évaluation des rapports d'activité.
- En promouvant une culture d'ouverture et de valorisation dans l'évaluation des enseignements (cf. supra 1.1.3).

Réalisations : Pour ce qui est de la promotion qualitative de l'encadrement des étudiant·e·s, les mesures prises dans le contexte du plan d'intention durant l'année 2017 ont été décrites ci-dessus au chapitre 1.1.

Axe 1: L'enseignement

Quant à la description quantitative de l'encadrement pédagogique des étudiant·e·s, elle ne peut se limiter à la mesure d'un taux 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.

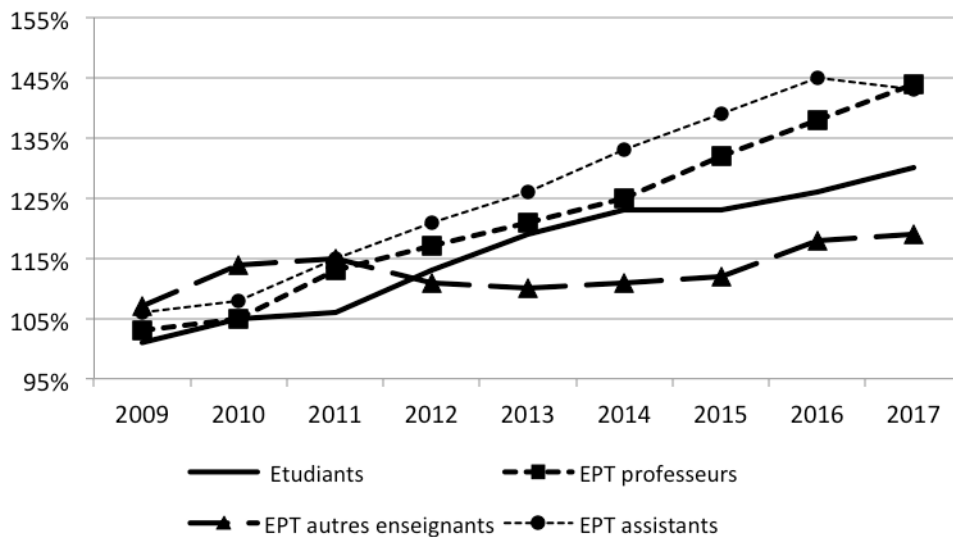
Il semble donc préférable de comparer l'évolution relative du nombre d'étudiant·e·s et du nombre d'enseignant·e·s. Le tableau suivant présente cette évolution à l'UNIL depuis 2008; il distingue le cas de la médecine de toutes les autres voies d'études, parce que le nombre de porteur·euse·s d'un titre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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre d'étudiant·e·s	11'500	11'618	12'091	12'242	12'955	13'646	14'165	14'189	14'475	14'976
Etudiant·e·s (sans médecine)	9'942	9'983	10'343	10'638	11'324	11'994	12'388	12'314	12'456	12'886
Etudiant·e·s en médecine	1'558	1'635	1'748	1'604	1'631	1'652	1'777	1'875	2'019	2'090
Nombre d'EPT de professeur·e·s	390.3	400.3	410.5	441.1	458.6	474.2	488.5	513.6	539.3	561.6
EPT professeur·e·s (sans clinique)	278.1	286.9	286.4	301.9	316.2	330.9	337.1	359.4	379.9	385.7
EPT professeur·e·s médecine clinique	112.2	113.4	124.1	139.2	142.4	143.3	151.4	154.2	163.4	176.0
Nombre d'EPT d'autres enseignant·e·s	398.5	427.8	454.7	456.4	443.1	439.7	440.9	447.2	470.3	473.7
EPT autres enseignant·e·s (sans clinique)	187.6	209.1	234.4	255.6	256.1	257.2	257.3	262.6	265.4	270.9
EPT autres enseignant·e·s médecine clinique	210.9	218.7	220.3	200.8	187.0	182.5	183.6	184.7	204.9	202.8
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	1'235.1	1'221.7

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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre d'étudiant·e·s	100%	101%	105%	106%	113%	119%	123%	123%	126%	130%
Etudiant·e·s (sans médecine)	100%	100%	104%	107%	114%	121%	125%	124%	125%	130%
Etudiant·e·s en médecine	100%	105%	112%	103%	105%	106%	114%	120%	130%	134%
Nombre d'EPT de professeur·e·s	100%	103%	105%	113%	117%	121%	125%	132%	138%	144%
EPT professeur·e·s (sans clinique)	100%	103%	103%	109%	114%	119%	121%	129%	137%	139%
EPT professeur·e·s médecine clinique	100%	101%	111%	124%	127%	128%	135%	137%	146%	157%
Nombre d'EPT d'autres enseignant·e·s	100%	107%	114%	115%	111%	110%	111%	112%	118%	119%
EPT autres enseignant·e·s (sans clinique)	100%	111%	125%	136%	137%	137%	137%	140%	141%	144%
EPT autres enseignant·e·s médecine clinique	100%	104%	104%	95%	89%	87%	87%	88%	97%	96%
Nombre d'EPT d'assistant·e·s	100%	106%	108%	115%	121%	126%	133%	139%	145%	143%

Évolution des effectifs :



On constate qu'une évolution à la hausse du nombre d'enseignant·e·s a pu accompagner l'accroissement du nombre d'étudiant·e·s. Seul le nombre d'assistant·e·s est resté stable. A cet égard, il convient de préciser que le nombre d'assistant·e·s financés par le budget ordinaire de l'UNIL continue à augmenter régulièrement (cela représente un accroissement de 15% sur ces cinq dernières années) ; c'est celui des postes financés par des fonds tiers (et en particulier des assistant·e·s FNS, qui contribuent peu à l'enseignement) qui a légèrement régressé, de façon vraisemblablement conjoncturelle.

1.3.2 Encourager l'acquisition de compétences transverses

Définition : La volonté de faciliter tant l'apprentissage que l'insertion des étudiant·e·s dans la société et le marché du travail implique de mettre un accent sur les compétences dites transverses, telles que l'efficacité de la méthode de travail, l'exploitation des informations, le jugement critique, la communication, la coopération. La Direction de l'UNIL veillera à leur présence dans les objectifs d'apprentissage et à l'adéquation des moyens de support dans ce domaine. Elle incitera les facultés à encourager le plurilinguisme, en particulier avec la langue allemande pour son importance sur le marché du travail en Suisse, et la langue anglaise pour son rôle dans la communication internationale.

Réalisations : Le Centre de soutien à l'enseignement et le Service d'orientation et carrières proposent des accompagnements aux enseignant·e·s afin de renforcer, encourager, soutenir et développer les initiatives en matière de développement de compétences transverses des étudiant·e·s. Afin de promouvoir cette possibilité d'accompagnement et de sensibiliser les enseignant·e·s à cette thématique, une page du site internet de ce service a été élaborée en 2017

(<http://www.unil.ch/cse/home/menuinst/conseil/compete.html>). La dynamique instaurée au cours de cette année a permis de sensibiliser, former, accompagner et valoriser 101 enseignant·e·s de facultés différentes au sujet de 12 compétences transverses essentielles à l'insertion des étudiant·e·s dans la société et le marché du travail, telles que l'autonomie, la gestion du feedback, l'esprit critique ou encore le travail en équipe. Ces accompagnements ont donné lieu à la mise en place de 10 ateliers spécifiques, la création de 6 outils à destination des étudiant·e·s dans le cadre de l'enseignement, et l'élaboration de 2 fiches-outils à destination des enseignant·e·s pour intégrer ces questions dans leur enseignement. Ces thématiques seront approfondies dans les années à venir et d'autres thèmes pourront être abordés.

1.3.3 Promouvoir les compétences langagières requises pour valider les cursus

Définition : Les exigences de compétences dans la langue d'enseignement sont actuellement modestes pour l'admission en bachelor, et inexistantes pour l'admission en master. Or, il n'est pas rare que des étudiant·e·s allophones soient en échec pour des raisons de compétences langagières

insuffisantes. En conséquence, la Direction de l'UNIL entend mener une réflexion sur la cohérence de ces exigences, l'explicitation des compétences requises pour réussir un cursus, ainsi que sur les moyens aidant à évaluer et acquérir ces compétences avant et durant les cursus.

Réalisations : C'est en 2018 qu'il est prévu de solliciter un groupe d'experts sur ce thème. Un mandat de la Direction a été rédigé à cet effet.

1.3.4 Envisager l'introduction de bachelors à temps partiel

Définition : La possibilité d'effectuer son cursus de bachelor à temps partiel peut apporter une aide déterminante à des personnes en situation de handicap. Ceci est également vrai pour les étudiant·e·s qui doivent travailler à côté de leurs études pour subvenir à leurs besoins, ou qui ont des personnes à charge. Enfin, le bachelor à temps partiel constituerait une mesure d'accompagnement logique pour les étudiant·e·s qui font valoir une validation des acquis d'expérience. Ces personnes exerçant généralement une activité professionnelle, il est douteux qu'un bachelor leur paraisse attractif si elles ne peuvent suivre un plan d'étude à temps partiel.

Se fondant sur les modèles mis en œuvre pour les masters, la Direction entend coordonner une réflexion des facultés en vue de l'introduction de cursus de bachelor à temps partiel.

Réalisations : Les réflexions sur le bachelor à temps partiel ont été menées dans le cadre de la Commission consultative de la Direction sur l'enseignement. Elles ont tenu compte des expériences acquises ces dernières années d'une part avec le master à temps partiel, d'autre part en bachelor avec les sportifs d'élite. Un groupe de travail de la Commission a ainsi élaboré un projet de directive qui définit les conditions et les modalités d'un bachelor à temps partiel, qui pourrait être proposé aux étudiant·e·s qui en feraient la demande pour des raisons familiales, professionnelles ou de santé, ou encore en raison d'un projet personnel. Sur cette base, le projet peut maintenant être discuté avec les responsables de chaque cursus de bachelor.

1.3.5 Soutenir les personnes en situation de handicap dans leurs études universitaires

Définition : Dans cette optique, les enseignant·e·s seront sensibilisés aux besoins particuliers qui découlent des situations de handicap les plus fréquentes, par exemple par des formations spécifiques.

De plus, une réflexion sera menée sur le type de dérogations envisageables en fonction du handicap, et sur un cadre décisionnel quant aux conditions de leur octroi.

Enfin, des bachelors à temps partiel (cf. supra 1.3.4) peuvent apporter une aide déterminante à la réussite des personnes en situation de handicap.

Réalisations : Chaque faculté dispose actuellement d'une personne en charge de répondre aux demandes d'étudiant·e·s en situation de handicap, en

particulier en matière de moyens auxiliaires et d'aménagements individuels des modalités d'enseignement ou d'évaluation. La Direction assure une coordination de ce dispositif. Elle réunit périodiquement les répondant·e·s des facultés avec des étudiant·e·s en situation de handicap pour des échanges sur les problèmes concrets qui sont rencontrés. Elle organise de plus des formations théoriques et des ateliers pratiques destinés aux répondant·e·s facultaires et aux enseignant·e·s. En 2017, ces formations ont porté sur les handicaps sensoriels et moteurs, ainsi que sur les troubles de l'apprentissage tels que la dyslexie.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 1.3

Pour aider ses étudiant·e·s confrontés à des situations difficiles, l'UNIL met en œuvre d'importantes ressources que ce soit au niveau des facultés ou au niveau de ses services centraux (comme le Service des affaires sociales et de la mobilité étudiante, l'Accueil santé ou le Service d'orientation et carrière). Des moyens supplémentaires ont été alloués en 2017 pour accroître la disponibilité de la Consultation psychothérapeutique des étudiant·e·s. Il n'en reste pas moins que les besoins sont importants. L'UNIL se fixe comme objectif d'identifier les situations de précarité qui peuvent faire l'objet de mesures ciblées.

De façon plus générale, des bachelors à temps partiel sont susceptibles d'offrir une flexibilité bienvenue pour de nombreux étudiant·e·s. Cette nouvelle perspective mérite donc d'être soigneusement étudiée, sans minimiser les difficultés qu'elle comporte pour l'institution en terme de mise en œuvre, et pour les étudiant·e·s en termes de compromission de leur adaptation aux études universitaires ou de prolongation de la durée des études.

Critères de réalisation	
Suivi de l'évolution du nombre d'enseignant·e·s et du nombre d'étudiant·e·s	Cf. tableaux et figure ci-dessus (1.3.1)
Bilan périodique des initiatives encourageant les compétences transverses, et en particulier langagières, dans l'enseignement	En 2017, 101 enseignant·e·s de facultés différentes de l'UNIL ont été sensibilisés ou formés au sujet de 12 compétences transverses. 8 outils ressources pour l'enseignement sont à présent disponibles sur cette thématique.
Suivi des mesures prises pour soutenir les étudiant·e·s en situation de handicap	Réponse aux demandes individuelles d'aménagement au niveau des facultés; coordination des répondant·e·s facultaires au niveau de la Direction. Formations des répondant·e·s facultaires et des enseignant·e·s sur les handicaps sensoriels, les handicaps moteurs et les troubles de l'apprentissage

1.4 Préparer et accompagner la transition des étudiant·e·s vers le monde de l'emploi

Introduction

La Direction a identifié comme le premier des enjeux sociétaux concernant les hautes écoles universitaires dans le contexte contemporain, la nécessité de produire des citoyen·ne·s dotés d'une grande capacité de réaction et d'adaptation, mais aussi une capacité de distanciation et d'autonomie. Elle rejoint en cela la Charte de l'UNIL, qui spécifie que cette dernière "contribue à la formation de citoyennes et de citoyens humanistes, critiques et responsables, autonomes et solidaires, désireux de développer constamment leurs compétences et animés par la volonté du dépassement des acquis, tout au long de la vie".

Bien que l'université ne soit pas une école professionnelle, la préparation et l'accompagnement de l'insertion professionnelle des diplômé·e·s font partie des missions fondamentales et des priorités de l'UNIL. Qu'il s'agisse de poursuivre une carrière académique ou de s'engager sur le marché du travail extra-académique, les futurs diplômé·e·s UNIL se doivent d'être en mesure d'effectuer une transition réussie et l'université souhaite leur offrir les outils adéquats afin de les accompagner.

Les besoins du marché du travail évoluant constamment, il s'agit de former les étudiant·e·s aux démarches qu'elles ou ils devront effectuer pour s'insérer dans ce marché.

Ainsi l'offre de formations et d'informations concernant les opportunités sur le marché du travail mais également les impératifs de ce dernier seront élargis. La Direction entend en effet particulièrement encourager les étudiant·e·s à se projeter le plus tôt possible dans le monde de l'emploi, en les aidant, durant leur cursus universitaire, à définir leur projet d'avenir sur la base de leurs aspirations et à réfléchir à leur insertion professionnelle future.

La formation universitaire offrant une palette de compétences et connaissances spécifiques, les futurs diplômé·e·s doivent être en mesure de démontrer leur adaptabilité auprès d'employeurs potentiels. Leur apprendre à mettre en lumière les compétences acquises ce qui représente donc un autre défi que la Direction souhaite relever afin qu'ils et elles soient en mesure de valoriser l'ensemble des activités entreprises tout au long de leur parcours universitaire. En parallèle, il sera essentiel de sensibiliser les employeurs potentiels aux connaissances et compétences acquises par les diplômé·e·s de l'UNIL afin de faciliter leur insertion professionnelle.

Mesures

1.4.1 Offrir des formations et séances d'informations sur les opportunités et impératifs inhérents au marché de l'emploi

Définition : La Direction entend enrichir l'offre de formations au sein des cursus de l'Université mais également informer sur les perspectives de carrière, en parallèle de ces cursus. Un élargissement de ces initiatives est indispensable afin d'offrir une meilleure connaissance du marché de l'emploi aux étudiant·e·s.

Réalisations : Le site web ALUMNIL a été complété avec les données OFS relatives aux diplômé·e·s UNIL et avec la narration - à titre d'exemple - du parcours professionnel de plusieurs alumni. Le site web étant beaucoup plus consulté que les conseiller·ère·s, les contenus visant à une aide au passage à l'emploi y sont publiés en augmentation constante.

Le 13 septembre 2017, une conférence-emploi ALUMNIL sur le thème du changement a réuni une quarantaine de membres du réseau. Cette conférence animée par un formateur d'adultes, spécialisé dans l'accompagnement au changement, s'adressait tant aux jeunes diplômé·e·s venant de terminer leurs études qu'aux alumni plus anciens confrontés au changement dans leur carrière professionnelle. Cette conférence est venue compléter la série d'ateliers emploi (19 au total, organisés autour de 6 grandes thématiques) organisée par le bureau des ALUMNIL tout au long de l'année.

A l'automne 2017, le Service d'orientation et carrières (SOC) et le Bureau des alumni ont conjointement lancé un nouveau concept d'événement intitulé Horizon carrière, destiné aux étudiant·e·s et aux alumni. Horizon carrière permet à ces derniers de rencontrer un employeur (de préférence diplômé de l'UNIL) présentant les activités de son entreprise ou organisation et, plus spécifiquement, ses besoins en matière de ressources humaines. La rencontre programmée pendant la pause de midi dure une heure, à l'issue de laquelle les participant·e·s peuvent s'entretenir personnellement avec l'intervenant·e. Deux sessions ont été organisées avec un taux de participation de 50 à 100 personnes. Les propos des invités ont un impact nettement plus important que la même information délivrée par un service de l'UNIL.

1.4.2 Valoriser l'ensemble des activités effectuées par un étudiant·e dans son parcours universitaire

Définition : L'Université constitue un lieu d'études mais également un lieu de découverte et de culture. A ce titre, la Direction renforcera la valorisation (par exemple en produisant des attestations) des activités de différentes natures - engagement associatif, entrepreneuriat, médiation scientifique, organisation d'événements, etc.- dans lesquelles les étudiant·e·s sont susceptibles de s'impliquer dans le cadre universitaire.

Réalisations : Des réflexions ont été lancées sur ce sujet et se poursuivront en 2018.

1.4.3 Promouvoir les formations universitaires auprès des employeurs

Définition : Afin de développer une politique d'insertion professionnelle plus en adéquation avec l'actuel marché du travail, la Direction entend renforcer les liens qui unissent l'UNIL au tissu socio-économique environnant. Elle s'attachera par exemple à favoriser les allers-retours entre théorie et pratique au sein des enseignements et à encourager les politiques de stages intégrés au sein des cursus. Elle mettra également en valeur auprès des employeurs les compétences transverses (notamment leur esprit critique et leur adaptabilité) développées par les étudiant·e·s durant leur parcours universitaire.

Réalisations : Le système de diffusion des offres de stages a été modifié dans le but d'en améliorer la lisibilité. Ces dernières sont désormais réunies sur la page <http://www.unil.ch/perspectives/unistages>.

Par ailleurs, le SOC a poursuivi ses visites avec des partenaires et une stratégie de réseautage actif (présentiel et en ligne).

1.4.4 Favoriser les contacts entre les étudiant·e·s et le réseau des anciens étudiant·e·s (Réseau ALUMNIL)

Définition : Les anciens étudiant·e·s de l'UNIL constituent une communauté active et fortement implantée dans le tissu académique et économique national et international. La Plateforme ALUMNIL a été créée pour regrouper ces personnes au sein d'un réseau exclusif, afin de leur permettre de développer leurs contacts personnels et professionnels, de maintenir leur savoir vivant et de conserver un lien avec l'UNIL. Afin de favoriser le réseautage et l'insertion professionnelle des futurs (ou des nouveaux) diplômé·e·s, la Direction s'efforcera de renforcer leurs liens avec les alumni pour leur permettre de bénéficier de l'expérience et des connaissances de celles et ceux qui les ont précédés.

Réalisations : Le 2 mai 2017 a eu lieu un Événement ALUMNIL intitulé "l'esprit d'entreprendre". 4 diplômé·e·s de l'UNIL (HEC – SSP et FDCA), sont venus parler de leur parcours professionnel et partager leurs expériences de jeunes entrepreneur·e·s avec une soixantaine d'alumni, membres du réseau.

De janvier à décembre 2017, le Bureau des alumni a publié 9 portraits d'alumni dont l'activité professionnelle ne s'inscrit pas dans le prolongement direct des études suivies à l'UNIL. Intitulés "Qu'avez-vous fait de votre diplôme ?" ces témoignages visaient à inspirer les jeunes diplômé·e·s en leur montrant la diversité des parcours professionnels et des histoires personnelles des alumni de l'UNIL.

Au semestre de printemps 2017, le Service d'orientation et carrières (SOC) a participé à la journée emploi pour la Faculté des lettres et la Faculté de théologie et sciences des religions, au cours de laquelle 4 diplômé·e·s de l'UNIL sont venus parler de leur parcours professionnel et donner les tendances de leurs secteurs respectifs. Il a également participé à la journée en Faculté des sciences sociales et politiques, avec la contribution de 4 diplômé·e·s (un diplômé par filière).

Ces témoignages et d'autres sont venus compléter les illustrations de parcours sur le site web dédié au passage à l'emploi (10 nouveaux portraits publiés).

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 1.4

Les initiatives mises en place en 2017 en matière d'accompagnement des étudiant·e·s vers le monde de l'emploi s'inscrivent dans la continuité des actions entreprises ces dernières années. Elles capitalisent sur l'expertise développée en ce domaine par le Bureau des alumni et le SOC.

Critères de réalisation	
Développement de séances d'information sur le marché de l'emploi	Lancement d'« Horizon carrière » : 2 employeurs présentés en automne 2017 avec une excellente fréquentation. En cours d'élaboration : nouvel événement prévu pour 2019, visant à rassembler des acteurs locaux et étudiant·e·s / diplômé·e·s de toutes facultés UNIL.
Développement d'occasions de rencontre entre Alumni et étudiant·e·s	12 témoignages dans le cadre de conférences, avec fréquentations fluctuantes.

2. Axe 2 : La recherche

2.1 Valoriser la recherche

Introduction

Les chercheur·e·s-enseignant·e·s de l'UNIL dédient une part importante de leur temps à leurs activités de recherche et les fonds investis dans ces dernières sont très considérables. Pour autant, la visibilité des résultats de ces recherches n'est pas acquise. Elle dépend essentiellement de la motivation de leurs auteur·e·s à les publiciser, au-delà de leur parution classique dans des revues scientifiques, des livres ou des actes de colloques. La recherche d'aujourd'hui est ouverte, participative et transdisciplinaire, avec les phénomènes du Big Data, les mouvements Open (Science, Access, Data, Archives), le renforcement des questions déontologiques, éthiques et juridiques, les exigences des bailleurs de fonds et des pouvoirs publics, les attentes de la société, etc., l'environnement dans lequel évolue la recherche s'est considérablement complexifié.

Cette évolution expose les chercheur·e·s à des pressions diverses, telles que la soif de reconnaissance susceptible de les inciter à forcer les méthodes employées, les biais idéologiques, les pressions politiques ou économiques. C'est pour cela que la Charte de l'UNIL spécifie que "L'UNIL vise à produire et à transmettre des savoirs validés par des mécanismes collectifs de vérification, qui impliquent à la fois honnêteté, indépendance, interdisciplinarité, débat et transparence".

La valorisation, la gestion et la diffusion des résultats de recherche ne sont pas encore suffisamment prises en compte à l'UNIL, alors qu'elles s'avèrent nécessaires et cruciales à de multiples égards (octroi de certains financements ; garantie d'authenticité, d'intégrité, de fiabilité, de transparence et de qualité ; augmentation de la visibilité et de l'impact des résultats de recherche ; valorisation des chercheur·e·s et des institutions hôtes, etc.). Les législations suisse et européenne imposent le suivi de règles éthiques strictes aux chercheur·e·s. En outre, des programmes tels l'European Research Council (Horizon 2020) imposent, lors des demandes d'octroi de financements, l'élaboration d'un Data Management Plan (DMP). En Suisse, le FNS mentionne dans son Programme pluriannuel 2017-2020 le défi de « l'accessibilité publique plus rapide aux résultats et données de la recherche », se réservant ainsi le droit « d'exiger un plan de gestion des données ». Depuis novembre 2015, l'UNIL est devenue signataire du LERU Statement on Open Access to Research Publications qui entend promouvoir les publications ouvertes, l'archivage et la mise à disposition des données scientifiques.

Des problèmes de rigueur scientifique dans l'emploi des méthodes, de manque de transparence et d'accès aux données primaires, de manipulations frauduleuses des données, de biais scientifiques, etc. sont régulièrement dénoncés dans le monde académique.

Un nombre croissant d'éditeurs scientifiques disposent de Data Polices et exigent dorénavant l'accès aux données, métadonnées, codes, matériaux, méthodes et protocoles associés aux résultats de recherches, tant qualitatives que quantitatives. Dans ce contexte, l'enjeu pour l'UNIL est multiple : il s'agit d'inculquer une culture à l'interne et de sensibiliser les chercheur·e·s à la valeur de leurs données et de leur gestion ; de fournir des infrastructures sécurisées pour la gestion du cycle de vie des données et la création de data management plans (DMP) ; d'assurer la diffusion et d'encourager la réutilisation des données pour stimuler l'innovation ; de faciliter l'accès aux publications des chercheur·e·s; de renforcer la médiatisation des nouvelles découvertes et d'encourager leur valorisation économique et sociétale.

Mesures

2.1.1 Mieux valoriser les résultats de la recherche au sein et hors de la communauté scientifique

Définition : La Direction de l'Université de Lausanne a l'intention d'adopter une politique de promotion très claire en faveur de l'ouverture, tant pour les publications (Open Access) que pour les données de recherche (Open Data). Cette politique d'ouverture doit être menée en collaboration avec les partenaires éditoriaux privilégiés des chercheur·e·s de l'UNIL, qui contribuent de manière cruciale à la valorisation, à la légitimation et à la diffusion des travaux de ces derniers, ainsi qu'avec les partenaires nationaux que sont swissuniversities, qui défend une stratégie nationale sur l'Open Access, le monde politique, les bailleurs de fonds, la communauté des chercheur·e·s ou le Consortium des bibliothèques universitaires suisses.

La Direction encouragera le développement d'un système d'information coordonné, destiné tant à la communauté UNIL (intranet par exemple), qu'à toute personne extérieure cherchant une information ou une personne ayant la compétence de lui répondre. Ceci exigera de documenter et d'illustrer la nature des recherches effectuées dans tous les domaines scientifiques abordés à l'UNIL, y compris les moins médiatiques. Ce système d'information pourrait s'appuyer sur la base de données existante « Unisciences », modifiée et développée dans cette perspective. La Direction insistera sur la systématisation du dépôt de toutes les publications scientifiques des chercheur·e·s de l'UNIL dans le serveur institutionnel SERVAL en collaboration étroite avec la Bibliothèque cantonale universitaire – Lausanne (BCUL). En outre, la Direction encouragera les chercheur·e·s à rendre leurs résultats visibles sur les grandes plate-formes numériques de référence de manière à garantir une présence de premier plan par le biais des algorithmes de recherche.

Dans le domaine de la valorisation économique, bien que l'office UNIL-CHUV de transfert de technologie « PACTT » soit au service de toutes les facultés de l'UNIL, la plupart des projets annoncés à ce jour au PACTT sont issus de la Faculté de biologie et médecine. Or d'autres recherches effectuées à l'UNIL sont susceptibles d'intéresser des investisseurs, notamment dans la Faculté des géosciences et de l'environnement et dans la Faculté de droit, des

sciences criminelles et d'administration publique. La Direction procédera dans un premier temps à un travail de sensibilisation et d'encouragement ciblé, qu'elle étendra ensuite à l'ensemble de la communauté des chercheur·e·s, en cohérence avec sa volonté de développer l'esprit d'entreprendre au sein de l'UNIL (cf. 4.1).

Réalisations : Une nouvelle adjointe chargée de l'Open Access rattachée au dicastère Recherche et Relations Internationales est entrée en fonction le 1er Septembre 2017. Elle a élaboré la prise de position de l'UNIL dans le cadre de la consultation sur le plan d'action de la Stratégie Nationale en matière d'Open Access, lancée par Swissuniversities en septembre. Ce rapport représente la première prise de position unifiée, inclusive et affirmée de l'UNIL relative à l'Open Access.

Un plan d'action propre à l'UNIL a été développé pour la mise en place de mesures de soutien à l'Open Access, qui préparera la communauté de recherche de l'UNIL à l'entrée en vigueur d'une directive de la Direction, visant à l'application des politiques Open Access de Swissuniversities, du FNS et de l'Union européenne. Dans le cadre de ce plan, un état des lieux de l'Open Access à l'UNIL a été entrepris avec l'organisation de groupes de discussion constitués de chercheur·e·s des différentes Facultés et d'un sondage général, élaboré en collaboration avec la fondation FORS. Ce sondage adressé à tous les chercheur·e·s (y inclus les doctorant·e·s), a obtenu un taux de réponses complètes de 20%. Parallèlement, une conférence internationale UNIL-Wallonie sur l'Open Access (du 30 novembre au 1er décembre 2017) a marqué le lancement officiel de la stratégie de la Direction en faveur du libre accès aux publications scientifiques de tous ordres.

Une consultation est également en cours auprès des consultant·e·s de recherche des facultés au sujet de l'avenir de la base de données Unisciences, qui ne répond plus aux exigences actuelles de valorisation de la production scientifique de l'UNIL.

En ce qui concerne le PACTT, la décision de 2013 de l'UNIL et du CHUV de créer un fonds de soutien à des projets innovants a permis d'attribuer à de jeunes chercheur·e·s quatorze bourses InnoTREK, dotées de CHF 100'000.- chacune, dont trois ont conduit à la création de nouvelles start-up.

2.1.2 Garantir la transparence dans la recherche scientifique

Définition : Une recherche de qualité se doit d'être rigoureuse et transparente sur les méthodes appliquées, quel que soit le domaine scientifique considéré. Les modalités d'application de cette rigueur varient ensuite d'un domaine scientifique à l'autre, compte tenu de la pluralité des sciences, des savoirs et des méthodes. Mais pour la plupart des domaines scientifiques, au-delà de la mise à disposition de protocoles détaillés et rigoureux, l'accès aux données de base de la recherche est un paramètre crucial. Cet accès est dorénavant exigé par les grands éditeurs scientifiques et les bailleurs de fonds, tout comme la pérennisation à moyen ou à long terme des données requise pour la reproductibilité des expériences, tant par le ou la chercheur·e à l'origine d'une découverte que par ses pairs de la communauté scientifique. En sciences

humaines, le discours, expression d'un point de vue personnel et inédit, s'appuie souvent sur des sources ou des œuvres dont la présence dans le texte est nécessaire à l'argumentation ; l'un des enjeux principaux est donc lié à la question de l'accès aux sources, ainsi qu'aux droits relatifs au matériel iconographique et audio-visuel.

Une culture de la gestion des données de recherche doit donc être encouragée tout au long de leur cycle de vie et développée dans toutes les facultés de l'UNIL et à tous les niveaux hiérarchiques (étudiant·e·s en master, doctorant·e·s, postdoctorant·e·s, professeur·e·s, porteur·euse·s de projets de recherche). Cette mission de sensibilisation et de soutien sera confiée à UNIRIS, le Service des ressources informationnelles et archives de l'UNIL, en tirant parti des travaux déjà accomplis en la matière par le Laboratoire de cultures et humanités digitales La DHUL et la fondation FORS dans le domaine des sciences sociales.

Réalisations : Depuis 2015, le service UNIRIS a développé un nouveau pôle de compétences en matière de gestion des données de recherche (GDR), basé sur une consultation des chercheur·e·s de l'UNIL relative à leurs attentes et besoins. Un Comité de pilotage a été constitué au printemps 2017, chargé de soutenir la réalisation de l'objectif « Open research Data ». Ce Comité est composé de 17 représentant·e·s, issus de la Direction, des Services centraux et de toutes les facultés. Il a établi une Feuille de route institutionnelle qui présente la vision et les intentions partagées en matière de GDR pour la période 2017-2021. Cinq axes stratégiques, déclinés en objectifs spécifiques, actions concrètes à mener et livrables attendus, ont été identifiés : (1) Gouvernance ; (2) Organisation ; (3) Infrastructure et outils ; (4) Formation et conseil ; (5) Nouvelle culture et communication. Des actions ont été entreprises pour chacun de ces axes au cours de l'année 2017, dont la préparation d'une Politique institutionnelle sur la GDR (axe 1), l'élaboration des missions Open Science pour les consultant·e·s recherche des facultés (axe 2) ; le développement d'un outil de dépôt institutionnel (axe 3), l'élaboration de modules de formations spécifiques à la GDR (axe 4) et l'organisation de la Journée annuelle d'étude consacrée à la GDR et autres événements (axe 5).

2.1.3 Garantir une éthique de la recherche

Définition : Une recherche de qualité doit être éthiquement responsable dans un cadre défini et rigoureux, tant dans les domaines des sciences humaines et sociales que des sciences naturelles. Ceci inclut les aspects liés à l'intégrité scientifique telle qu'elle est traitée à l'UNIL dans la Directive de la Direction 4.2."Intégrité scientifique dans le domaine de la recherche et procédure à suivre en cas de manquement à l'intégrité", qui traite entre autres de l'indépendance d'une recherche par rapport à ses bailleurs de fonds, de la prévention de la fraude ou du traitement des cas de plagiat.

La Direction prévoit de renforcer ce dispositif en mettant à disposition des chercheur·e·s une instance d'éthique scientifique à vocation généraliste pour l'UNIL, dont les champs de compétences compléteront ceux de la Commission cantonale d'éthique de la recherche sur l'être humain. Cette instance devra

répondre aux exigences de contrôle édictées par les agences de financement de la recherche telles qu'Horizon 2020 ou le FNS. Elle sera également garante de l'application de protocoles internationaux, tel celui de Nagoya, relatif à la biodiversité et à la biopiraterie, récemment mis en exergue par l'Académie suisse des sciences naturelles. Un rapprochement avec la plate-forme interdisciplinaire ETHOS sera une piste prise en considération pour contribuer à la réflexion sur ce que sont les critères éthiques et orienter les scientifiques dans la formulation de leurs problèmes de recherche et des questionnements qui s'y rapportent.

Réalisations : Une Commission d'éthique de la recherche à l'Université de Lausanne (CERUL) est en cours de création. Un projet de règlement et de fonctionnement a été élaboré inspirés de structures et pratiques existantes dans d'autres Hautes Ecoles en Suisse, au Canada et dans les pays nordiques, en collaboration étroite avec les décanats des facultés et la Commission cantonale d'éthique de la recherche sur l'être humain (CER-VD). Le règlement est en cours de consultation. Il est prévu de mettre en place une plateforme en ligne de dépôt des demandes de validation éthique, qui sera à disposition de la communauté de recherche de l'UNIL. Les missions de l'actuelle plateforme interdisciplinaire d'éthique de l'UNIL (Ethos) seront revues pour être en adéquation avec celles de la CERUL.

2.1.4 Explorer des critères d'évaluation et de valorisation de la recherche spécifiques aux domaines des sciences humaines et sociales

Définition : Le Programme CUS P-3 "Performances de la recherche en sciences humaines et sociales" lancé à l'échelle nationale en 2013 a permis de développer des méthodes et des instruments de visibilité et de mesure de la performance de la recherche dans le domaine des sciences humaines et sociales. L'UNIL a été activement impliquée dans ce programme national. La Direction entend poursuivre cette expérience avec les facultés concernées de l'UNIL en vue de définir et appliquer des critères de qualité et de performance pertinents pour la recherche en sciences humaines et sociales.

