

# Université de Lausanne

# Rapport de gestion

# 2010



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



# Table des matières

<b>Abréviations</b> .....	11
<b>Préambule</b> .....	15
<b>Le mot du Président du Conseil</b> .....	17
<b>Evénements marquants de l'année 2010</b> .....	19
<b>Introduction</b> .....	21
L'UNIL en 2010 .....	21
<b>1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau</b> .....	25
A. Vision.....	25
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	26
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	26
1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique .....	26
1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines : « (Sciences) <sup>2</sup> » .....	28
1.3 Mesurer le taux d'encadrement par cursus et répartir les ressources .....	29
1.4 Favoriser l'organisation coordonnée de l'enseignement.....	31
1.4.1 Cadre National de Qualification : les objectifs de formation .....	31
1.4.2 Le Règlement général des Etudes : vers l'harmonisation des pratiques .....	32
1.5 Renforcer l'acquisition des compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers.....	33
1.5.1 Projet MAGELLAN .....	33
1.5.2 E-Portfolio pour les étudiants .....	34
1.6 Passer ensemble des cursus à Bologne.....	34
1.7 Respecter les intentions de la stratégie de la CRUS pour ce qui concerne l'organisation des filières de bachelor et de master .....	37
1.8 Favoriser la perméabilité des cursus d'études.....	39
D. Autres activités réalisées en 2010 .....	41
1.9 Formation continue .....	41
1.10 Centre de langues .....	44
<b>2. Soutenir et développer la recherche</b> .....	47
A. Vision.....	47
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	47
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	48
2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs .....	48
2.1.1 Mise en place de programmes doctoraux .....	48

2.1.2 Amélioration des conditions d'emploi pour les candidats au doctorat.....	49
2.2 Renforcer la culture « recherche » .....	51
2.2.1 Commissions de la recherche .....	51
2.2.2 Cellule de soutien à la recherche .....	52
2.2.3 Euresearch .....	53
2.3 Valoriser les résultats de la recherche et les transferts de technologies.....	56
2.3.1 PACTT .....	56
2.3.2 SERVAL .....	57
D. Autres activités réalisées en 2010.....	58
2.4. Promotion de l'interdisciplinarité.....	58
2.4.1 Anthropos .....	58
2.4.2 Les Doctoriales de l'UNIL et le séminaire WKD.....	58
<b>3. Créer une communauté UNIL forte.....</b>	<b>59</b>
A. Vision.....	59
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	60
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	60
3.1 Améliorer l'accueil des étudiants, des professeurs et des collaborateurs.....	60
3.1.1 Etudiants .....	60
3.1.2 Accueil des professeurs .....	61
3.1.3 Accueil du corps intermédiaire et du PAT .....	61
3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles .....	62
3.3 Promouvoir l'accès des femmes aux postes académiques.....	63
3.4 Impliquer les étudiants et les collaborateurs dans le développement de l'UNIL.....	65
3.4.1 Commissions consultatives de la Direction .....	65
3.4.2 Commission du personnel (CoPers).....	65
3.4.3 Reconnaissance des associations .....	66
3.5 Développer une politique d'information et de communication interne et externe...	67
3.5.1 Elaboration d'un nouveau plan stratégique de communication .....	67
3.5.2 Développement des médias internes de l'UNIL .....	68
3.5.3 Rencontre de la Direction avec les facultés ou des groupes d'intérêt de la communauté UNIL .....	69
3.5.4 Campagne Campus Plus .....	70
3.5.5 Initiative <i>alumni</i> .....	70
3.6 Renforcer les interfaces existantes de soutien aux étudiants, notamment en matière d'orientation, de logement et de travail.....	71
3.6.1 Faire connaître l'UNIL et ses filières de formation.....	71
3.6.2 Faciliter l'adaptation aux études universitaires et à leurs méthodes de travail...	72

3.6.3 Favoriser une écoute et un suivi ciblés sur la personne .....	72
3.6.4 Faciliter le passage à l'emploi.....	73
3.6.5 Aides sociales .....	74
3.6.6 Echanges interuniversitaires .....	74
3.6.7 Logements et emplois temporaires .....	75
3.7 Renforcer l'appui face au stress et un soutien psychologique.....	75
3.7.1 DialogUnil .....	75
3.7.2 Médiation .....	76
3.7.3 Autres activités de soutien.....	77
D. Autres activités réalisées en 2010.....	78
3.8 Adaptation des prix des restaurants universitaires .....	78
<b>4. Développer une culture Qualité.....</b>	<b>79</b>
A. Vision.....	79
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	79
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	80
4.1 Ancrer le concept Qualité dans la culture de l'UNIL .....	80
4.1.1 Evolution du concept Qualité de l'UNIL .....	80
4.1.2 Evaluation des facultés .....	82
4.1.3 Evaluation des services centraux .....	82
4.2 Intégrer le processus Qualité dans la gouvernance de l'UNIL.....	84
4.2.1 Rencontres de validation et de suivi des évaluations .....	84
4.2.2 Audit OAQ 2007-2008.....	85
4.3 Créer une culture basée sur des exigences très élevées lors du recrutement des professeurs .....	85
D. Autres activités réalisées en 2010.....	86
4.4 Présidence du Réseau Qualité des Hautes écoles suisses .....	86
<b>5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société .....</b>	<b>89</b>
A. Vision.....	89
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	90
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	90
5.1 Mettre en valeur la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée par la Faculté des HEC et stimuler l'obtention de mandats d'expertise et de conseil.....	90
5.2 Développer la formation continue .....	91
5.3 Développer les actions grand public.....	93
5.3.1 Le cours public.....	93
5.3.2 Les Mystères de l'UNIL 2010 : la Suisse autrement .....	93