Réalisations : Deux projets ont été réalisés dans le cadre du Programme CUS P-3 de Swissuniversities, terminé en avril 2017. Le premier projet visait à consolider le travail de proximité avec les facultés pour promouvoir une recherche de qualité et valoriser ses résultats. Il en est résulté la création de postes de consultant·e·s de recherche facultaires, dont les missions incluent un soutien aux chercheur·e·s et aux décanats dans le développement et la rédaction de projets de recherche, des conseils en matière d'éthique, d'open science, de financement ou de valorisation de la recherche.

Le second projet visait à identifier, visualiser et valoriser les activités de recherche en sciences humaines et sociales. Il a permis de faire une analyse concrète et comparative des réseaux sociaux de recherche (Unisciences, ResearchGate et Academia), de montrer les limites des bases de données actuelles, de récolter des indicateurs jugés pertinents pour les chercheur·e·s de l'UNIL. 132 indicateurs ont été identifiés et mis à disposition des

chercheur·e·s sous la forme d'un « Modèle de contenu du CV académique ». Ces indicateurs serviront également à la mise en place de nouveaux outils de valorisation de la Recherche à l'UNIL.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 2.1

Les nouvelles initiatives de l'UNIL en 2017 en matière de valorisation de la recherche ont été dictées principalement par l'émergence de l'Open Science et des défis qui lui sont directement liés, à savoir la mise en ligne et en disponibilité des données primaires de la recherche, leur gestion éthique et leur protection, ainsi que des publications y relatives.

Critères de réalisation	
Proportion de publications notifiées et/ou déposées dans SERVAL	<p>Le nombre de notices au 31.12.2017 est de 25% inférieur à celui de 2016 (état au 18.1.2018), mais de nombreuses publications sont entrées dans SERVAL plusieurs mois après la fin de l'année civile.</p> <p>Le taux de dépôt des textes intégraux a par contre augmenté en moyenne de 4% sur la même période.</p>
Constitution d'une nouvelle base de données pour la valorisation et la visibilité de la recherche sur le site internet de l'UNIL	Un groupe de travail réunissant deux représentant·e·s par faculté et des représentant·e·s du dicastère Recherche a démarré en 2017. La définition d'une vision commune est escomptée en 2018.
Bilan des activités du PACTT	<p>Indicateurs opérationnels :</p> <p>33 annonces d'invention évaluées,</p> <p>9 nouvelles demandes de brevets déposés,</p> <p>4 licences signées,</p> <p>749 contrats traités/en cours de traitement, dont 121 contrats de recherche et 12 contrats de recherche UE</p> <p>2 nouvelles bourses InnoTREK attribuées (CHF 100'000.- chacune),</p> <p>14 bourses attribuées depuis le lancement en 2013.</p> <p>4 nouvelles start-ups créées</p>

	<p>Représentation UNIL-CHUV au sein d'organismes de soutien à l'innovation et à l'entrepreneuriat (Innovaud, FIT, Bioalps, StartLab, CTI Entrepreneurship training)</p> <p>Déménagement du service du Bugnon 21 au Biopôle (Epalinges)</p>
<p>Bilan annuel d'UNIRIS en matière de gestion des données de recherche</p>	<p>Axes stratégiques définis et validés pour la période 2017-2021 (feuille de route).</p> <p>Conférences sur la problématique de la gestion des données de recherche à l'UNIL et de l'Open science (2015, 2016 et 2017).</p> <p>Permanence de soutien aux chercheur·e·s pour l'élaboration de Data Management Plan (obligation du FNS) et organisation de lunches DMP au sein des facultés.</p> <p>Constitution des sous-groupes de travail liés aux axes stratégiques définis, composés des différents domaines de recherche et parties prenantes en matière de gestion des données de recherche.</p>

2.2 Soutenir le développement de la recherche dans tous les domaines et dans sa dimension internationale

Introduction

La qualité et la réputation d'une université se distinguent tout particulièrement dans sa capacité à développer et à maintenir une recherche de pointe dans toutes les disciplines qu'elle recouvre. L'institution renforce ainsi son attractivité auprès des meilleurs chercheur·e·s à l'international, qui, par leur venue, créent une ouverture à des approches scientifiques innovantes, génèrent une confrontation des idées, une compétition intellectuelle stimulante et de potentielles synergies créatrices pour le bénéfice de la communauté scientifique en place. Les étudiant·e·s sont aussi bénéficiaires d'une recherche institutionnelle de qualité à tous les stades de leur cursus, car ils et elles sont exposés aux frontières du savoir et aux controverses y-relatives, tout à la fois interrogés dans leurs certitudes et stimulés dans leur réflexion par la créativité des chercheur·e·s impliqués dans leurs programmes d'études.

L'UNIL s'est engagée de longue date dans le soutien à une recherche de haut niveau, notamment par de gros investissements en infrastructures et en instrumentations. Elle encourage ses chercheur·e·s-enseignant·e·s à soumettre des demandes de financement auprès d'organismes externes (FNS, *H2020) par le biais de son Réseau de soutien à la recherche. Ce dernier est construit autour d'un noyau administratif central, le Grant office, géré par le Vice-recteur à la recherche, avec l'implication d'autres unités de l'administration centrale de l'UNIL, tels le service des relations internationales, le bureau de transfert de technologie (PACTT), l'office régional Euresearch.

La Direction entend renforcer sa politique de soutien à une recherche active et innovante dans le cadre d'appel à projets ou de programmes de financement externes. Ce genre de démarche est essentiel, non seulement pour s'assurer un financement complémentaire aux ressources allouées par l'État, mais aussi et surtout pour que les chercheur·e·s de l'UNIL se confrontent aux meilleurs groupes de recherche de niveau mondial et soumettent leurs projets aux comités d'expert·e·s les plus exigeants, pour s'assurer de la pertinence de leur démarche scientifique et tirer le meilleur parti des commentaires de leurs pairs. La pratique montre que l'expertise internationale est un facteur d'amélioration, voire d'inspiration essentiel dans la conceptualisation et la concrétisation d'un nouveau programme de recherche.

Mesures

2.2.1 Améliorer le Réseau de soutien à la recherche

Définition : Le Réseau de soutien à la recherche est l'acteur central de la mise en œuvre par la Direction de la politique de la recherche de l'UNIL. Son auto-évaluation de 2014 a relevé une grande efficacité fonctionnelle, mais un manque de visibilité au sein de la communauté UNIL. Les mesures d'amélioration envisagées incluent 1) une organisation interne du Réseau plus

directement visible sur le site internet de l'UNIL, qui permettra une meilleure compréhension de son mode de fonctionnement et des services qui sont à la disposition des chercheur·e·s et des gestionnaires de recherche; 2) une réorientation de ses missions vers une politique active de valorisation de la recherche; 3) la mise en place d'un outil informatique central de gestion administrative des projets de recherche.

Par ailleurs, la Direction entend renforcer ses interactions avec la communauté des chercheur·e·s de l'UNIL par des échanges soutenus et réguliers avec les consultants de recherche facultaires et avec le collège des Vice-doyens recherche. Les questions de politique générale de la recherche seront débattues au sein de la commission consultative de la recherche mise en place par la Direction, dans laquelle sont représentés tous les corps de l'Université et qui peut être convoquée en tout temps sur demande de trois de ses membres.

Réalisations : Le site internet de l'UNIL dédié à la recherche est en cours de refonte (<https://www.unil.ch/researcher/fr/home.html>) suite à la création du Graduate Campus, qui gère désormais les informations liées aux doctorant·e·s et postdoctorant·e·s. Cette refonte est menée en concertation avec les consultant·e·s de recherche facultaires, afin que les rubriques définies soient pertinentes pour les chercheur·e·s des différentes facultés et que la structure du réseau de soutien soit explicitée. Le site remanié sera opérationnel après la migration institutionnelle sur le nouveau système Jahia.

Un outil informatique central de gestion administrative des projets de recherche a fait l'objet d'une étude de faisabilité courant 2017; elle a conduit à envisager l'intégration d'une application comparable à celle utilisée à l'EPFL. Après adaptation aux besoins et pratiques de l'UNIL, l'application devrait être opérationnelle à l'automne 2018.

Des échanges réguliers ont été organisés à deux niveaux avec les consultant·e·s de recherche facultaires et avec le collège des Vice-doyens à la recherche. Il s'agit d'une part de réunions regroupant le Vice-recteur recherche et ses adjoint·e·s, les Vice-doyens recherche et les consultant·e·s/adjoint·e·s de recherche des facultés. Ces réunions sont l'occasion d'aborder toutes les questions/problématiques auxquelles font face les chercheur·e·s et les décanats. Des réunions de coordination plus techniques ont lieu d'autre part entre les membres du réseau de soutien à la recherche et les consultant·e·s/adjoint·e·s de recherche de faculté, avec pour thèmes abordés en 2017, l'optimisation du transfert d'information aux chercheur·e·s en matière d'éthique, de financements, de définition et de gestion des données de recherche.

2.2.2 Renforcer les mesures de soutien à la rédaction et au suivi de projets de recherche

Définition : Certaines facultés se sont dotées de consultant·e·s de recherche, éléments essentiels du Réseau de soutien, qui jouent le rôle de relais entre services centraux et facultés en faisant circuler les informations et les attentes de part et d'autre. Ces consultant·e·s assument différentes missions,

dont celle d'aide à la rédaction de demandes de subsides de recherche auprès du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) ou d'Horizon 2020. La Direction encouragera l'ensemble des facultés à identifier des personnes-relais pourvues de cette fonction de consultant. Elle encouragera également le développement d'un système de « mentorat », assuré par des personnes ayant une longue expérience de la recherche de fonds. Leur rôle sera d'une part de relire des projets de requêtes avant soumission pour en augmenter les chances de succès, d'autre part d'offrir un service de conseil pour les requêtes qui auraient été rejetées, en vue d'une nouvelle soumission ou d'un « recyclage » du projet dans un autre programme de financement. En aval de l'obtention de subsides de recherche, la Direction organisera un soutien administratif centralisé pour orienter les porteur·euses de projets de recherche dans la gestion des finances et du système de facturation interne, en accord avec la réglementation édictée par l'UE et d'autres bailleurs de fonds.

Réalisations : L'accent est mis pour l'heure sur les consultant·e·s de recherche facultaires, dont les missions ont été précisées et complétées, par exemple en matière de gestion des données primaires de la recherche et de sensibilisation aux questions d'éthique. Un système de relecture avant soumission de projets de recherche est envisagé à moyen terme sous forme d'un mandat confié à la Commission de la recherche de l'UNIL, qui assure par ailleurs cette prestation pour les demandes de subsides de doctorant·e·s et post-doctorant·e·s au FNS.

Au vu de la complexité croissante de la gestion financière des subsides de recherche FNS et européens, notamment en matière d'éligibilité des coûts, un nouveau poste de conseiller·ère/contrôleur·euse financier sera mis au concours début 2018 et intégré au dicastère Recherche, avec pour mission d'assurer la coordination entre le dicastère Recherche d'une part et les chercheur·e·s et leurs secrétariats/services facultaires d'autre part.

2.2.3 Développer la recherche de fonds externes

Définition : Outre les grandes agences de financement de la recherche (FNS, *H2020), différentes structures ou personnes soutiennent par leurs contributions les activités des chercheur·es-enseignant·es de l'Université. Les sommes sont parfois modestes, mais essentielles à la réalisation de projets. La Direction entend collaborer étroitement avec ses fondations et structures, et tout particulièrement avec la Fondation pour l'Université de Lausanne, en menant une politique de sensibilisation et d'incitation active auprès de donateur·trices favorables au développement de l'UNIL et de la recherche en général.

Réalisations : Le dicastère Recherche tient à jour un registre de fonds et fondations potentiellement intéressantes pour les chercheur·e·s de l'UNIL et du CHUV. La Direction a signé un contrat avec l'entreprise IDOX pour se doter d'un outil appelé « UNIL 4 Research ». Celui-ci regroupe des informations actualisées sur les opportunités internationales de financement de la recherche tels que projets collaboratifs, bourses, prix, mobilité interne et externe, équipement, etc. Ces outils sont mis à la disposition des étudiant·e·s,

des chercheur·e·s et des consultant·e·s de recherche afin de leur permettre en tout temps d'effectuer des recherches de fonds. Le développement d'un outil informatique central de gestion administrative des projets de recherche (cf. supra 2.2.1) sera très utile pour évaluer l'ampleur de ce type de soutiens financiers.

Depuis quelques années, le dicastère Recherche accompagne la Fondation pour l'Université de Lausanne (Fondation UNIL) dans son développement. En 2017, celle-ci a établi une charte éthique et mis en place un processus de due diligence, afin de prendre les dispositions utiles à une recapitalisation future. Une révision des critères d'éligibilité a été faite afin de clarifier les objectifs de la Fondation et de mieux répondre aux besoins des jeunes chercheur·e·s de l'UNIL. De nouveaux types de financement sont en cours d'élaboration. Un outil de candidature en ligne a été développé sur le site de la Fondation UNIL et une extension de cet outil aux sept autres fondations hébergées à l'UNIL est envisagée. La Fondation entame une phase visant à la rendre plus visible à l'interne et l'extérieur.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 2.2

La stratégie adoptée par le dicastère Recherche en matière de renforcement du soutien aux chercheur·e·s de l'UNIL passe par une valorisation du rôle des consultant·e·s de recherche des facultés, qui deviennent les véritables pivots de communication et relais de compétences entre la Direction et les facultés, notamment dans les champs nouveaux que sont la gestion des données primaires de la recherche, les conditions de libre accès aux publications sous copyright et l'éthique en matière de recherche. De même, un relais administratif doit être rapidement mis en place entre chercheur·e·s et services centraux en matière de gestion des projets de recherche à financement externe.

Critères de réalisation	
Avancement du développement d'un outil informatique de gestion centralisée des projets de recherche	Mise en production escomptée à l'automne 2018
Nombre et nature des subsides externes obtenus auprès du FNS et de l'Europe	<p>Nombre de nouveaux projets démarrés en 2017 et montants <u>attribués</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • FNS : 58 projets de recherche libre (CHF 31'728'501.--), 24 développement de carrières (CHF 12'960'484.--), 3 projets collaboratifs (CHF 2'959'387.--), 2 infrastructures de recherche (CHF 5'149'840) Total attribué par le FNS : CHF 52'798'212 • CE : 6 ERC (€ 10'435'889.--), 4 bourses individuelles (€ 875'293.--), 4 projets collaboratifs (4'012'340 €) Total attribué par la CE : € 15'323'522

	<p>Montants <u>encaissés</u> en 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • FNS : CHF 48'626'772 CHF • CE : CHF 11'914'066 CHF <p>En 2017, Euresearch UNIL a effectué 717 prestations d'information et de conseil en lien avec la recherche européenne. Les chercheur·e·s de l'UNIL ont soumis 90 propositions auprès d'Horizon 2020 (42 à la FBM, 10 à la FGSE, 5 en HEC, 5 à la FDCA, 3 en SSP et 25 en médecine clinique). 49 d'entre elles sont en cours d'évaluation (statut : fin janvier 2018).</p>
Bilan des interactions entre les consultant·e·s facultaires de recherche et le noyau administratif du réseau de soutien à la recherche	<p>Échanges réguliers avec les facultés</p> <p>Consultant·e·s facultaires invités à 3 des événements mis sur pied par Euresearch: Energy week; ERC event et Unveiling the H2020 2018-20 WorkPrograms.</p> <p>Séance Euresearch avec les consultant·e·s facultaires pour échange d'information sur les situations, missions, objectifs, moyens et outils de travail respectifs, ainsi qu'une discussion sur les actions communes envisageables en 2018.</p> <p>Infos mensuelles sur les opportunités de financement UE via newsletter de la FBM ou directement aux facultés.</p> <p>Transmission fin 2017 de documents aux consultant·e·s pour promouvoir la recherche UE au sein de leurs facultés (ERC; MSCA), et statistiques sur l'activité de soumission EU de leurs chercheur·e·s respectifs.</p>
Bilan du soutien administratif aux responsables de fonds de recherche	<p>Un poste sera mis au concours au premier trimestre 2018.</p>

2.3 Développer l'interdisciplinarité

Introduction

Si la recherche de pointe requiert souvent des spécialistes totalement dédiés à leur domaine spécifique d'étude, l'assimilation des nouveaux savoirs par la communauté scientifique, les combinaisons et interactions qui en résultent impliquent un gros travail de décloisonnement. L'expérience montre que l'appropriation des résultats de recherche et leurs retombées éventuelles par la société est un processus souvent mal maîtrisé. La Direction considère dès lors comme primordial de favoriser chez celles et ceux qui étudient, enseignent ou font de la recherche une culture forte de l'interdisciplinarité, un esprit d'ouverture intégrant d'emblée les problématiques de disciplines

traditionnellement bien distinctes, voire antagonistes, émergeant par exemple aux domaines des sciences humaines et sociales d'une part et à ceux des sciences naturelles ou techniques d'autre part. Un effort soutenu doit être maintenu, voire développé à tous les niveaux, tant dans les cursus académiques que dans les activités de recherche (colloques, séminaires, ...) et de médiation scientifique de l'UNIL. La force des futures diplômé·e·s de l'Université résidera dans leur vision intégrée des enjeux techniques et sociétaux et dans leur capacité de synthèse lors de recherche de solutions adaptées aux multiples défis auxquels notre société doit faire face.

L'UNIL a encouragé de longue date la mise en place de structures et d'activités interfacultaires visant à la réflexion et à la recherche interdisciplinaires, tel le projet précurseur Anthropos en 2004 et le projet de création d'un Collège de l'interdisciplinarité en 2007 et 2008. Plus récemment, ont été créés la plate-forme interdisciplinaires en études genre PlaGe, le Laboratoire de cultures et humanités digitales LaDHUL, la plate-forme de recherche et d'accueil des demandes en matière d'éthique Ethos, le Pôle de recherche national (PRN) consacré à l'analyse des vulnérabilités dans les parcours de vie (LIVES) financé depuis 2011 par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), ou encore le programme UNIL-EPFL d'incitation à la recherche transdisciplinaire « CROSS », mis sur pied en 2012. Finalement, en 2016, sont nés le Centre de politique fiscale des Facultés HEC, FDCA et la plate-forme « Sports » rattachée à la Faculté des SSP, mais regroupant plus de 120 chercheur·e·s de toutes les facultés.

Toutes ces initiatives doivent faire face à deux enjeux majeurs : garantir une recherche de pointe dans chacune des disciplines concernées tout en générant des synergies qui dépassent la simple juxtaposition de résultats disciplinaires. C'est dans cet esprit que la Direction de l'UNIL souhaite poursuivre son encouragement au développement d'activités de recherche et d'enseignement à caractère interdisciplinaire. Elle vise notamment à créer plus de liens entre ses grands domaines de recherche que sont les sciences humaines et sociales, les sciences de la vie et les sciences de l'environnement : la future plate-forme académique interdisciplinaire sur la question de la durabilité (cf. infra 3.1.1) constituera un terreau de choix pour le développement de tels projets.

Mesures

2.3.1 Création d'un incubateur de synergies interdisciplinaires

Définition : La Direction entend constituer un fonds destiné à financer des projets interdisciplinaires innovants à potentiel synergique avéré et particulièrement élevé. Ce fonds permettra d'une part d'allouer des moyens à la préparation de requêtes *Sinergia du FNS (seed funding) et d'autre part de financer des post-doctorant·e·s recrutés dans le cadre de projets sélectionnés sur concours.

Réalisations : Le projet de création d'un incubateur de synergies interdisciplinaires est abandonné au profit du développement de projets interdisciplinaires ciblés s'inscrivant dans le cadre du développement des

plate-formes de recherche interfacultaires de l'UNIL, telle que la plate-forme « Sport » ou la future plate-forme en durabilité « Volteface ».

2.3.2 Valoriser et promouvoir l'interdisciplinarité

Définition : L'interdisciplinarité est pratiquée au quotidien à l'UNIL, mais n'est pas toujours valorisée - que ce soit dans leur CV ou au sein de la communauté universitaire - à la hauteur de l'investissement consenti par les chercheur·e·s qui s'y sont engagés. La Direction veut y remédier en sensibilisant les commissions de recrutement et d'évaluation facultaires à la valorisation spécifique des activités interdisciplinaires des chercheur·e·s. Par ailleurs, elle encouragera la mise en évidence d'études interdisciplinaires dans les différents médias, sites web et publications institutionnels. Enfin, une journée annuelle de l'interdisciplinarité sera organisée autour d'une thématique choisie, commune à différents projets ou réalisations, et différente d'une année à l'autre.

Réalisations : L'UNIL continue de soutenir le programme « CROSS » d'encouragement aux projets interdisciplinaires interinstitutionnels UNIL-EPFL, avec trois projets retenus sur 15 requêtes pour 2018. Elle continue également de soutenir financièrement l'élaboration de requêtes FNS transdisciplinaires Sinergia.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 2.3

La Direction de l'UNIL a décidé de privilégier l'interdisciplinarité via les diverses structures de recherche transversales interfacultaires existantes ou en voie de création, afin d'inscrire ces initiatives dans un cadre cohérent permettant de les valoriser de manière rapide et optimale.

Critères de réalisation	
Diversité des projets soumis à l'incubateur de synergies interdisciplinaires	Projet d'incubateur abandonné
Nombre de publications scientifiques liées aux plateformes interdisciplinaires	Il n'existe pour l'instant pas d'outil permettant de relier des publications aux financements ou aux projets qui les ont générées. Pas de bilan disponible sur les activités de la plateforme Sport directement liées à l'interdisciplinarité

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

3.1 Poser l'UNIL en pionnière de la durabilité

Introduction

Notre planète est un système complexe au sein duquel interagissent de nombreux processus, dont l'activité humaine. Les scientifiques sont aujourd'hui d'accord pour dire que l'activité humaine provoque des dysfonctionnements du système Terre, en passe de devenir irréversibles (réchauffement climatique, perte de la biodiversité, etc.). Confrontées aux limites de la biosphère, nos sociétés doivent rapidement trouver des solutions pour réduire de tels impacts sur le long terme et opérer une transition vers des modes de vie plus durables. Pour ce faire, il est nécessaire que les institutions de recherche académique s'emploient à mieux comprendre ces limites ainsi que les contraintes qui s'imposent aux sociétés post-industrielles et qu'elles promeuvent des solutions qui favorisent l'émergence de modes de vie soutenables pour les personnes, les collectivités et la biosphère.

La Direction souhaite poursuivre les efforts réalisés à l'UNIL au cours des dernières années et élargir encore la participation de la communauté universitaire dans son ensemble pour faire de l'institution une pionnière en termes de durabilité. L'intention est à la fois de renforcer les compétences dans les missions de base de l'UNIL (enseignement, recherche et service à la société), mais également de faire du campus un lieu exemplaire en matière de durabilité.

Outre la mise en œuvre concrète des principes de la durabilité dans son fonctionnement quotidien, l'UNIL veut développer la thématique en appliquant les préceptes de base d'une institution académique, à savoir la rigueur conceptuelle et factuelle propres à l'approche scientifique, la réflexivité critique et l'indépendance par rapport à des intérêts particuliers, en évitant tout positionnement dogmatique, idéologique ou militant, qui pourraient nuire à sa crédibilité.

En formant des citoyen·ne·s responsables, conscients des conséquences de leurs actions, comprenant les enjeux sociaux et éthiques de la durabilité et aptes à se mouvoir dans un monde incertain, l'UNIL s'engage à jouer le rôle qui est le sien dans la réponse à ce défi immense. Sujet d'une très grande complexité, la durabilité nécessite non seulement des savoirs de base, mais également des capacités à établir des liens entre ces savoirs pour pouvoir participer activement aux débats et aux actions qui permettront une transition vers un monde plus durable. Les étudiant·e·s de l'UNIL, quel que soit leur domaine d'étude, devraient donc être exposés aux connaissances de base leur permettant d'appréhender ces enjeux fondamentaux. L'occasion devrait leur être donnée d'élaborer des liens entre ces enjeux globaux, leur vie quotidienne et leurs futures activités professionnelles.

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

Etre pionnière de la durabilité signifie pour l'UNIL constituer un carrefour de réflexion, de formation et d'expérimentation dans le domaine. Outre les mesures liées à l'enseignement et la recherche, cela passera par des mesures de sensibilisation et de participation, par des mesures d'organisation et des investissements visant à réduire les impacts de l'UNIL sur la biosphère et de faire du campus un laboratoire vivant d'une telle démarche.

Mesures

3.1.1 Mettre en place une plate-forme académique interdisciplinaire sur la question de la durabilité

Définition : La durabilité est une thématique interdisciplinaire à laquelle toutes les facultés peuvent apporter leur éclairage, tant en termes d'enseignement que de recherche. La Direction établira un inventaire des compétences internes en termes de durabilité et étudiera la meilleure façon de les rassembler au sein d'une plate-forme ou autre dispositif interfacultaire dont les contours restent à définir.

Cette plate-forme disposera de mécanismes de soutien à des projets de recherche et d'enseignement interdisciplinaires dans ce domaine. Elle fédérera les actions de ses membres qui resteront ancrés dans leurs unités de rattachement et favorisera les croisements de regards.

Réalisations : Un groupe de travail réunissant des membres de chaque faculté de l'UNIL a été constitué en automne 2017 pour définir la vision et la forme du dispositif. Dans un premier temps, il a effectué un certain nombre de travaux préparatoires : cadrage sur les notions de durabilité et d'interdisciplinarité, état des lieux des dispositifs et ressources humaines en recherche et l'enseignement existantes à l'UNIL, inventaire des potentiels et des menaces lors de la mise en place d'approches cherchant à stimuler l'interdisciplinarité et la durabilité. Sur cette base, le groupe a travaillé à donner une vision générale du dispositif, les objectifs, mesures et outils à mettre en place pour y parvenir, ainsi qu'à une ébauche de gouvernance, de ressources, de planning et des modalités de communication. Les résultats de ce travail ont été consignés dans un rapport transmis à la Direction au tout début de l'année 2018. Il est prévu que ce dispositif soit mis en place à la rentrée d'automne 2018.

Parallèlement, un inventaire des enseignements et des recherches traitant de la durabilité au sein de l'UNIL a été établi. Un questionnaire a été envoyé à 4220 personnes ; 434 y ont répondu entièrement (10.3%) et 176 de manière incomplète. 67% de ces 434 personnes, se sont dites intéressées à participer à la future plateforme.

3.1.2 Créer des dispositifs permettant au plus grand nombre d'acquérir une culture de base de la durabilité dans tous les cursus

Définition : La Direction précédente avait soutenu la création en 2015 d'un nouveau Master en fondements et pratiques de la durabilité ainsi que le lancement d'un cours ouvert à tous les étudiant·e·s au niveau bachelor - dans le cadre du programme (Sciences)². L'intention de la Direction actuelle est de continuer cet effort en favorisant, partout où cela est possible, l'intégration de notions de durabilité dans les enseignements existants.

Elle entend pour cela mettre sur pied des dispositifs permettant à tous les enseignant·e·s qui le souhaitent d'ajouter une composante « durabilité » à leurs enseignements ou de renforcer leurs réflexions en la matière.

En outre, elle entend mettre en place une initiation à la problématique de la durabilité, ouverte à tous, par exemple sous forme d'un dispositif de formation à distance.

Finalement, elle soutiendra les initiatives estudiantines hors cursus, individuelles ou associatives, ayant trait à la durabilité, en particulier sur le campus.

Réalisations : Cette mesure n'a pas encore fait l'objet de réalisation spécifique, hormis le soutien à des initiatives d'étudiant·e·s. L'enquête sur la prise en compte de la durabilité dans l'enseignement et la recherche (cf. supra 3.1.1) permettra de mettre en place des actions dans les années à venir.

Soutien aux initiatives estudiantines

L'association UNIPOLY a décidé de participer au mouvement Swiss Sustainability Week en créant une semaine de la durabilité sur le campus, planifiée pour le mois de mars 2018. La Direction soutient fortement cette démarche.

L'association estudiantine de permaculture de Lausanne (LA PEL') a organisé durant les deux premières semaines de juillet un cours de design en permaculture (CDP) ouvert à la communauté universitaire, qui a réuni 24 étudiant·e·s et une collaboratrice d'Unibat, sur leur terrain d'étude. Un CDP est une formation de 72 heures (minimum) conçue par les inventeurs de la permaculture que sont David Holmgren et Bill Mollison. A travers des cours théoriques et des applications pratiques, il confère aux participant·e·s les connaissances de bases nécessaires pour conceptualiser et réaliser l'aménagement paysager d'un jardin ou d'une ferme selon les concepts de la permaculture. La participation à ce cours débouche sur l'obtention d'un certificat reconnu internationalement. Ces 14 jours de formation doivent idéalement être vécus en groupe afin que les aspects sociaux de la permaculture puissent également être expérimentés et compris. Le programme comprenait l'intervention de nombreux chercheur·e·s internes et

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

externes à l'UNIL. Les participant·e·s ont été amenés à étudier l'implantation d'un jardin en bac sur la place Jean Monnet (devant la Grange de Dorigny).

3.1.3 Fixer des objectifs chiffrés de réduction des impacts directs et indirects de l'UNIL sur la biosphère

Définition : Les nouveaux critères de l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité intègrent la durabilité dans le système qualité des universités. L'UNIL mesure déjà ses impacts sur l'environnement. Il s'agit maintenant de fixer des objectifs chiffrés permettant de les réduire.

Par exemple, pour aller au-delà du tri sélectif des déchets et pour en diminuer la production à la source, la Direction devra introduire une politique d'achats responsable. Concernant les énergies, les principes de la Société à 2000 watts guideront l'action autour du parc immobilier et de la mobilité (y compris professionnelle). La Direction élaborera un plan à long terme pour tenter d'atteindre les objectifs correspondant au label « Site à 2000 watts » pour le campus de l'UNIL.

Une politique de gestion responsable des avoirs financiers de l'UNIL sera également mise en œuvre.

Réalisations :

Energie dans les bâtiments

En 2017, l'UNIL s'est portée candidate pour le programme « Site à 2000W en transformation. Le label « Site à 2000Watt » existe actuellement pour les sites en planification qui, une fois terminés, deviennent sites en exploitation et pour lesquels des normes énergétiques et de mobilité sont établies et doivent être respectées. Un programme fédéral lance maintenant ce processus de labellisation pour les sites existants qui cherchent à s'améliorer énergétiquement. Le programme vise à établir une série d'objectifs énergétiques, de mobilité pour ces sites particuliers.

Si elle est choisie (février 2018) comme site pilote, l'UNIL sera la première institution de formation supérieure à se lancer dans cette démarche. Grâce à son programme « UNIL à 2000Watt », elle avait déjà fixé des objectifs énergétiques similaires à une démarche site à 2000Watt. Cependant, ce programme lui permettra d'affiner ses processus de gestion de l'énergie (inclus la gouvernance de cette thématique) et de solidifier son monitoring pour rapporter ses efforts à l'organisme de labellisation. Les Hautes Écoles ayant un fonctionnement particulier, sa participation permettra de mettre en place une série de normes et de standards qui serviront pour l'évaluation d'autres Hautes Ecoles.

Achats responsables : Prestations de nettoyage

Concernant les achats responsables, un travail a été effectué sur les prestations de nettoyage. Pour les mandats externes, les appels d'offres ont été revus et la politique de durabilité a été mise en avant. Le poids du critère

d'adjudication lié aux mesures de durabilité mises en place par les entreprises soumissionnaires a été augmenté de 10% à 15%. L'adjointe Durabilité et Campus rencontre les entreprises soumissionnaires et les informe de la politique de durabilité de l'UNIL. Elle participe à l'entretien des candidat·e·s et leur demande de détailler leur politique et leurs mesures de durabilité. Une fois l'entreprise mandatée pour les prestations de nettoyage, elle doit rapporter à l'UNIL annuellement sur ses pratiques en termes de types et produits de nettoyages consommés, de déchets produits et sur ses efforts mis en œuvre en termes de mobilité. Elle rapporte également sur la formation de ses employé·e·s, leur turn-over et les accidents de travail. Ce processus a été mis en place pour trois appels d'offres en 2017 et continuera ainsi ces prochaines années. D'ici cinq ans, toutes les prestations de nettoyage auront passé par ce processus et seront soumises à un suivi de mise en place.

Pour les prestations de nettoyage effectuées par ses employé·e·s, l'UNIL s'est concentrée sur le choix des produits de nettoyage utilisés. Un listing des produits a été effectué et le responsable logistique a pour charge de remplacer un par un chaque produit non labellisé par un produit respectant des normes environnementales strictes, dans la mesure de leur existence sur le marché. Ce travail de test d'alternatives plus durables et de remplacement des produits non labellisés sera terminé d'ici au milieu de l'année 2019.

Achats responsables : Papier

De nombreuses questions se sont posées en fin d'année 2016 sur l'impact environnemental du papier d'impression utilisé à l'UNIL. L'indicateur des consommations de papier a montré qu'il était possible d'améliorer significativement l'impact environnemental du papier consommé, mais également d'agir sur sa quantité. Le dicastère Durabilité et Campus a donc travaillé avec le Centre informatique pour établir un bilan des pratiques concernant les prestations d'impression. Ce dernier a proposé plusieurs mesures d'amélioration et de réduction de la quantité de papier consommé. Un rapport sera présenté à la Direction dans le courant du mois de mars 2018. Outre un changement pour un papier à moindre impact environnemental, les mesures préconisées permettront de:

- diminuer la quantité de papier imprimé d'environ 30%,
- réduire le nombre des imprimantes de bureau, moins écologiques que les imprimantes multifonctions,
- privilégier les fournisseurs adoptant un comportement écologique et social responsable,
- privilégier des contrats qui favorisent un comportement écoresponsable.

Déchets

Le monitoring de la gestion de déchets a également permis de voir que l'UNIL n'arrive pas à stabiliser ni à améliorer le taux de recyclage. La quantité de déchets recyclés augmente, mais à un rythme moins rapide que celle des déchets incinérés. Une analyse plus poussée a montré que les poubelles de bureau contenaient une quantité importante de déchets recyclables qui, faute

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

de poubelles de tri à proximité, n'entraîne pas en filière de recyclage. Leur quantité (une à trois poubelles dans chaque bureau) sur l'entier du site fait qu'elles représentent un grand potentiel d'amélioration. Des mesures seront donc prises dès 2018 pour tenter d'augmenter le taux de recyclage.

Mobilité

Depuis 2017, la gestion de l'enquête annuelle sur les pratiques de mobilité de la communauté universitaire, lancée en 2005, a été reprise par le Prof. Patrick Rérat de l'Institut de Géographie et Durabilité de la FGSE avec la contribution de la fondation FORS. Sur mandat de la Direction, cette nouvelle équipe a réalisé une étude longitudinale sur toutes les enquêtes depuis 2005. Parmi les nombreux résultats intéressants, on peut noter une nette évolution des parts modales principales:

- Celle de la voiture passe de 25% en 2005 à 16% en 2017
- Celle des transports publics de 57.5% en 2005 à 61% en 2017
- Celle du vélo de 4% en 2005 à 9% en 2017

A noter qu'en chiffres absolus, le nombre de personnes se rendant sur le campus à vélo a pratiquement triplé en 15 ans.