5.3.3 Célébrations des quarante ans du campus de Dorigny .....	94
5.3.4 Interface Sciences-Société : développement des activités du Laboratoire public « L'Epreuve » .....	95
5.3.5 Relations avec les médias.....	96
5.3.6 Convention « Prix européen de l'essai Charles Veillon » .....	97
5.4 Créer un relais informel avec le monde politique.....	98
5.5 Renforcer les relais avec les gymnases.....	98
5.5.1 Forum Gymnases-Université .....	98
5.5.2 Actions Interface Sciences-Société avec les gymnases.....	99
5.6 Favoriser la rencontre entre l'UNIL et la Société pour répondre aux grands questionnements contemporains .....	100
5.7 Offrir des places d'apprentissage dans les différentes activités de l'Université	100
D. Autres activités réalisées en 2010 .....	101
5.8 Activités de médiation scientifique .....	101
5.8.1 Plateforme Nanopublic .....	101
5.8.2 Partenariat UNIL - WWF .....	101
5.8.3 Autres activités de médiation scientifique .....	101
5.8.4 Inauguration d'Ethos - Plateforme interdisciplinaire d'éthique de l'UNIL ..	102
5.9 PACTT .....	102
5.10 Activités culturelles.....	102
<b>6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL .....</b>	<b>105</b>
A. Vision.....	105
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	106
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	106
6.1 Trouver le bon positionnement structurel de la FBM, garantissant une gouvernance commune UNIL / CHUV et une autonomie adéquate (Projet MEDUNIL).....	106
6.2 Placer les sciences de la vie au centre de la construction de la place lausannoise	108
6.3 Renforcer et étendre les échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL.....	111
6.4 Mettre en valeur le campus commun à l'UNIL et à l'EPFL .....	113
6.4.1 Lancement de l' <i>agenda 21</i> de l'UNIL .....	113
6.4.2 Politique énergétique commune UNIL-EPFL .....	114
6.4.3 Mobilité douce sur le site UNIL-EPFL .....	114
6.4.4 Formation et activité des secouristes .....	115
6.4.5 Centre d'analyse sport et santé (CASS).....	116
D. Autres activités réalisées en 2010 .....	117
6.5 Conseil de Direction UNIL-CHUV.....	117

<b>7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international.</b>	119
A. Vision.....	119
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	120
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	120
7.1 Affirmer les compétences originales de l'UNIL, en particulier l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).....	120
7.1.1 Ecole des sciences criminelles .....	120
7.1.2 Faculté des géosciences et de l'environnement.....	121
7.2 Intensifier et structurer la collaboration au sein du Triangle Azur .....	122
7.2.1 Cursus communs .....	122
7.2.2 Promotion des masters .....	123
7.2.3 Partenariat avec la Télévision suisse romande .....	123
7.2.4 Autres objets traités .....	123
7.3 Développer la collaboration avec d'autres universités au niveau national et international.....	124
7.3.1 Collaborations au niveau du master .....	124
7.3.2 Arc lémanique.....	124
7.3.3 FORS.....	125
7.3.4 Collaboration avec l'IUKB .....	125
7.3.5 Réseaux nationaux .....	125
7.3.6 Collaborations internationales .....	126
7.4 Jouer un rôle de leader au sein du Swiss Finance Institute (SFI).....	127
7.5 Collaborer avec les HEP et les HES .....	128
7.6 Utiliser l'expérience de l'UNIL pour jouer un rôle majeur au sein des organes de politique universitaire suisse .....	130
D. Autres activités réalisées en 2010.....	131
7.7 CUSO .....	131
<b>8. Chantiers prioritaires .....</b>	<b>133</b>
8.1 Systèmes d'information .....	133
A. Vision .....	133
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	133
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	133
8.1.1 SAP et intégration de services.....	133
8.1.2 Entrepôt de données.....	134
8.1.3 Comptabilité analytique automatisée.....	136
8.1.4 Outil de pilotage pour la Direction et les Décanats .....	137

8.2 Ressources humaines .....	137
A. Vision .....	137
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	137
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	138
8.2.1 Stabiliser et consolider le Service des Ressources humaines.....	138
8.2.2 Assurer la gestion administrative du personnel.....	138
8.2.3 Réorganiser les outils informatiques de gestion des Ressources humaines...	139
8.2.4 Définir et mettre en œuvre une politique des Ressources humaines.....	139
8.3 Gestion financière .....	140
A. Vision .....	140
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	141
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	141
8.3.1 Renforcer le Service financier de l'UNIL .....	141
8.3.2 Compléter les règles de gestion.....	142
8.3.3 Mettre en place une planification financière pluriannuelle et « glissante »....	143
8.3.4 Elaborer une politique d'utilisation des <i>overheads</i> .....	143
8.4 Locaux .....	144
A. Vision .....	144
B. Réalisations planifiées dans le plan stratégique de l'UNIL et dans l'EMPD .....	145
C. Rapport de réalisation en 2010 .....	145
8.4.1 Développer un outil d'inventaire des locaux et de leur utilisation.....	145
8.4.2 Etendre les espaces disponibles sur le site de Dorigny par la restauration de l'usine Leu (Geopolis).....	145
8.4.3 Réorganiser les sciences de la vie sur la place lausannoise.....	146
8.4.4 Actions en faveur du développement durable .....	147
<b>9. Rapport des Facultés .....</b>	<b>149</b>
9.1 Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR) .....	149
9.2 Faculté de droit et des sciences criminelles .....	153
9.3 Faculté des lettres.....	154
9.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP).....	157
9.5 Faculté des HEC.....	161
9.6 Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) .....	167
9.7 Faculté de biologie et de médecine (FBM) .....	170
<b>10. Chiffres et statistiques .....</b>	<b>179</b>
10.1 Etudiants .....	179
10.1.1 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2010 par cursus ..	179

10.1.2 Provenance des étudiants débutants au semestre d'automne 2010 en master .....	179
10.1.3 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2010 par faculté..	180
10.1.4 Effectifs des étudiants par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2010 .....	180
10.1.5 Effectifs des étudiants par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2010.....	181
10.1.6 Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2010 .....	183
10.1.7 Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2010 (domicile au moment de l'obtention de la maturité).....	184
10.1.8 Grades décernés .....	185
10.2 Personnel .....	186
10.2.1 Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de L'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique .....	186
10.2.2 Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT) .....	187
10.2.3 Effectif du personnel par faculté en EPT .....	188
10.2.4 Direction et ses services .....	191
<b>11. Gestion financière</b> .....	193
11.1 Budget 2010.....	193
11.2 Exploitation du budget 2010 .....	194
11.3 Etat du Fonds de réserve et d'innovation (FRI) .....	196
11.4 Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de fonctionnement.....	196
11.5 Gestion des biens universitaires vaudois.....	198
11.6 Financement de la mise en œuvre du plan stratégique de l'Université .....	200
11.7 Budget 2011.....	200
<b>12. Organes de l'UNIL</b> .....	203
12.1 La Direction .....	203
12.2 Le Conseil de l'UNIL.....	204
12.3 Les Doyens.....	205
<b>Annexes</b> .....	207
I. Base légale .....	209
II. Plan stratégique UNIL .....	210
III. Plan EMPD (équivalences EMPD-Plan stratégique) .....	213