Fin 2017, le dicastère Durabilité et Campus a commencé à s'intéresser à la mobilité professionnelle des chercheurs·e·s par le biais qu'une enquête réalisée en partenariat avec des étudiant·e·s de FGSE. Parmi les premiers résultats, on peut noter une importante utilisation de l'avion pour des déplacements à priori réalisables en train et une prédominance des aspects de coûts et de vitesse dans le choix du mode de transport. Cette enquête donne des pistes pour esquisser diverses mesures en matière de mobilité professionnelle qu'il s'agit maintenant de consolider.

Restauration

Le mode de fonctionnement des deux restaurateurs les plus importants de campus a été analysé par l'outil Beelong, qui vise à évaluer l'impact environnemental des achats d'un restaurant. Deux phases d'analyses ont été effectuées en 2017 (une en période d'hiver et une autre en période d'été) et seront reconduites en 2018 et 2019. Elles permettront un suivi des pratiques des restaurateurs et fourniront une argumentation favorable à une amélioration de l'impact environnemental de leurs pratiques. Par la suite, le dicastère Durabilité et Campus étudiera les données récoltées par Beelong et leur potentielle intégration dans les tableaux de bord de la durabilité.

Avoirs financiers

Une démarche d'analyse des impacts environnementaux et sociaux des avoirs financiers gérés par la Gestion des biens universitaires vaudois (GBUV) a été conduite. Deux rapports indépendants ont pu mettre en lumière l'exposition aux actifs sous gestion aux critères ESG (Environnement, social,

gouvernance) d'une part et leur alignement avec les objectifs climatiques de la COP21 (exposition aux énergies fossiles) d'autre part. Les résultats de ces études montrent que la gestion des avoirs de la GBUV n'est pas encore exemplaire du point de vue ESG et climat, mais qu'elle se situe dans la norme habituellement admise en Suisse. La Direction prévoit d'établir une charte d'investissements pour la GBUV de sorte à atteindre une gestion responsable et durable du portefeuille.

3.1.4 Sensibiliser la communauté dans ses pratiques quotidiennes et renforcer la culture de la durabilité au sein de la communauté UNIL

Définition : Par culture de la durabilité, on entend que l'ensemble des processus de l'institution devrait intégrer les notions associées à la durabilité. La Direction entend renforcer cette culture au sein de la communauté en soutenant l'organisation d'événements internes autour de thèmes fédérateurs (alimentation, mobilité, etc.) et en utilisant chaque fois que cela est possible des dispositifs participatifs permettant de fédérer le plus grand nombre de personnes possibles.

Réalisations : En 2017, le dicastère Durabilité et Campus a reconduit l'organisation de l'action Bike to Work durant les mois de mai et juin avec une participation légèrement supérieure à l'année précédente. Les participant·e·s soulignent l'aspect fédérateur de ce type d'action et souhaitent qu'elle soit poursuivie.

Cette année, les Escales Durables ont été organisées sur la thématique du tourisme durable, en écho à l'année internationale du tourisme durable pour le développement. Deux conférences faisant intervenir des chercheur·e·s de l'UNIL et une balade menée par l'adjointe Durabilité et Campus ont été organisées. La responsable de l'agence de voyage STA travel a également profité de ces escales pour présenter leurs offres de voyage responsables, dédiées aux étudiant·e·s. Chaque manifestation a regroupé environ une vingtaine de participant·e·s.

Afin d'offrir à la communauté UNIL un lieu privilégié pour échanger sur la thématique de la durabilité à l'UNIL, discuter des projets en cours, obtenir des informations en vue de monter un projet sur le campus, etc. le dicastère Durabilité et Campus a instauré une permanence tous les mardis de 12h à 13h30 dans le Foyer de la Grange de Dorigny ouvert en journée depuis début 2017. L'équipe du dicastère assure une présence et chacun est libre de venir en s'annonçant à l'avance ou non. En période de cours, la permanence a été sollicitée quasiment chaque semaine.

3.1.5 Renforcer la place de l'UNIL comme carrefour de réflexion sur les thématiques de durabilité

Définition : La Direction entend rendre visible les engagements de l'UNIL en termes de durabilité : un accent sera mis sur l'ouverture du campus à la société par l'accueil d'événements destinés à un large public sur le thème de

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

la durabilité, à la participation à des concours ou des prix internationaux mettant en valeur les bonnes pratiques et permettant de rendre visibles les actions de l'UNIL en la matière.

En outre, la Direction entend mettre autant que possible le campus au service de la société pour servir de laboratoire vivant en poursuivant les programmes de recherche-action et médiation scientifique, tels que Volteface.

Réalisations :

Programme de recherche-action

Le programme de recherche-action Volteface a été poursuivi et se terminera en février 2018. Les 12 projets soutenus par la plateforme touchent à leur fin. Le 7 février 2017 a eu lieu le 3ème Rendez-vous Volteface sur le thème des acteurs de la transition énergétique. Il a permis aux chercheur·e·s Volteface et aux partenaires de présenter l'avancée de leurs projets à plus de 400 personnes, essentiellement issues de la communauté Volteface. Un ouvrage résumant l'ensemble des apports des projets a été rédigé et sera publié lors du dernier Rendez-vous prévu le 1er février 2018.

Prix internationaux

Le projet Volteface a été retenu dans la shortlist pour les Sustainable Campus Excellence Awards, dans la catégorie « Innovative Collaboration ». Malheureusement, le dossier n'a pas été retenu au dernier tour.

Evénements

L'année 2017 a par ailleurs été riche en événements publics qui ont permis de renforcer la place de l'UNIL sur les questions de durabilité.

Le 27 mars 2017, Volteface a organisé en partenariat avec la Ville de Lausanne, l'événement « Demain et après ». Cet événement s'est déroulé à la Cinémathèque Suisse, dans le Casino de Montbenon, en présence du co-réalisateur du film Demain, Cyril Dion. L'objectif de l'événement était de s'interroger sur le film comme un bon outil pour aller vers une transition de société. Il a permis de comprendre avec des acteur·trice·s locaux de la transition si le film Demain avait eu un impact sur leurs pratiques. Cette conférence a été suivie par un forum où les différentes initiatives de transition ont pu tenir des stands et rencontrer le public. Cet événement s'est déroulé à guichet fermé avec 500 personnes issues de la communauté Volteface et plus largement du monde « durable » lausannois.

Le 7 novembre 2017, l'UNIL a accueilli le couple de microbiologiste du sol, Claude et Lydia Bourguignon. Une conférence débat a été organisée entre ces microbiologistes, des chercheur·e·s de l'UNIL, des représentant·e·s du Canton de Vaud et du monde agricole. Cet événement a été organisé en partenariat avec le service de l'agriculture du Canton de Vaud. Il a réuni plus de 700 personnes à l'Amphimax de milieux très différents : monde agricole, monde associatif, monde académique chercheur·e·s et étudiant·e·s (UNIL, UNIGE,

UNINE, EPFL, HES), entreprises liées à l'agriculture, enseignant·e·s, politiques, services publics (canton, commune), citoyen·ne·s.

Le 17 novembre, l'UNIL a accueilli une journée intitulée « Quelles agricultures pour demain ? » co-organisée par les milieux de la vulgarisation agricole et les services de l'agriculture des Cantons de Vaud et de Neuchâtel. Environ 80 personnes provenant de toute la Suisse romande sont venues débattre des enjeux de l'agriculture dans la région.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 3.1

Cet objectif est déjà relativement avancé. Les contours de la plate-forme académique interfacultaire sont en train d'être précisés, les indicateurs permettant de suivre la mise en œuvre de la politique de durabilité sont définis et sont régulièrement renseignés, les événements proposés par l'UNIL sur la durabilité sont très suivis.

Critères de réalisation	
Création et suivi d'une plate-forme académique interfacultaire sur la durabilité	Mise en place d'un groupe de travail, remise d'un rapport à la direction proposant une vision du dispositif.
Liste des enseignements, des projets de recherche et de recherche-action et des événements en lien avec la durabilité	Réalisation d'un inventaire sur la base des connaissances du groupe de travail de la plate-forme et d'une enquête diffusée auprès des chercheur·e·s et enseignant·e·s de l'UNIL.
Évolution des consommations de ressources naturelles et énergétiques de l'UNIL	Suivi des consommations d'énergie, de papier, gestion des déchets, etc.
Liste des labels « campus durable » et des distinctions internationales	Certificat Nature & Économie pour la qualité de l'entretien des espaces verts http://www.unil.ch/durable/home/menuinst/campus-vert/espaces-verts.html Nomination à l'ISCN Award for Innovative Collaboration pour le projet Volteface (https://www.international-sustainable-campus-network.org/awards/2017-awards)

3.2 Positionner l'UNIL comme une institution de référence dans son environnement direct

Introduction

Dans une société en constante évolution, la question du rôle social joué par les universités au sein de leur territoire est de plus en plus discutée. S'appuyant sur sa mission de production et diffusion des savoirs, l'UNIL souhaite renforcer son ouverture à la société afin de mieux répondre aux grands enjeux contemporains. Elle entend donc continuer à participer, dans les années à venir, au développement et à l'enrichissement de la vie scientifique, culturelle et artistique de la région en créant des espaces de dialogue multiples et en s'adressant à une pluralité de publics.

Échanger avec les citoyen·n·es constitue une mission importante de l'UNIL, qui est en effet responsable du partage avec la société des savoirs développés au sein de ses facultés. Elle s'investit donc pleinement dans cette mission de partage et de collaboration avec la société au travers d'initiatives telles que les Mystères de l'UNIL – qui permettent aux chercheur·e·s de l'UNIL de partager leur passion pour leur discipline avec le grand public – ou encore le projet INTERACT, qui vise à structurer les collaborations entre l'UNIL et la ville de Lausanne. Ceci sans compter d'innombrables projets de collaborations développés au sein des facultés par les chercheur·e·s-enseignant·e·s avec le tissu culturel environnant : musées, fondations, festivals, théâtres, communes ou administrations.

Cet échange se manifeste, par ailleurs, par la place centrale qu'occupent à l'UNIL les activités culturelles, activités qui doivent être comprises comme allant bien au-delà d'une simple animation du campus. La culture dans le contexte de l'UNIL a ceci de spécifique qu'elle permet d'articuler art et science en s'ancrant dans les formations et la recherche développées au sein des différentes facultés. L'Université, au travers notamment de sa Faculté des Lettres, fournit ainsi nombre d'acteurs culturels à la société. C'est ainsi que de nombreux chercheur·e·s-enseignant·e·s sont actifs dans le monde culturel régional et qu'ils contribuent à former les individus qui animeront ce monde une fois sortis de l'université.

Les enjeux d'une politique culturelle à l'Université sont multiples, tant pour les étudiant·e·s que pour l'institution elle-même. L'action culturelle s'attache ainsi à promouvoir l'art et la culture auprès de la communauté universitaire, répondant à ce titre à sa mission de transmission des savoirs, tout en stimulant et promouvant la création, se rapprochant ainsi des activités de recherche menées à l'université. Cette action culturelle permet également de créer du lien social et par conséquent de contribuer à l'intégration des étudiant·e·s dans la communauté universitaire. Elle peut également contribuer à l'insertion des étudiant·e·s dans la vie professionnelle en leur permettant de valoriser auprès de leurs futurs employeur·e·s les expériences extra- ou péri-académiques de leur cursus. La Direction entend donc positionner l'UNIL comme un acteur régional incontournable.

Mesures

3.2.1 Renforcer la médiation scientifique

Définition : L'UNIL dispose, au travers de son Interface Sciences-Société, d'un instrument de diffusion de la culture scientifique auprès d'un très large public. En collaboration avec les musées, écoles suisses et étrangères, associations, chercheur·e·s ou artistes, l'Interface s'attache en effet à favoriser le dialogue et les collaborations entre le monde scientifique et la société, autour des grands enjeux des sciences de la vie et de la nature, ainsi que plus récemment des sciences humaines et sociales. La Direction entend poursuivre et développer ces activités de médiation scientifique en s'appuyant sur des modes de communication et d'interaction aussi variés et innovants que possible afin de favoriser la pensée critique et le dialogue. Elle mettra notamment l'accent sur le développement de la médiation en matière de sciences humaines et sociales.

Réalisations : en 2017, le laboratoire public « l'Éprouvette » de l'Interface sciences-société a organisé un total de 472 activités (allant de deux heures à plusieurs jours) 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. Il a touché plus de 6'000 personnes dont près de 3'000 enfants, 2'000 adolescent·e·s (scolaires et centres de loisirs, anniversaires, activités vacances, associations liées à l'enfance), 600 adultes (membres d'associations, entreprises, réseaux ALUMNIL, Connaissance 3 et Université populaire) et 750 adultes et enfants issus du large public (manifestations culturelles et scientifiques, ateliers familles et solo). Ces activités se sont déroulées sur le campus (laboratoire) (92%), dans les écoles et locaux d'associations (4%) et dans le cadre de manifestations culturelles (4%).

En 2017, l'Interface a également renforcé son offre en ateliers de sciences humaines et sociales. Des collaborations avec la Faculté des Lettres ont permis à 2'300 gymnasien·ne·s de profiter de 116 présentations des ateliers cinéma produits par la Section de cinéma. L'atelier La Fabrique du texte, conçu avec le Centre de recherche sur les Lettres romandes, a été présenté à une classe de gymnase et au public de Connaissance 3 à Yverdon. Les ateliers d'histoire suisse ont été présentés à 80 élèves de cinq classes de collégien·ne·s vaudois. Le nouvel atelier de Littératures comparées, réalisé en collaboration avec le Groupe de recherche en langues et littératures européennes comparées (domaine Littératures comparées - CLE), « Sur les traces du Petit Poucet », a été présenté à 500 élèves dans 28 classes. Le nouvel atelier de rhétorique a fait l'objet de 10 présentations à 250 élèves des classes de collège et de gymnase. 160 élèves de 8 classes de collèges romands ont suivi l'atelier Kalendario sur l'analyse des parcours de vie, réalisé en collaboration avec le Pôle de recherche national LIVES de la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP).

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

A cela s'ajoutent une trentaine d'événements et projets développés par l'Interface sciences-société durant l'année 2017_dont les plus notables en raison de leur thématique, de leur partenariat ou des publics touchés sont :

- Nouveaux ateliers pour les enseignant·e·s et élèves de 8 à 12 ans du primaire, ainsi que pour le grand public, sur les questions d'hygiène et de transmission des germes pathogènes par les mains.
- Atelier au nouveau centre culturel de La Ferme des Tilleuls à Renens, dans le cadre de la conception et de l'évaluation de l'intérêt et de la faisabilité d'un projet de sciences citoyennes sur les mouches *Drosophila suzukii*, ravageur des cultures de petits fruits et des vignes.
- Organisation de la troisième rencontre du Réseau suisse des laboratoires publics du type de l' « Eprouvette » et coordination de ce Réseau.
- Projection / débat en collaboration avec la Haute école de travail social et de la santé, le cinéma CityClub de Pully autour de l'œuvre de la philosophe et la biologiste Donna Haraway, qui a réuni 200 personnes.
- Sixième édition, en collaboration avec la Maison de la Rivière, des « Rencontres de l'eau » qui offrent une plateforme d'échanges aux responsables du traitement de l'eau ou en charge d'activités touristiques et culturelles, chercheur·e·s, enseignant·e·s, étudiant·e·s, pêcheur·euse·s, membres de sociétés de protection de la nature, etc. 115 personnes y ont assisté.
- Journée d'information organisée avec le CHUV et le Lions club en ville de Lausanne et au CHUV sur l'importance du don d'organes, d'échantillons biologiques et de données pour la recherche biomédicale. Plusieurs centaines de personnes ont fréquenté les conférences et les stands.
- Congrès annuel - avec la Faculté des SSP - de la Société européenne de recherche sur le handicap (ALTER) sur le thème « Handicap, reconnaissance et vivre ensemble : diversité des pratiques et pluralité des valeurs », qui a réuni une centaine de participant·e·s.
- 20e Journées d'AROLE, en collaboration avec l'antenne romande de l'Institut Suisse Jeunesse et Médias, sur le thème de la diversité culturelle dans la littérature jeunesse. Une centaine de personnes y ont participé.
- Coordination avec la Faculté des géosciences et de l'environnement du projet InAlp qui vise à présenter dans les communes de Leysin, les Diablerets, Villars, Château-d'Oex, Pont-de-Nant et Aigle des recherches réalisées sur les Alpes à l'UNIL (cf. RechAlp, <http://rechalpvd.unil.ch>). 60 points d'intérêts ont été balisés avec VaudRando de panneaux multimédia de médiation scientifique; leurs QR codes ont suscité un peu plus de 2'000 scans de randonneur·euse·s.
- Exposition de 19 œuvres sculptures originales sur le campus dans le cadre de la Triennale artistique UNIL 2016-2018. L'exposition monographique du vainqueur, Victor Auslander, est planifiée pour le printemps 2018.

- La convention de collaboration passée en 2016 entre l'Interface sciences-société et l'Office du médecin cantonal a débouché sur la réalisation d'un second mandat de recherche et d'expertise intitulé « Enquête et débat public autour de la médecine personnalisée ». L'Interface a réalisé dans ce cadre le premier sondage national sur le thème de la médecine personnalisée et des biobanques, auprès de 10'000 personnes. Cette collaboration vise à mettre en œuvre des dispositifs participatifs et d'expertises originaux permettant une meilleure collaboration entre chercheur·e·s, clinicien·ne·s, citoyen·ne·s, patient·e·s, autorité politique et groupes concernés par la définition des grands enjeux de santé émergents (médecine génomique et personnalisée, gérontechnologies, directives anticipées, empowerment des patients, valeurs en santé publiques).

Pour le Musée de la main UNIL-CHUV 2017 était le 20ème anniversaire d'une existence marquée par 38 expositions thématiques, interactives et pluridisciplinaires. Une Soirée 20ème anniversaire ainsi qu'un Week-end portes ouvertes organisés à cette occasion ont attiré 800 personnes. En 2017 le Musée de la main UNIL-CHUV a présenté deux expositions :

- Du 13 septembre 2016 au 23 avril 2017, l'exposition *Pas de panique !* conçue par les Universités de Genève et Zurich et l'Association ImpaSciences, et scénographiée par le Studio KO, résolument interactive et ludique, destinée tant à un public d'enfants que d'adultes. Son objectif, à l'intersection entre sciences, médecine et société, était de mieux comprendre nos peurs et celles des autres. Comment la peur naît-elle dans notre cerveau, comment se transmet-elle ensuite à notre corps, comment les animaux y répondent-ils, que se passe-t-il quand ces mécanismes se grippent, quelles sont nos phobies discrètes et nos angoisses envahissantes ? L'exposition a été enrichie par un programme de médiation diversifié, comptant 117 actions qui ont attiré plus de 20'000 visiteurs. Cette action a fait l'objet de 134 occurrences dans les médias (articles, brèves, émissions radio/TV, notices dans les agendas et les mémentos, etc.).
- Du 30 juin 2017 au 29 juillet 2018 l'exposition *Dans la tête. Une exploration de la conscience*. Interactive et immersive, cette création du musée aborde le thème de la conscience entre neurologie, psychologie, arts, histoire des sciences et des cultures. En explorant le fonctionnement de notre conscience, l'exposition contribue à une meilleure compréhension de certains troubles psychiques ou troubles de la perception. Elle vise aussi à encourager la curiosité pour un champ scientifique en plein développement. 29 laboratoires et départements universitaires et hospitaliers, 10 artistes, 16 institutions culturelles et 33 spécialistes y ont contribué. Une programmation variée accompagne l'exposition destinée à un public très diversifié afin de créer le dialogue entre les chercheur·e·s et les citoyen·ne·s. Au 15 janvier 2018, l'exposition avait attiré près de 14'000 visiteurs et 82 actions de médiation avaient eu lieu, avec un 130 occurrences dans les médias.

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

Lors des expositions Pas de panique! et Dans la tête, près de 6'000 visiteurs curieux de dialoguer avec une trentaine de scientifiques ont fréquenté 10 événements sortant de l'ordinaire : Nights (concept importé de Californie développé par le Musée depuis 2014, qui mêle brèves conférences, performances, musique, petite restauration et ambiance conviviale dans un contexte muséal), Nuit des musées, Balades avec un spécialiste, Rencontres avec des chercheur·e·s, Labo au musée.

Du 6 au 29 octobre le Café du Musée a accueilli l'exposition d'imagerie Agents révélateurs à l'occasion du 30ème anniversaire de la filière Technique en Radiologie Médicale de l'HESAV, réalisée suite à un concours d'images mettant en lumière le travail des professionnel·le·s en radiologie médicale. La soirée anniversaire et remise de prix ainsi que deux ateliers ont attiré environ 150 personnes.

Le projet -, développé depuis 4 ans dans le but de faciliter et développer des interactions et collaborations entre l'UNIL et la Ville de Lausanne a permis, en 2017, l'organisation de deux ateliers de rencontre destinés à susciter d'éventuels projets et collaborations entre chercheur·e·s de l'UNIL et collaborateur·trice·s de la Ville. Le premier portait sur la thématique de l'« Aménagement urbain et Santé » et le second était consacré à l'« Agriculture urbaine et nature en Ville ». Plus d'une vingtaine de personnes étaient présentes chaque fois. Interact a également participé au financement de l'ouvrage *Lausanne, promenades littéraires*, au vernissage de ce dernier ainsi qu'au financement de l'ouvrage *Pleins feux ! La Collection d'art de la Ville de Lausanne*, projets conjoints portés par des services de la Ville et des chercheur·e·s / étudiant·e·s de l'Université. La plate-forme a finalement lancé un appel à projets pour stimuler les collaborations entre les deux institutions et améliorer les compétences de l'UNIL et de la Ville dans leur soutien à la recherche collaborative. 17 binômes Ville/UNIL ont déposé des projets de natures très variées (sociologie, sport, santé, urbanisme,..). Sept d'entre eux ont reçu un financement Interact allant de CHF 5'000.- à CHF 15'000.-- chacun, pour réaliser leur projet dans le courant de l'année 2018.

3.2.2 Développer une politique de collaboration avec les musées dans le canton de Vaud

Définition : L'UNIL, par l'entremise de plusieurs de ses facultés et unités, entretient depuis de nombreuses années des relations scientifiques avec les musées communaux et cantonaux. Ces relations revêtent des formes très diverses et s'ancrent dans un large éventail de disciplines. C'est ainsi, par exemple, que la Faculté des Lettres conduit de nombreux projets en partenariat avec les Musées d'art et d'archéologie ainsi qu'avec le Musée monétaire, héritier du Cabinet de Curiosités de l'Académie de Lausanne. C'est ainsi également que le Musée de géologie est hébergé à l'UNIL où il entretient des rapports très étroits avec la Faculté des géosciences et de l'environnement.

En 2015, une convention a été signée entre l'État de Vaud et l'UNIL afin de régir les collaborations entre la Faculté de biologie et médecine, le Musée cantonal de zoologie ainsi que les Musées et Jardins botaniques cantonaux. Dans un paysage muséal cantonal en pleine mutation, il est essentiel que de telles collaborations soient institutionnalisées, qu'elles gagnent en visibilité et que leur périmètre scientifique soit élargi.

La Direction souhaite donc formaliser les conditions de collaboration entre l'UNIL et les différents acteurs muséaux en établissant un cadre, modulable suivant les besoins et destiné à répondre aux intérêts et aux attentes tant de l'UNIL que des musées.

Réalisations : A l'été 2017, l'UNIL et le Canton de Vaud ont signé une convention-cadre régissant les collaborations entre l'Université et les musées cantonaux. Cette convention a été suivie par la signature d'une autre convention, en décembre 2017 entre l'UNIL et la Ville de Lausanne afin d'institutionnaliser les collaborations entre l'UNIL et les institutions culturelles patrimoniales municipales. La personne embauchée en tant que Déléguée à la politique culturelle et médiation scientifique sera chargée d'assurer la bonne mise en pratique de ces deux conventions.

3.2.3 Elargir la politique culturelle de l'UNIL

Définition : L'UNIL est déjà un acteur culturel reconnu localement, grâce notamment au rayonnement du Théâtre de la Grange de Dorigny et de l'Orchestre symphonique universitaire (OSUL). La Direction entend renforcer cette position en s'appuyant sur une commission culturelle pour construire à l'échelle institutionnelle une politique culturelle plurielle et résolument ouverte sur la cité.

Réalisations : Pour l'assister dans la réalisation d'une politique ambitieuse de médiation culturelle et scientifique, la Direction de l'UNIL a procédé au recrutement en 2017 d'une Déléguée de la Direction à la politique culturelle et médiation scientifique. A cela s'ajouteront en 2018 la réactivation et réorientation d'une Commission culturelle de la Direction.

Pour animer sa politique culturelle, la Direction repose sur le Bureau des affaires culturelles (BAC), également chargé de l'animation de la Grange de Dorigny, à la fois théâtre et lieu de pratiques culturelles. En 2017 plus de 8000 spectateurs ont assisté à 89 représentations de 27 spectacles et 2 festivals, avec un taux de remplissage moyen de 75%. Il s'agissait tant de spectacles professionnels invités que d'ateliers de pratiques culturelles s'adressant au grand public et à la communauté universitaire.

En 2017, le BAC a en outre :

- organisé 13 propositions de pratiques culturelles qui ont formé 151 personnes,
- donné un accès favorisé à la culture à 171 membres de la communauté universitaire, qui ont profité de l'offre « abonnement Grande Faim » et de

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

son réseau Grand 8 (Théâtres Arsenic, 2.21, CPO-Ouchy, City-Club Pully, Zinéma et Cinéma Bellevaux),

- organisé cinq événements « bords de plateau », avec un éclairage supplémentaire sur le sujet traité par un enseignant·e-chercheur·e de l'UNIL, ou « tables rondes » autour des spectacles, dont ont profité 230 personnes.
- collaboré avec la Collection de l'Art Brut de Lausanne (CAB), le Théâtre de Vidy et l'Institut suisse pour l'étude de l'art (SIK-ISEA).
- accueilli 400 écolier·ère·s et 250 gymnasien·ne·s des écoles lausannoises et vaudoises de niveau secondaire obligatoire et post-obligatoire
- organisé trois soirées (spectacle et rencontre avec le metteur·euse en scène) pour 60 seniors membre du groupe 55+ d'Écublens ou de Connaissance 3.
- organisé à l'occasion de la célébration des 25 ans de programmation de la Grange de Dorigny, la collaboration de 19 enseignant·e·s-chercheur·e·s avec 19 artistes et pour produire 19 saynètes estampillées « UNIL » qui continuent de tourner dans les musées.
- permis à 200 étudiant·e·s – issus d'universités suisses canadiennes et de françaises - de se produire dans un contexte et avec des outils professionnels, dans le cadre du Festival Fécule
- organisé au Foyer de la Grange sept évènements en journée, un labo/perfo sur « Le Glitch » le soir et trois expositions.
- accompagné 27 évènements, dont plusieurs liés au *Printemps de la Poésie* et au *Lausanne Shakespeare Festival*, ou encore les soirées banquets des Maîtres de la Caverne.

3.2.4 Contribuer aux grands projets et événements régionaux

Définition : La Direction de l'UNIL souhaite profiter de l'organisation de grands événements ou participer aux grands projets dans le domaine du sport ou de la culture qui marqueront la région et le Canton de Vaud ces prochaines années. En offrant son expertise aux institutions qui promeuvent ces projets ou ces événements, ou en faisant de ceux-ci des objets de recherche ou des occasions d'enseignement fondés sur une pratique réelle, l'UNIL compte rapprocher sa communauté de la population vaudoise et suisse romande.

Parmi les grands projets fédérateurs envisagés figurent la plate-forme muséale lausannoise (cf. supra 3.2.2), la mise en valeur de Lavaux, inscrit comme « paysage culturel » au patrimoine mondial de l'UNESCO, ou encore l'ensemble des démarches visant à rapprocher le CIO, les fédérations sportives internationales et l'écosystème économique et académique romand (Think Sport). Quant aux grands événements, l'UNIL apportera sa contribution aux Jeux Olympiques de la Jeunesse (2020), mais également à la Fête des Vignerons 2019, qui vient d'être classée à l'inventaire du patrimoine immatériel mondial. La Direction se mettra en contact avec les porteur·euse·s

de ces différents projets et évaluera, au cas par cas, les possibilités de collaboration ponctuelles ou pérennes.

Réalisations : En 2017, plusieurs facultés (notamment celles des SSP et des Lettres) se sont montrées intéressées à développer des projets autour de l'événement de la Fête des Vignerons 2019. Sur la base des réflexions lancées en 2017, des projets d'enseignement ou de recherche seront réalisés en 2018. La Grange de Dorigny participe également activement à cette collaboration en invitant en résidence les deux librettistes de La Fête des Vignerons 2019, Blaise Hofmann et Stéphane Blok, et par l'organisation d'une table ronde réunissant les artistes et des universitaires autour du thème « Vigneron, vigneronne. »

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 3.2

L'objectif de positionner l'UNIL comme institution de référence en matière de médiation scientifique et de collaboration à de grands projets régionaux est déjà bien avancé. Il convient cependant de définir rapidement des grands axes de développement en matière de politique culturelle afin que l'UNIL puisse valoriser au mieux les différentes initiatives et projets dans ce domaine.

Critères de réalisation	
Nombre et nature des projets de médiation scientifique	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Ateliers</u> : 472 activités Eprouvette + 168 activités SHS = 640 activités totalisant environ 9'500 participant·e·s - Autres évènements publics, conférences, colloques, séminaires, etc. : environ 2'000 participant·e·s
Définition et réalisation d'une politique culturelle de l'UNIL	<p>Programmation de 174 évènements, y compris 27 évènements qui ne sont pas directement organisés par le BAC, mais que le BAC accompagne, techniquement, ou par la communication, pour un total d'environ 8'500 participant·e·s</p> <p>Recrutement d'une Déléguée de la Direction à la politique culturelle et médiation scientifique</p>
Collaborations avec les musées	Signature de deux conventions : la première régissant les collaborations entre l'UNIL et les musées cantonaux, la seconde entre l'UNIL et les musées municipaux
Contributions de l'UNIL aux grands projets régionaux	Développement de projets pédagogiques, artistiques et de recherche autour de la Fête des Vignerons

3.3 Développer la Formation continue

Introduction

La formation continue fait partie intégrante des missions de l'Université de Lausanne (LUL, art. 2f). C'est dans ce cadre qu'a été créée en 2008 la Fondation pour la Formation Continue universitaire lausannoise (Formation Continue UNIL-EPFL / FCUE), qui a procédé à son auto-évaluation en 2014 et a rendu en janvier 2016 son rapport de synthèse et son plan de développement pour les années 2015-2021. Ce rapport fait état d'une forte croissance des activités de la Fondation, d'un très haut niveau de satisfaction des participant·e·s et des intervenant·e·s, d'une qualité des programmes reconnue et de l'excellente réputation de l'UNIL et de l'EPFL dans ce cadre. Un certain nombre de faiblesses ont cependant été relevées, telle a) la sous-exploitation du potentiel des deux Hautes Écoles en matière de formation continue et b) le manque d'intérêt pour ce domaine ainsi qu'une relative incompréhension sur la mission et le rôle de la FCUE de la part d'une partie du corps enseignant. Il existe par ailleurs un potentiel de développement sur le marché international en ligne.

La Direction de l'UNIL compte poursuivre et renforcer son soutien à la formation continue dans l'esprit du lifelong learning et avec la volonté d'un service accru à la société et à l'économie. Ceci implique une sensibilisation du corps enseignant et des facultés aux enjeux de la formation continue, une meilleure reconnaissance de leur engagement dans ce domaine, l'identification de compétences internes à l'UNIL potentiellement intéressantes pour un public de professionnels, ainsi qu'une stratégie prospective fondée plus directement sur les attentes du service public et du marché. La Direction compte également soutenir le développement de l'enseignement à distance, (e-learning) et de l'enseignement mixte (blended learning : à distance et en présentiel), particulièrement bien adaptés à un public en cours d'emploi ou international. Enfin, elle aimerait également explorer la piste de la formation continue précoce destinée prioritairement aux jeunes gradué·es ayant quitté l'UNIL, pour compléter leur bagage académique avec des compétences directement en rapport avec leur emploi ou nécessaires à une éventuelle certification.

Mesures

3.3.1 Inciter les facultés à s'engager plus fortement dans la formation continue

Définition : Certaines facultés de l'UNIL ont une activité de formation continue nettement plus développée que d'autres du fait de leur ancrage dans le tissu économique et social. La Direction entend procéder à une sensibilisation à cette mission de base de l'Université dans toutes les facultés, conjointement à une prospection active des attentes du « marché », afin d'identifier les secteurs où l'UNIL pourrait faire valoir ses compétences. Par ailleurs, la Direction veillera à ce que la mission de base de l'UNIL dans le domaine de la

formation continue et ses réalisations soient régulièrement mentionnées sur les supports de communication officiels.

Réalisations : Les questions de formation continue ont été régulièrement abordées lors des séances réunissant la Direction et les Décanats des facultés. Des séances consultatives ont eu lieu avec les unités de formation continue décentralisées au sein des facultés. Des séances sont agendées avec chacun des Décanats afin de les sensibiliser à l'importance de la formation continue en tant que mission de l'UNIL et de réfléchir à des mesures facilitant le développement de celle-ci au sein des facultés.

Afin de répondre à des besoins de formation importants dans le domaine du digital et des développements technologiques, deux nouveaux CAS (Certificate of Advanced Studies) conjoints UNIL-EPFL (gérés par la Faculté des HEC), ont été développés en 2017 en vue de leur première ouverture en 2018 : (1) Management et leadership accélérateur, (2) Data Science Management. Ces programmes complètent l'offre de la FCUE dans le domaine.

3.3.2 Intégrer l'aide à la professionnalisation dans les missions de la formation continue

Définition : La formation continue est implicitement réservée à des personnes ayant exercé une activité professionnelle pendant quelques années et qui cherchent à compléter ou actualiser leurs connaissances. La Direction entend mettre sur pied des formations, qui pourraient être courtes, permettant à de jeunes gradué·e·s de compléter rapidement leur formation académique par l'acquisition d'outils ou de connaissances directement utiles à leur insertion professionnelle. Ces formations incluront des intervenant·e·s du monde professionnel, au fait des attentes du marché. Elles pourraient également conduire à des certifications d'associations professionnelles.

Réalisations : Actuellement, certains programmes certifiant relèvent de la formation continue précoce : divers programmes en psychothérapie ainsi que le MAS en archivistique, bibliothéconomie et sciences de l'information (programme conjoint avec UNIBE).

Une première consultation des facultés montre que la mise en œuvre de nouveaux programmes de cette nature ne pourra être développé que dans des cas assez particuliers.

3.3.3 Favoriser le développement de l'innovation pédagogique en matière de formation d'adultes

Définition : Afin de répondre à la demande croissante des professionnels pour des dispositifs de formation flexible, répondant à leurs contraintes organisationnelles, et grâce aux outils technologiques, il s'avère opportun d'offrir des dispositifs d'enseignement à distance (e-learning) ou hybride (blended-learning). Les dispositifs hybrides s'avèrent être très performants en cela qu'ils combinent flexibilité de l'enseignement à distance et richesse des interactions en présentiel. La Direction entend donc favoriser le

3. Axe 3 : La contribution de l'UNIL à la société

développement de l'enseignement à distance qui est particulièrement approprié pour les besoins d'un public professionnel et international.

Réalisations : Des ressources ont été développées et/ou mises à disposition pour accompagner les enseignant·e·s dans le développement de formations à distance ou hybrides (par ex. brochure « Le dispositif hybride ou Blended Learning en formation continue », note pédagogique sur les quizz, cours EPIGEUM). En parallèle, le concept de blended-learning a été présenté au sein des facultés/unités.

Concrètement, la FCUE a développé les formations à distance ou hybrides suivantes: (1) MOOC commun UNIL-UNIGE « Disease screening in Public Health »; (2) formation courte « Chiffres de la criminalité » en format blended (projet FIP UNIL); (3) module en santé publique en formation blended (en collaboration avec McGill University); (4) MOOC en sciences forensiques (version française et version anglaise).

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 3.3

En 2017, le nombre de formations offertes a été accru essentiellement par la croissance du nombre de formations courtes, en suivant une tendance perceptible depuis plusieurs années. Par contre, le format DAS (*Diploma of Advanced Studies*) ne rencontre qu'un succès très limité, alors que le nombre des MAS (*Master of Advanced Studies*) et des CAS (*Certificate of Advanced Studies*) reste stable. 2017 a vu le rapide développement de la formation en prévention du suicide, à l'échelle de la Suisse romande (29 sessions (VD/VS/NE) et 507 participant·e·s).

En 2018, la Direction va réaliser une consultation de l'ensemble des facultés afin de s'assurer que la mission de formation continue de l'UNIL est prise en compte dans leurs plans stratégiques respectifs. Ces consultations visent à identifier et élaborer des mesures appropriées afin d'encourager le développement des activités de formation continue dans les facultés en fonction de leurs spécificités. Dans ce cadre, la Direction mettra l'accent sur les formations à distance ou hybrides. Une concertation est également prévue avec les HES vaudoises afin de mieux répondre aux défis de formation du Canton.

Critères de réalisation	
Évolution du nombre de cours offerts	85 cours et 145 éditions offertes en 2017 (contre respectivement 84 et 134 en 2016)
Diversification des disciplines concernées	CAS en gestion de données (HEC-EPFL)
Cours de formation continue précoce	Pas de cours identifié à ce jour
Développement du <i>blended learning</i>	Voir point 3.3.3

4. Axe 4 : Politique institutionnelle

4.1 Favoriser l'esprit et l'envie d'entreprendre

Introduction

Développer l'esprit et l'envie d'entreprendre constitue un enjeu majeur pour les universités, essentiel à l'intégration des jeunes diplômé·e·s dans un monde économique et social en constante évolution. La digitalisation et les transformations sociétales rapides qui caractérisent le 21^{ème} siècle rendent d'autant plus indispensable de posséder les compétences et les connaissances nécessaires pour entreprendre et créer. Les universités constituent donc un moteur puissant de l'innovation et du changement et sont, à ce titre, idéalement placées pour instiller l'envie d'entreprendre à leurs étudiant·e·s ainsi qu'aux autres membres de la communauté universitaire, enseignant·e·s, chercheur·e·s ou membres du personnel administratif et technique (PAT), et leur donner les outils nécessaires pour le faire.

Ces dernières années, l'UNIL s'est ainsi attachée à déployer des initiatives multiples visant à favoriser l'entrepreneuriat : mise en place de séminaires, consultations et coaching et, tout récemment, création d'un accélérateur de projets ouvert à l'ensemble des facultés, ancré dans la Faculté des HEC. Ces initiatives viennent compléter les activités du PACTT (office de transfert de technologies) conjointement mis en place avec le CHUV en 2000 (cf. supra 2.1.4) afin notamment de valoriser la propriété intellectuelle créée au sein des institutions et d'accompagner les chercheurs dans leurs projets de création d'entreprises.

La Direction de l'Université souhaite désormais organiser au niveau institutionnel, de manière plus structurée et lisible, les multiples initiatives prises aujourd'hui par les facultés. En effet, la visibilité des actions engagées et leur succès passent par une diffusion plus large ainsi qu'une implication de l'ensemble de la communauté universitaire. Soucieuse d'identifier, d'encourager et de valoriser les ressources et capacités d'innovation des différents membres de la communauté UNIL, la Direction souhaite faire en sorte que la culture entrepreneuriale soit diffusée dans toutes les parties de l'Université. L'esprit d'entreprendre doit être instillé indifféremment dans tous les corps de l'Université afin de l'intégrer dans la culture de l'UNIL et d'en faire ainsi bénéficier l'institution et la société dans son ensemble.

Cette culture reposera sur l'idée qu'il existe des mécanismes communs à la réalisation d'idées nouvelles et à la création au sens large. Qu'il s'agisse d'activités culturelles, de projets à but non lucratif, de startups ou encore de projets professionnels novateurs, l'esprit d'entreprendre touche à des domaines variés.

Mesures

4.1.1 Créer un groupe de travail en charge de l'innovation et de l'entrepreneuriat

Définition : La formation d'un collectif de personnes issues des différents corps et des différentes facultés est requise pour mener une réflexion commune et institutionnelle à propos de l'innovation et l'esprit d'entreprendre. La Direction planifie ainsi de mettre sur pied un groupe de travail pour aborder ces thématiques et définir un plan d'action. Les membres de ce groupe de travail joueront également un rôle prépondérant de relais auprès de leurs facultés et de leurs corps respectifs pour diffuser largement cette vision innovatrice et entrepreneuriale et favoriser ainsi l'émergence d'idées et pratiques novatrices en la matière.

Réalisations : En 2017 un groupe de travail a réuni à deux reprises des membres du corps professoral, du corps intermédiaire, du PAT et des invités pour aborder les thématiques de l'innovation et de l'entrepreneuriat. Un rapport faisant état de propositions d'action sera transmis à la Direction début 2018. Celui-ci devrait permettre à la Direction d'engager des mesures concrètes.

4.1.2 Mettre en place une plate-forme interdisciplinaire sur la question de l'innovation et de l'entrepreneuriat

Définition : L'entrepreneuriat et l'innovation sont des thématiques interdisciplinaires auxquelles toutes les facultés peuvent apporter leur éclairage, tant en termes d'enseignement que de recherche. La Direction entend identifier les compétences internes en la matière et étudier la meilleure façon de les rassembler au sein d'une plate-forme ou d'un autre dispositif interfacultaire dont les contours restent à définir.

Cette plate-forme disposera de mécanismes de soutien à des projets de recherche et d'enseignement interdisciplinaires dans ce domaine. Elle fédérera les actions de ses membres qui resteront ancrés dans leurs unités de rattachement et favorisera les croisements de regards.

Elle facilitera finalement l'organisation d'événements (conférences, séminaires inter-facultaires ou semaines thématiques) réguliers dans ces domaines afin de permettre la création et la diffusion d'une culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat au sein de l'institution.

Réalisations : Le groupe de travail mentionné sous le point 4.1.1 a souligné l'importance de la mise en place d'une plate-forme interfacultaire pour favoriser les échanges et concentrer l'information. Les contours de cette plate-forme ont été discutés et seront intégrés dans le rapport du groupe de travail. Sa création pourra intervenir après validation par la Direction, début 2018.

4.1.3 Distinguer les travaux qui favorisent l'innovation et l'esprit d'entreprendre

Définition : Sur un mode identique aux prix distribués, par exemple dans le domaine de la durabilité (Prix Durabilis pour des projets d'étudiant·e·s), la Direction souhaite encourager et distinguer les travaux ou projets entrepreneuriaux en constituant des prix ou des récompenses qui souligneront la dimension entrepreneuriale et innovatrice de ceux-ci.

Réalisations : En attendant des prix plus spécifiques au niveau des facultés et/ou de l'institution, l'innovation et l'esprit d'entreprendre ont été distingués à travers la mise en valeur des manifestations et l'encouragement à des projets relatifs à la thématique.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 4.1

L'innovation et l'entrepreneuriat sont des domaines pour lesquels la mise en place d'une politique de promotion et de valorisation est complexe et longue. Les premières démarches entreprises ont révélé un intérêt certain de la part des étudiant·e·s et de plusieurs facultés. La mise en place et les discussions d'un groupe de travail dédié ont permis une identification des intérêts et ambitions des différents acteurs universitaires. La remise d'un rapport du groupe de travail, prévue début 2018, devrait permettre la validation par la Direction d'un plan d'action destiné à une mise en œuvre à court terme.

Critères de réalisation	
Mise en œuvre et suivi d'une plateforme interfacultaire sur l'innovation et l'entrepreneuriat	Validation de la nécessité de mise en place d'une plateforme interfacultaire par le groupe de travail Discussion sur les contours de la plateforme dans le groupe de travail Intégration des contours et objectifs de la plateformes dans le rapport destiné à la Direction
Suivi du nombre d'activités d'encouragement de l'entrepreneuriat au sein de l'UNIL	1 cycle de conférences inter facultaire traitant de la créativité 1 atelier créatif interdisciplinaire du Centre de soutien à l'enseignement sur la durabilité 1 concours en partenariat avec la Western University ouvert à tous les étudiant·e·s Relai de toutes les manifestations, ateliers et concours organisés par les partenaires de l'UNIL

4.2 Développer la politique de relève scientifique

Introduction

La formation, l'encadrement et l'orientation professionnelle des doctorant·e·s, des premier·ère·s assistant·e·s, et des maîtres assistant·e·s sont une préoccupation majeure de la Direction. Capitalisant sur les mesures et mécanismes existants au sein de l'UNIL, celle-ci souhaite donc développer une politique visant à améliorer les conditions de travail des membres de la relève, valoriser leurs compétences, et favoriser le développement de leur carrière professionnelle. Les facteurs principaux d'épanouissement optimal à ce stade de la carrière sont notamment un encadrement de qualité, un sentiment d'appartenance à l'institution et une charge de travail compatible avec l'activité de recherche, doctorale ou postdoctorale.

Pour ce qui est des doctorant·e·s, leur intégration dans un programme doctoral – généralement développé dans le cadre de collaborations interuniversitaires – augmente indiscutablement leurs chances de réussir leur doctorat et de s'insérer ensuite sur le marché du travail académique et non académique. En Suisse romande, c'est la Conférence universitaire de suisse occidentale (CUSO) – dont l'UNIL est l'un des membres fondateurs – qui a concentré ses objectifs sur l'encadrement doctoral et qui assure la majorité de ces programmes. Les mesures prises par la Direction depuis 2011 pour soutenir les programmes existants et favoriser leur mise en place dans les domaines où ils n'existaient pas encore, ont fait passer de 60% à plus de 90% la proportion des doctorant·e·s de l'UNIL inscrits dans l'un d'entre eux. Ceci dans le cadre de la CUSO pour la majorité d'entre eux, mais également par le développement de partenariats spécifiques dans des domaines non couverts par cette organisation. La Direction continuera d'assurer et développer selon ce modèle l'accès aux doctorant·e·s de l'UNIL.

Partant du constat que la grande majorité de cette relève ne poursuivra pas une carrière dans une université, cette politique doit de plus préparer ces personnes hautement qualifiées à mettre en valeur leurs compétences méthodologiques et techniques (compétences transverses) auprès de futurs employeurs, tant non académiques qu'académiques. D'où la qualification de relève « scientifique » au lieu « d'académique », qui marque que le champ de perspective d'avenir de cette population se dessine tant au sein du monde universitaire qu'hors des limites de celui-ci.

Au cours du précédent mandat, la Direction avait instauré une politique consistant à ne pas autoriser la mise au concours de postes de relève à des taux d'activité trop faibles. Cette décision visait à éviter un fractionnement des postes vacants, qui permettait certes de répondre au plus grand nombre possible de candidat·e·s sur des postes de relève, mais avait cette conséquence délétère que les jeunes chercheur·e·s ne disposaient pas de suffisamment de temps pour réaliser leur thèse ou étoffer leur dossier scientifique de manière à satisfaire les exigences d'une procédure de titularisation ou d'une postulation à un poste de niveau supérieur. La Direction

en place poursuivra cette politique du taux élevé, afin d'assurer que les postes de relève, précaires, bénéficient des conditions requises pour en faire un bon tremplin vers une carrière scientifique. Elle renforcera en outre les mécanismes de soutien du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) en début de carrière.

La création en 2017 d'un Campus postgrade, soit une structure d'accueil et d'échange offrant des ateliers et des conseils pour les doctorant·e·s et postdoctorant·e·s, aidera à la mise en place de cette politique. Mais le développement de celle-ci passe également par la sensibilisation du personnel (corps professoral, MER, consultant·e·s de recherche des facultés, personnel administratif et technique, etc.) amené à apporter soutien et encadrement aux jeunes chercheur·e·s. Des formations, notamment dans le domaine des ressources humaines, de la gestion d'équipe et de la résolution de conflit, seront proposées.

Mesures

4.2.1 Améliorer la qualité de l'encadrement scientifique

Définition : Afin d'offrir un environnement de travail serein tant pour les membres de la relève que pour les personnes encadrant ou supervisant les travaux scientifiques de ces derniers, des formations intégrant les notions de ressources humaines, de gestion d'équipe, de mentorat et de gestion de conflit seront proposées. Une attention particulière sera portée au fait que les assistant·e·s-doctorant·e·s ne soient pas excessivement sollicités et disposent de suffisamment de temps pour mener leur travail de doctorat à terme.

La Direction souhaite instaurer une culture du feedback qui passe par l'expression régulière des attentes et besoins des jeunes chercheur·e·s auprès de leurs superviseur·e·s ou responsables hiérarchiques, et vice-versa, afin de favoriser un climat de travail respectueux, désamorcer les potentiels conflits en amont et lutter contre l'isolement des jeunes chercheur·e·s. La Direction élargira donc aux doctorant·e·s la pratique actuelle d'envoi de formulaires de suivi aux superviseur·e·s de thèses.

Réalisations : Après une pause de deux ans, une formation d'une demi-journée destinée aux superviseur·e·s de thèse a été donnée à nouveau en novembre 2017. 14 personnes y ont participé et ont pu échanger sur les bonnes pratiques d'encadrement. Cet atelier sera désormais proposé une fois par semestre. D'autres ateliers devraient être mis en place prochainement avec le service des ressources humaines.

Le questionnaire de feedback des doctorant·e·s est en cours de production au Centre informatique, en vue de son envoi à tous les doctorant·e·s de l'UNIL en mai 2018. Il permettra de croiser les avis des superviseur·e·s avec ceux de leurs doctorant·e·s afin d'évaluer la qualité de l'encadrement reçu.

4.2.2 Valoriser les compétences utiles pour des carrières académiques ou extra-universitaires

Définition : La Direction offrira, par l'intermédiaire du Campus postgrade, des formations transverses et un conseil individualisé aux membres de la relève, afin de développer et valoriser leurs compétences et faciliter ainsi la transition professionnelle aussi bien dans la perspective d'une carrière extra-universitaire qu'académique. Ces prestations s'articuleront sur les différentes étapes des parcours doctoraux ou postdoctoraux.

La recherche scientifique mène au développement de multiples compétences utiles à d'autres horizons professionnels que le parcours académique. La Direction veut faire valoir de manière explicite ces compétences et capacités, en particulier lors de la fin des rapports de travail, par l'établissement de certificats de travail détaillant les compétences professionnelles, de recherche, d'enseignement, et transverses. Elle établira un canevas des compétences développées dans le cadre d'une activité doctorale ou postdoctorale, et communiquera publiquement en ce sens, notamment auprès du monde professionnel et de ses principaux partenaires institutionnels (en particulier l'Etat de Vaud et la Haute École Pédagogique Vaud).

Réalisations : Le Campus postgrade a recruté en juin, une responsable du conseil en carrières doctorales et postdoctorales, qui a dispensé des conseils personnalisés (1 à 5 séances, jusqu'à 6 mois après la fin du contrat UNIL/CHUV) à une vingtaine de personnes, doctorant.e.s et postdoctorant.e.s. Afin d'assurer un soutien plus large et diversifié, une offre d'ateliers a été mise en place pour l'année 2018, visant la carrière hors-universitaire ainsi qu'académique : bilan de compétences, réseautage et utilisation des réseaux en ligne, dossiers de candidature, entretien d'embauche. Une collaboration étroite a été établie avec le Service d'orientation et carrières (SOC) pour profiter de son expertise en matière de carrière non-académique. La responsable collabore également avec les facultés et instituts, afin d'assurer des prestations au niveau disciplinaire, lors de l'organisation d'évènements « carrière » (deux ateliers en automne 2017). Enfin, le Bureau de l'Egalité des chances (BEC) a organisé plusieurs ateliers dans le cadre du programme REGARD ainsi que dans celui du Réseau romand de mentoring pour les femmes en faveur de la relève académique féminine.

Une première réflexion a été développée avec le Service des ressources humaines afin de développer un modèle de certificat d'emploi propre à valoriser les compétences et capacités développées lors de l'expérience du doctorat ou du postdoctorat.

4.2.3 Soutenir les événements concernant la relève scientifique

Définition : La Direction veut encourager la tenue d'ateliers, de conférences, de tables rondes, de cours publics ou autres activités à visée scientifique, organisés par de jeunes chercheur.e.s. Elle soutiendra également les activités associatives, culturelles et sportives centrées sur ces personnes. Des événements d'accueil au début du parcours à l'UNIL, ainsi qu'une cérémonie

de remise des doctorats devraient notamment contribuer à constituer un sentiment de communauté et d'appartenance plus fort.

Réalisations : Le Campus postgrade vient d'élargir son offre pour soutenir financièrement des initiatives de postdocs aux doctorant·e·s. En 2017, quatre événements, organisés par des postdocs, ont été soutenus (par exemple sur la planification de la carrière). Au niveau de l'accueil des jeunes chercheur·e·s à l'UNIL, des événements « Meet & Greet » ont été mis en place, en 2017, conjointement avec le Welcome Centre. Les ateliers « bien démarrer sa thèse » contribuent également à l'insertion des jeunes chercheur·e·s à la communauté UNIL. D'autres événements viendront s'ajouter dans les années à venir et une réflexion va être menée pour marquer la fin du parcours à l'UNIL.

4.2.4 Valoriser la recherche de niveau doctoral et postdoctoral par des activités de communication scientifique et une visibilité accrue auprès des publics internes et externes de l'UNIL

Définition : Les quelque 2'500 jeunes chercheur·e·s de l'UNIL constituent un réservoir considérable d'expertises pouvant être mises au service de la société lors de débats, réflexions et présentations publiques ainsi qu'à travers les nouveaux formats et canaux de communication, toujours plus nombreux, qu'offrent le web et les réseaux sociaux. Ces personnes sont déjà fortement représentées dans les publications papier et digitales de l'UNIL (magazines Uniscope et Allez savoir !, sites internet et réseaux sociaux de l'UNIL). Des formats de conférences comme TEDx et MT180 (Ma thèse en 180 secondes) apparus ces dernières années leur donnent par ailleurs une opportunité supplémentaire de diffuser largement les thèmes et enjeux de la recherche à l'UNIL. La Direction veut poursuivre et renforcer encore l'effort de promotion des jeunes chercheur·e·s dans le cadre des publications et des événements existants et à travers les médias. Mais il s'agit également de doter la relève scientifique de compétences en matière de communication afin de favoriser davantage les initiatives émanant des jeunes chercheur·e·s eux-mêmes. Le programme transversal de développement des compétences génériques de la Conférence universitaire de suisse occidentale (CUSO) offre aux doctorant·e·s nombre d'ateliers pour développer certaines compétences transférables, essentielles pour leur parcours de doctorant·e·s mais surtout pour préparer leur intégration dans le monde professionnel. La Direction entend également mettre à profit l'expertise des services de l'UNIL (UNICOM, Interface Sciences-Société, Centre de soutien à l'enseignement) pour mettre sur pied une offre de formation en communication qui donnera aux jeunes chercheur·e·s les outils nécessaires pour aller de façon proactive à la rencontre des publics externes.

Réalisations : Depuis 2016, l'UNIL organise le concours MT180 qui voit concourir une quinzaine de doctorants chaque année, dont les lauréats participent ensuite à la finale suisse (romande) du concours. Les candidat·e·s reçoivent une formation d'une journée animée conjointement par le directeur d'UNICOM et une journaliste externe. Cette formation rencontre beaucoup de

succès. Le Campus postgrade réfléchit ainsi, avec UNICOM et les autres services concernés, à mettre en place une offre de formation et de conseil dans le domaine de la communication pour les jeunes chercheur·e·s de l'UNIL.

4.2.5 Aider les jeunes chercheur·e·s à se créer des réseaux dans le monde professionnel

Définition : L'insertion dans le monde professionnel peut être facilitée par des contacts personnels, directs ou indirects, préalables aux démarches de recherche d'emploi. La Direction entend donc favoriser les activités menant les membres de la relève scientifique à interagir avec le monde professionnel, par exemple par le biais de périodes de stages, de mandats de recherche appliquée ou de la mise à contribution de la communauté Alumnil. Elle favorisera également les événements permettant la mise en réseau, comme des journées « carrières » invitant de potentiels futurs employeurs et des gradué·e·s de l'UNIL, sur le campus.

Réalisations : En plus de l'organisation d'un atelier sur le réseautage, le Campus postgrade est intégré au groupe de travail mené par le Service d'orientation et carrières (SOC) pour l'organisation d'une journée carrière UNIL au printemps 2019. Il participe également à l'organisation de la journée « Life Science Career Day », en Faculté de biologie et de médecine. Ces deux événements encouragent en priorité la création de réseaux professionnels et l'interaction avec le monde professionnel.

En novembre 2017, le Campus postgrade a lancé en collaboration avec ALUMNIL une enquête sur le parcours professionnel des docteur·e·s UNIL, diplômé·e·s depuis 2007. Les résultats de l'enquête seront insérés dans une base de données, mise à disposition des doctorant·e·s et postdoctos, ainsi que des services et facultés UNIL.

Dans le cours de l'année 2018, le Campus postgrade reprendra contact avec les postdoctorant·e·s ayant déjà suivi une formation sur la recherche d'emploi (env. 140 participant·e·s, depuis avril 2014) afin d'évaluer les effets de la formation et de récolter des informations sur leur avenir professionnel.

4.2.6 Créer un observatoire de la relève scientifique et de ses conditions de travail

Définition : Afin de suivre les effets de sa politique de relève, la Direction veut mettre sur pied un mécanisme d'évaluation régulière des conditions cadres, à travers des indicateurs quantitatifs. En complément, des études qualitatives, annuelles ou ciblées, seront menées auprès des membres de la relève scientifique afin de comprendre ces évolutions et ajuster la politique institutionnelle en conséquence. Les principaux facteurs, comme la qualité de l'encadrement, le type de financement (interne ou externe), le temps de recherche, la conciliation entre vie de famille et recherche ainsi que les biais de genre, d'âge ou de nationalité, pourront ainsi être examinés et pris en compte dans le développement de la politique de la Direction.

Réalisations : L'observatoire de la relève scientifique a commencé son activité en avril avec l'ouverture du Campus postgrade. Une première étude sur les sources de financement durant le doctorat a été menée au printemps. Elle a permis de récolter des informations sur la situation professionnelle des doctorants de l'UNIL et leurs sources de financement. Ces données quantitatives seront complétées par des entretiens qualitatifs courant 2018.

Bilan¹, perspectives et critères de réalisation de 4.2

2017 est l'année de lancement du Campus postgrade et de la mise en place d'un ensemble de mesures qui visent à développer la politique de la relève scientifique à l'UNIL sur le long terme.

Critères de réalisation	
Développement d'une offre d'ateliers pour les encadrant·e·s scientifiques, les doctorant·e·s et post-doctorant·e·s et taux de participation	Un atelier pour les encadrant·e·s avec 14 participant·e·s 13 ateliers pour doctorant·e·s avec un total de 106 participant·e·s 8 ateliers pour postdocs avec un total de 82 participant·e·s
Réalisation d'événements « relève » et journées « carrières », pour doctorant·e·s et post-doctorant·e·s	4 événements « relève », organisés par des postdocs et 2 journées carrières en 2017. 16 ateliers et 2 journées « carrière » prévus en printemps 2018.
Production de canevas de compétences et de certificats de travail	En développement
Mise en place de l'observatoire de la relève	Première étude lancée en mai 2017. Seconde étude en cours.

¹ Ce bilan est complété par l'Annexe au chapitre 9 intitulée « Rapport quant aux mesures prises par l'UNIL en faveur de la relève universitaire pour la période 2016-2017 » (page 161)

4.3 Consolider la politique d'Égalité

Introduction

L'égalité des chances est aujourd'hui une valeur indissociable de l'identité de l'UNIL. En atteste le fait que l'un des dicastères de la Direction est formellement chargé des questions Égalité, et que son action s'appuie sur un ancrage légal dans la LUL1, un ancrage réglementaire dans la Directive 02 « Promotion de l'égalité à l'Université de Lausanne », et une inscription dans les plans stratégiques successifs de l'Université. Dans son action, la Direction est soutenue par le Bureau de l'Égalité des chances (BEC), constitué en l'an 2000 et animé aujourd'hui par cinq collaboratrices (4 équivalents plein temps), une commission consultative qui réunit des représentant·e·s des corps et des facultés, une « délégation égalité » intégrée dans les procédures de nominations professorales. Les facultés ont pour leur part assigné des vices-doyen·nes « égalité » et constitué des commissions facultaires dédiées. A cela s'ajoute que la politique de la relève intègre un certain nombre d'initiatives et de mesures qui prennent en compte ou favorisent spécifiquement les carrières académiques féminines. La question de l'égalité est aussi activement traitée sous son angle scientifique, par exemple au sein du Centre en études genre (CEG) de la Faculté des sciences sociales et politiques ou de la plate-forme interdisciplinaire en études genre PlaGe ; cinq équipes de recherche de l'UNIL (sur une vingtaine au total) ont participé au Projet national de recherche (PNR 60) « Égalité entre les hommes et les femmes ». Finalement l'UNIL, par le biais de l'Institut des sciences sociales, a été le partenaire suisse d'un projet de recherche européen sur le genre et l'instabilité des carrières de jeunes chercheur·e·s (Garcia).

Soucieuse de garantir une représentation équilibrée des sexes à tous les niveaux des postes académiques, administratifs et techniques, la Direction de l'UNIL entend poursuivre la politique pour l'égalité en s'appuyant, comme par le passé, sur le BEC, les facultés, et les services concernés.

Forte d'un bilan intermédiaire positif du projet « Vision 50/50 » qui visait à accroître l'ancrage institutionnel de l'égalité au sein des différentes facultés, l'UNIL entend mettre l'accent sur la nomination de femmes aux postes professoraux sur la base du nouveau « Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2017-2020 ». Bien qu'un progrès certain ait été réalisé quant au pourcentage de femmes au sein du corps professoral nouvellement engagé – faisant passer ce pourcentage de 29% sur la période 2009-2012 à 33% sur la période 2013-2016 – l'objectif déclaré de 40% lors du précédent Plan d'action n'a pas été atteint. La Direction se fixe donc comme nouvel objectif l'atteinte de ce seuil, ceci à l'horizon 2020.

¹ Loi sur l'Université de Lausanne, Art. 14 Égalité des chances: L'Université respecte l'égalité des chances, notamment entre hommes et femmes, à tous les niveaux de l'Université. Elle adopte des mesures spécifiques à cet effet. Art. 81 Instance pour la promotion de l'égalité: La Direction institue une instance indépendante chargée de la promotion de l'égalité, notamment entre femmes et hommes.

L'UNIL réitère également sa volonté de pérenniser les programmes qui ont fait leurs preuves, et, plus généralement, de consolider l'ancrage de l'égalité dans la gouvernance des facultés, et de continuer à développer des cultures et des structures plus favorables à l'égalité entre hommes et femmes.

Mesures

4.3.1 Mettre en œuvre des procédures égalité dans les commissions de nomination

Définition : La Direction souhaite améliorer le fonctionnement du suivi égalité dans les procédures de recrutement professoral. Elle s'appuiera, pour ce faire, sur une révision du rôle des délégué·e·s Egalité et une meilleure couverture des commissions de nomination par ces dernier·èr·es. La réalisation, en 2016, d'une vidéo de sensibilisation aux biais de genre dans les procédures de nominations, ainsi que d'une boîte à outils en ligne à l'attention des membres des commissions, devra contribuer au renforcement des procédures Egalité au sein des commissions de nomination.

Réalisations : En 2017 la Direction a procédé à la refonte du suivi égalité des procédures de recrutement professoral. Le nouveau dispositif a dissout l'ancienne Délégation à l'égalité dans les procédures de nomination, qui était formée par des membres issus du corps professoral ou des maîtres d'enseignement et de recherche (Art. 7 de la Directive 0.2 « Promotion de l'égalité à l'université de Lausanne »). Le suivi des commissions de présentation pour l'engagement du corps professoral a été assigné aux expertes du Bureau de l'égalité. Celles-ci assistent depuis août aux travaux des commissions pour sensibiliser leurs membres et s'assurer du bon déroulement des procédures en matière d'égalité. Elles communiquent les mesures décidées dans le cadre du Plan d'action de l'UNIL pour l'égalité entre femmes et hommes 2017 – 2020 : inviter un maximum de femmes répondant aux exigences du poste à une audition, au moins dans la proportion qui correspond à celle des candidatures féminines ; solliciter plus de candidatures féminines et prolonger le délai de postulation en cas de manque de candidatures féminines ; inclure un paragraphe dédié au thème de l'égalité dans les rapports des commissions. Les déléguées rédigent au besoin un rapport à l'attention de la Direction. La Directive 1.3 « Procédure d'engagement du corps professoral » a été adapté afin d'intégrer ce nouveau dispositif.

Au vu du grand nombre des recrutements professoraux à l'UNIL (environ 35 postes par année) il a été nécessaire de donner la priorité à trois des sept facultés, soit la Faculté de biologie et de médecine, la Faculté des géosciences et de l'environnement et la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique. Mais les commissions d'autres facultés, revêtant un enjeu pour l'égalité, peuvent aussi être suivies. Une chargée de mission a été engagée en CDD à 60% pour décharger la cheffe de service et son adjointe, qui assurent principalement ce suivi.

Sur les 25 commissions qui ont débuté leurs travaux entre août et décembre 2017, 24 ont été suivies, dont 15 par le Bureau de l'égalité et 9 en Faculté

des hautes études commerciales par une assistante du Service des ressources humaines.

La vidéo de sensibilisation aux biais inconscients qui affectent négativement l'évaluation des dossiers féminins (stéréotypes de genre) ainsi que la boîte à outils en ligne ont été largement diffusées. La vidéo a cumulé 2270 vues sur Youtube et la boîte à outils en ligne a été consultée 981 fois en une année. La vidéo a suscité un intérêt marqué dans d'autres universités en Suisse et à l'étranger, manifesté par des demandes d'adaptation et de traduction (en allemand p.ex.). Cet outil a été complété par quatre vidéo-témoignages de membres du corps professoral : « Les biais de genre et comment les éviter » ; « La maternité est-elle le principal obstacle au professorat ? » ; « Garantir un nombre suffisant de femmes candidates » ; « Egalité : un engagement institutionnel ». Ces témoignages font partie du matériel de formation qui est utilisé lors de l'atelier « Eviter les biais de genre dans le recrutement » (cf. supra 4.3.3).

Un guide intitulé « Recruter sans discriminer - Conseils destinées aux personnes impliquées dans les procédures d'engagement du corps professoral », a été publié. Il résume les principales recommandations pour augmenter les chances des femmes lors du recrutement professoral.

4.3.2 Poursuivre le projet « Vision 50/50 » en définissant ou renouvelant, dans chaque faculté, des objectifs et des mesures pour l'égalité

Définition : Des groupes de travail ou commissions ont été mis en place dans les sept facultés afin de définir des objectifs et des mesures égalité spécifiques à la situation de chacune. La Direction continuera de soutenir ces groupes facultaires et mettra à disposition des ressources pour la promotion de l'égalité au sein de chacune des facultés.

La Direction entend également augmenter la représentation des femmes dans les instances décisionnelles facultaires, qu'il s'agisse d'instances où les candidat·e·s sont recrutés par cooptation (commissions consultatives, de planification, etc.) ou celles où le recrutement se fait par élection (Conseil de faculté, Conseil de l'UNIL, décanats).

Réalizations : Dans toutes les facultés, des objectifs et des mesures ont été définis ou redéfinis pour la période 2017 – 2020, afin de relever les défis spécifiques rencontrés par chacune. Le travail d'ancrage dans la gouvernance et de sensibilisation pour l'égalité au sein des facultés a bien progressé et les responsabilités sont clairement définies pour chaque faculté. La mise en place de nombreux projets égalité proposés par les facultés a été soutenue grâce aux fonds fédéraux obtenus par la Direction pour le plan d'action de l'UNIL, dans le cadre du Programme fédéral « Egalité des chances et développement des Hautes Ecoles 2017 - 2020 ». Un événement de lancement et de présentation de toutes les actions et mesures égalité, proposées par la Direction et les facultés pour 2017 – 2020, a trouvé un bon écho et beaucoup d'intérêt auprès d'un nombreux public interne et externe (« L'égalité – un

travail partagé », 12 juin 2017). Le projet Vision 50/50 de l'UNIL et le bon ancrage de la promotion de l'égalité au sein des sept facultés continue à susciter de l'intérêt au-delà du campus et du canton, au point d'être devenu une marque de qualité pour la promotion de l'égalité à l'UNIL.

4.3.3 Développer des formations spécifiques pour toute personne ayant des fonctions de conduite

Définition : Bien que les cinq dernières années aient permis un meilleur ancrage de la question égalité dans la gouvernance de l'UNIL, la nécessité de proposer des formations sur l'égalité dans le management du personnel reste actuelle. Tout en continuant à veiller sur les conditions de travail qu'elle offre à ses employé·e·s, la Direction entend donc sensibiliser la communauté universitaire dans son ensemble aux enjeux et avantages d'une culture partagée de l'égalité et développer des formations spécifiques pour les (nouveaux) professeur·e·s ainsi que pour toutes les personnes exerçant des fonctions d'encadrement, en y intégrant la thématique de l'égalité et de la non-discrimination.

Réalisations : Un atelier de formation et de sensibilisation aux biais de genre qui peuvent interférer dans l'évaluation des candidatures a été organisé pour la première fois en septembre, grâce à une collaboration du Bureau de l'égalité avec une professeure experte en psychologie organisationnelle de la faculté des HEC. 15 personnes ont participé à cette formation d'une demie journée. L'EPFL participe à ce projet en offrant le même atelier en anglais 1 fois par année.

Un module de formation aux enjeux de l'égalité à l'UNIL (45') a été développé et intégrée dans une formation d'accueil pour les nouvelles et nouveaux professeur·e·s.

Enfin, dans le cadre du programme de formation REGARD (programme de coopération entre les bureaux de l'égalité des hautes écoles romandes), l'UNIL a organisé l'atelier « Gérer son équipe, de la collaboration à la motivation » en septembre 2017, animé par un enseignant en HEC. L'atelier accordait une place importante à l'égalité dans la gestion d'équipe.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 4.3

La politique de l'UNIL en matière d'Égalité des chances s'appuie sur des bases solides (grâce notamment aux activités et programmes menés par le BEC et à la participation des facultés) et les statistiques récentes montrent une augmentation significative du nombre de femmes recrutées à des postes professoraux. Il s'agira, dans le futur, de renforcer les initiatives visant à augmenter la représentation des femmes dans les différentes instances de gouvernance de l'UNIL et de veiller à ce que l'UNIL demeure un lieu de travail ou d'étude sain, motivant, et protecteur pour l'ensemble des membres de la communauté.