## Abréviations

ACIDUL	Association du corps intermédiaire et des doctorants de l'Université de Lausanne
ADIFAC	Archivage et diffusion de l'information facultaire
AESSP	Association des étudiantes et étudiants de la Faculté des SSP
AIU	Accord intercantonal universitaire
Ba	Bachelor (Baccalauréat universitaire)
BCU	Bibliothèque cantonale et universitaire
BCV	Banque cantonale vaudoise
CADMOS	Center for Advanced Modeling Science
CAS	Certificate of Advanced Studies (Certificat de formation continue)
CDH	Collège des humanités de l'EPFL
CDL	Centre de langues
CDIP	Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois
Ci	Centre informatique
COHEP	Conférence suisse des Recteurs et Rectrices des Hautes écoles pédagogiques
CoPers	Commission du personnel
COVER	Commission valorisation enseignement et recherche
CRUS	Conférence des Recteurs des Universités suisses
CSE	Centre de soutien à l'enseignement
CTI	Commission pour la technologie et l'innovation
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
DSAS	Département de la santé et de l'action sociale
DWH	Data warehouse
ECTS	European Credit Transfer System
EFLE	Ecole de français langue étrangère
EMBA	Executive Master of Business and Administration
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPT	Equivalent plein-temps
EQUIS	European Quality Improvement System

## Abréviations

ERC	European Research Council
ERASMUS	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ESC	Ecole des sciences criminelles
ETHZ	Eidgenössische Technische Hochschule Zürich (EPF Zurich)
FAE	Fédération des associations d'étudiants
FBM	Faculté de biologie et de médecine
FCUE	Formation continue UNIL - EPFL
FGSE	Faculté des géosciences et de l'environnement
FIP	Fonds d'innovation pédagogique
FNS	Fonds national suisse de la recherche scientifique
FORS	Fondation pour la recherche en sciences sociales
FP7	7 <sup>e</sup> programme-cadre de recherche et développement de l'Union européenne
FRI	Fonds de réserve et d'innovation
FTSR	Faculté de théologie et de sciences des religions
GBUV	Gestion des biens universitaires vaudois
HEC	Hautes études commerciales
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
IDHEAP	Institut de hautes études en administration publique
IMD	International Institute for Management Development
ISB	Institut suisse de bioinformatique
ISREC	Institut suisse de recherche expérimentale sur le cancer
IST	Institut universitaire romand de santé au travail
LAHE	Loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles
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)
LICR	Ludwig Institute for cancer research
LPMéd	Loi sur les professions médicales
LUL	Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne
Ma	Master (Maîtrise universitaire)
MAS	Master of Advanced Studies (Maîtrise de formation continue)
MER	Maître d'enseignement et de recherche
NCCR	National centres of competence research
NQF	National Qualification Framework
	Cadre national de qualifications pour le domaine des Hautes écoles suisses
OAQ	Organe d'Accréditation et d'Assurance Qualité des hautes écoles suisses

OFFT	Office fédéral de la formation professionnelle et de la technologie
OFS	Office fédéral de la statistique
PACTT	Partnership and Corporation of Technology Transfer (Service UNIL-CHUV)
PAS	Professeur associé
PAST	Professeur assistant
PAT	Personnel administratif et technique
PD	Privat-Doctent
PhD	Philosophiae Doctor
PO	Professeur ordinaire
PTit	Professeur titulaire
RCFE	Réseau romand de conseil, formation et évaluation
RG	Rapport de gestion
RH	Ressources humaines
RISSET	Réseau interfacultaire de soutien enseignement et technologies
SAP	Systems, applications and products for data processing
SASC	Service des affaires socio-culturelles
SCI	Système de contrôle interne
SERVAL	Serveur académique lausannois
SFI	Swiss Finance Institute
SHS	Sciences humaines et sociales
SOC	Service d'orientation et conseil
SSP	Sciences sociales et politiques
SSPH+	Swiss School of Public Health+
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TSR	Télévision suisse romande
UNIBE	Université de Berne
UNIBAT	Service des bâtiments et travaux
UNICOM	Service de communication
UNIFR	Université de Fribourg
UNIGE	Université de Genève
UNINE	Université de Neuchâtel
UNISEP	Service sécurité, environnement, prévention
VEI	Projet « Vivre ensemble dans l'incertain »



# Préambule

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

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

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

Le rapport de gestion est donc structuré, pour la troisième année consécutive, sur la même trame que le Rapport de développement, de manière à donner un suivi systématique des actions menées, objectif par objectif. A cela s'ajoute, dans chaque chapitre, sous le titre « Autres activités réalisées en 2010 », la description d'activités de base de l'UNIL, nécessaires au bon fonctionnement de celle-ci. Ce système permet également une lecture suivie des réalisations annoncées dans les rapports 2008 et 2009.

Lors de sa séance ordinaire du 12 mai 2011, le Conseil de l'Université a :

- approuvé à l'unanimité les comptes 2010 de l'Université
  - adopté à l'unanimité le présent rapport de gestion 2010 (selon l'art.29, al.h)
- sur la base des documents qui lui étaient soumis par la Direction.

---

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

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

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



## Le mot du Président du Conseil

La législature qui s'annonce sera encore une fois une marquée par de nouveaux développements et par les mutations importantes qui animent l'université et son rapport à la cité. Alors que le campus de l'UNIL vient de fêter ses 40 ans, un nouveau bâtiment important sort de terre témoignant de la croissance de notre institution. Croissance en termes de territoire, croissance démographique, croissance aussi en termes d'influence et d'impact de l'enseignement et de la recherche sur l'économie et la vie sociale du pays.

Dans un monde toujours plus tourné compétitif, l'UNIL cherche à se donner les moyens de ses ambitions. Cela passe par une gestion précise, des contrôles rigoureux et la mise en vigueur de politiques qui permettent de clarifier et justifier aux yeux des citoyens les efforts consentis en faveur l'université.

Le Conseil de l'Université est là pour veiller à ce que le développement de l'UNIL s'effectue dans le respect du travail de chacun. Le grand chantier du début de législature est certainement le Règlement général de étude, projet fortement travaillé lors de la précédente législature et qui arrive devant le Conseil alors que ces lignes sont écrites. En se dotant d'un tel règlement, l'UNIL marque son désir de clarifier ses pratiques en les rendant plus simples, plus efficaces, plus compatibles avec le monde qui l'entoure. A travers ce Règlement, fruit d'un dialogue soutenu entre les membres de l'Institution, le Conseil entend offrir à l'UNIL un outil de travail qui permettra à tous ses acteurs de continuer à la faire progresser.

La législature nouvelle est marquée aussi par une nouvelle équipe de Direction. Avec un Conseil, le parlement de l'UNIL, en bonne partie remanié, l'arrivée d'un nouveau Bureau, et de nouvelles commissions, c'est une vie nouvelle qui est insufflée au cœur même de l'UNIL. Le Conseil veillera à faire cohabiter et s'unir ces énergies, parfois turbulentes, parfois lentes et patientes, pour qu'elles s'unissent et résonnent ensemble.

Les nouveaux dicastères de la Direction indiquent les défis qui attendent l'UNIL. Outre la nécessité de faire toujours mieux en matière d'enseignement et de recherche, les questions du développement durable et de la relève académique seront certainement au cœur de nos débats. Le Conseil désire se faire l'écho des questions qui animent l'UNIL et être le lieu où des solutions à ces questions pourront se dessiner. Tandis que nos écrans et nos journaux nous montrent chaque jour des gens prêts à tout sacrifier pour avoir le droit démocratique de s'exprimer, le président du Conseil de l'UNIL est fier de conduire les débats dans un espace de liberté de pensée et d'expression, qui affecte la vie de tous les membres de sa communauté.

Boris Vejdovsky



Président du Conseil de l'Université



## Evénements marquants de l'année 2010

DATE		SECTION
<b>JANVIER</b>		
26	Le Conseil d'Etat accorde un crédit de pré-étude pour un réaménagement du bâtiment « Amphipôle »	6.2 8.4.3
<b>FEVRIER</b>		
15-19	Semaine d'accueil des nouveaux étudiants et étudiants en échange	3.6.6
<b>MARS</b>		
2	Journée des Masters	3.6.1.4
4	Journée LABEL-FBM / FBM Awards	9.7
25	1 <sup>ère</sup> édition des « Doctoriales », journée de la recherche à l'UNIL	2.4.2
30 -31	Participation de l'UNIL au Salon de l'étudiant de Lausanne (Beaulieu)	3.6.1.2
<b>AVRIL</b>		
15	Le Pôle national de recherche LIVES est attribué à l'UNIL	9.4
15	Le Pôle nationale de recherche «Bases synaptiques des maladies mentales» est attribué à l'EPFL et à l'UNIL	
19	Inauguration d'Ethos – plateforme interdisciplinaire d'éthique	5.8.4
<b>MAI</b>		
4-5	Journées <i>check out</i> de promotion de la mobilité auprès des étudiants	3.6.6
20	Forum des 100 de l'Hebdo en partenariat avec l'UNIL	
<b>JUIN</b>		
4	<i>Dies academicus</i>	
4	Ouverture des Etats généraux du français en Francophonie	5.3.1
4-5-6	6'000 visiteurs aux Mystères de l'UNIL	5.3.2
29	Pose de la première pierre du bâtiment Géopolis	8.4.2
<b>AOUT</b>		
31	Inauguration du Centre Universitaire lausannois de finance UNIL / EPFL	7.4
15-31	Campagne de logement pour les étudiants	3.6.7
<b>SEPTEMBRE</b>		
13	Soirée d'accueil des nouveaux professeurs	3.1.2
14 - 17	Semaine d'accueil des nouveaux étudiants et étudiants en échange	3.1.1
21	Rentrée universitaire, l'UNIL propose 15 bachelors et 30 masters à ses 12'091 étudiants	1.6
21-24	Cérémonies d'ouverture des cours dans les Facultés	3.1

<b>OCTOBRE</b>		
4	Rencontre de la Direction avec les autorités du district du Jura-Nord vaudois	5.4
6	Signature de la convention UNIL / Institut Ludwig de recherche sur le cancer	6.2
13 / 20	Cours public : La Francophonie, ça vous parle ?	5.3.1
10-14	L'UNIL coorganise le Séminaire World Knowledge Dialog (recherche interdisciplinaire)	2.4.2
<b>NOVEMBRE</b>		
4	Journées <i>check out</i> de promotion de la mobilité auprès des étudiants	3.6.6
10	Réception annuelle de la Direction de l'UNIL par le Conseil d'Etat	5.4
11-12	Quarantième anniversaire du campus de Dorigny	5.3.3
24	Rencontre de la Direction avec les directeurs des Gymnases cantonaux	5.4
<b>DECEMBRE</b>		
1 -2	Journées des gymnasiens	3.6.1.1

# Introduction

## L'UNIL en 2010

L'année 2010 a été marquée par deux événements importants qui renforceront de manière durable le profil de l'UNIL. Beau succès en effet dans le domaine de la **recherche** : le Conseiller fédéral Didier Burkhalter annonçait en avril l'attribution de huit nouveaux pôles de recherche nationaux financés par la Confédération (dont quatre sont portés par les Hautes écoles de l'Arc lémanique !). Parmi ceux-ci, le pôle « LIVES », dirigé par l'UNIL, est le seul sélectionné en sciences humaines et sociales (cf. ch. 9.4) ; c'est une consécration pour les chercheurs de la Faculté des sciences sociales et politiques très cohérente avec la désignation par la Confédération, en 2007, de l'UNIL comme université d'accueil du Centre de compétences suisse en sciences sociales (FORS). L'UNIL co-dirige également le pôle « SYNAPSY – Mécanismes synaptiques des maladies mentales », en collaboration avec l'EPFL et l'Université de Genève.

D'autre part, le 6 octobre, la signature d'une **convention avec le Ludwig Institute for Cancer Research** (LICR – New York) a assuré l'intégration de la branche lausannoise de l'Institut Ludwig au sein de l'Université (cf. ch. 6.2), renforçant ainsi les efforts de l'UNIL et du CHUV dans le domaine de l'oncologie.

Par ailleurs, au cours de cette année placée sous le signe de la campagne « Dorigny 40 » (cf. ch. 5.3.3) l'UNIL a pu faire état d'un certain nombre de succès académiques mais aussi d'**actes nécessaires à son développement** durant la nouvelle décennie. Ainsi l'année a commencé par l'annonce de la libération par le Conseil d'Etat d'un crédit de pré-étude pour la rénovation, la réaffectation et l'agrandissement du bâtiment Amphipôle (cf. ch. 6.2) qui est destiné à constituer un pôle de neurosciences fondamentales sur le campus UNIL-EPFL, mais aussi à soutenir l'irrésistible essor de l'Ecole des sciences criminelles, dont le succès provoque un manque chronique d'espaces et de laboratoires. Au mois de juin a eu lieu la cérémonie de la pose de la première pierre du bâtiment Géopolis. Le déroulement des travaux se poursuit selon la planification (cf. ch. 8.4.2), ce qui permettra la remise tant attendue du bâtiment à l'UNIL en août 2012.