Axe 4: La politique institutionnelle

Critères de réalisation	
Évolution du taux de nomination des professeures	L'objectif que la Direction s'est fixé est de recruter au moins 40% de femmes sur les postes professoraux. En 2017, le taux de nomination était de 37.5%.
Évolution de la représentation des femmes dans les instances facultaires et universitaires	<p>Évolution positive avec une première femme rectrice de l'UNIL depuis 2016. Par contre, malgré d'intenses recherches et de démarches internes, le nombre des Vice-rectrices a diminué au sein de la nouvelle équipe de Direction. Il n'y a pas non plus de femmes doyennes en 2017, et 5 femmes Vice-doyennes pour 17 Vice-doyens.</p> <p>Une attention particulière portée à la composition des commissions de planification académique (CPA) met en lumière une présence des hommes majoritaire dans toutes les facultés.</p> <p>En HEC, seule une femme prend part à la CPA - contre 8 hommes -, tout comme dans celle de l'École des Sciences criminelles de la FDCA.</p> <p>En FBM, sur 31 membres, 26 sont des hommes (83.9%). La répartition sexuée est plus égalitaire dans les CPA de l'École de Droit (hommes = 58.3%) et de la FTSR (hommes = 56.3%).</p> <p>En 2017, les conseils des facultés restent majoritairement masculins, sans exception. Avec 45.5% de femmes, la Faculté des SSP a le conseil le plus féminisé. A contrario, seules 9 femmes contre 33 hommes (27.3%) occupent un siège au conseil des HEC.</p> <p>Le Conseil de l'UNIL est à nouveau présidé par une femme depuis septembre 2017. Parmi ses 44 membres, 15 sont des femmes (34.1%).</p>
Participation des délégué-e-s « Egalité » dans les commissions de nomination	25 commissions ont débuté entre août et décembre 2017, dont 24 ont été suivies. Le suivi égalité était assuré par le Bureau de l'égalité (n = 15) excepté en HEC où une assistante RH a assumé ce rôle (n = 9).

<p>Formation « Égalité » pour les responsables hiérarchiques</p>	<p>Des outils de sensibilisation (vidéo de 4' « Éviter les biais de genre dans le recrutement professoral », vidéos- témoignages de membres du corps professoral) ont été largement diffusés.</p> <p>Un atelier de formation et de sensibilisation aux biais de genre qui peuvent interférer dans le recrutement a été organisé pour la première fois en 2017. 15 personnes y ont participé.</p> <p>Un module égalité de 45' a été développé pour l'accueil des nouveaux membres du corps professoral.</p>
--	--

4.4 Gérer la croissance et la transformation du campus de Dorigny

Introduction

De nombreux projets immobiliers et d'infrastructures (nouvelles constructions ou rénovations, aménagements extérieurs) vont rythmer la vie des usager·ère·s du campus ces prochaines années. Ces développements influenceront de manière cruciale et sur le long terme la manière de vivre sur le campus : l'ouverture de nombreux logements pour étudiant·e·s à proximité directe du site de Dorigny créera une activité permanente, tout au long de la journée. D'un campus de jour, Dorigny deviendra progressivement une petite ville universitaire, active vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Cela représente un défi : comment préserver le caractère bucolique du campus, tout en accompagnant son urbanisation ?

Si devenir une ville n'est pas un objectif en soi, un certain nombre des attributs typiques d'une cité seront nécessaires à assurer un vivre ensemble harmonieux. Il faudra favoriser la création de lieux de rencontre et d'espaces dévolus aux services et à la culture. Pour autant, les relations avec l'environnement urbain immédiat en constant développement imposent également que le campus reste une sorte de poumon vert régional. Il s'agira de conserver autant que possible les qualités paysagères du campus et d'en préserver les zones de protection naturelles et leur richesse biologique.

Ces changements menés par la Direction devront être accompagnés par l'ensemble de la communauté universitaire. Pour cela, l'intention est de profiter de nombreux projets planifiés pour mieux utiliser l'expertise à disposition dans les unités académiques de l'UNIL, de préparer les services à absorber la charge de travail supplémentaire que représentera progressivement cette transformation, de mettre sur pied des processus de participation et de communication continus pour que la communauté se sente concernée par cette mue.

Mesures

4.4.1 Favoriser le dialogue entre la communauté universitaire et les services en charge du développement et de la gestion du Campus

Définition : Le sentiment général est encore que les changements qui surviennent sur le Campus échappent à la compréhension du plus grand nombre malgré tous les efforts de communication. La Direction espère réduire cet écart en favorisant la participation des unités académiques à des projets liés aux développements du Campus et en mettant sur pied des processus participatifs permettant d'orienter certains de ces changements.

Réalisations : En 2017 le dicastère Durabilité et Campus a développé une collaboration avec l'équipe du Prof. Patrick Rérat de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) autour des questions de mobilité. Outre la reprise de l'enquête annuelle sur les pratiques de mobilité de la communauté universitaire, le Professeur Rérat a réalisé une recherche sur la cyclabilité du Campus. Cette collaboration permet d'impliquer des chercheur·e·s dans la gestion du Campus et la mesure de l'impact des mesures entreprises dans le domaine de la mobilité pendulaire, ainsi que de choisir les orientations à donner aux actions à venir. Un gros travail a en outre été réalisé avec la participation de la fondation FORS pour rendre l'ensemble des données de l'enquête de mobilité de 2005 à 2017 accessible à la communauté universitaire pour des projets de recherches, des travaux de master, etc.

Le service UNIBAT, a lancé un appel à projets dans les facultés, en prévision d'un important réaménagement des rives de la Chamberonne qui traverse le Campus, nécessité par la création planifiée d'un collecteur des eaux usées des communes avoisinantes. Cette démarche visant à profiter du futur chantier pour aborder le Campus comme un laboratoire vivant, a permis de réaliser deux projets en partenariat entre des équipes de chercheur·e·s et UNIBAT.

Le site de l'UNIL a été choisi comme atelier de projet dans le cadre d'un séminaire d'urbanisme dispensé par la FGSE, en collaboration avec UNIBAT. Les étudiant·e·s ont dû proposer leur vision du développement du site pour les prochaines années. Des représentant·e·s d'UNIBAT, du SDOL (Stratégie et développement de l'Ouest lausannois), du PALM (Projet d'agglomération Lausanne-Morges), de la ville de Lausanne et du dicastère Durabilité et Campus ont suivi, assisté aux critiques des étudiant·e·s et débattu sur les projets proposés.

4.4.2 Mettre à jour les documents définissant les lignes directrices d'aménagement du campus et les règles d'attribution des espaces aux usager·ère·s

Définition : Les surfaces vertes et la forêt constituent l'une des spécificités du campus de l'UNIL : des bâtiments situés dans un parc urbain, telle est la marque de fabrique de Dorigny. Un document établissant des lignes directrices d'aménagement du campus a été établi en 2013. La Direction, en collaboration avec le COPIL des constructions universitaires, entend le mettre à jour et l'augmenter pour tenir compte des projets en cours. Il s'agira d'y ajouter de nouvelles thématiques, comme la mobilité interne, les différents lieux de convergence ou encore la forme d'exploitation des surfaces vertes.

En outre, la Direction mènera une réflexion sur l'attribution des espaces de travail aux usager·ères et fixera des règles qui tiennent compte des différents usages et des nouvelles formes de travail et d'enseignement.

Réalisations : Le service UNIBAT a entrepris ses travaux de mise à jour des lignes directrices. Une collaboration entre l'UNIL et l'EPFL devrait aboutir, en 2018, à l'établissement d'un document commun fixant les grandes lignes de développement du Campus de Dorigny et des terrains de sports situés au

Nord du campus faisant partie du Plan d'aménagement cantonal (PAC) 229 qui régit l'urbanisme des Hautes Écoles. Ce document sera ensuite présenté au COPIL des constructions universitaires et aux autorités cantonales et communales.

Un groupe de travail a été chargé de définir une politique d'exploitation des surfaces agricoles du Campus. Il remettra son rapport à la Direction dans la première moitié de 2018.

4.4.3 Poursuivre et accompagner les développements immobiliers

Définition : Des projets de constructions sont en cours sur le Campus de Dorigny ainsi que sur les sites du Bugnon et d'Epalinges. Ceux-ci impliquent l'agrandissement des surfaces de la bibliothèque du bâtiment de l'Unithèque, la réfection de l'Amphipôle pour y accueillir une partie de l'École des sciences criminelles, le Swiss Institute of Bioinformatics et la biologie computationnelle, la construction d'un « Bâtiment des sciences de la vie » qui hébergera un hub de laboratoires pour les travaux pratiques de biologie et de chimie ainsi que des laboratoires de recherche pour la biologie et les neurosciences, les logements pour étudiant·e·s et pour chercheur·e·s invités du Vortex, les locaux dédiés à la recherche et à l'administration du sport dans le Synathlon, ceux pour la recherche translationnelle sur le cancer de l'Agora et finalement les bâtiments destinés à la recherche en oncologie et en immunologie sur le site d'Epalinges. La Direction accompagnera au quotidien la réalisation de ces grands projets, afin qu'ils répondent au mieux aux besoins sans cesse évoluant de l'Université.

En outre, le COPIL des constructions universitaires aura pour mission de réaliser l'agrandissement du bâtiment Internef (bureaux de chercheur·e·s et locaux d'enseignement pour la faculté des hautes études commerciales et celle de droit, des sciences criminelles et d'administration publique) et de planifier, puis de conduire, la réhabilitation du bâtiment Bugnon 9 qui pourrait héberger des locaux dédiés à l'enseignement de la médecine après le transfert de ses actuels occupant·e·s dans le « Bâtiment des sciences de la vie » à Dorigny.

Réalisations : Le projet d'agrandissement du bâtiment Unithèque a franchi une étape cruciale, puisque la mise à l'enquête a été déposée à la Commune d'Ecublens le 19 décembre. La construction du bâtiment Synathlon a été achevée ; sa mise en service a commencé tout à la fin de l'année 2017 ; les premiers usager·ère·s emménageront en janvier 2018. Les travaux d'avant-projet de la rénovation de l'Amphipôle et de construction du bâtiment des sciences de la vie se sont poursuivis tout au long de l'année 2017. La construction du bâtiment Agora sur le site du Bugnon s'est poursuivie dans les délais prévus. Un concours d'architecture a été lancé par le CHUV pour la construction à Epalinges d'un bâtiment de recherche en oncologie et d'un bâtiment pour l'immunologie. Les résultats seront dévoilés dans les premiers mois de 2018.

Suite à la décision prise au printemps 2017 par le Conseil d'État et par la CoFIN de lancer les études requises pour agrandir l'Internef, les travaux d'établissement du programme ont été entamés par UNIBAT.

4.4.4 Accompagner le passage à un fonctionnement du campus 24/24h

Définition : La mise en service du bâtiment Vortex (logements pour étudiant·e·s gérés par la Fondation Maisons pour Étudiants Lausanne - FMEL, hôtes académiques et personnel), qui sera suivie de la construction de quartiers résidentiels à proximité immédiate du Campus de Dorigny, posera toute une série de défis aux services en charge de la gestion du Campus : il y aura des habitant·e·s sur le site tout au long de la journée et pendant la nuit. Ces personnes auront des activités qu'il faudra encadrer et des besoins qu'il faudra satisfaire autant que possible. La Direction entend accompagner ces changements et réinterroger les pratiques de certains services à la communauté (horaires, localisation, etc.) pour les faire correspondre au mieux à ces nouvelles réalités.

Parmi les thématiques à aborder, on retiendra notamment l'aménagement de lieux pour la culture (dans la zone autour de la Grange de Dorigny principalement), les besoins en matière de sécurité, et ceux en matière d'approvisionnement et de restauration.

Réalisations : Afin d'initier la réflexion sur les développements possibles de la zone située autour de la Grange de Dorigny, deux ateliers participatifs d'une demi-journée ont réuni chacun une vingtaine d'acteurs concernés (équipe du théâtre, Fondation Jean Monnet, aumônerie, associations d'étudiant·e·s, garderie, ...). Ces ateliers ont permis de fédérer l'ensemble des participant·e·s autour de l'idée d'une évolution du lieu et de faire émerger certaines thématiques à considérer dans la suite des réflexions (besoin de tiers lieux pour se réunir sur le campus en dehors des lieux d'étude et d'enseignement, diversités des usages et ouverture aux usagers non-membres de la communauté universitaire,...). Un premier pas a été réalisé en ouvrant le Foyer de la Grange dès midi, du lundi au jeudi afin de permettre à chacun de venir y étudier, y lire le journal ou y prendre un café en libre-service.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 4.4

L'objectif constitue une préoccupation quotidienne du dicastère Durabilité et Campus. De nombreuses réalisations sont en cours et seront poursuivies.

Critères de réalisation	
Adaptation progressive de l'infrastructure au nombre et au type d'utilisateur·s du campus	Les projets d'agrandissements et de nouveaux bâtiments sont en cours.
Mise à jour des lignes directrices pour l'aménagement du Campus	Un groupe de travail est à l'œuvre pour mettre à jour ces documents.

4.5 Poursuivre la construction de la place universitaire lausannoise par le développement d'une politique claire d'alliances et de collaborations

Introduction

La place universitaire lausannoise bénéficie d'une position de choix dans le paysage romand, suisse et international. La présence sur un seul site d'un hôpital cantonal universitaire, d'une école polytechnique fédérale, et de l'Université de Lausanne permet notamment l'émergence de projets interinstitutionnels ambitieux. L'antenne valaisanne de l'UNIL implantée dans les locaux de la Fondation Kurt Bösch, dédiée au tourisme, permet également un développement de l'institution hors-canton avec la mise sur pied de nouvelles synergies.

Le CHUV est étroitement lié à l'Université de Lausanne par le biais de la Faculté de biologie et de médecine afin d'assurer la formation pré-graduée, post-graduée et continue des médecins. En tant qu'institution hospitalo-universitaire, le CHUV est employeur de personnel académique. L'UNIL est, elle, responsable des activités académiques y inclus les enseignements et projets de recherche. La collaboration entre les deux institutions a franchi plusieurs paliers au cours des quinze dernières années avec notamment la création de la Faculté de biologie et de médecine en 2003 et la mise en place du Conseil de direction UNIL-CHUV en 2006. L'UNIL, le CHUV et l'EPFL ont également décidé d'unir leurs forces contre le cancer en signant en janvier 2013 une déclaration d'intentions visant la création de l'actuel « Centre suisse du cancer – Arc lémanique » en partenariat avec la Fondation ISREC. De nombreux projets d'ampleur, alliant sciences de la vie et médecine, sont actuellement en cours ou seront prochainement mis en place. Ils seront pilotés conjointement afin d'allier les forces et compétences des différentes institutions.

Les liens entre l'EPFL et l'UNIL ont été renforcés par le projet « Science, vie et société », dont l'implémentation dès 2001 a permis une répartition des domaines de compétences entre l'UNIL et l'EPFL. Ce projet, qui a favorisé le développement des sciences humaines et sociales, des sciences de l'environnement ainsi que des sciences biologiques et médicales à l'UNIL, a permis à la place universitaire lausannoise de disposer d'une large palette de disciplines sur son sol et de s'affirmer comme une place universitaire de premier ordre. Les humanités numériques représentent une opportunité idéale de développer une nouvelle collaboration avec l'EPFL. La volonté est aujourd'hui au renforcement des collaborations entamées ainsi qu'à la gestion optimale des infrastructures communes du Campus UNIL/EPFL afin que la place universitaire lausannoise continue à jouer un rôle de premier plan au niveau national et international.

La proximité géographique de même que les liens historiques privilégiés avec les Universités de Genève et de Neuchâtel ont permis l'émergence d'une collaboration fructueuse à travers le Triangle Azur, dont les objectifs peuvent être résumés par la volonté commune de structurer et de dynamiser le paysage académique romand. De nombreuses collaborations en ont émergé, tant au niveau de l'application coordonnée du processus de Bologne, de l'harmonisation de la gestion des cursus que du développement de diplômes conjoints. La Direction de l'UNIL souhaite renforcer les collaborations avec ces universités tout en développant de nouvelles synergies avec d'autres universités suisses en visant notamment une organisation optimale des filières d'études et des disciplines de recherche.

Plus largement, l'Université souhaite développer des alliances allant au-delà du canton de Vaud et de l'arc lémanique. Ainsi, dans le cadre de la santé personnalisée, le traitement de cette thématique et la décision du Conseil fédéral d'y allouer des fonds pour la période 2017-2020 a encouragé le développement d'un projet commun entre l'UNIL, l'EPFL, l'UNIGE, le CHUV, les HUG, l'UNIBE et l'Inselspital. Ce projet représente une occasion unique pour la Direction de resserrer les liens avec différents partenaires.

Mesures

4.5.1 Renforcer la position mondiale de la place universitaire lausannoise en développant des projets d'envergure impliquant plusieurs de ses institutions

Définition : Depuis la mise en œuvre du projet SVS en 2003, l'UNIL a pu concentrer ses ressources sur le développement de projets en sciences humaines et sociales comme par exemple l'hébergement de la plate-forme FORS, le pôle de recherche national LIVES ou le développement d'un pôle en sciences du sport, ainsi que les échanges d'enseignements avec l'EPFL (7'000 heures/an de cours échangés, donnés en sciences humaines et sociales à des étudiant·e·s de l'EPFL ou en sciences naturelles à des étudiant·e·s de l'UNIL). Dans cette même dynamique, l'UNIL et l'EPFL ont développé les sciences de l'environnement et les sciences de la vie (avec le CHUV) dans leurs facultés respectives. L'UNIL entend soutenir les projets interinstitutionnels qui émergent des collaborations entre chercheur·e·s-enseignant·e·s des trois institutions. A titre d'exemples :

- a) La Faculté de biologie et de médecine et le CHUV mènent de nombreux programmes d'envergure internationale, que la Direction de l'UNIL entend poursuivre et valoriser. La qualité du programme scientifique du Centre suisse du Cancer à Lausanne tout comme le projet traitant de la médecine personnalisée - dans lesquels sont également impliqués l'EPFL, l'UNIGE et les HUG - sont notamment au centre des préoccupations de la nouvelle Direction.

- b) Depuis plusieurs années, les chercheur·e·s de l'UNIL intéressés aux humanités numériques se sont rassemblés pour créer un projet commun, qui a abouti au lancement, en automne 2016, d'un nouveau master interfacultaire impliquant la Faculté des lettres, la Faculté de théologie et de sciences des religions et la Faculté des sciences sociales et politiques. La Direction accordera un soutien déterminé à ce projet, dans la mesure où il représente une occasion à saisir de tirer profit de la collaboration avec l'EPFL.
- c) Suite à la création en 2013 de la plate-forme analytique UNIL-EPFL CASA (Center for Advanced Surface Analysis) hébergée dans le bâtiment Géopolis, Lausanne est l'un des trois centres mondiaux (avec Perth et Beijing) à disposer à la fois de sondes ioniques à très haute résolution en masse (1280 HR) et à très haute résolution spatiale (NanoSIMS 50L). CASA projette l'acquisition d'une nouvelle NanoSIMS, que des technicien·nes lausannois modifieront en CryoNanoSIMS. Cet instrument unique au monde pourra être dédié à l'imagerie de processus subcellulaires dans le domaine des biogéosciences, des sciences de la vie et de la médecine, en partenariat étroit avec le SCCL (Swiss Cancer Center Lausanne), mais aussi avec l'UNIGE dans le cadre de projets ERC récemment attribués.

Réalisations : L'UNIL poursuit sa politique de collaborations pour des projets majeurs de recherche dans divers domaines. La construction du bâtiment Agora, qui abritera des groupes de recherche du CHUV, de l'UNIL, et de l'EPFL, se poursuit et des négociations sont en cours pour définir les conditions d'occupation du bâtiment. L'inclusion de groupes de chercheur·e·s de l'EPFL dans le bâtiment renforcera considérablement les synergies entre chercheur·e·s s'intéressant aux mécanismes fondamentaux et ceux travaillant sur des sujets de recherche translationnelle. La participation de l'Université de Genève et des HUG, qui pourraient occuper 10% des surfaces, est en cours de discussion.

La mise en place du futur Master en sciences infirmières destiné aux Infirmières Praticiennes Spécialisées a débuté avec la désignation d'une cheffe de projet en la personne de la Professeure Odette Doyon, qui est chargée de construire le plan d'étude de cette nouvelle filière et de préciser tout particulièrement la nature et l'ampleur des stages en pratique médicale qui seront exigés. Ces travaux se réaliseront en collaboration étroite avec les enseignant·e·s en médecine de la Faculté de biologie et de médecine. A court terme, l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS) déposera dans les premiers mois de 2018 le dossier d'ouverture du nouveau master à l'UNIL et au comité gouvernemental de la HES-SO.

Le projet CASA avec l'EPFL poursuit son cours malgré la fin du support financier par le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation - SEFRI. De nouveaux équipements ont été acquis et plusieurs postes repris par les deux institutions.

4.5.2 Assurer le développement des activités de l'UNIL sur le site de Sion

Définition : L'UNIL et l'Université de Genève (UNIGE) ont repris à leur compte les activités de l'ancien Institut universitaire Kurt Bösch (IUKB) à Sion au 1er janvier 2014, respectivement dans le domaine du tourisme et celui des droits de l'enfant. L'UNIL entend se coordonner étroitement avec l'UNIGE pour constituer un pôle universitaire dans le paysage des Hautes Ecoles en Valais.

Dans cette perspective, la Direction entend garantir de bonnes conditions cadre à ses équipes de recherche en place et profiter des infrastructures mises à disposition, notamment les logements du campus, au vu de leur localisation exceptionnelle au cœur des Alpes. Le site de Sion pourra ainsi fonctionner comme base pour des enseignements de terrain (géosciences, biologie, sports, etc.) et héberger des activités hors semestre comme des écoles d'été, des séminaires ou des conférences.

Réalisations : Le mandat de prestation avec l'État du Valais a été renouvelé à la satisfaction de toutes les parties. La fréquentation du master, bien qu'en légère baisse, devrait reprendre à la hausse dans les années à venir avec l'engagement d'une nouvelle professeure. Cette dernière aura notamment pour rôle d'assurer que le site soit plus vivant et que de nouvelles activités soient organisées en collaboration avec des acteurs de la société. Un nouveau centre de recherche proposé par la Faculté des géosciences et de l'environnement, intitulé « Montagnes vivantes » a obtenu un soutien financier de la Direction et pourrait s'implanter, du moins en partie, en Valais.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 4.5

La place universitaire lausannoise continue son développement par la mise en place d'une politique claire d'alliances et de collaborations avec ses partenaires privilégiés, à savoir l'EPFL et la HES-SO. En parallèle, le développement de site de l'UNIL@Sion devrait bénéficier d'une nouvelle impulsion dans les années à venir.

Critères de réalisation	
Nombre de cursus dispensés en collaboration avec des partenaires	Stable, mais avec la création prochaine du cursus en sciences infirmières en collaboration avec la HES-SO.
Nombre de projets de recherche impliquant une collaboration avec une autre institution	En constante progression.
Développement du Centre suisse du Cancer Lausanne	En cours avec la participation de plusieurs partenaires privilégiés.
Développement des activités du Campus de Sion	Le projet d'un nouveau centre de recherche, dont l'implantation pourrait se faire en partie à Sion, viendrait renforcer la vie sur le site et la présence de l'UNIL dans son antenne valaisanne.

4.6 Affirmer les spécificités de l'UNIL dans le paysage des Hautes Ecoles en Suisse

Introduction

La *Loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles* (LEHE) spécifie de manière claire la coordination des différents domaines du savoir entre les différentes Hautes Ecoles au niveau national. D'une part, les Hautes Ecoles spécialisées dispensent un enseignement axé sur la pratique et sur la recherche et le développement appliqué, préparant à l'exercice d'activités professionnelles qui requièrent l'application de connaissances et de méthodes scientifiques, ainsi que, selon le domaine d'études, des aptitudes créatrices et artistiques. D'autre part, les universités et écoles polytechniques se concentrent plus sur la réflexion théorique de même que la recherche fondamentale. Cette complémentarité permet à ces différentes institutions de collaborer de manière fructueuse et ainsi d'offrir des formations et prestations issues de champ de compétences plus larges.

La LEHE confie également la gouvernance du système des Hautes Ecoles suisses à la Confédération ainsi qu'aux cantons. Cet aspect devrait permettre une utilisation adéquate des ressources mises à disposition ainsi qu'une garantie de disposer de toutes les composantes de la connaissance réparties de manière raisonnée sur le territoire helvétique. Dans ce paysage des Hautes Ecoles, l'UNIL possède une place de choix puisqu'elle possède des domaines de compétences particuliers, uniques au niveau régional, voire national ou international, tels l'oncologie, les sciences criminelles, l'administration publique, l'histoire du cinéma, les sciences du sport ou la durabilité.

L'UNIL bénéficie aussi de la présence de Hautes Ecoles spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO) ainsi que de la Haute École pédagogique du canton de Vaud (HEP-Vaud), ce qui permet des offres d'enseignements interdisciplinaires de qualité et des synergies dans de nombreux domaines de recherche. Elle a été pionnière avec le développement de masters conjoints avec ces Hautes écoles. Le Master en sciences et pratiques de l'éducation développé avec la HEP-Vaud, ou le Master en sciences infirmières (ouvert en 2009) en sont deux exemples. Le second représente aujourd'hui un modèle de collaboration entre l'UNIL, le CHUV et la HES-SO, dont la Direction souhaite s'inspirer pour des collaborations en cours et futures.

Le Master en sciences de la santé sera, lui, lancé à la rentrée 2017 avec une première classe et offrira ainsi un cursus de master à d'autres professionnels de la santé (ergothérapeutes, nutritionnistes ou technicien en radiologie médicale, par exemple). Finalement, des réflexions sont en cours pour la création d'un Master de pratique avancée en santé, en collaboration avec l'Université de Genève et la HES-SO. En s'engageant dans une politique d'ouverture, de développement des alliances et de collaborations, la Direction de l'UNIL souhaite assurer la pérennité de son rayonnement national et international tout en gardant ses spécificités historiques et actuelles.

Mesures

4.6.1 Maintenir un très haut niveau de qualité aux niveaux national et international

Définition : Le développement et l'affirmation des spécificités de l'UNIL au sein du paysage suisse des Hautes Ecoles doivent être organisés de manière ordonnée tout en assurant un niveau de qualité optimal. L'UNIL a développé un système d'assurance de la qualité largement admiré. Elle continuera à affiner ce système qualité afin d'assurer un rayonnement optimal sur la scène scientifique nationale et internationale. La Direction cherchera en particulier à développer les aspects touchant à la qualité de la recherche. Elle veillera notamment à l'élaboration participative de critères d'évaluation spécifiquement pertinents pour les sciences humaines et sociales.

Réalisations : L'année 2017 a coïncidé avec la révision du processus d'évaluations qualité des facultés qui sera mis en œuvre dès le printemps 2018. Cette révision a tenu compte des nouveaux standards Qualité inscrits dans la LEHE, et également des avis des différents groupes concernés. En parallèle, l'UNIL se prépare à la prochaine accréditation institutionnelle avec la mise en place d'un suivi régulier des objectifs visés lors du dernier audit Qualité de 2013-2014.

4.6.2 Développer une politique de collaboration raisonnée avec les HES et la HEP-Vaud

Définition : La Direction de l'UNIL compte poursuivre dans ce domaine une politique caractérisée par l'ouverture et par le respect des spécificités de chaque type de Haute Ecole. Elle vise en cela un enrichissement mutuel des offres de formation et de recherche, un encouragement à l'interdisciplinarité, ainsi qu'une facilitation de l'accès au marché du travail pour les étudiant·e·s. Elle entend donc favoriser la mise sur pied de nouveaux cursus conjoints, les échanges d'enseignements et les projets de recherche communs.

Réalisations : Un projet de coopération en matière de doctorat a été déposé conjointement avec la HES-SO auprès de Swissuniversities en 2017. Un financement a été accordé pour la période 2018-2021 pour la mise en place, au sein de la HES-SO, d'un bureau d'appui et de coordination de la formation doctorale. Du point de vue de l'enseignement, le Master en didactique de l'éducation physique et du sport a été lancé avec la HEP et le Master en sciences de la santé avec la HES.

4.6.3 Favoriser la présence de l'UNIL au sein des organes consultatifs et décisionnels

Définition : L'UNIL étant sous l'influence de décisions prises dans de nombreuses instances, la Direction incitera ses collaborateur·trice·s à une participation active dans les comités nationaux aussi bien concernés par l'avenir de l'enseignement (délégations de swissuniversities) que de la recherche (FNS, Académies, ...). Une présence forte de l'UNIL dans ces groupes de décision devrait lui permettre d'être partie prenante dans les orientations académiques à l'échelle nationale.

Réalisations : Actuellement la Rectrice de l'UNIL est membre de trois instances de Swissuniversities à savoir la délégation médecine et santé, la délégation recherche ainsi que la chambre des Hautes Écoles Universitaires. A la demande de ses membres, Swissuniversities a décidé de diminuer le nombre de délégations. L'Université conservera une présence à la chambre, assurée par la Rectrice, et probablement dans deux délégations, assurée par un ou deux Vice-recteur(s). La Rectrice est de plus membre de l'organe de décision pour la médecine hautement spécialisée.

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 4.6

L'UNIL a su garder ses spécificités et ses facteurs de différenciation dans le paysage suisse des Hautes Écoles tout en renfonçant ses collaborations avec la HEP-Vaud et la HES-SO notamment. Grâce à une excellente coordination tant au niveau national que régional, dans les cadres de swissuniversities et du Triangle Azur notamment, l'UNIL s'assure de garder sa typicité tout en ouvrant la porte à des programmes conjoints avec d'autres institutions.

Critères de réalisation	
Jalons dans la préparation à la procédure d'accréditation institutionnelle	<p>Mise en place d'un suivi régulier des objectifs établis précédemment.</p> <p>Définition d'indicateurs pour le domaine de la recherche.</p>
Développement et maintien de filières distinctives de l'UNIL, à l'échelle régionale ou nationale	<p>Lancement du master en didactique de l'éducation physique et du sport avec la HEP.</p> <p>Lancement du master en sciences de la santé avec la HES.</p>
Présence de l'UNIL dans des commissions ou organes consultatifs et décisionnels	<p>La Rectrice est membre de deux délégations de Swissuniversities, de la Chambre des Recteurs, et de l'organe de décision pour la médecine hautement spécialisée.</p> <p>Nomination à venir de la Rectrice ou de Vice-recteur(s) dans des délégations de Swissuniversities</p> <p>Présence de la Rectrice et de Vice-recteur(s) dans de nombreux conseils d'administration et de fondation.</p>

4.7 Affirmer le positionnement de l'UNIL à l'échelle internationale

Introduction

L'UNIL jouit d'une excellente visibilité internationale, comme en atteste son attractivité auprès de scientifiques du meilleur niveau provenant du monde entier. Elle a mis en place des accords d'échange et de recherche avec plus de 400 institutions universitaires, qui reflètent son ouverture et son positionnement dans le paysage académique international. Il est essentiel de continuer à développer des collaborations avec des universités étrangères, afin d'affirmer davantage encore le positionnement international de l'UNIL et d'étoffer les offres d'échange proposées aux étudiant·e·s et aux chercheur·e·s-enseignant·e·s. Toutefois, il a paru judicieux à la Direction précédente de commencer à tisser des relations privilégiées avec quelques universités, dans le but de développer des collaborations plus approfondies dans les domaines de l'enseignement, de la recherche et de la gouvernance institutionnelle. Cette volonté de cibler les collaborations se traduit également par la participation à des réseaux universitaires de qualité, tel qu'UNICA (réseau des universités des capitales européennes). Ce programme de collaborations privilégiées est en phase de développement ; il sera maintenu et renforcé par la nouvelle Direction. L'UNIL bénéficiera ainsi de l'expertise de ses partenaires dans certains domaines qu'elle souhaite renforcer.

Dans le domaine des échanges d'étudiant·e·s et d'enseignant·e·s, le vote du 9 février 2014 sur l'immigration de masse et les mesures qui en ont découlé ont fortement péjoré la situation. L'UNIL, comme toutes les universités suisses, est confrontée à des défis importants, telle l'impossibilité d'être candidate à certains fonds ERASMUS+, et, partant, à des risques d'isolement et de diminution d'attractivité. Le durcissement des conditions et des procédures d'octroi de permis de séjours temporaires à des scientifiques invités par l'UNIL, voire la perspective d'une limitation de la libre circulation des personnes à destination de la Suisse, représentent de sérieux écueils aux collaborations internationales de l'UNIL et de la Suisse en général. Or l'ouverture de l'UNIL sur le monde est vitale pour l'institution. Dans un monde de plus en plus globalisé, les expériences internationales dont peuvent bénéficier les étudiant·e·s doivent être particulièrement valorisées. Tous les membres de la communauté UNIL ne pouvant bénéficier des possibilités de séjourner à l'étranger, il est important de développer l'atmosphère internationale du campus en tant que telle. Cela se traduit par la valorisation du contexte multiculturel de l'institution, favorisé par la présence de nombreux étudiant·e·s et enseignant·e·s provenant de l'étranger. Elle passe également par la mise en place d'événements et activités qui stimulent l'internationalisation du Campus, par exemple des écoles d'été internationales, qui constituent de véritables cartes de visite de l'UNIL à l'étranger.

Mesures

4.7.1 Alimenter un réseau actif et vivant au niveau international

Définition : L'UNIL doit d'être proactive dans le développement de ses relations internationales pour donner des signes clairs et tangibles de sa détermination à collaborer, indépendamment du climat politique national et international. Ainsi, la Direction entend poursuivre sa participation active à des réseaux universitaires tel qu'UNICA. Elle compte également œuvrer au renouvellement et à la promotion des accords d'échanges pour les étudiant·e·s et enseignant·e·s (SEMP), qui n'ont pas fait l'objet de la même attention que les accords de recherche H2020 de la part du monde politique suisse.

Enfin, la Direction continuera d'encourager et d'aider à la mise sur pied de nouvelles écoles d'été et d'hiver internationales.

Réalisations : En 2017 l'UNIL a renforcé sa place dans le paysage académique international en signant plus de vingt nouvelles conventions d'échange avec diverses universités, accroissant ainsi fortement l'offre de mobilité pour ses étudiant·e·s. Par ailleurs, une convention (Alliance Campus Rhodanien) a été signée, dans le but de consolider les synergies scientifiques entre l'Université de Genève, l'Université Grenoble Alpes, la Haute école spécialisée de Suisse occidentale, l'Université de Lausanne et l'Université de Lyon. Cette convention a pour but d'encourager des collaborations spécifiques liées aux complémentarités et au partage des compétences et d'infrastructures des Parties.

Afin de stimuler l'internationalisation du Campus, l'UNIL a organisé en 2017 cinq écoles d'été internationales, dont deux nouvelles. Le développement de projets d'écoles d'été s'inscrit dans la volonté de l'UNIL d'attirer sur le Campus de jeunes talents et de renforcer la visibilité de l'institution sur le plan international. L'UNIL poursuit par ailleurs sa participation active dans des réseaux universitaires, en particulier le réseau UNICA des universités de capitales européennes <http://www.unica-network.eu/>. Dans ce cadre, elle a organisé le « 7th UNICA PR & Communication Workshop, 18-19 mai 2017 » et l'« EduLab Meeting 2017, 30 novembre-1 décembre 2017 ».