Première suisse en matière **d'enseignement**, tous les masters offerts à l'UNIL peuvent être dorénavant suivis dans une version à temps partiel (cf. ch. 1.6). Quant à (Sciences)<sup>2</sup>, le programme d'enseignements de sciences naturelles destiné aux étudiants de sciences humaines et sociales, lancé en 2009, il a attiré 200 inscriptions nouvelles à la rentrée 2010 (cf. ch. 1.2). Fort de ce succès, il sera développé pour déboucher également sur la rédaction de mémoires de masters ou l'élaboration de projets de recherche au niveau du doctorat. La croissance régulière du nombre d'étudiants (l'UNIL accueille près de 500 étudiants de plus en 2010) aura demandé depuis 2006 des réajustements budgétaires s'élevant à plusieurs millions de francs pour mettre l'encadrement au niveau requis ou simplement tenter de l'y maintenir (cf. ch. 1.3). Certains des grands cours de première année ont dû être dédoublés, lorsque les auditoriums de 500 places ne suffisaient plus à les contenir.

Finalement, également fondamental pour le développement d'une place scientifique lausannoise de haut niveau, le **projet MEDUNIL** (cf. ch. 6.1) a fait peu parler de

lui au cours de l'année 2010, mais le groupe de travail, sur la base du mandat donné à la fin 2009 par le Conseil d'Etat, a travaillé d'arrache-pied à la rédaction des textes législatifs et réglementaires qui permettront le bon fonctionnement de cette structure inédite de rapprochement entre la Faculté de biologie et de médecine et le CHUV. Ces projets de textes ont été remis à la Délégation du Conseil d'Etat aux affaires hospitalo-universitaires au début de l'année 2011.

Sans vouloir se satisfaire de ces réussites, la Direction a procédé en début d'année à une **révision de son plan stratégique** et identifié les points demandant des efforts particuliers avant le terme de la législature actuelle, en août 2011. Voici les points du plan stratégique de l'UNIL auxquels la Direction a décidé de donner une impulsion particulière.

L'**enseignement** a bénéficié d'une attention soutenue en ce qui concerne la composition des plans d'études, le niveau de l'encadrement, la coordination des équipes d'enseignants, la qualité de l'enseignement mais aussi l'intégration des savoirs transversaux, interdisciplinaires et du multilinguisme. Dans cette perspective, la Direction a décidé de donner un soutien accru en 2010 et 2011 à l'implantation du Cadre national de qualification (cf. ch. 1.4). Ce projet vise à ce que les programmes d'études, dont le contenu avait été revisité en profondeur lors de la mise en œuvre du processus de Bologne, soient également examinés en termes d'objectifs de formation ou de compétences acquises par l'étudiant. Autre mesure d'importance, au printemps 2010, un groupe de travail représentatif des corps et facultés a reçu mandat du Conseil de l'Université de soumettre un projet de Règlement Général des Etudes (cf. ch. 1.4.2). La Direction en attend une harmonisation bienvenue à l'échelle institutionnelle d'éléments fondamentaux de l'organisation des études. Cette initiative ira de pair avec un travail d'évaluation et probablement de remise à niveau du système et de l'architecture de gestion administrative et informatique des plans d'études et dossiers d'étudiants.

L'effet des actions mises sur pied par la Direction pour **soutenir la recherche** (cf. ch. 2.2.) s'élargit progressivement dans le sens du renforcement d'une véritable « culture de la recherche » à l'UNIL. L'action de la Direction va donc se concentrer en 2011 sur la mise sur pied d'un « *grant office* », bureau de soutien à la soumission de projets pour l'obtention de subsides de recherche (cf. ch. 2.2). Cette action pourrait s'accompagner d'un travail d'alerte et de motivation auprès des chercheurs concernant des appels à projets auxquels il serait opportun qu'ils répondent.

Il est réjouissant de constater que le concept « **Qualité** » de l'UNIL est perçu de façon croissante comme une valeur partagée par tous les membres de l'Institution. Il est fondé sur des notions de responsabilisation, participation, réflexivité ou adéquation aux objectifs. Les dossiers que doivent soumettre les enseignants lors de la procédure de renouvellement de leurs mandats (tous les 6 ans) sont un outil-clé dans cette évolution vers une culture de la qualité de l'enseignement et de la recherche. Un groupe de travail a donc été mis sur pied avec les Doyens des facultés sur les façons d'évaluer les dossiers lors des renouvellements de mandat (cf. ch. 4.3).

L'**interaction dynamique avec leur environnement** politique, social, économique et culturel constitue un enjeu croissant pour le développement des Hautes écoles contemporaines. L'UNIL peut faire valoir trois types d'activités répondant de manière privilégiée à cette nécessité, soit les manifestations ouvertes

au grand public (comme les Mystères de l'UNIL), l'offre de formation continue et la relation avec ses anciens étudiants. La création en 2008 de la Fondation pour la formation continue UNIL-EPFL porte ses fruits : 2010 a vu une progression d'environ 12% du volume d'activités (cf. ch. 1.9). Finalement l'année 2010 a été consacrée à constituer une plateforme d'animation et d'interconnexion des réseaux d'anciens étudiants de l'UNIL. Lancée en 2011, elle portera le nom de Plateforme Alumnil et bénéficiera du dynamisme de deux personnes assignées à son animation.

L'année 2010 a été très riche pour l'UNIL et les projets ne manquent pas. J'espère que la lecture de ce rapport vous permettra de percevoir le dynamisme et l'ambition de l'Université de Lausanne.