4.7.2 Développer l'attractivité de l'UNIL pour le recrutement des professeur·e·s

Définition : La Suisse et l'UNIL en particulier ont des atouts à faire valoir pour attirer les meilleurs chercheur·e·s à l'échelle nationale et internationale. Parmi ces atouts, on peut mentionner une qualité des infrastructures exceptionnelle, un taux de succès élevé des financements du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) en comparaison internationale, l'accès aux fonds européens et une structure de soutien forte pour le dépôt de requêtes (Euresearch), un fort potentiel de synergies lié à la concentration en Hautes Ecoles de la région lémanique, mais aussi une qualité de vie élevée (environnement, sécurité, stabilité politique, revenus élevés, qualité des

écoles publiques). La Direction de l'UNIL veut encourager les facultés à élargir à l'étranger la diffusion de leurs offres d'emploi académiques.

Réalisations : La Direction reste vigilante et assurera que cet élargissement à l'échelle nationale et internationale vaille à tous les niveaux de postes académiques.

4.7.3 Développement des partenariats privilégiés avec des universités étrangères

Définition : Pour développer des liens forts avec ses partenaires privilégiés, la Direction encouragera les facultés de l'UNIL à offrir des programmes d'enseignement conjoints ou complémentaires à chacun des cursus des deux partenaires, comme cela est déjà pratiqué de manière limitée. Ces programmes doivent permettre aux facultés d'enrichir leur offre dans des spécialités qu'elles n'enseignent pas et aux étudiant·e·s de bénéficier de deux approches académiques différentes, voire d'obtenir des diplômes délivrés conjointement. Ces formations représentent des opportunités de choix pour les étudiant·e·s et pour les enseignant·e·s et renforcent durablement les liens interinstitutionnels. Pour stimuler les collaborations en matière de recherche, la Direction va allouer, conjointement avec ses partenaires institutionnels, des financements de démarrage, qui devraient faciliter la conception et le développement de nouveaux projets à différents niveaux (master, doctorat, postdoctorat). Enfin, la Direction souhaite promouvoir les échanges de bonnes pratiques en matière de gouvernance et financera des stages dans les universités partenaires pour son personnel administratif désireux d'enrichir sa palette de compétences.

Réalisations :

Université libre de Bruxelles:

- sélection de sept projets de collaboration en recherche ou enseignement;
- financement d'impulsion (seed-money) pour des collaborations potentiellement plus larges.

Université de Lancaster:

- cours communs à l'UNIL avec des enseignant·e·s des deux universités;
- séminaires et camps de terrain conjoints en Suisse et en Grande-Bretagne, ouverts aux étudiant·e·s des deux universités;
- programme structuré d'échange de personnel administratif (Global Learning Exchange).

Université Laval (Québec):

- soutien aux travaux et au développement de l'Unité Mixte Internationale (UMI) en psychiatrie de l'enfant, structure interinstitutionnelle permettant de mettre en commun les ressources de l'UNIL et de l'Université Laval dans le domaine de l'identification de biomarqueurs/endophénotypes de risque des grandes maladies psychiatriques. L'UMI est dirigée conjointement par l'UNIL et l'Université Laval;

- création d'un laboratoire international associé (LIA) en systèmes hydrogéologiques complexes, unissant l'UNIL, l'Université Laval, l'Université de Neuchâtel et l'Institut national de la recherche scientifique (INRS, Québec).

Bilan, perspectives et critères de réalisation de 4.7

Les efforts de l'UNIL en matière d'internationalisation passent avant tout par le maintien des réseaux dans lesquels elle est active (p.ex. UNICA), par un encouragement soutenu à la mobilité étudiante et par un soin tout particulier au renforcement de ses collaborations avec ses partenaires privilégiés à tous les niveaux (enseignements, recherche, administration et gouvernance).

Critères de réalisation	
Nombre d'écoles d'été et d'hiver internationales	5, dont 2 nouvelles
Nombre d'étudiant·es et d'enseignant·es en échange	Chiffres pour l'année académique 2016-17 : Mobilité étudiante (IN) : 415 (SEMP : 231, autre : 184) Mobilité étudiante (OUT) : 446 (SEMP : 271, autre : 175)
Activités dans le cadre de partenariats privilégiés avec des universités étrangères	Voir réalisations 4.7.3
Évolution de la proportion de chercheur·e·s et d'enseignant·e·s étrangers	Indicateur à constituer encore

5. Rapport des facultés

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

Introduction

À la suite de l'auto-évaluation de la FTSR en 2014, qui avait montré une situation globalement positive, la Faculté s'est efforcée en 2017 de consolider ces points forts : une recherche de très haut niveau, un enseignement très apprécié par les étudiant·e·s, une gouvernance transparente et proactive. La Faculté a aussi cherché à relever les défis identifiés : la mise en place d'un nouveau partenariat AZUR en théologie, la multiplication des ponts entre la théologie et les sciences des religions, l'amélioration de la visibilité de la Faculté, la clarification de l'identité des instituts.

Buts atteints en 2017

Parmi les objectifs atteints en 2017 figurent :

1. Une nouvelle convention relative à un partenariat en théologie protestante entre l'UNIL et l'Université de Genève a été signée à l'été 2015. Né de ce partenariat, le Collège de théologie protestante réunit les facultés de Lausanne et de Genève pour l'offre d'enseignements et la mise en œuvre de cursus communs en Bachelor et Master. Le Conseil du Collège rassemble les deux Doyens ; actuellement, il est présidé par le Doyen de Lausanne. Le Collège veille à créer des synergies au sein d'une même discipline théologique et entre les disciplines, afin d'aider les étudiant·e·s à articuler les savoirs entre eux et avec la pratique théologique.
2. Le nouveau partenariat en théologie a permis (a) la création d'un institut interuniversitaire entre les facultés de Lausanne et de Genève sous le nom d'Institut lémanique de théologie pratique (ILTP). L'institut répond aux besoins romands de lier les savoirs savants et la pratique théologique voire ecclésiale. L'ILTP développe aussi des projets de recherche innovants et répond aux besoins de la société, (b) le développement d'un Master en théologie à distance pour atteindre un nouveau public, (c) la mise en place d'un nouveau Bachelor en théologie depuis la rentrée 2017.
3. Forte de sa double identité, théologie et sciences des religions, la Faculté favorise les échanges entre les deux domaines : les étudiant·e·s de chaque domaine peuvent choisir des cours de l'autre domaine et ainsi s'ouvrir à des champs et des approches complémentaires de leur formation de base. De l'avis des étudiant·e·s, cette possibilité concoure grandement au succès croissant des inscriptions dans ces cursus.
4. La Faculté met en œuvre un nouveau plan Vision 50/50 en faveur du renforcement de l'égalité homme-femme. Parmi les mesures figurent la proposition à la Direction de nommer la récipiendaire de la bourse Mary Douglas au titre de « Professeure invitée », la mise en place de « miles-

égalité » pour susciter l'invitation de chercheuses extra-européennes aux colloques et activités scientifiques organisés au sein de la Faculté, la demande d'un représentant du bureau de l'Egalité dans les commissions de nomination depuis les postes d'assistant·e·s jusqu'aux postes professoraux, l'attention accrue aux questions de combinaison de la vie professionnelle et de la vie familiale.

5. La Faculté a ajusté son programme de spécialisation intitulé « Éclairer l'interculturalité ». Il répond ainsi à une demande prégnante de la société et il permet aux étudiant·e·s intéressé·e·s une préprofessionnalisation avec des stages crédités auprès de professionnel·le·s des médias, des musées, des organisations publiques ou non gouvernementales.
6. Le Master en cultures, sociétés et humanités numériques (avec les Facultés des lettres et SSP) a été véritablement lancé en 2017. Il peut être réalisé avec 60 crédits en théologie ou en sciences des religions. Dans le prolongement du Master, un programme doctoral en humanités numériques, financé par swissuniversities, en partenariat avec les Universités de Genève, Berne, Bâle, et l'EPFL, a été créé en 2017. La FTSR contribue grandement à ce programme, car de nombreux professeur·e·s développent des projets de recherche en humanités numériques.
7. Lors de l'auto-évaluation de la FTSR, la Faculté apparaissait peu dotée en formations continues contrairement aux autres facultés au profil équivalent dans le monde. C'est pourquoi le Décanat encourage les professeur·e·s à créer des formations continues. À ce jour, il existe un CAS (Certificate of Advanced Studies) en accompagnement spirituel en milieu de santé, une formation courte « Face à la diversité religieuse en institution », un CAS Intervenant spécialisé dans les enjeux de fin de vie et du deuil en partenariat avec la HEP et la Haute école de travail social et de la santé (EESP), un projet de CAS Neurospiritualité en partenariat avec la FBM, et un projet autour du thème écologie et spiritualité.
8. La Faculté met actuellement en œuvre des projets de recherche de premier plan : (a) le projet Sinergia (financement FNS - Fonds national suisse de la recherche scientifique) sur l'écriture de la Bible hébraïque en lien avec l'Université de Zurich et l'Université de Tel Aviv, (b) le projet European Research Council (financement Union européenne), Consolidator Grant, « Artivism », sur l'usage de l'art par les minorités politiques et religieuses (c) le projet FNS Structure sur l'édition de manuscrits d'apocryphes chrétiens, (d) le projet Agora (FNS) « Atelier des religions » pour la valorisation de la recherche de la FTSR. Par ailleurs, la Faculté soutient le démarrage de projet par un financement initial dit « seed money ».
9. La Faculté a clarifié l'identité de ses instituts. Ainsi, l'Institut Religions, Cultures, Modernité est devenu l'Institut d'Histoire et Anthropologie des Religions ; l'Institut des Sciences Sociales des Religions Contemporaines est devenu l'Institut des Sciences Sociales des Religions.

Défis futurs

A *long terme* (horizon 2025), la FTSR vise à :

- assumer clairement et positivement les deux volets « sciences des religions » et « théologie » et offre des cursus excellents, attractifs et innovants dans ces deux domaines,
- demeurer un pôle d'excellence scientifique en sciences bibliques et sciences des religions, internationalement reconnu et attractif pour des étudiant·e·s, doctorant·e·s, post-doctorant·e·s et professeur·e·s,
- être un lieu de référence pour les connaissances sur le religieux auprès de la société civile, et un lieu de formation continue et d'expertise.

A *moyen et court terme*, la FTSR vise à :

- créer des structures de recherche de type plateforme,
- mettre en place une politique globale d'Open Science (Open data, Data Management Plan),
- développer son offre d'enseignement et de recherche en histoire de l'islam, en archéologie appliquée aux religions, en langues anciennes rares et en anthropologie visuelle.

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

La nouvelle structure de la Faculté (avec trois Ecoles : Droit, Ecole des sciences criminelles (ESC) et Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP)) a vécu sa deuxième année de fonctionnement, à la satisfaction des différents intéressés.

La Faculté et l'Ecole de Droit se sont dotées chacune d'un nouveau site internet en juillet 2017. Ces sites permettent une meilleure information du public (notamment par des fils d'actualités pour les étudiant·e·s) ainsi qu'à terme une présentation plus structurée et efficiente des travaux scientifiques menés par ces entités. La réflexion générale quant à la valorisation de la recherche a été poursuivie; elle est menée à la lumière des réflexions de l'UNIL sur l'open access.

Le Décanat a décidé de soutenir plusieurs projets de développement transversaux (politiques fiscales avec HEC, professions judiciaires, sport et développement du Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information existant). A cet égard, le Master en magistrature a été fondamentalement repensé. A l'automne 2018 devrait démarrer le nouveau Master en professions judiciaires.

Enseignement

L'effectif d'étudiant·e·s inscrits en première année de Bachelor en droit s'est stabilisé par rapport aux années précédentes. Les différents masters interdisciplinaires (Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information, Master en droit et économie et Master en Droit en Sciences criminelles, mention magistrature) rencontrent toujours autant de succès auprès des étudiant·e·s.

Depuis le semestre d'automne 2017, le plan d'études du Master en Droit général a été enrichi par de nouveaux cours tels que « arbitrage en droit du sport », « contentieux international », « la famille internationale » (dès automne 2018), « contract drafting », « droit de l'énergie en droit suisse et en droit de l'Union européenne » ainsi que d'un cours-bloc à Londres en collaboration avec le British Institute of International and Comparative Law (IICL). Cette démarche contribue à maintenir l'attractivité du cursus.

Le Master en droit des Universités de Zurich et de Lausanne, programme jeune qui a accueilli la première volée d'étudiant·e·s au semestre d'automne 2012, a fait l'objet d'une procédure d'autoévaluation qui s'est réalisée tout au long de l'année 2017. Conformément aux directives UNIL, le travail de réflexion mené par la Commission d'autoévaluation a permis de mettre en évidence les points forts du cursus ainsi que ceux pouvant être améliorés afin d'assurer la pérennité du succès de la formation. Alors que l'adoption du plan de développement interviendra en 2018, il est certain que le Master conjoint bilingue, symbole d'une collaboration entre les régions francophones et germanophones, demeure un programme attrayant.

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, le dédoublement des enseignements de droit international public et de droit constitutionnel/institutions politiques en première année a pu être implémenté. Seul le cours de droit pénal manque désormais à l'appel (la procédure de nomination d'un nouveau professeur de droit pénal, actuellement en cours, devrait permettre d'assurer ce dédoublement à la rentrée 2018/2019). Le dédoublement de l'ensemble des cours de base de première année ne manque cependant pas de poser des problèmes logistiques importants, en raison du manque de salles (même avec des demi-classes) et du nombre important de cours que comporte le cursus de Bachelor en droit en première et en deuxième année. Une réflexion générale devra être menée à ce sujet. Elle devra s'étendre à la 3ème année, qui comporte elle aussi encore beaucoup de cours obligatoires; il en devient d'autant plus difficile de suivre les cours à option, en raison de chevauchements d'horaires, et de réaliser les travaux exigés dans le cadre du cours mentionné au paragraphe suivant.

Le cours de méthodologie avancée mis sur pied pour les étudiant·e·s de 3ème année Bachelor est désormais obligatoire pour les étudiant·e·s en 3ème année. Il leur permet de se former notamment aux règles sur la recherche juridique (y compris s'agissant des règles sur le plagiat), à la

présentation de travaux oraux et écrits et de rédiger un travail personnel de fin de premier cycle. Les retours des étudiants sont très positifs.

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. Lors de la cérémonie de remise des diplômes du 10 novembre 43 personnes ont été diplômées.

Le Bachelor et les Maîtrises en science forensique et criminologie rencontrent un succès constant.

L'augmentation du nombre des étudiant·e·s de l'ESC en première année de bachelor est encore plus marquée que les années précédentes. Les experts externes ayant participé à l'auto-évaluation du bachelor et du master en science forensique relèvent la pertinence des cursus et constatent le succès qu'ils rencontrent. Ils insistent en revanche sur les problèmes causés par cette croissance, tant au niveau des infrastructures que des structures administratives de soutien et de l'enseignement.

Les premiers et premières étudiant·e·s ayant obtenu un master en science forensique, orientation numérique ont intégré facilement les milieux professionnels ou poursuivent leur activité à l'ESC par une recherche doctorale.

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. Notons que la septième Swiss Asian Summer School organisée à l'IDHEAP a rassemblé une trentaine de participant·e· de Corée du Sud, de Thaïlande et de différentes régions de Chine, telles que Guangzhou et Beijing.

Le financement du programme doctoral de l'ESC est assuré jusqu'en 2019, mais la Direction de l'UNIL a demandé à la Faculté de rechercher des solutions pour stabiliser ce programme. L'activité principale de ce programme est maintenant inscrite en tant que « Summer School » sur le site dédié de l'UNIL.

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 2017, 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.

En 2017, l'IDHEAP a démarré plusieurs nouveaux projets : Le Projet intitulé « Physiolytics at the workplace » (2017-2020), soutenu par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), investigate l'introduction de ces technologies émergentes aussi connues sous le nom de physiolytics. Le but est d'augmenter l'ensemble des connaissances relatives aux physiolytics en mesurant les effets à long terme de leur utilisation dans un contexte professionnel. Le projet vise également à tracer les contours des implications éthiques de la collecte de ces données personnelles par les employeurs en vue d'améliorer le bien-être des employés au travail et de réduire les dépenses de santé publique. Le projet est mené par le Prof. Tobias Mettler. Le Professeur Stéphane Nahrath est co-requérant du projet FNS SCALES. Le projet (2017-2020) porte sur la gestion des ressources exploitées en commun (common-pool resource CPR) en Suisse. Fondé sur une approche interdisciplinaire mobilisant cinq disciplines (Histoire, Anthropologie, Géographie humaine, Economie rurale et Sciences politiques), le projet a notamment pour objectif d'étudier l'évolution des usages et de la gestion de ces ressources communes durant les trois derniers siècles en Suisse. Plus particulièrement, il vise à comprendre les effets de la gestion de ces ressources sur la durabilité économique, écologique et sociale. Il s'intéresse également aux transformations de leur mode de gestion résultant d'une intervention croissante de l'Etat, par exemple au travers de l'introduction du Code civil fédéral en 1912 ou du développement des politiques publiques fédérales et cantonales depuis le milieu du XIXe siècle.

Un projet interdisciplinaire relatif à l'économie circulaire a été accepté par le FNS dans le cadre du Programme national de recherche « Economie durable : protection des ressources, vision pour le futur et innovation » (PNR 73). Ce projet associe, d'une part, trois disciplines et trois centres de recherches (économie/UNILU, technique/EMPA et droit-politiques publiques/UNIL) et, d'autre part, implique une collaboration entre les Professeurs - dont la Professeure A.-Chr. Favre - sur une supervision de doctorat.

Les grands projets de recherche de l'ESC ont un impact remarquable sur le plan international, Suisse et régional. Ils influencent des décisions et des pratiques à tous ces niveaux. Ils sont financés par des mandats de recherche très diversifiés.

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.

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. A ces deux programmes s'ajoutent de nombreuses offres plus ciblées comme par exemple le Certificat en Digital Government ou les séminaires pour spécialistes et cadres MCH2 - La nouvelle présentation des comptes : quels changements pour les cantons et les communes ? et le séminaire Politique de l'emploi et réinsertion professionnelle.

Les mandats de formation continue et les expertises constituent la troisième mission de l'IDHEAP. En 2017, deux délégations du Maroc (10 personnes) et de Taïwan (30 personnes) sont venues se former durant plusieurs jours à l'IDHEAP. L'IDHEAP a organisé, collaboré à l'organisation ou accueilli plusieurs congrès, conférences et rencontres. A titre d'exemple on peut citer le 6^{ème} eGovernment-Symposium romand et le congrès annuel de la Société Suisse d'économie et de statistiques. Deux éditions de *Conférence IDHEAP* se sont tenues avec Messieurs les Charles Beer et Roger Nordmann.

Le succès des programmes de formation continue se poursuit et des anciens diplômé·e·s ont été nommés à des postes clés de l'administration comme par exemple Lionel Eperon, nouveau Directeur général de l'enseignement postobligatoire du Canton de Vaud.

L'offre de formation continue de l'ESC s'est beaucoup développée, notamment dans les champs numériques. Les cours accueillent des professionnels provenant d'horizons plus diversifiés et internationaux. La virtualisation de cours spécifiques offerts en anglais contribue au rayonnement international de l'Ecole.

Le laboratoire accrédité d'expertise de l'ESC a été sollicité dans des affaires particulièrement importantes durant l'année. L'ensemble de ces activités proches des milieux professionnels créé une dynamique positive avec la recherche et l'enseignement.

5.3 Faculté des lettres

L'année 2017 a été marquée par une série d'événements, d'activités de médiation scientifique et culturelle, d'enseignements (en histoire du patrimoine, archéologie et sociolinguistique) organisés à l'initiative et sous l'égide de la Faculté des lettres à l'occasion de la commémoration des 30 ans du bâtiment Anthropole. Par ce biais, il s'est agi de renouveler « l'image » de

la Faculté dans un sens tant littéral (expositions de photographies, établissement d'inventaires raisonnés de biens culturels, mise à disposition de vidéos sur le site « Anthropole 30 ») que figuré (promotion de l'interdisciplinarité et des spécificités des sciences humaines). Ces événements ont rencontré un franc succès (plus de 800 participant·e·s à la soirée du 30 novembre). Alors que la Faculté, dans une perspective de familiarisation des étudiant·e·s avec le monde professionnel dans le secteur de la culture, tient à promouvoir des collaborations interinstitutionnelles – la deuxième édition du Printemps de la poésie a été emblématique à cet égard en impliquant env. 60 partenaires dans 78 événements (soit près de 50 de plus que l'année précédente) –, les commémorations autour de l'Anthropole ont offert des opportunités de visibilité auprès du grand public, notamment dans le cadre des journées portes ouvertes des Mystères de l'UNIL, exceptionnellement organisées dans le bâtiment pour cette édition. Les associations d'étudiant·e·s ont également activement participé à la commémoration, notamment via le commissariat d'une exposition par l'Association du Cabanon, le Prix de la Chamberonne ou la publication d'un numéro spécial de la revue *Archipel*.

En 2017, les effectifs des Lettres sont demeurés stables (2230 étudiant·e·s, soit une augmentation de 1,64% par rapport à l'année précédente). La Faculté a notamment veillé à la mise en place et à l'application de son nouveau règlement du doctorat (près de 150 conventions ou rapports de suivi ont été remplis), qui s'est avéré fort utile tant pour les directeur·trice·s que pour les doctorant·e·s ; la Faculté a enregistré 52 nouvelles inscriptions en doctorat, alors que 30 thèses ont été soutenues avec succès. Dans ce contexte, le soutien à la relève postdoctorale constitue un enjeu majeur ; c'est d'ailleurs sur les doctorantes que porte l'application facultaire du plan d'action « Vision 50/50 » 2017-2020 (le corps professoral étant représenté par 47,3% de professeures). L'encadrement des doctorant·e·s a notamment été assuré par la Formation doctorale interdisciplinaire (FDI), qui a notamment mis en place un partenariat avec l'important congrès d'histoire de l'art sur « La reproduction des images et des textes », 11^e colloque international de l'IAWIS/AIERTI qui, après une ouverture à l'Aula du Palais de Rumine en présence de la Rectrice, a réuni sur le campus près de 300 intervenant·e·s venus d'Europe, des Etats-Unis, d'Amérique du Sud et des Pays de l'Est. Un grand nombre d'autres colloques d'envergure ont été organisés en 2017 – au total, les unités de la Faculté en ont organisé 59 –, notamment le « Seventeenth Annual Gatherings in Biosemiotics », congrès interdisciplinaire qui, sous la direction d'une professeure de linguistique russe, a rassemblé sémioticiens, biologistes, philologues, historiens des idées et philosophes issus de quinze pays, ou le V^e Congrès International du Réseau CHARTA, auquel ont participé plus de 50 hispanistes. Certains colloques se sont prolongés sous la forme d'activités de médiation culturelle, à l'exemple de celui consacré à l'évêque, diplomate et mécène Aymon de Montfalcon, qui a donné lieu à une exposition à l'espace Arlaud. L'exposition « Germaine de Staël et Benjamin Constant, l'esprit de liberté », organisée à la Fondation Bodmer sous la codirection du Centre Benjamin Constant, a attiré plus de 7000 visiteurs et bénéficié d'une couverture médiatique considérable. D'autres espaces muséaux ont permis à des chercheur·e·s de la

Faculté d'intervenir en tant que commissaires, qu'il s'agisse de l'exposition « Diapositive : histoire de la photographie projetée » au Musée de l'Élysée ou de celle consacrée, à la Fondation Michalski, au livre d'artiste *La Prose du Transsibérien* de Blaise Cendrars et Sonia Delaunay. Le Palais de Rumines a également ouvert ses portes à des membres de la Faculté pour y dispenser un cours public sur Ovide dans le cadre des événements organisés pour la commémoration des 2000 ans du poète (en lien avec une exposition à la BCU, site de Dorigny), ou pour y monter l'exposition « L'appel de l'Est. Précepteurs et gouvernantes suisses à la cour de Russie (1760-1820) », accompagnée d'un catalogue et vernie conjointement à la publication en langue russe d'un ouvrage de référence sur le sujet.

Un colloque a permis d'inaugurer un pôle de recherche permanent dédié à la problématique de l'*italianité* dans une perspective interdisciplinaire et interculturelle. 2017 a également vu la création d'un nouveau « Pôle pour les études africaines de la Faculté des lettres de l'UNIL » (PEALL, Section de français) ; la mise en place d'une convention avec la Fondation Held (Ecublens), la création de la bourse « Florie Pingoud » notamment destinée à des étudiant·e·s en mobilité venant d'universités partenaires à Dakar, au Sénégal et en Côte d'Ivoire. A ce fonds s'est associé, pour l'accueil de boursiers africains, le soutien financier du Service de la Francophonie du Département fédéral des affaires étrangères. La BCU-Dorigny s'est par ailleurs enrichie de 3'500 volumes de littérature francophone africaine (don du Prof. Volet, University of Western Australia), qui participe au renforcement d'un champ d'étude sur lequel porte un programme de spécialisation Master. Le projet de recherche « Pour une histoire élargie de la télévision en Suisse », soutenu par le FNS dès 2016, a quant à lui fédéré des chercheur·e·s qui ont participé, via un blog, à alimenter sur des bases scientifiques les discussions autour du service public (initiative « No Billag »).

Au niveau de l'enseignement, un processus d'auto-évaluation des cursus « Diplôme » et « Année préparatoire » a été mené à l'Ecole de français langue étrangère ; par ailleurs, le système du tutorat, mis en place en 2015, a fait l'objet d'évaluations ayant conduit à un rapport très positif quant aux bénéfices de ce type d'encadrement en Faculté des lettres.

Les trois axes du suivi du plan d'action de la Faculté des Lettres sont les suivants :

Valorisation de la recherche et visibilité de « l'image » des Lettres

- Evénements liés à la commémoration de l'Anthropole (voir ci-dessus), en particulier les cérémonies du 1^{er} mars, 20 septembre et 30 novembre ;
- Mise en place concrète du projet de valorisation des publications en ligne sur le site « LabeLettres » (ouverture prévue en mars 2018) ;
- Sept projets de recherche ont été financés en 2017 par le FNS, dont un en « infrastructures » au Centre de recherche sur les lettres

romandes (CRLR) et six projets libres en histoire, littérature française et en archéologie et sciences de l'Antiquité. Le Décanat a initié une mesure de promotion à la recherche sous la forme d'un soutien à la soumission de requêtes.

- Actualisation et refonte des contenus des pages web facultaires en prévision de l'évolution des sites, notamment concernant la recherche (mise en ligne effective prévue en 2018). Des groupes de travail au sein de chaque unité ont mené une réflexion sur la redistribution des contenus dans la nouvelle structure.

Traduction concrète d'une culture de l'interdisciplinarité dans l'enseignement

- Création du Centre interdisciplinaire d'étude des littératures (CIEL), pôle de compétences chargé de favoriser l'étude conjointe ou comparatiste de corpus littéraires appartenant à des aires linguistiques ou culturelles différentes, ainsi que l'étude de questions littéraires à caractère transhistorique et transculturel. Les partenaires internes en sont les Sections d'allemand, d'anglais, d'archéologie et de sciences de l'Antiquité, d'espagnol, de français, d'italien, de langues et civilisations slaves et de l'Asie du Sud, ainsi que l'École de français langue étrangère ;
- Mise en place des collaborations entre unités en vue de la création du Centre d'études théâtrales (CET) en janvier 2018 ;
- Consolidation du Master interfacultaire en humanités numériques géré par la Faculté des lettres ;
- Lancement du programme doctoral en études numériques financé par swissuniversities ;
- Investissement de plusieurs membres de la Faculté dans l'élaboration d'un projet de NCCR (National Centre of Competence in Research) en humanités numériques, dans le cadre d'un renforcement des collaborations avec l'EPFL.

Développement de formations complémentaires

- Mise en place d'une formation continue destinée aux enseignant·e·s du Secondaire II en Section d'histoire, et reconduction de la formation proposée par la Section de philosophie ;
- Renforcement de l'offre de formations à la demande pour étudiant·e·s et enseignant·e·s dans le domaine de la maîtrise d'outils informatiques ;
- Développement d'un projet d'intégration de FORCAD (« Formation continue à distance en français langue étrangère ») dans le cadre des programmes de la Fondation pour la formation continue UNIL-EPFL sous la forme d'une plateforme Moodle.

5.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

Gouvernance

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

Avec quatre instituts en psychologie, sciences sociales, science politique et sciences du sport formant, avec le Décanat, les unités à partir desquelles s'organise la gouvernance et des unités de recherche (UR) non-structurelles, la Faculté a cherché un modèle répondant à la fois à la rigueur exigée dans la gestion et la souplesse attendue pour favoriser les collaborations interdisciplinaires dans la recherche. La rédaction en 2017 des conventions et règlements des unités interfacultaires, de types plateformes et observatoires mais aussi institut concernant l'Institut des sciences du sport de l'UNIL (ISSUL), a permis de tester le modèle. Elle a donné lieu à des discussions concrètes sur des questions en relation avec leur place dans les processus décisionnels, les moyens administratifs à disposition - et leur supervision - et leur mise en visibilité. Ces conventions seront mises en signature en 2018.

La répartition des ressources et des charges entre les filières reste une préoccupation majeure. Après un amenuisement des écarts de taux d'encadrement entre elles pendant deux ans, les différences augmentent à nouveau¹. La Faculté poursuit ses efforts, notamment par le transfert de ressources entre filières. Mais, l'augmentation croissante du nombre d'étudiant·e·s (+5% entre 2017) en amoindrit les effets et les différences de compétences recherchées en limitent les possibilités (Psychologie propédeutique + 16%).

La Faculté a adopté un programme ambitieux de promotion de l'égalité, avec un volet dédié explicitement à la féminisation des postes professoraux. Ainsi, sur trois postes de professeur repourvus précédemment occupés par des hommes, deux sont maintenant occupés par des femmes. Sur trois titularisations au rang de professeur·e associé·e, deux concernent des femmes. Par ailleurs, un titre de professeure associée *ad personam* a été accordé à une femme. La Faculté a également procédé à l'augmentation à plein temps d'une professeure associée (+20%). Enfin, bien que d'une manière générale la volonté de la Faculté sera désormais de privilégier des postes de relève de niveau PTC, deux nouvelles maîtres-assistantes sont entrées en fonction cette année : une en psychologie sociale à l'Institut de psychologie et l'autre en relations internationales à l'Institut d'études politiques, historiques et internationales.

Le développement du Dicastère recherche, bien que modeste (1/2 poste supplémentaire), a renforcé un soutien centralisé sur des dossiers particuliers (Ethique, *Open Science*, visibilité, recherche dans les écoles, etc.) et le

¹ Taux d'encadrement des filières : 2017 vs 2016 Science du Sport (8.0 vs 7.6), Psychologie (10.7 vs 9.6), Science Politique (5.0 vs 5.0) et Sciences sociales (3.8 vs 3.5)

conseil aux chercheur·e·s dans l'élaboration des contrats et conventions de recherche.

Enfin, l'administration continue de se moderniser pour appuyer la gouvernance et la communication. L'installation d'un outil de Gestion Électronique de Document (GED) est en cours. D'abord pensé à l'attention de l'administration, il offre des fonctionnalités en termes de partages d'information et d'outils collaboratifs, qui peuvent aussi être utiles aux chercheur·e·s. Un déploiement à leur intention passe toutefois par la mise en place d'une architecture de sites cohérente, une familiarisation avec les fonctionnalités de l'outil et des modifications de processus entre chercheur·e·s et personnel administratif qui prendront au moins deux ans. L'occasion de tester le projet est donnée en 2018 avec le besoin pour LIVES de changer de serveur et l'arrivée d'un grand projet de recherche européen NORFACE qui souhaite une plateforme collaborative.

De nouvelles techniques de communication, particulièrement utilisées dans le cadre des événements organisés par le Décanat, ont aussi été implantées : visio-conférence, utilisation de la captation, prise vidéo, révision formelle des présentations, etc. L'ouverture cette année de *YouTube SSP* offre une visibilité supplémentaire aux manifestations de la Faculté. L'adaptation des 44 sites SSP à la technologie smartphone, qui interviendra en avril 2018, est en cours. Soulignons aussi le nombre croissant des sollicitations des chercheur·e·s de la Faculté par la Cité. Ainsi sur la seule RTS (source plateforme « Avis d'experts »), les interventions sur des thématiques qui correspondent aux axes forts de la Faculté ont évolué comme suit (en années/nombre) : 2012/18, 2013/83, 2014/109, 2015/110, 2016/119, 2017/121.

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.

La Faculté a achevé le cycle des auto-évaluations de ses cursus de bachelors et masters avec l'auto-évaluation du Bachelor en sciences sociales dont le plan d'études avait été remanié en 2012 afin de mettre en oeuvre la « Réforme des méthodes » (offrant ainsi aux étudiant·e·s un bagage méthodologique solide et cohérent, commun avec la science politique), et en 2015, afin de mieux différencier pédagogiquement bachelor et master. La tension entre une offre large et pluridisciplinaire d'enseignements et la nécessité d'améliorer la cohérence du plan d'études et la lisibilité du cursus a été mise en évidence et fera l'objet d'une réflexion.

L'offre de formation s'est étoffée avec l'ouverture d'un master en *Humanités numériques* proposée en partenariat avec la Faculté des Lettres et celle de Théologie et de Sciences des Religions.

Les conditions d'études font toujours l'objet de suivi. L'évaluation des enseignements est conduite très régulièrement. Une ingénieure pédagogique assiste les enseignant·e·s dans l'introduction des nouvelles technologies, notamment l'utilisation de la plateforme de *e-learning Moodle*. Le respect des

inscriptions maximales prévues pour les enseignements (surtout les séminaires) est vérifié mais pas toujours possible. L'horaire des cours suit un processus de validation par les filières, afin de s'assurer que les choix prévus par chacune sont réels. En psychologie et en science du sport, le nombre et le choix du Directeur de mémoire demeurent une préoccupation du fait du taux d'encadrement de ces filières. La Faculté se réjouit d'accueillir un nombre croissant d'étudiant·e·s en situation de handicap, même si les dispositions spéciales à prendre, particulièrement lors des sessions d'examens, sont complexes et mobilisent beaucoup de ressources. Elle est aussi fière de satisfaire la quasi-totalité des demandes de mobilité étudiantes, malgré leur augmentation. Aucune demande de *Validation des acquis par l'expérience* n'a été présentée suite à l'introduction de cette possibilité en 2017-2018.

La Faculté est également restée attentive à la question du devenir des étudiant·e·s. Les interventions de professionnel·le·s dans les enseignements où cela est pertinent se font. La progression du nombre de stages de master effectués est réjouissante² et tous les étudiant·e·s qui souhaitaient en effectuer un ont eu cette possibilité. En effet, un stage de master est aujourd'hui possible dans les quatre filières d'études à l'exception de quatre orientations en sciences du sport dont les plans d'études sont en révision et l'offriront dès leur entrée en vigueur (rentrée 2018 ou 2019). Les liens avec les anciens étudiant·e·s et gradué·e·s et les associations disciplinaires ont été renforcés à travers l'organisation d'une dizaine de manifestations dont une journée *Carrière*, des conférences (média et réseaux sociaux, la performance, la motivation, etc.) et l'événement « Anthropole 30 ». Le réseau « ALUMNIL » est ainsi renforcé aujourd'hui avec 4000 Alumni-SSP.

Enfin, les formations en *psychothérapie comportementale* et en *psychothérapie d'orientation systémique* ont été accréditées par l'Office fédéral de la santé publique (OFSP) et les règlements des MAS (Master of Advanced Studies) respectifs sont en cours d'élaboration. La formation *d'orientation analytique* est en cours d'accréditation. La Faculté, en charge des formations post-grades en psychothérapie, conformément à un accord au niveau romand, prépare ainsi son positionnement sur le marché de la formation continue avec une offre qui aura intégré l'ensemble des éléments inhérents aux processus d'accréditation à la fin 2019.