Dominique Arlettaz



Recteur de l'Université de Lausanne



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

### A. Vision

L'UNIL s'est renforcée dans les options qu'elle a définies depuis quelques années et dont la plupart suffisent à la positionner de manière originale dans le paysage universitaire suisse. En effet, elle persiste à :

- opter pour la clarté des cursus pour l'étudiant et la lisibilité des diplômes pour l'employeur. L'UNIL offre actuellement 30 masters, soit seulement le double du nombre de bachelors. La diversité n'est pas sacrifiée pour autant : plus d'une centaine d'orientations (spécialisations, orientations, disciplines ou mentions) s'ouvrent au choix de l'étudiant au sein même de ces 30 masters.
- Refuser le modèle du « master spécialisé » soumis, selon la définition de la CRUS, à des restrictions d'accès. La seule exception à ce principe est le Master en sciences infirmières qui exige, en plus du bachelor dans la même branche d'études, des années de pratique professionnelle.
- Préférer la collaboration à la concurrence dans les secteurs où cette dernière serait stérile : 12 sur les 30 masters de l'UNIL sont des masters communs. Par ce biais, l'UNIL favorise la diversité de l'offre au niveau régional en évitant les redondances et en libérant des moyens pour combler les lacunes dans des domaines qu'elle juge cruciaux en termes d'adéquation avec les évolutions de la société et du marché du travail ainsi qu'avec les exigences du monde de la recherche.
- Affirmer que le bachelor est une formation scientifique de base, conçue pour être le socle d'une formation qui la suit, l'oriente et l'achève. Le master dispense des connaissances et des compétences de haut niveau, nécessaires aux métiers de la recherche et aux professions exigeantes en matière de réflexivité, d'autonomie et de créativité.
- Permettre à tous les titulaires d'un bachelor d'aspérer au titre de master: l'UNIL s'est ainsi préoccupée de ceux et de celles que des circonstances extérieures conduisaient à interrompre leur parcours d'études. Tous les masters (à l'exception d'un seul) sont désormais offerts à temps partiel et dotés d'un plan d'études élaboré selon une séquence spécifique à une durée d'études multipliée par deux.
- Corriger les effets pervers du processus de Bologne plutôt que de remettre en question les principes fondamentaux de celui-ci et de nier ses bénéfices et ses succès. Si la structuration des deux cursus et de la partie propédeutique résultent d'une interprétation fidèle des accords de Bologne et de Lisbonne, il n'en est pas de même de la tendance à la multiplication des évaluations, des examens et des contrôles de présence – tendance que les étudiants appellent à juste titre « une scolarisation des études ».

Plus généralement, c'est une exigence de cohérence qui anime la Direction de l'UNIL dans l'attention qu'elle porte à la composition des plans d'études, à la coordination des équipes d'enseignants, à la qualité de l'enseignement mais aussi à l'intégration des savoirs transversaux, interdisciplinaires et du multilinguisme.

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

### 1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique

La création du Fonds d'innovation pédagogique (FIP) en 2008 a concrétisé la volonté de la Direction de l'UNIL de valoriser l'enseignement et la dimension pédagogique de l'activité universitaire. Cette initiative s'est poursuivie chaque année avec un montant de 450'000.- Frs attribué à ce fonds en 2010 afin de soutenir les enseignants qui souhaitent innover dans leur pratique d'enseignement et, parallèlement, développer leurs connaissances dans le domaine. L'élaboration de projets pour le FIP constitue donc une occasion de développement professionnel.

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

L'attribution du financement s'est faite en respectant la procédure définie dans le descriptif du FIP, à savoir :

- un appel à projets a été lancé dans la deuxième quinzaine du mois d'avril 2009 pour permettre le démarrage des projets au début de l'année 2010. Les personnes souhaitant déposer un projet ont été invitées à s'annoncer auprès de l'ingénieur pédagogique de leur faculté ou auprès d'un conseiller du Centre de soutien à l'enseignement (CSE), afin de se faire aider dans l'élaboration de leur requête (étape obligatoire). Dans le courant du mois d'octobre, chaque projet déposé a été évalué, de manière anonyme, par un représentant de chacun des corps enseignant, intermédiaire et étudiant. Les résultats de ces évaluations ont ensuite été évalués par un Comité de sélection composé d'une personne rattachée à chacune des trois catégories ci-dessus ainsi que du vice-Recteur Valorisation & Qualité, responsable du FIP
- les responsables des projets présélectionnés ont ensuite eu la possibilité de démontrer la faisabilité de leur projet avec le soutien, si nécessaire, d'un ingénieur pédagogique ou d'un représentant du CSE. Sur la base de leurs réponses, le Comité de sélection s'est réuni une seconde fois pour l'attribution définitive des subsides. Un montant maximal de 30'000.- Frs a été alloué à chaque projet retenu. Des règles précises ont été établies pour l'utilisation du financement et les modalités d'attribution s'y rapportant.

Sept projets ont été déposés pour cette troisième édition du Fonds d'innovation pédagogique. Au final, tous les projets ont pu bénéficier du soutien de cette initiative de la Direction. Cinq de ces projets comprenaient une utilisation des TIC, les deux autres n'y avaient pas recours. La liste des projets retenus et une brève description sont consultables à l'adresse : [www.unil.ch/fip/page73863.html](http://www.unil.ch/fip/page73863.html). A leur terme, ces projets et leurs résultats seront présentés à la communauté universitaire afin d'en faire à la fois une occasion d'apprentissage collectif et de susciter de nouvelles vocations.

Une partie du solde a été utilisé pour financer des projets de développement de l'enseignement.

Prendre le relais du Campus Virtuel Suisse (CVS) a nécessité des ressources techniques et de développement, aussi bien pour assurer le maintien des projets CVS que pour initier des nouveaux développements et soutenir, en particulier, les projets du Fonds d'innovation pédagogique.

Après l'arrivée de trois nouveaux collaborateurs en 2008 (un informaticien développeur, un administrateur de serveurs et d'applications ainsi qu'une productrice multimédia), l'équipe du Riset a été renforcée en 2009 par l'engagement d'une ingénieure pédagogique en septembre. Cette collaboratrice a ainsi pu mettre ses connaissances et son expérience à disposition des facultés n'ayant pas encore d'ingénieur pédagogique. Un collaborateur de l'Ecole des sciences criminelles, faisant fonction d'ingénieur pédagogique à temps partiel, a également été intégré au Riset à l'automne 2009. Le Réseau est ainsi entièrement maillé et désormais tout membre du corps enseignant de l'UNIL dispose d'un ingénieur pédagogique de référence auquel s'adresser.

Par ailleurs, le CSE ([www.unil.ch/cse](http://www.unil.ch/cse)) et le Riset ([www.unil.ch/riset](http://www.unil.ch/riset)) développent des activités pour stimuler l'innovation pédagogique (cf. leur site web respectif).