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 thèmes et orientations de recherches sont plus clairs grâce aux unités de recherche (UR). Les 19 centres de recherche affichent les pôles de compétences de la Faculté. Les collaborations prioritaires de niveau national et/ou international sont visibles à partir des plateformes : « *mondes* » numériques pour le LADHUL, *Etudes Genre* pour la PlaGE, recherches interdisciplinaires sur le Sport et *vulnérabilités dans une perspective*

² Soit 2013 (110), 2014 (167), 2015 (237), 2016 (237) et 2018 (239).

longitudinale pour LIVES. Pour maintenir sa position au niveau national et international dans le domaine de la *vulnérabilité et les études sur les parcours de vie*, la Faculté a en effet préparé cette année avec l'Université de Genève la structuration du NCCR LIVES en centre suisse de compétence s'appuyant, à l'UNIL, sur une plateforme interfacultaire. Les mandats de la Cité auxquels les observatoires peuvent répondre sont également plus visibles : *Dopage* au REDs, *Etudes olympiques* au CEO&GS, *Etudes sur les élites* à l'Obélis, *Vie politique régionale* à l'OVPR, *Maltraitance des enfants* à l'OME, *Science, politique et société* à l'OSPS, *Education et formation* à l'OBSEF.

La dynamique de recherche se poursuit : le Décanat a répondu positivement à 67 demandes de soutien à la recherche et octroyé 324'000 CHF. La Faculté a aussi obtenu 21³ nouveaux fonds pour un total de 4'600'000 CHF, notamment plusieurs projets collaboratifs d'envergure : à l'Institut d'études politiques, historiques et internationales – *The metaphorical characterization of equilibrium, economic crises, and business cycle et The financialisation of remittance*; à l'Institut de psychologie - le Projet PROFAN au sein de l'action « *Innovation numérique pour l'excellence éducative* » (financé par le Centre national de la recherche scientifique) du programme d'investissement d'avenir ; à l'Institut des sciences sociales, le projet *Public goods in urbanising China* et le 1^{er} projet NORFACE *Critical Life Events and the Dynamics of Inequality* qui est mené conjointement par les Universités d'Amsterdam, Lausanne, Oxford et Stockholm ; à l'Institut des sciences du sport plusieurs mandats de niveaux national et international (OFSP, AMA, etc.).

Pour mieux appréhender la question complexe de l'*Open Data*, la Faculté a signé un partenariat avec FORS qui mène en SSP une étude pilote en accompagnant des projets de recherche dès leur émergence sur la mise en place de bonnes pratiques. Le but est d'anticiper les solutions à mettre en œuvre pour aider les chercheur·e·s à faire face aux exigences de l'*Open data*. Par ailleurs, des séminaires et workshops destinés aux chercheur·e·s ont déjà démarré avec le soutien du Service des ressources informationnelles et archives (UNIRIS). Concernant les publications, la Faculté est loin de l'objectif de 100% d'*Open access* pour 2024 fixé par swissuniversities (sur les 27 thèses soutenues en 2016, seulement 6 sont accessibles en full-text sur SERVAL). Pour l'atteindre, elle a fait état des fonctionnalités de SERVAL à développer.

La documentation systématique de l'activité de recherche dans Unisciences, repoussée pendant deux ans, a commencé avec l'Institut d'études politiques, historiques et internationales⁴ et les flux d'informations entre Unisciences, les sites web et les autres applications ont été redéfinies avec les responsables d'unité de recherche et le secrétariat d'institut. Les trois autres instituts suivront en 2018. L'enjeu pour la Faculté est de disposer d'indicateurs complémentaires à la bibliométrie pour son auto-évaluation en 2019.

³ 19 en 2016.

⁴ Ses chercheurs ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé pour la mise à jour de leurs fiches personnelles : définition des collaborations, recensement des activités de recherche.

Signalons enfin plusieurs congrès organisés, notamment la 5^{ème} conférence européenne du Standing Group de l'ECPR « *Gender and Politics* », la Conférence internationale d'ALTER (Société européenne de recherche sur le handicap) *Handicap, reconnaissance et « Vivre ensemble »* et la 15^{ième} conférence de la Société suisse de psychologie *Trésors de la diversité en psychologie*.

5.5 Faculté des hautes études commerciales (HEC)

Définie en 2015 lors de l'entrée en fonction de l'équipe décanale actuelle, la stratégie de la Faculté des HEC s'articule autour de trois axes : (1) Accroître l'impact et la visibilité des activités de recherche ; (2) Renforcer les programmes et les aspects pédagogiques ; (3) Développer l'internationalisation. L'année 2017 a permis des avancées importantes concernant ces trois objectifs, et s'est soldée par l'octroi à la Faculté de la prestigieuse accréditation internationale EQUIS pour une durée de cinq ans. HEC Lausanne bénéficiait jusque-là de cette accréditation pour trois ans : elle rentre donc dans le club fermé des facultés et écoles de management dont la stratégie et la qualité sont pleinement reconnues par leurs pairs.

Les paragraphes suivants décrivent les avancées réalisées sur les trois principaux axes stratégiques.

Axe 1 : Accroître l'impact et la visibilité des activités de recherche

Dix nouveaux projets ont été approuvés par le Fonds National Suisse de la Recherche Scientifique (FNS) en 2017, pour un total de près de 2 millions de francs. Ces projets concernent des sujets très divers, tels que les questions de durabilité dans le comportement des consommateur·trice·s, le reporting financier, les évolutions dans le domaine bancaire, l'organisation des chaînes d'approvisionnement et les conditions optimales de production dans les pays à coûts élevés, ou encore les défis liés à la collaboration dans des équipes de projet internationales.

Cinq professeurs figurent parmi les chercheur·e·s qui sont les plus cités au niveau scientifique dans l'UE et en Suisse (classement InCites, septembre 2017) : trois professeurs figurent dans le top 1% de la catégorie "Business & Economics" et deux autres dans le top 5% de la catégorie "Mathematics". Par ailleurs, un autre professeur s'est distingué en se classant parmi les 10 plus grands penseurs en management dans le monde (classement Thinkers 50), en reconnaissance de l'impact important de ses travaux sur l'innovation dans les modèles d'affaire.

Les activités de recherche expérimentale se sont aussi fortement développées. Le laboratoire HEC-LABEX permet l'organisation d'un nombre croissant d'expériences (plus de 30 par an aujourd'hui) et a vu son périmètre de compétences augmenter avec l'ajout d'équipements permettant d'utiliser la réalité virtuelle ainsi que d'équipements permettant d'observer les interactions entre utilisateur·trice·s et technologies informatiques ou digitales.

Pour accroître encore l'impact de sa recherche, la Faculté travaille également sur la mise en place d'instituts de recherche appliquée. Ces instituts coordonneront les efforts de professeur·e·s, chargé·e·s de cours et étudiant·e·s de master ou doctorat dans le but d'utiliser les compétences développées au sein de la faculté pour travailler en partenariat avec des entreprises sur des problématiques clés pour leur développement. Parmi ces instituts de recherche appliquée ont été mis en place en 2017 l'« Operations Lab », qui observe les conditions de production optimales pour les entreprises internationales, et le « Bank Innovation Competence Center », qui entend aider les institutions du secteur bancaire à trouver des solutions aux défis engendrés par l'émergence de l'économie digitale. A aussi été développée la Plateforme Interdisciplinaire, destinée à doter les étudiant·e·s de compétences interdisciplinaires afin de les préparer à des interactions dans des projets stimulants impliquant des acteurs de différents horizons.

Dans ce même objectif de diffusion du savoir, HEC Lausanne a organisé en 2017 trois grandes conférences ouvertes au public. Le Département d'Économie a ainsi invité le Prof. Philippe Aghion du Collège de France pour une conférence-débat sur le thème de l'innovation et de la croissance économique. Sa présentation a été suivie d'une discussion avec des expert·e·s du monde économique et politique. Le Département de Finance, en collaboration avec le Centre Bernoulli de l'EPFL, a accueilli le Prof. Robert Engle, Prix Nobel d'économie et professeur à la New York University Stern School of Business, pour une présentation de ses recherches portant sur le risque bancaire systémique. Enfin, dans le cadre de la rencontre annuelle du réseau QTEM (Quantitative Techniques for Economics and Management), une conférence a été donnée sur le thème de l'intelligence artificielle. Parmi les conférenciers invités figuraient plusieurs chercheurs, dont un professeur de HEC Lausanne, ainsi que des experts issus de la pratique.

Axe 2 : Renforcer les programmes et les aspects pédagogiques

L'année 2017 a été marquée par l'augmentation du nombre d'étudiant·e·s dans le programme de Bachelor : 625 étudiant·e·s étaient inscrits en 1^{re} tentative de 1^{re} année, alors que l'effectif représentait 587 étudiant·e·s en 2016 et 526 à la rentrée 2015.

Concernant les effectifs des sept programmes de niveau Master, les effectifs globaux sont restés stables avec 664 étudiant·e·s inscrits en 1^{re} année. L'année 2017 a été surtout marquée par la réforme des deux programmes de Management et de Finance. Annoncées en 2016, ces réformes étaient nécessaires au vu de l'ampleur des effectifs et des exigences du marché du travail. La Maîtrise en Management est donc passée de six spécialisations à quatre orientations : Marketing, Stratégie, Business Analytics, et Comportement, économie et évolution (BEE). À noter que seule l'orientation BEE, créée en 2015, a été maintenue en sa forme, cette dernière étant conjointe avec la Faculté de biologie et de médecine et rencontrant un succès grandissant. Pour le programme de Maîtrise en Finance, trois filières d'enseignement ont été créées : Gestion des actifs et des risques, Finance d'entreprise, et Fin Tech et Data Science.

Comme annoncé en 2016, la gestion et organisation de la Maîtrise en Comptabilité, contrôle et finance qui était conjointe à l'Université de Genève a été intégralement reprise à l'UNIL. Le programme a subi une hausse des effectifs de 8%, passant de 106 à 115 étudiant·e·s.

La Faculté a aussi renforcé sa collaboration pédagogique avec l'EPFL : le nouveau cours conjoint « Prototypage » est ouvert aux étudiant·e·s de l'EPFL et de l'UNIL. En plus l'EPFL a ouvert le cours « Social Media » aux étudiant·e·s de HEC Lausanne. En outre, lors de la *semaine 8*, un atelier créatif interdisciplinaire de trois jours et demi a été mis en place afin de permettre aux étudiant·e·s de développer des compétences transversales et tisser des liens inter facultaires.

L'accélérateur de projets entrepreneuriaux, créé en 2016, a pris pleinement son envol en 2017, en suscitant et soutenant les projets entrepreneuriaux issus de toutes les facultés de l'UNIL. Environ 10 start-ups issues des projets de l'accélérateur ont ainsi été lancées ou sont en passe de voir le jour.

Enfin, les programmes de formation continue ont poursuivi leur développement. Les programmes de leadership à l'attention des entreprises du secteur de l'assurance et du Comité International Olympique ont été reconduits, de même que le programme formant les cadres des autorités chinoises au management durable. De plus, deux nouveaux programmes ont été développés en collaboration avec l'EPFL : un programme liant analyse des données (notamment Big Data) et décisions stratégiques ("Data Analytics and Management"), et un programme formant et préparant les décideur·euse·s aux évolutions à venir, notamment en matière de technologie ("Management and Leadership Accelerator").

Axe 3 : Développer l'internationalisation

Afin de répondre à la demande croissante des étudiant·e·s d'effectuer un séjour à l'étranger, la Faculté a signé plusieurs nouveaux accords d'échange avec des universités à l'international. Parmi celles-ci, deux excellentes universités à Shanghai, Fudan University et Shanghai Jiao Tong University, ainsi que la prestigieuse Columbia University à New York, renforcent particulièrement la qualité du réseau de partenaires académiques de HEC Lausanne.

L'adhésion à SCANCOR (Scandinavian Consortium for Organizational Research) est attractive pour les chercheur·e·s de la Faculté : en 2017, deux doctorants et une professeure ont effectué un séjour de recherche à Stanford University, bénéficiant ainsi des ressources, séminaires, cours et contacts de l'université américaine.

Le réseau QTEM (Quantitative Techniques for Economics and Management) dont HEC Lausanne a été l'un des membres fondateurs en 2012, se développe avec succès : trois nouveaux partenaires académiques ont rejoint le réseau en 2017 pour un total de 22 universités sur cinq continents. C'est la Faculté qui a organisé la grande réunion annuelle du réseau QTEM sur le Campus de l'UNIL. Trois moments forts ont ponctué la réunion : l'assemblée générale, une conférence publique sur le thème de l'intelligence artificielle et

la troisième cérémonie de remise des certificats QTEM. Signe du développement important du programme, le nombre de diplômé·e·s ayant obtenu le certificat QTEM a presque doublé en 2017 par rapport à l'année précédente, avec 58 diplômé·e·s issus de 16 pays.

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

La Faculté, bien qu'encore jeune, bénéficie maintenant d'un cadre de fonctionnement convainquant, qui continue de s'adapter en permanence aux nouveaux objectifs et impératifs, mais ne devrait pas subir de changements majeurs à court terme. Parmi les défis à relever, le Décanat planche sur le développement du site de Sion, actuellement dédié prioritairement aux activités d'enseignement et de recherche en tourisme, par le projet d'un Centre de recherche interfacultaire pour le développement durable des régions alpines. Le renforcement de l'Institut des dynamiques de la surface terrestre (IDYST) fait également partie des projets prioritaires à long terme, et s'est exprimé en 2017 par la pourvue d'un nouveau poste professoral en biogéochimie de la surface terrestre.

De nouvelles politiques mises en place par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) obligent les chercheur·e·s qui en sont bénéficiaires à ajuster leurs procédés bien établis. Il s'agit en effet de réviser le calcul des prix facturés pour l'utilisation des infrastructures, et l'impact sur les budgets des laboratoires n'est pas encore clair. Il faut également trouver des solutions pour mettre en place un *open data management plan* pour chaque projet, ainsi qu'une stratégie pour publier systématiquement en *open access*.

Le Décanat continue d'appliquer des procédures spécifiques pour minimiser le biais des genres dans les commissions de nomination. Si des progrès sont déjà enregistrés, la Commission de l'égalité de la FGSE poursuit ses travaux et a mis en place un plan d'action ambitieux pour la période 2017-2020.

Enseignement

La FGSE propose un programme bachelor avec trois orientations, ainsi que six programmes de master.

Durant l'été 2017, une enquête du cursus du Bachelor a été réalisée, cinq ans après l'autoévaluation et trois ans après une grande réforme du programme. Les étudiant·e·s interrogés reportaient un niveau de satisfaction très élevé. Malgré tout, deux enjeux cruciaux ont été identifiés, sur lesquels se concentrent les réflexions de l'Ecole des GSE : une meilleure répartition de la charge de travail durant l'année académique, et malgré les progrès déjà réalisés, la diminution des redondances entre les cours.

Au niveau master l'Ecole des GSE continue d'enregistrer un nombre important d'étudiant·e·s. L'auto-évaluation du Master en géographie arrive à son terme, celle du Master en géosciences de l'environnement a été lancée en fin d'année; les deux autres programmes de master seront évalués d'ici 2020. Il est à noter que le Master en géosciences de l'environnement n'a pas

attendu cette auto-évaluation pour lancer une grande réforme, qui sera effective pour la rentrée universitaire 2018/19.

Formation postgrade

Cette année a vu la mise en place d'une meilleure gouvernance du programme doctoral, grâce à la création d'un poste administratif dédié à la gestion des doctorant·e·s de la FGSE. Le processus se poursuit actuellement par des réflexions autour de la refonte du règlement pour l'obtention du grade de doctorat au sein de la FGSE, auxquelles seront associés les différents corps concernés.

La plupart des 140 doctorant·e·s de la FGSE participent à des écoles doctorales de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (en géographie, minéralogie, processus de surface terrestre), du Centre d'hydrogéologie et de géothermie de l'Université de Neuchâtel sous la bannière « Water-Earth System », ou à l'International Graduate School North-South (en collaboration avec les universités de Bâle, Berne et Zurich).

Recherche

Le Décanat continue de soutenir la recherche fondamentale de pointe, et encourage particulièrement les collaborations entre les sciences naturelles et les sciences humaines et sociales. L'interdisciplinarité au sein de la Faculté se manifeste par le développement d'un pôle eau, l'animation d'une plateforme société/nature ou encore la création en cours d'un centre de géocomputing, qui ont en commun de réunir sous un même thème des chercheur·e·s en sciences naturelles et en sciences sociales.

Le Fonds d'investissement de la faculté (FINV) participe tant à l'acquisition d'équipements scientifiques qu'au financement de démarrage de projets transdisciplinaires de grande ampleur. Parmi les projets de recherche d'envergure démarrés en 2017, nous pouvons citer LÉXPLORE, consortium regroupant l'Université de Lausanne, l'Université de Genève, l'EAWAG (Institut Fédéral Suisse des Sciences et Technologies de l'Eau) et l'EPFL autour de la construction, et ensuite l'exploitation durant 10 ans d'une plateforme de recherche installée dans le lac Léman au large de Pully. Il faut également relever un projet du Swiss Programme for Research on Global Issues for Development (programme r4d) obtenu pour financer durant six ans des recherches sur le thème de la transition forestière au Vietnam. Par ailleurs, la FGSE a pu procéder à l'acquisition commune avec l'EPFL d'une cryo-SEM, ce qui ouvre la porte à de nouveaux champs de recherche.

Au-delà de la recherche fondamentale, le Décanat tente de développer une politique d'« outreach », soit le développement de liens avec la cité pour tendre à une meilleure intégration dans le tissu local. Afin d'atteindre cet objectif, un poste administratif a été créé conjoncturellement pour organiser la première session des « Journées Biennales des Géosciences et de l'Environnement », qui va réunir en février 2018 environ 600 personnes, acteurs politiques, économiques, chercheur·e·s et étudiant·e·s, autour de thèmes communs.

Gouvernance

Le Comité d'hygiène et de sécurité de la FGSE fait un grand travail d'identification des risques et de mise en place de procédures destinées à améliorer la sécurité, tant sur le terrain que dans les laboratoires.

Le Conseil de faculté est un lieu de débat constructif, tout comme les conseils et assemblées d'instituts. D'autres relais moins formels complètent l'espace de discussion et de la circulation de l'information, comme les traditionnelles séances Décanat-Direction d'instituts (DecDir) qui ont lieu tous les deux mois environ ou les séances hebdomadaires réunissant les (vice-)Doyens et les adjoint·e·s. Le Décanat les considère comme des scènes importantes et vise à maintenir la circulation de l'information à tous les niveaux par une communication interne transparente et structurée.

Quant à la Commission de planification académique (CPA), elle est le pivot des réflexions relatives aux besoins en enseignant·e·s, tant pour gérer les repourvues que pour penser de nouveaux postes, sur des profils éventuellement inédits, qui devraient démontrer le dynamisme et la capacité d'innover de la Faculté.

Ressources

Le fort développement de la Faculté implique de poursuivre et affiner les démarches d'identification et d'anticipation des besoins en personnel administratif et technique (PAT), tant administratif que technique.

La Commission des Ressources Documentaires (CoReDoc) du Décanat continue de plancher sur les ressources disponibles, leur utilisation, ainsi que sur l'analyse des besoins à venir. Besoins en évolution du fait de l'arrivée de nombreux nouveaux professeur·e·s et du développement de nouveaux axes de recherche.

En termes d'infrastructures, la croissance régulière de la FGSE pose des problèmes récurrents de places de travail. Le déménagement de l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL) vers le Synathlon a libéré un certain nombre de bureaux à Géopolis, ce qui a permis à la Faculté de se voir allouer huit bureaux supplémentaires tout à fait bienvenus.

Le plus grand défi aujourd'hui se situe au niveau des laboratoires. Là encore le développement de la FGSE, et en particulier la création de nouveaux postes professoraux nécessitant la mise sur pied de laboratoires, se heurte aux contraintes imposées par un espace inextensible, dont l'aménagement devra impérativement être maximisé.

Le Décanat cherche également à optimiser l'utilisation des locaux d'enseignement en donnant des droits d'accès élargis à ses étudiant·e·s en master.

5.7 Faculté de biologie et médecine (FBM)

Durant l'année 2017, le Décanat de la FBM a poursuivi sur le plan organisationnel la mise en place du Département Facultaire de Soutien Académique (DFSA).

La réflexion d'une structure de la Section des sciences cliniques sur le modèle de la Section des sciences fondamentales a été poursuivie et le Décanat en a conclu que cet objectif ne répond pas aux préoccupations actuelles des différents corps de l'Hôpital.

L'année a également été marquée par des discussions avec le corps intermédiaire concernant leurs conditions de travail au sein des départements de la Section des sciences fondamentales. Ce dossier a été traité en étroite collaboration avec la Direction et le Service des ressources humaines de l'UNIL.

Le Décanat a également adapté en accord avec le Service financier de l'UNIL la facturation des plateformes scientifiques de la Faculté afin qu'elle réponde aux normes suisses et européennes sur l'éligibilité des coûts.

Le bilan du plan AGIR sur l'Égalité est positif et un nouveau plan AGIR+ pour la période 2017-2020 dans le prolongement du précédent a été élaboré. Son objectif est de maintenir le taux à au moins 40% de représentation féminine dans les nouvelles nominations à des postes professoraux.

Un projet de secteur des humanités en médecine réunissant l'éthique médicale, les sciences sociales en médecine, la communication et les relations hospitalières ainsi que la spiritualité en santé a été mis en réflexion.

Deux séances du Collège académique des professeurs (CAP) ont été organisées dans l'année avec deux débats sur la médecine personnalisée. Ces séances ont connu un très bon succès et confirment la formule.

Communication, relations extérieures et affaires stratégiques

338 actualités et 46 profils de professeur·e·s nommés ont été publiés sur le site de la FBM. 27 leçons inaugurales ont été organisées (3 PO et 24 PAS), soit une hausse de 48% par rapport à 2016.

Les newsletters électroniques mensuelles « INFO FBM » et « La FBM dans les médias » ont été adressées à plus de 5'800 destinataires. Deux numéros d'« Echos du Vivant » destinés aux enseignant·e·s de biologie des gymnases romands ont été publiés et un événement organisé.

11 « Entretiens du mois » ont été réalisés afin de mieux faire connaître les chercheur·e·s de la FBM ainsi que les membres du personnel administratif et technique (PAT).

Une plaquette FBM disponible en anglais et français a été finalisée et diffusée.

Trois « 5 à 7 », cycle de conférences dédié aux axes stratégiques de recherche de la Faculté du Décanat, ont été organisés.

Le prix annuel « FBM Communication Award » (1^{re} édition en 2017) a été lancé.

Le site web de la FBM été actualisé et optimisé et le réseau Alumni FBM a été consolidé.

Le SAM, Service d'appui multimédia rattaché au Département formation et recherche a été intégré dans le Dicastère communication, relations extérieures et affaires stratégiques sous la responsabilité du Vice-doyen M. Pascual.

Relève académique et plans carrière

Le programme de mentorat académique a inauguré sa troisième année avec 24 duos mentor-mentee constitués et deux conférences thématiques par année.

Le *Guide pratique des carrières académiques à la FBM* visant à expliquer et promouvoir les parcours académiques au sein des deux sections de la Faculté a fait l'objet d'une large diffusion. Des séances spécifiques d'informations sur les carrières académiques sont également proposées.

A la demande du Conseil de Direction UNIL-CHUV et des autorités de tutelle, une évaluation de la nouvelle grille des critères académiques prenant en compte les modifications du règlement d'application de la LUL a été menée avec une analyse en profondeur accompagnée de larges consultations auprès des corps concernés. Cette étape a permis de moderniser et accélérer le processus de promotion académique.

La Commission de la relève de la Faculté a continué sa réflexion plus large et multipartite pour identifier des voies d'amélioration des recrutements académiques de la Faculté. Différentes pistes et outils ont été identifiés et leur faisabilité est actuellement en cours d'étude, le but étant de fluidifier les procédures et soutenir les comités de sélection.

Enseignement et formation

Durant l'année 2017, l'accréditation AAQ (Agence suisse d'accréditation et de qualité) du cursus de médecine a été lancée.

Le rôle du Bureau de coordination des enseignements facultaires (BCEF) a été clarifié et des réunions régulières ont été organisées.

L'établissement d'un tableau de bord des charges d'enseignement a été provisoirement suspendu en raison de la nécessité d'examiner la question des ressources informatiques nécessaires au projet.

Les critères de promotion pour l'enseignement ont été revus dans le cadre de l'établissement de la nouvelle grille de critères académiques.

La Commission Médecine et Genre a été créée avec l'objectif de piloter l'intégration de la thématique genre dans l'enseignement prégradué.

L'Unité pédagogique médicale a été réorganisée suite au départ de son responsable avec notamment la mission de suivre les aspects qualité du cursus de médecine.

Afin de répondre aux objectifs d'autonomie et de responsabilisation des étudiant·e·s de médecine, les réformes sur les examens en Ecole de médecine se sont poursuivies.

Ecole de biologie

Le cursus du Bachelor en biologie a été ouvert à la Validation des acquis de l'expérience (VAE) et une commission selon les directives de l'UNIL de Lausanne a été constituée.

Une réflexion a été entamée en collaboration avec des enseignant.e.s de biologie computationnelle sur l'intégration d'enseignements de programmation dans le cursus du Bachelor en biologie dès la 2e année pour la rentrée 2018-19.

La Direction de l'Ecole de biologie a contribué au projet pilote « Stage d'immersion pour enseignant·e·s de gymnases » mis en place par la Direction de l'UNIL.

Pour la quatrième année consécutive (2017-18), l'Ecole de biologie et l'Association des étudiant·e·s en Biologie (LAB) poursuivent leur collaboration pour proposer aux étudiant·e·s de première année en biologie un système de mentorat. 113 mentees étudiant.e.s de première année de Bachelor reçoivent les conseils avisés de 35 mentors étudiant·e·s de deuxième et troisième année.

L'Ecole de biologie a élaboré en collaboration avec la Faculté des SSP une mineure en Physiologie pour les étudiant·e·s du Bachelor ès sciences en sciences du sport et de l'éducation physique qui a débuté à la rentrée 2017-18, avec huit étudiant·e·s inscrits.

Le Master of Science in Behaviour, Evolution and Conservation a mis en place une deuxième spécialisation « Computational Ecology and Evolution » pour intégrer la bioinformatique dans son cursus. Une troisième spécialisation, en collaboration avec la Faculté des géosciences et de l'environnement, qui sera sous la responsabilité du Prof. Antoine Guisan, est en cours de préparation.

L'Ecole de biologie poursuit son soutien à ses étudiant·e·s et ses diplômé·e·s, pour les aider à se positionner sur le marché de l'emploi.

Ecole de médecine

Des travaux ont été entrepris pour l'amélioration des locaux de la plateforme de morphologie, suite aux analyses de toxicité, dans la salle de dissection de la plateforme de morphologie (mise en place de tables ventilées, augmentation et équilibrage des débits d'air).

L'année 2017 n'a pas permis de fixer le devenir de la salle Micropolis hébergée à Arzillier.

Le Concours architectural du Campus Santé qui se composera d'un bâtiment pour le Centre Coordonné de Compétences Cliniques (C4) et d'un bâtiment qui permettra le regroupement sur un site de la Haute Ecole de Santé Vaud (HESAV) est terminé. Les travaux se poursuivent au sein d'un organe quadripartite sur la gouvernance du C4 auquel participe la FBM.

Le portfolio PULS (Portfolio de l'Université de Lausanne pour les Skills), basé sur un outil informatique spécifique développé à cette fin et structuré selon le nouveau référentiel Suisse de compétences (PROFILES) a été déployé en automne 2017 pour la volée de 3ème année de bachelor (BMed3). Un programme de mentorat pour accompagner les étudiant·e·s de BMed3 dans leur travail a été mis en place.

L'examen fédéral de médecine sera organisé de manière transitoire à l'Amphipôle jusqu'en 2018. Une incertitude est toujours de mise pour disposer de locaux de 2019 à 2021, date de mise service du C4.

En plus de la formation en pédagogie universitaire et des ateliers de rédaction de questions QCM, l'Unité pédagogique a conduit des formations qui visent plus spécifiquement les chef·fe·s des cliniques.

Ecole doctorale

En 2017, l'Ecole doctorale (ED) a mené des actions en lien avec la valorisation du doctorat et les opportunités de carrière, l'amélioration de la formation doctorale et le suivi et la restructuration du Bureau des thèses.

Le projet Life Science Career Day (LSCD) a attiré 400 visiteurs, entreprises et coaches. Il s'inscrit dans la démarche du Campus postgrade UNIL qui a été lancé en mai 2017 par la Direction de l'UNIL.

La collaboration avec l'association de doctorant·e·s « Bioscience Network Lausanne » a permis de développer un réseau avec certaines industries.

La charte du doctorat, distribuée dans les Welcome Packages pour les doctorant·e·s, a permis un meilleur suivi des doctorant·e·s. La vérification de son application est régulée à présent par la procédure de thèse du PhD en sciences de la vie.

Suite au départ à la retraite de la responsable, les missions du Bureau des thèses ont été examinées en vue d'optimiser les processus.

Les Directives du PhD en sciences infirmières ont été actualisées, ainsi que les Règlements et Directives du Doctorat en médecine (MD) et le Règlement de l'Ecole doctorale.

Ecole de formation postgraduée (EFPG)

Le Prof. R. Du Pasquier a été nommé en qualité de Directeur de l'Ecole de formation post-graduée médicale (EFPG). Il reste secondé dans sa tâche par les vice-Directeur·trice·s actuels, le Prof. Nicolas Senn et la Dre Nathalie Koch.

Afin de valoriser les enseignements et les enseignant·e·s du post-grade, le Décanat a donné mandat à un chargé de mission d'élaborer des critères et des indicateurs de qualité d'un enseignant·e du postgradué en médecine et présenter le dispositif d'évaluation. Ce rapport a permis de préciser un peu mieux les critères pour les promotions académiques dans un esprit de meilleure cohérence et de simplification pour tenir compte de l'enseignement postgradué.

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.

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

Le développement de l'IUFRS (qui compte plus de 70 étudiant·e·s) et les modifications du paysage politique et académique ont conduit le Décanat de la FBM à revoir la gouvernance de l'Institut : une direction ad interim a été mise en place au 1er mai 2017. Elle est assurée conjointement par Mme Isabelle Lehn, Directrice des soins du CHUV, et M. Jacques Chapuis, Directeur de l'Institut et Haute Ecole de la Santé La Source. Un administrateur a été engagé en fin d'année pour consilider la gestion.

L'IUFRS a engagé un professeur assistant et un MER1 en 2017. Par ailleurs, des travaux ont été menés pour la création d'une nouvelle chaire en association avec le Service de soins palliatifs du CHUV. L'Institut a connu plusieurs départs en 2017 et des commissions de présentation ont été mises en place afin de repourvoir les postes. Il a été décidé également d'engager un Directeur académique issu du monde infirmier qui sera en charge notamment des développements de la nouvelle filière en pratique avancée.

La priorité est la préparation d'un Master ès Sciences infirmières, visant à former au rôle d'infirmière praticienne spécialisée (IPS). Le Décanat de la FBM et la nouvelle direction a. i. vont solliciter l'appui d'un ou d'une professeure invitée pour la mise en place de cette nouvelle filière de formation.

De nombreux partenariats ont été développés avec le corps médical et les services cliniques de différents hôpitaux. Ces actions ont permis de mener des projets de mémoire et de recherche conjoints ayant un ancrage avec le terrain.

Recherche et innovation

Le programme « Pépinière » permettant d'accorder du temps protégé pour la recherche avait permis l'attribution de subsides pour trois excellents projets. Un second exercice de financement en 2017 a été finalisé. Un rapport intermédiaire a été demandé aux bénéficiaires du premier tour afin de suivre la progression de leur recherche.

Les programmes de soutien institutionnels ont été régulièrement annoncés par voie d'appel via courriel, newsletter et site internet.

La réflexion sur la structure du soutien administratif à la recherche a été poursuivie.

Le Décanat a développé différents projets afin d'implémenter son plan de développement comme par exemple la recherche en médecine translationnelle.

Le soutien du Décanat au programme LIMNA (Lausanne Integrative Metabolism and Nutrition Alliance) sur le Métabolisme a été prolongé afin d'assurer la poursuite des activités de cette organisation.

Le PACTT (office de transfert de technologie UNIL-CHUV) est régulièrement consulté pour toutes les questions de protection et valorisation de la propriété intellectuelle provenant des recherches faites dans la Faculté.

6. Chiffres et statistiques

6.1 Etudiant·e·s

6.1.1 Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2017 par cursus

Cursus principal	2002	2007	2012	2016	2017
Diplôme EFLE	205	138	175	211	176
% femmes	86%	83%	87%	69%	71%
Bachelor		5'974	7'146	7'276	7'650
% femmes		57%	56%	55%	55%
Master et préalable		1'370	3'463	4'418	4'533
% femmes		53%	57%	54%	53%
Licence/diplôme	7'512	1'597	4	0	0
% femmes	55%	60%	46%	-	-
MAS ¹	801	371	227	285	294
% femmes	52%	64%	49%	39%	43%
Doctorat	1'574	1'583	1'916	2'189	2'236
% femmes	44%	48%	49%	52%	53%
Formations compl. *				63	57
% femmes	44%	48%	49%	60%	61%
Sans titre **	70	29	24	33	30
% femmes	46%	34%	30%	58%	60%
Total	10'162	11'062	12'955	14'475	14'976
% femmes	53%	56%	55%	54%	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 2017 en master²

	UNIL	HEU suisses	Autres HE*	Total
Etudiant·es débutants Master	1'062	330	337	1'729
% Etudiant·e·s débutants Master	61%	19%	19%	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 2017 par faculté

Faculté	Total	% Femmes
Théologie et sciences des religions	120	56%
Droit, sciences criminelles et administration publique	1'993	60%
Lettres	2'229	63%
Sciences sociales et politiques	3'086	62%
Hautes études commerciales	3'007	35%
Biologie et médecine	3'368	59%
Géosciences et environnement	879	42%
Formation continue	294	43%
Total	14'976	54%

6.1.4 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2017

Faculté	Bachelor	Total	Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie *	20	65%
	Baccalauréat universitaire en Sciences des religions	29	66%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Baccalauréat universitaire en Droit	697	62%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en science forensique	311	67%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	1'071	62%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en Sciences sociales	362	66%
	Baccalauréat universitaire en Science politique	387	47%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en Psychologie	911	78%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en Sciences du sport et de l'éducation physique	299	25%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences économiques (tronc commun 1 ^{ère} et 2 ^e année)	1'209	35%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management (3 ^e année)	273	41%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique (3 ^e année)	94	27%

Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en Géosciences et environnement	386	38%
Biologie et médecine	Baccalauréat universitaire ès Sciences en Biologie	440	51%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	1'106	65%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en Sciences pharmaceutiques ³	55	67%
Total		7'650	55%

* Bachelor interinstitutionnel

6.1.5 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2017⁴

Faculté	Master	Total	Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	8	63%
	Maîtrise universitaire en Sciences des religions**	17	82%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Maîtrise universitaire en Droit	257	58%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	58	81%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Science forensique	59	58%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Traçologie et analyse de la criminalité	19	68%
	Maîtrise universitaire en Droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information**	45	47%
	Maîtrise universitaire en Droit, Universités de Zurich et Lausanne*	17	71%
	Maîtrise universitaire en Politique et Management publics*	147	56%
	Maîtrise universitaire en Droit en criminologie et sécurité	59	76%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	499	66%
	Maîtrise universitaire en humanités numériques**	20	50%

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

⁴ Sans les mises à niveau (98 étudiant·e·s).

Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	372	87%
	Maîtrise universitaire en Science politique	86	48%
	Maîtrise universitaire en Sciences sociales	80	65%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport	246	36%
	Maîtrise universitaire en Méthodologie d'enquête et opinion publique*	7	86%
Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en Management	376	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Économie politique**	67	34%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Systèmes d'information*	133	27%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Finance	294	21%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Comptabilité, contrôle et finance*	171	28%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Sciences actuarielles	70	33%
	Maîtrise universitaire en Droit et économie**	133	40%
Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire en Études du tourisme	23	65%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Géologie*	29	31%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Géosciences de l'environnement	25	60%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Géographie	136	46%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Biogéosciences*	38	47%
	Maîtrise universitaire en Fondements et pratiques de la durabilité	85	53%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en Comportement, évolution et conservation	49	57%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant	57	56%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Biologie médicale	90	59%
	Maîtrise universitaire en Médecine	605	56%
	Master ès Sciences en Sciences infirmières*	56	84%
Total		4'433	53%

* 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 2017⁵

	Master of advanced studies	Total	Femmes
1	Executive MBA	94	26%
2	MAS en Administration publique	62	31%
3	MAS en droit fiscal international	45	40%
4	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	13	77%
5	MAS en Sciences et Organisation de la santé	16	50%
6	MAS en urbanisme durable	10	30%
7	MAS en Psychothérapie comportementale et cognitive	49	84%
8	MAS en Vaccinologie	5	40%
	Total	294	43%

⁵ 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 2017 (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	4'456	1'849	636	33		6'981	48%
Fribourg		240	171	51	1		463	3%
Valais		620	348	99	3		1'070	7%
Neuchâtel	2	268	265	62	1		598	4%
Genève	1	374	328	91	4		798	5%
Jura		118	83	25	1		227	2%
Berne		117	98	31	1		247	2%
Tessin		397	195	79		1	672	9%
Suisse alémanique et Liechtenstein		173	114	73	3	2	365	2%
Union Européenne	15	633	681	700	7	20	2'056	14%
Autres pays européens	60	44	75	94		4	277	2%
Afrique	7	113	145	75	1		341	2%
Amérique	25	51	109	99	1	2	287	2%
Asie	59	43	71	114		1	288	2%
Océanie	0	3	1	7	1		12	0%
Vaud	7	4'456	1'849	636	33		6'981	48%
Autres cantons	3	2'307	1'602	511	14	3	4'440	30%
Étranger	166	887	1'082	1'089	10	27	3'261	22%
Total	176	7'650	4'533	2'236	57	30	14'682	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	2013	2014	2015	2016	2017
Bachelors	1'419	1'488	1'614	1'583	1'541
<i>% femmes</i>	54%	57%	53%	54.0%	52%
Masters	1'177	1'315	1'466	1'507	1'564
<i>% femmes</i>	57%	57%	56%	58%	54%
Licences/Diplômes	2	1	1	0	0
<i>% femmes</i>	100%	100%	100%	-	-
Dipl. féd. médecin*	0	0	0	0	0
<i>% femmes</i>	-	-	-	-	-
Diplômes postgrades et MAS	134	207	103	121	102
<i>% femmes</i>	46%	47%	48%	48%	45%
Dipl. spéciaux (EFLE)	20	17	12	11	18
<i>% femmes</i>	90%	71%	83%	82%	94%
Doctorats	225	258	241	288	251
<i>% femmes</i>	48%	50%	56%	48%	45.0%

* 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'UNIL⁶ (en EPT) - sans la médecine clinique

Statistique/indicateur	2013	2014	2015	2016	2017
Professeur·e·s ordinaires et associés	274.0	273.8	294.3	307.8	323.3
<i>% femmes</i>	21.9%	22.3%	23.7%	25.2%	27%
Professeur·e·s assistants	37.2	38.4	39.8	41.8	41
<i>% femmes</i>	50.4%	49.1%	40.8%	37.5%	31.7%
Autres enseignant·e·s ⁷	238.0	237.3	246.6	246.4	255.6
<i>% femmes</i>	36.2%	37.6%	41.2%	41.9%	42%
Assistant·e·s	649.7	669.6	714.3	732.9	741.4
<i>% femmes</i>	50.0%	50.8%	51.9%	50.8%	49.8%
Pers. admin. et techn.	684.3	756.0	773.5	819.5	837.2
... dont chercheur·e·s	49.9	47.4	61.5	62.4	70.8
<i>% femmes</i>	57.8%	57.0%	57.9%	57.1%	57.2%
Apprenant·e·s et stagiaires	35.9	35.9	37.5	38.9	35.7
<i>% femmes</i>	48.7%	52.3%	55.0%	62.8%	67.6%
Total personnel sans cliniques EPT	1'919.1	2'011.0	2'106.0	2'187.2	2'234.2
<i>% femmes</i>	47.0%	47.7%	48.8%	48.5%	48.4%
Nombre de personnes	3'172	3'123	3'369	3'450	3'561
... dont personnel horaire	504	387	406	446	483
<i>% femmes</i>	47.0%	48.38%	49.42%	48.2%	47.96%

⁶ 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

⁷ 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	2013	2014	2015	2016	2017
Professeur·e·s ordinaires et associés*	274.6	275.0	297.2	312.2	324.3
% femmes	21.9%	22.4%	23.8%	25.2%	27%
Professeur·e·s assistants*	56.3	62.2	62.2	63.6	61.3
% femmes	43.5%	44.3%	39.7%	36.5%	35.1%
Professeur·e·s ordinaires et associés, médecine clinique	136.3	142.4	148.1	154.9	166.4
% femmes	15.6%	16.2%	16.6%	17.6%	18.0%
Professeur·e·s assistants, médecine clinique	7.0	9.0	6.1	8.5	9.5
% femmes	34.5%	33.5%	16.4%	30.4%	31.5%
Autres enseignant·e·s*	257.2	257.3	262.6	265.4	270.9
% femmes	35.6%	36.5%	40.2%	41.4%	42.1%
Autres enseignant·e·s, médecine clinique	182.5	183.6	184.7	204.9	202.8
% femmes	28.5%	30.1%	30.9%	28.1%	26.6%
Assistant·e·s*	1'074.8	1'132.0	1'187.3	1'235.1	1'221.7
% femmes	50.7%	51.2%	51.6%	51.2%	51.6%
Pers. admin. et techn.*	860.9	955.4	960.0	1032.8	1049.1
... dont chercheur·e·s	99.8	109.3	119.0	128.2	136.4
% femmes	58.4%	58.2%	58.5%	57.8%	57.2%
Apprenant·e·s et stagiaires*	46.1	46.6	46.1	46.1	46.4
% femmes	49.4%	50.4%	50.4%	62.7%	63.2%
Total personnel en EPT, sans les cliniques	2'570.0	2'728.5	2'815.4	2'955.3	2'973.7
% femmes	48.5%	49.2%	49.7%	49.7%	49.9%
Nbre de personnes *	3'992	4'026	4'214	4'352	4'454
... dont personnel horaire	533	417	436	473	509
% femmes	48.8%	50.0%	50.3%	49.6%	49.3%
Total personnel en EPT avec cliniques	2'895.8	3'063.5	3'154.3	3'325.1	3'352.5
% femmes	45.7%	46.5%	47.0%	46.9%	46.8%
Nombre de personnes	4'490	4'540	4'733	4'907	5'032
... dont personnel horaire	533	417	436	473	509
% femmes	45.9%	47.0%	47.3%	46.7%	46.5%

*sans la médecine clinique

6.2.3 Professeur·e·s entrés en fonction entre le 1er août 2016 et le 31 juillet 2017 (nombre de personnes)

Titre	Sans clinique	Clinique	Total
Professeur·e·s ordinaires	14	7	21
<i>% femmes</i>	<i>57%</i>	<i>14%</i>	<i>43%</i>
Professeur·e·s associés	13	21	34
<i>% femmes</i>	<i>38%</i>	<i>24%</i>	<i>29%</i>
Professeur·e·s assistants	11	0	11
<i>% femmes</i>	<i>45%</i>	<i>0</i>	<i>45%</i>
Total	38	28	66
<i>% femmes</i>	<i>47%</i>	<i>21%</i>	<i>36%</i>

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

Faculté	Budget ordinaire UNIL	FNS	Autres	Total
FTSR	8.9	5.7	1.8	16.3
FDCA	96.6	6.7	7.0	110.3
Lettres	70.6	40.2	0.9	111.7
SSP	108.4	36.4	1.1	145.9
HEC	87.0	16.2	2.9	106.2
FBM	122.0	59.5	42.3	223.8
FGSE	44.8	43.4	1.7	89.9
Total	538.3	208.1	57.6	803.9

A l'UNIL, les assistant·e·s diplômés sont immatriculés comme doctorant·e·s. Au 31.12.2017, 920 doctorant·e·s sur les 2236 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	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	11.4	9.7	9.8	10.0	10.1
	Professeur·e·s assistants	2.0	2.0	2.0	1.9	1.4
	Autres enseignant·e·s	4.8	5.1	5.2	5.3	5.8
	Assistant·e·s	14.0	10.3	11.0	13.2	13.4
	Personnel adm. et tech.	9.0	12.4	12.4	11.8	12.1
	... dont chercheur·e·s	1.2	2.9	4.1	3.0	2.5
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	41.2	39.6	40.4	42.2	42.8
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	11.4	9.7	9.8	10.2	10.1
	Professeur·e·s assistants	2.0	2.7	2.0	1.9	1.4
	Autres enseignant·e·s	5.6	5.5	5.2	5.3	7.0
	Assistant·e·s	16.0	17.5	18.6	24.4	26.4
	Personnel adm. et tech.	9.4	12.5	13.2	12.7	13.5
	... dont chercheur·e·s	1.6	2.9	4.7	3.7	3.7
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	44.4	48.0	48.7	54.4	58.5

Droit, sciences criminelles et administration publique

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	33.1	39.5	40.6	41.0	44.3
	Professeur·e·s assistants	0.6	3.8	3.4	4.6	4.0
	Autres enseignant·e·s	17.9	19.1	18.4	15.0	14.7
	Assistant·e·s	77.3	92.2	97.4	101.0	102.8
	Personnel adm. et tech.	18.8	29.5	33.4	34.6	35.4
	... dont chercheur·e·s	2.8	2.4	4.3	3.1	3.3
	Apprenant·e·s et stagiaires	1.4	1.6	2.1	0.9	0.5
	Total	149.2	185.6	195.3	197.2	201.6
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	33.1	39.5	40.6	41.5	44.8
	Professeur·e·s assistants	1.4	4.8	3.5	4.6	4.0
	Autres enseignant·e·s	19.4	21.2	19.3	16.5	15.5
	Assistant·e·s	88.1	110.2	120.1	120.8	123.3
	Personnel adm. et tech.	31.7	51.9	50.8	54.2	60.7
	... dont chercheur·e·s	11.9	19.4	17.4	18.0	20.6
	Apprenant·e·s/stagiaires	1.4	1.6	2.1	0.9	0.5
	Total	175.2	229.2	236.4	238.5	248.7

Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	58.4	55.3	56.7	58.1	58.5
	Professeur·e·s assistants	2.0	2.0	2.4	2.4	3.9
	Autres enseignant·e·s	86.7	85.9	95.9	96.5	98.0
	Assistant·e·s	85.9	84.2	89.9	93.0	86.1
	Personnel adm. et tech.	39.8	40.7	39.8	39.1	39.2
	... dont chercheur·e·s	6.0	6.0	6.2	5.4	5.5
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
	Total	272.9	268.2	284.8	289.2	285.9
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	58.5	55.3	56.7	58.1	58.5
	Professeur·e·s assistant·s	4.0	4.0	4.2	5.2	6.9
	Autres enseignant·e·s	90.6	90.3	100.1	99.7	100.0
	Assistant·e·s	133.9	139.2	152.4	153.9	144.7
	Personnel adm. et tech.	42.1	45.0	42.2	43.2	41.8
	... dont chercheur·e·s	6.8	6.9	7.0	5.9	5.9
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1
	Total	329.1	333.9	355.5	360.1	352.1

SSP

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	43.9	42.9	47.8	48.8	52.7
	Professeur·e·s assistants	7.0	6.9	5.8	5.8	4.5
	Autres enseignant·e·s	52.2	50.4	52.2	53.9	56.1
	Assistant·e·s	122.7	130.2	136.3	139.9	135.4
	Personnel adm. et tech.	37.3	44.1	44.2	49.0	51.2
	... dont chercheur·e·s	5.6	6.5	8.3	9.0	11.8
	Apprenant·e·s/stagiaires	3.9	4.9	4.7	4.5	5.3
	Total	267.0	279.3	290.9	301.9	305.3
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	43.9	43.7	50.2	51.0	52.7
	Professeur·e·s assistant·e·s	7.0	7.2	6.6	6.6	4.6
	Autres enseignant·e·s	55.6	53.9	54.6	57.4	59.5
	Assistant·e·s	176.1	186.8	200.7	206.6	200.6
	Personnel adm. et tech.	48.5	56.4	54.9	63.0	62.1
	... dont chercheur·e·s	14.9	16.5	17.1	19.0	18.9
	Apprenant·e·s/stagiaires	4.0	5.6	5.0	4.7	6.4
	Total	335.2	353.6	372.0	389.3	386.0

HEC

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	44.6	44.2	49.1	54.3	55.5
	Professeur·e·s assistants	18.1	17.7	18.4	19.3	17.3
	Autres enseignant·e·s	17.1	16.7	15.2	17.6	20.4
	Assistant·e·s	95.9	94.0	103.0	111.7	121.9
	Personnel adm. et tech.	36.6	40.6	42.7	47.6	50.1
	... dont chercheur·e·s	6.4	3.4	3.5	2.9	4.7
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.7
	Total	212.2	213.2	228.4	250.5	266.0
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	45.1	44.6	49.6	54.9	56.0
	Professeur·e·s assistants	22.2	22.5	22.9	21.6	17.9
	Autres enseignant·e·s	17.6	17.2	15.6	18.3	21.1
	Assistant·e·s	140.4	145.3	152.5	155.9	157.8
	Personnel adm. et tech.	47.6	52.5	57.1	62.5	65.1
	... dont chercheur·e·s	8.0	5.7	8.0	7.4	8.00
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.5	0.5	0.0	00	1.2
	Total	273.4	282.6	297.6	313.3	319.1

Biologie et médecine et affiliés CHUV

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL Cliniciens exclus	Professeur·e·s ordinaires et associés	54.9	56.5	60.2	63.9	70.6
	Professeur·e·s assistants	6.0	4.7	5.2	5.0	7.8
	Autres enseignant·e·s	46.4	44.5	41.4	39.1	40.4
	Assistant·e·s	194.5	190.5	215.4	207.5	213.3
	Personnel adm. et tech.	201.3	206.8	206.9	213.6	224.3
	... dont chercheur·e·s	19.6	17.6	20.8	23.0	26.3
	Apprenant·e·s / stagiaires	20.3	17.0	18.8	20.8	16.6
	Total	523.4	519.9	547.8	549.9	572.9
Toutes sources de financement y compris les enseignant·e·s cliniciens	Professeur·e·s ordinaires et associés	191.2	198.9	208.3	219.8	237.0
	Professeur·e·s assistants	22.6	25.8	24.5	26.7	31.1
	Autres enseignant·e·s	235.1	234.1	232.3	250.9	247.1
	Assistant·e·s	411.7	409.7	423.1	442.6	437.7
	Personnel adm. et tech.	314.2	325.4	323.2	343.9	356.1
	... dont chercheur·e·s	41.0	40.3	44.0	51.1	55.5
	Apprenant·e·s/stagiaires	29.8	25.6	24.8	27.2	25.7
	Total	1'204.6	1'219.5	1'236.3	1'311.3	1'334.6

FGSE

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	26.0	23.8	28.4	30.7	30.9
	Professeur·e·s assistants	1.6	1.3	2.5	2.7	2.0
	Autres enseignant·e·s	12.7	15.5	18.1	18.7	20.3
	Assistant·e·s	59.1	67.2	60.2	65.4	67.5
	Personnel adm. et tech.	32.4	33.2	41.9	42.7	45.5
	... dont chercheur·e·s	6.1	5.8	9.0	8.9	10.1
	Apprenant·e·s/stagiaires	4.2	4.4	4.2	3.2	3.2
	Total	136.0	145.5	155.3	163.4	169.5
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	26.0	23.8	28.4	30.7	30.9
	Professeur·e·s assistants	4.2	4.1	4.6	5.5	4.9
	Autres enseignant·e·s	15.7	17.6	20.0	21.8	23.6
	Assistant·e·s	108.0	122.1	118.0	128.8	129.8
	Personnel adm. et tech.	37.7	40.3	48.0	50.0	51.4
	... dont chercheur·e·s	8.9	11.3	13.9	14.5	15.5
	Apprenant·e·s/stagiaires	4.2	5.2	6.4	3.8	3.2
	Total	195.8	213.1	225.3	240.5	243.9

6.2.6 Direction et ses services (EPT)

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Budget ordinaire UNIL	Professeur·e·s ordinaires et associés	1.8	1.8	1.8	1.1	0.7
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.1	0.0	0.2	0.4	0.0
	Assistant·e·s	0.2	1.1	1.1	1.1	0.9
	Personnel administratif et technique	309.0	348.6	352.3	381.0	379.4
	Apprenant·e·s/stagiaires	6.1	8.1	7.8	9.4	9.2
	Total	317.2	359.7	363.2	392.9	390.2
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	1.8	1.8	1.8	1.1	0.7
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.1	0.0	0.2	0.4	0.0
	Assistant·e·s	0.5	1.1	2.0	2.1	1.3
	Personnel administratif et technique	329.7	371.4	370.7	403.3	398.4
	Apprenant·e·s et stagiaires	6.1	8.1	7.8	9.4	9.2
	Total	338.2	382.4	382.5	416.2	409.7

Fondation FORS

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
Toutes sources de financement	Professeur·e·s ordinaires et associés	0.0	1.0	1.0	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	5.5	4.7	0.8	0.0	0.0
	Personnel adm. et tech.	21.7	18.8	23.9	26.8	28.2
	... dont chercheur·e·s	16.8	15.2	20.4	23.0	24.4
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.4	1.2	0.3	0.9
	Total	27.2	24.9	26.9	28.1	30.0

Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise

Financement	Catégorie de personnel	2013	2014	2015	2016	2017
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	0.3	0.2	0.0	0.0
	Personnel administratif et technique	14.3	10.8	11.0	11.7	11.6
	Apprenant·e·s/ stagiaires	1.7	0.6	0.0	0.0	0.0
	Total	15.9	11.7	11.3	11.7	11.6

7. Gestion financière

7.1 Budget 2017

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 fédérale sur l'Encouragement des Hautes Ecoles (LEHE);
- 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 119.4 millions en 2017.

Le budget des charges de l'UNIL a passé de CHF 488'430'196.57 en 2016 à CHF 495'238'919.94 en 2017, ce qui représente une croissance de 1.39%.

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

L'exercice 2017 se solde par **un excédent de produits de CHF 3'087'247.81**. Le solde du FRI est ainsi passé de CHF 36'196'176.06 au 1er janvier 2017 à CHF 39'283'423.87 au 31 décembre 2017, selon détail ci-dessous :

Rubrique	Exercice 2017 (CHF)	Exercice 2016 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	36'196'176.06	37'017'342.54
Excédents de charges (-) / produits (+) sur le budget ordinaire ¹⁾	+8'364'360.36	-1'841'468.46
Attribution volontaire au FRI en prévision de projets futurs ¹⁾	+1'500'000.00	+4'260'000.00
Couverture de l'utilisation des reports	-1'775'789.56	-1'282'764.08
Utilisation du FRI pour financement de projets	-5'001'322.99	-1'956'933.94
Solde au 31 décembre	39'283'423.87	36'196'176.06

¹⁾ Soit un excédent net de produits sur le budget ordinaire de CHF 9'864'360.36.

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

- Collaboration avec le LICR (Kfr. 1'830);
- Equipements scientifiques Pr Bagni (Kfr. 850);
- Equipement scientifique FGSE (Kfr. 783);
- Projet Gestud (CI) (Kfr. 628);
- Projet SI-RH (SRH) (Kfr. 617);
- Sécurisation réseau d'eau et station de pompage (Kfr. 142);

7.3 Exploitation du budget 2017

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 2017 ¹⁾	Comptes 2017 ²⁾	Soldes budgétaires au 31.12.2017
	CHF	CHF	CHF
CHARGES			
Personnel	289'131'125.33	285'512'584.46	3'618'540.87
Biens, services, marchandises	63'301'900.33	68'878'669.45	-5'576'769.12
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	6'217.23	-6'217.23
Aides, subsides et subventions	137'989'054.28	138'817'371.97	-828'317.69
Attributions à des fonds et provisions ³⁾	4'816'840.00	5'704'230.94	-887'390.94
Charges internes	0.00	2'458'407.48	-2'458'407.48
Sous-total Charges	495'238'919.94	501'377'481.53	-6'138'561.59
Attribution au FRI ⁴⁾	0.00	9'864'360.36	-9'864'360.36
Total Charges	495'238'919.94	511'241'841.89	-16'002'921.95
PRODUITS			
Revenus des biens	2'471'055.00	2'723'303.55	252'248.55
Contributions	19'566'012.00	19'325'548.77	-240'463.23
Subvention de l'Etat de Vaud	313'490'700.00	313'490'700.00	0.00
Dédommagements de collectivités publiques	152'700'000.00	166'538'233.95	13'838'233.95
Dons	0.00	2'010.00	2'010.00
Dissolution de fonds et provisions ⁵⁾	1'700'000.00	1'933'085.55	233'085.55
Produits internes	0.00	451'847.52	451'847.52
Sous-total Produits	489'927'767.00	504'464'729.34	14'536'962.34
Dissolution du FRI ⁴⁾	5'311'152.94	6'777'112.55	1'465'959.61
Total Produits	495'238'919.94	511'241'841.89	16'002'921.95

1) Budget ordinaire 2017

2) Comptes 2017 relatifs au budget ordinaire, aux reports et FRI

3) La rubrique « Attribution à des fonds et provisions » (CHF 5'704'230.94) correspond à l'attribution à divers fonds, notamment le fonds des bourses (pour CHF 1'550'000.00), le fonds pour le financement de projets communs (pour CHF 1'400'000.00), le fonds d'exploitation du Service des sports universitaires UNIL-EPFL (pour CHF 1'131'840.00), le fonds de redistribution des overheads aux facultés (pour CHF 655'390.94) et le fonds des parkings (pour CHF 500'000.00).

4) Les comptes 2017 ont enregistré une attribution nette du FRI de CHF 3'087'247.81 se composant d'une attribution de Fr. 9'864'360.36 (mentionnée dans les charges) et d'une dissolution de Fr 6'777'112.55 (mentionnée dans les produits).

5) Cette rubrique correspond 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 2017, la source de financement « Subvention Etat de Vaud » comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = CHF 313'490'700.00), augmentée d'une dissolution du fonds de réserve et d'innovation (montant = CHF 3'087'247.81).

Couverture des dépenses (en millions de francs)

Sources de financement	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Subvention Etat de Vaud	262.39	269.06	291.06	301.09	305.93	316.58
Mandats Etat de Vaud	4.35	4.53	3.16	3.93	3.26	3.24
AIU	52.36	54.36	60.14	60.19	58.84	61.98
Confédération - LAU	66.84	72.52	76.76	79.13	82.55	93.53
Autres Confédération	8.74	6.3	5.96	5.97	6.73	6.27
FNS	35.93	37.62	42.67	40.44	44.68	44.24
innosuisse (ex-CTI)	0.44	0.74	0.64	0.50	0.62	0.73
Recherche EU	6.24	6.83	8.08	9.54	8.62	8.33
Tiers	37.22	35.2	38.39	40.33	42.72	43.10
Etudiant·e·s, formation continue, congrès	12.95	13.83	13.91	14.39	14.38	14.93
Recettes diverses	24.14	22.08	21	19.90	19.11	8.54
Total statistique	511.62	523.08	561.77	575.41	587.46	601.47
Montants neutralisés	11.29	13.21	33.98	23.19	24.51	42.59
Total comptable	522.91	536.29	595.75	598.61	611.97	644.06

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

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Subvention au CHUV	113.17	113.26	116.56	118.42	119.12	121.90
Subvention à l'EPGL	5.09	5.07	5.08	5.08	5.00	4.99

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

Sources de financement	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Subvention Etat de Vaud	51.3%	51.4%	51.8%	52.3%	52.1%	52.6%
Mandats Etat de Vaud	0.9%	0.9%	0.6%	0.7%	0.6%	0.5%
AIU	10.2%	10.4%	10.7%	10.5%	10.0%	10.3%
Confédération - LAU	13.1%	13.9%	13.7%	13.8%	14.1%	15.5%
Autres Confédération	1.7%	1.2%	1.1%	1.0%	1.1%	1.0%
FNS	7.0%	7.2%	7.6%	7.0%	7.6%	7.4%
innosuisse (ex-CTI)	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Recherche EU	1.2%	1.3%	1.4%	1.7%	1.5%	1.4%
Tiers	7.3%	6.7%	6.8%	7.0%	7.3%	7.2%
Etudiant·e-s, formation continue, congrès	2.5%	2.6%	2.5%	2.5%	2.4%	2.5%
Recettes diverses	4.7%	4.2%	3.7%	3.5%	3.3%	1.4%
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 250'504'198.47 au 31 décembre 2017.

Les placements GBUV de l'ensemble des associés ont enregistré les mouvements suivants durant l'année 2017:

Rubrique	Mouvements 2017 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	229'197'683.63
Apports / retraits (nets)	+9'979'078.59
Gains / plus-values de l'exercice (net)	+11'327'436.25
Placements GBUV de l'UNIL au 31 décembre	250'504'198.47

La part de l'Université dans la GBUV s'élève à CHF 221'825'655.68 à la fin de 2017, soit 96.8% du total des placements GBUV.

La GBUV a enregistré, en 2017, une performance TWR (*Time Weighed Return*) nette de +6.76% (*en 2016 : +2.51%*).

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

Année	Rendement annuel net
2008	-13.14 %
2009	+12.38 %
2010	+1.93 %
2011	-0.49 %
2012	+7.40 %
2013	+4.86 %
2014	+7.16 %
2015	-0.35 %
2016	+2.51 %
2017	+6.76 %

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

Le présent rapport est rédigé pendant la phase de transition entre les deux plans stratégiques 2011-2017 et 2017-2022, le premier étant arrivé à échéance, le second étant en cours de procédure de validation par le Grand conseil vaudois (c.f. supra 0.xx préambule). L'année 2017 s'inscrit en continuité avec l'année 2016 avec un même montant consacré à la mise en œuvre du plan stratégique, à savoir CHF 3,5 millions.

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	2016	2017
1. Maintenir les études universitaires aussi accessibles que possible	0	0	100	0	0	0
2. Faciliter l'accès aux populations nouvelles	0	30	50	0	0	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	1'070	1'460
Total Axe 1 : Enseignement	1'850	1'550	2'780	2'820	1'070	1'460
4. Renforcer la culture de recherche	65	260	200	800	250	300
Total Axe 2 : Recherche	65	260	200	800	250	300
5. Consolider la formation continue	0	0	0	0	0	0
6. Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL	0	350	60	150	150	200
7. Ouvrir la « cité » vers les activités de recherche	140	150	0	0	20	0
Total Axe 3 : La contribution à la société	140	500	60	150	170	200
8. Instaurer une politique de relève académique	300	20	30	0	270	200
9. Développement du campus	0	300	0	0	0	0
10. Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats	1'645	1'370	1'930	1'230	1'740	1'340
Total Axe 4 : La politique institutionnelle	1'945	1'690	1'960	1'230	2'010	1'540
Total	4'000	4'000	5'000	5'000	3'500	3'500

Les axes 1 (Enseignement) et 4 (Politique institutionnelle) ont principalement bénéficié de l'allocation du plan stratégique avec CHF 1,46 million pour le premier axe et CHF 1,54 million pour le quatrième axe. Les deux autres axes ont reçu des montants similaires aux années précédentes.

Les montants octroyés pour l'enseignement ont pour l'essentiel été attribués à augmenter les capacités de formation en médecine humaine, à améliorer l'encadrement des étudiants par l'engagement d'enseignants et de membres du corps intermédiaire et par le développement des activités de tutorat et de mentorat.

Pour ce qui du quatrième axe, les moyens du plan stratégique ont été alloués pour soutenir quelques grands projets et notamment le développement de l'Institut des sciences du sport (ISSUL), le Laboratoire des cultures et humanités digitales (LaDHUL) et l'Institut universitaire de formation et de recherche en soins (IUFRS).

Les montants budgétaires que la Direction a intégrés dans sa planification préliminaire afin de pouvoir fonctionner déjà en 2017 dans le sens des grands axes de la planification en cours de validation politique pourront être intégrés de manière consolidée à partir de la publication du rapport de gestion 2018, dont la structure reflètera celle du Plan stratégique 2017-2022 tel qu'approuvé par l'autorité politique.

8. Organes de l'UNIL

8.1 La Direction

Rectrice

Nouria HERNANDEZ, Affaires générales

Vice-Recteurs

François BUSSY, Recherche & Relations internationales

Benoît FRUND, Durabilité & Campus

Martial PASQUIER, Ressources humaines & Finances

Déborah PHILIPPE, Carrières & Société

Giorgio ZANETTI, Enseignement & Affaires étudiantes

8.2 Le Conseil de l'UNIL

au 28.09.2017	CORPS PROFESSORAL	CORPS INTERMEDIAIRE	PAT	ETUDIANTS (2017-2019)
FTSR	Olivier Bauer	Matthieu Pellet		Léonore Vuissoz
FDCA	Bettina Kahil Franco Taroni	Vincent Mabillard		Stéphanie Monod Adrien Vincart
LETTRES	Valérie Cossy Thérèse Jeanneret François Rosset	Audrey Loetscher		Samuel Goy Lucas Perdrisat
SSP	Daniela Jopp Farinaz Fassa Recrosio Christine Mohr	Marc Dupuis	Enrica Ferrini Tinguely	Sébastien Bujard Thierry Mathieu
HEC	John Antonakis Rafael Lalive Alain Schatt	Bastien Wanner	Emmanuel Fernandes	Lisa Faessler Fidel Petros
FGSE	Jean-Luc Epard Céline Rozenblat	Guillaume Pirot	Rémy Freymond	Valentin Longchamp
FBM	Niklaus Schaefer Olivier Staub Piergiorgio Tozzi Lazare Benaroyo	Angela Ciuffi Florian Tagini	Amelia Maria Amiguet Vercher	Lucien Genoud Adrien Waeber
SERVICES CENTRAUX			Sarah Augsburger Daniel Rod	

Etat au 28 septembre 2017

Le Bureau du Conseil

Nom	Fonction	Appartenance	
Mme Céline ROZENBLAT	Présidente	Professeure	FGSE
Mme Enrica FERRINI TINGUELY	Vice-présidente	PAT	SSP
M. Lucien GENOUD	Secrétaire	Etudiant	FBM
M. Marc DUPUIS	Membre	CI	SSP
Mme Bettina KAHIL	Membre	Prof.	FDCA
M. Adrien VINCART	Membre	Etudiant	FDCA

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

8.3 Les Doyen·ne·s

Faculté	Doyen
FTSR	David HAMIDOVIC
FDCA	Laurent MOREILLON
Lettres	Alain BOILLAT
SSP	Jean-Philippe LERESCHE
HEC	Jean-Philippe BONARDI
FGSE	René VERON
FBM	Jean-Daniel TISSOT

9. Annexe

Rapport quant aux mesures prises par l'UNIL en faveur de la relève universitaire pour la période 2016-2017¹

A. Nominations internes conduisant à stabiliser des mandats précaires (10).

Durant l'année académique 2016-2017, 10 personnes occupant un poste précaire : (PAST = professeur assistant; MA = maître assistant; MER = maître d'enseignement et de recherche suppl. = suppléant; CC = chargé de cours; PI = professeur invité) ont été stabilisées sur un poste stable (PO = professeur ordinaire; PAS = professeur associé ou MER = maître d'enseignement et de recherche).

B. Nomination de professeur·e·s assistant·e·s en pré titularisation conditionnelle (PTC) au rang de professeur·e ordinaire ou professeur·e associé·e.

Depuis 2002, l'UNIL a recours aux postes de PAST en PTC. Durant l'année académique 2016-2017, 8 professeur·e·s assistant·e·s en pré titularisation conditionnelle (PTC) ont été titularisés sur des postes de professeur·e ordinaire ou professeur·e associé·e.

L'effectif des personnes occupant au 31 juillet 2017, un poste de PAST en PTC susceptibles d'obtenir une stabilisation ces prochaines années s'élève à 49 (avec les clinicien·ne·s du CHUV).

C. Effectif des professeur·e·s assistant·e·s et des maîtres assistants (postes dit de relève).

Effectif au 31 juillet 2017 :

- 42 maîtres-assistant·e·s, représentant 37.60 EPT (sans les MA Ambizione FNS)
- 8 professeur·e·s assistant·e·s, représentant 7,6 EPT (sans les PAST en PTC et sans les boursier·ère·s).

D. Professeur·e·s assistant·e·s financés par des fonds extérieurs.

L'UNIL a été en mesure d'attirer des jeunes boursier·ère·s financés par des tiers (Fonds national, Fondation de Famille Sandoz, etc.). Au 31 juillet 2017, 17 personnes occupaient un poste de PAST financés par le FNS (avec les cliniciens du CHUV).

¹Ces mesures se caractérisent par les actions que nous avons l'avantage de décrire ci-dessous. Elles ne s'appliquent pas aux clinicien·ne·s, sauf s'il s'agit d'octroyer un titre ou un statut à des chercheur·e·s financés par des fonds externes.

Sur les 8 professeur·e·s assistant·e·s restant (à l'exception des FNS et PTC), 3 sont financés par l'UNIL, 3 par le CHUV et 2 par une bourse ERC.

Sur les 49 professeur·e·s assistant·e·s PTC, 1 est financé par un NCCR, 2 par la Fondation de famille Sandoz, 1 par la Fondation Cavaglieri et 1 par l'ISREC.

Récapitulatif

Année académique	Stabilisation s internes	Titularisation de PAST PTC	MA	PAST en PTC	PAST	PAST FNS	TotalPAST
2004 - 2005	14	-	44	10	27	19	56
2005 - 2006	9	2	52	18	27	16	61
2006 - 2007	27	1	50	18	18	16	52
2007 - 2008	11	-	54	24	18	13	55
2008 - 2009	20	2	55	32	20	10	62
2009 - 2010	12	4	59	32	16	10	58
2010 - 2011	13	8	62	31	12	9	52
2011 - 2012	14	-	55	41	10	10	61
2012 - 2013	13	8	50	36	8	16	60
2013 - 2014	12	2	56	40	15	21	76
2014 - 2015	13	8	48	43	9	18	70
2015 - 2016	10	7	38	50	9	17	76
2016 - 2017	10	8	42	49	8	17	74

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