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

Réalizations en 2010		
1	Nouvel appel à projets pour le FIP	450'000.-
2	Elaboration des modalités de mise en œuvre du FIP (conditions d'attribution des financements, constitution de comités de sélection)	automne 2007 cf. RG 2008
3	Elaboration d'une stratégie pour l'utilisation des technologies	automne 2007 cf. RG 2008
4	Création de postes de support technique	(3) cf. RG 2008
	Création de poste d'ingénieur pédagogique	(1) cf. RG 2009
5	Intégration au Riset d'un collaborateur de l'ESC faisant fonction d'ingénieur pédagogique	(1) cf. RG 2009
	Nombre d'enseignants ayant suivi une formation du CSE	29 enseignants + 54 assistants (cf. 4.1)
6	Nombre de propositions présentées pour le FIP (présentées en 2009 pour une utilisation en 2010)	7
7	Nombre de propositions financées par le FIP (accordées en 2009 pour une utilisation en 2010)	7

## 1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines : (Sciences)<sup>2</sup>

Premier volet : un programme centré sur les étudiants et les cursus de bachelor

Le premier volet du projet (Sciences)<sup>2</sup> est un programme d'enseignements de sciences naturelles dispensés par des enseignants de l'UNIL et de l'EPFL et destinés aux étudiants de Lettres, SSP et FTSR de niveau bachelor (deuxième et troisième années). Sept modules sont offerts dans le cadre de ce programme pour l'année académique 2010-2011, grâce à la collaboration de la FBM, de la FGSE et de l'EPFL :

- l'évolution biologique
- des fonctions cérébrales au comportement
- sensations visuelles, lumière et couleurs
- de l'atome antique à l'atome quantique
- l'histoire de la cosmologie
- des gènes à l'être humain
- Terre ! Origine et évolution d'une planète turbulente.

Les six premiers modules ont été ouverts pour l'année académique 2009-2010, le septième sera inauguré au printemps 2011.

Deuxième volet : un programme centré sur les enseignants-chercheurs et les cursus de master

Le deuxième volet du projet (Sciences)<sup>2</sup>, l'opération « Binômes », a été mis en œuvre pendant l'année 2010. Il a pour but de favoriser les rencontres entre des enseignants de sciences humaines et des enseignants de sciences naturelles, des sciences de la vie, des sciences de l'ingénieur et des sciences de base. Le principe consiste pour un enseignant-chercheur de l'EPFL ou de l'UNIL (FBM, FGSE ou ESC) à manifester sa disponibilité à intervenir dans un cours ou un séminaire inscrit dans un cursus de sciences humaines (Droit, HEC, Lettres, SSP, FTSR). Ces enseignants-

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau chercheurs s'inscrivent – en fournissant la liste de leurs thématiques favorites – dans une base de données accessible en ligne.

La base de données peut être consultée par tous les enseignants-chercheurs de sciences humaines et leur permet de prendre contact avec des collègues (chimiste, physicien, astronome, mathématicien, ingénieur, biologiste, généticien, spécialiste des neurosciences, médecin etc.) intéressés par la perspective de dialoguer avec un enseignant de sciences humaines et de s'adresser aux étudiants de celui-ci. Le pari qui soutient l'opération est que certaines rencontres nées autour de l'enseignement pourront déboucher sur des collaborations régulières et susciter des projets de recherche communs. La première phase qui a consisté à recueillir des inscriptions a rencontré un beau succès puisque plus de 130 fiches sont disponibles à ce jour dans la base de données ([www.unil.ch/sciencesaucarre](http://www.unil.ch/sciencesaucarre)).

<b>Réalisations en 2010</b>		
<b>1</b>	Nombre de cours et TP « Sciences naturelles » de niveau bachelor intégrés au programme des cours des Facultés de sciences humaines	6 modules (chaque module = 1 cours + 1 séminaire)
<b>2</b>	Nombre d'étudiants inscrits dans les modules (cours et séminaires) au niveau bachelor et ayant validé les crédits liés à ces modules	147 inscriptions au printemps 2009 138 attestations 199 inscriptions en automne 2010 143 attestations (première tentative)
<b>3</b>	Nombre de personnes figurant dans le « fichier » des enseignants « Sciences au carré »	131
<b>4</b>	Nombre de collaborations interdisciplinaires inventoriées	depuis 2011

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

Contexte : Le nombre d'étudiants de l'UNIL augmente régulièrement : il était de 10'700 à la rentrée 2006, 11'062 en 2007, 11'500 en 2008, 11'618 en 2009 et 12'091 en 2010, ce qui représente une croissance de 13.0% en quatre ans. Cette croissance témoigne de la qualité de l'offre de formation de l'UNIL, mais provoque des difficultés d'encadrement.

Résultats : La croissance du nombre d'étudiants rend difficile l'amélioration de l'encadrement des étudiants des 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles. Les réallocations qui ont été faites par la Direction au cours des dernières années a permis de rattraper le retard pris depuis les années 1990 et de rétablir une situation plus ou moins satisfaisante. En revanche, l'accroissement du nombre d'étudiants a pour conséquence que ces mesures sont insuffisantes pour apporter une véritable amélioration.

Le taux d'encadrement pour l'ensemble de l'UNIL, selon les données de la comptabilité analytique de l'UNIL (les derniers résultats disponibles sont ceux de 2009) est de 29,9 étudiants par EPT d'enseignants et de 12,1 étudiants par EPT d'enseignants et d'assistants ; les taux indiqués sont calculés en divisant le nombre d'étudiants de bachelor, master et (ancienne) licence par le nombre d'EPT

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

d'enseignants (professeurs et corps intermédiaire supérieur), respectivement d'enseignants et d'assistants, financés par le budget ordinaire de l'UNIL.

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

D'une part, la Direction a accordé en 2010 une aide ciblée en faveur de deux secteurs particulièrement touchés par des difficultés d'encadrement: il s'agit de l'Ecole des sciences criminelles (ESC), qui n'arrive pas à encadrer correctement les nombreux étudiants intéressés par cette filière d'études, ce qui implique un taux d'échec très important en fin de première année de bachelor, et de la Section d'histoire et d'esthétique du cinéma de la Faculté des lettres, qui a développé un programme de master dans le cadre du réseau Cinéma.ch (avec l'Université de Zurich comme partenaire principal) grâce au soutien financier conjoncturel de la CUS, mais qui a besoin d'un financement pérenne pour stabiliser cette collaboration et répondre à la forte attractivité de ce cursus. Ainsi, la Direction a alloué un budget structurel supplémentaire de 600'000.- Frs à l'ESC et de 450'000.- Frs pour le programme de master en cinéma.

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

C'est la raison pour laquelle la Direction préfère analyser de manière détaillée la comptabilité analytique qui fournit la « matrice de transfert » indiquant la contribution de chaque unité de l'UNIL à chaque cursus d'études. Sur cette base, elle prend en compte le rapport entre le coût des charges d'enseignement de chaque faculté et son budget total, et détermine ainsi la répartition des ressources supplémentaires.

Ce mécanisme a permis de répartir un montant structurel supplémentaire de 1'750'000.- Frs en 2010, soit 750'000.- Frs sur le budget 2010 et 1'000'000.- Frs sur le budget 2011. Ces montants s'ajoutent aux allocations de 1'900'000.- Frs en 2008 et 2009.

Ces mesures ont fait passer la part du budget de l'ensemble des facultés dévolue au coût « normalisé » des charges d'enseignement de 47.7% en 2008 à 47.1% en 2009, à 46.5% en 2010 et à 45,5% en 2011, ce qui indique une très légère amélioration.

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

Faculté	Montant alloué au budget 2008	Montant alloué au budget 2009	Montant alloué au budget 2010	Montant alloué au budget 2011
F TSR	0	0	0	0
Droit et ESC	49'000	315'000	170'000	225'000
Lettres	135'000	390'000	175'000	235'000
SSP	71'000	340'000	180'000	240'000
HEC	52'000	350'000	200'000	265'000
FBM	0	0	0	0
FGSE	43'000	155'000	25'000	35'000
<b>Total</b>	<b>350'000</b>	<b>1'550'000</b>	<b>750'000</b>	<b>1'000'000</b>

Bilan et perspectives : Le processus ci-dessus sera appliqué chaque année en fonction des ressources disponibles au budget de l'UNIL. La Direction espère que les inégalités en matière d'encadrement seront ainsi progressivement corrigées et que ces mesures améliorent effectivement la situation telle qu'elle est perçue par les étudiants et par les enseignants. La Direction veut être particulièrement attentive à ce problème dans les domaines des sciences humaines et sociales et souhaite pouvoir profiter des ressources qui devraient être attribuées à cet effet par la Confédération si elle suit la planification stratégique de la CRUS pour les années 2012 à 2016.

	Indicateurs de réalisations (2010)	
<b>1</b>	Comparaison des résultats annuels de la comptabilité analytique de l'UNIL (coût des prestations d'enseignement de base et taux d'encadrement par cursus), suivi de leur évolution et du montant des réallocations budgétaires	cf. tableaux <i>supra</i>
<b>2</b>	Mise en place sur une base durable d'un programme d'enseignement en études genre, commun à plusieurs facultés	Réalisé en 2008 par la création du Centre en études genre
<b>3</b>	Création d'un Institut des sciences du sport, commun à la Faculté des SSP et à la FBM	L'Institut des sciences du sport de l'UNIL (ISSUL) a été officiellement créé en 2009

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

### 1.4.1 Cadre National de Qualification : les objectifs de formation

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

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

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

La Direction de l'UNIL compte sur les effets de l'évaluation systématique des cursus qui a débuté en 2010 ainsi que sur la rédaction des objectifs de formation prévue par le NQF pour augmenter la cohérence et la lisibilité des cursus.

Bien que l'adoption du NQF.CH au plan politique ait subi quelques retards, l'UNIL continue de travailler à sa mise en œuvre en mettant l'accent sur la dimension de réflexion pédagogique que ce projet contient. Il convient en effet d'éviter que l'implantation du NQF ne se réduise à une mise en conformité de type administratif mais soit effectivement l'occasion d'une réflexion collective sur les objectifs de la formation et une coordination des différents enseignements.

Dans cette perspective, la Direction a identifié trois facultés qui, par leurs réflexions et projets actuels ou leur implication forte dans des évaluations de cursus, ont une motivation particulière pour ces questions. Elle a donc demandé aux facultés des Lettres, des GSE et à la FTSR de s'engager dans une démarche pilote.

Parallèlement, la Direction, consciente des difficultés inhérentes à ce type de réflexion et soucieuse de soutenir les facultés dans cette démarche, a créé un poste de conseiller pédagogique dédié à cette problématique. Il est prévu que cette personne soit engagée au cours du premier trimestre 2011.

Les évaluations de cursus réalisées en 2010 confirment la prise en compte croissante, par la communauté universitaire, de la problématique de l'articulation des enseignements et la volonté de rechercher des améliorations. La réalisation de toutes les évaluations planifiées contribuera donc également à cet effort de coordination.

### 1.4.2 Le Règlement Général des Etudes : vers l'harmonisation des pratiques

Au printemps 2010, un groupe de travail (composé d'étudiants, d'assistants, d'enseignants et de collaborateurs administratifs de toutes les facultés) a été mandaté par le Conseil de l'UNIL afin qu'il établisse un projet de Règlement Général des Etudes (RGE). Une première version du RGE a été achevée à la fin de l'année 2010 et sera soumise à la sagacité du Conseil de l'UNIL au mois de février 2011. Cette version s'est concentrée sur les cursus de bachelor et de master — reportant à une deuxième étape le chapitre du doctorat. Les objectifs principaux de ce texte sont les suivants :

- établir un vocabulaire commun entre les facultés
- formaliser des usages qui ne sont souvent pas pris en charge par les textes réglementaires et qui concernent tout particulièrement l'organisation des examens (inscription, sessions, horaires etc.)
- harmoniser certains éléments fondamentaux des études qui aujourd'hui encore, malgré les efforts de la Direction, relèvent d'usages facultaires et qui concernent principalement la construction des plans d'études et les modalités d'attribution des crédits.

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau  
 Les travaux du groupe de travail ont été très enrichissants, permettant à chacun de prendre connaissance des pratiques en usage dans les facultés voisines : sources d'étonnement parfois, d'inspiration souvent, d'intérêt toujours. Nul doute que les débats au Conseil de l'UNIL seront animés. Un article consacré aux « listes de présence » a déjà suscité de nombreuses discussions au sein du groupe.

Le groupe de travail a proposé au Conseil de mandater un nouveau groupe afin qu'il se penche plus précisément sur deux questions :

- la nature de la session d'examen d'automne
- le nombre d'examens liés à chaque cursus

	<b>Indicateurs de réalisations (2010)</b>	
<b>1</b>	Enquête A (organisation de l'enseignement)	printemps 2009
<b>2</b>	Enquête B (enseignement commun)	printemps 2009
<b>3</b>	Enquête C (examens intégrés)	automne 2009
<b>4</b>	Publication des bonnes pratiques et catalogues de modèles	reporté en 2011
<b>5</b>	Elaboration d'un programme d'encouragement	reporté en 2011

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

### 1.5.1 Projet MAGELLAN

Contexte : Ce projet conjointement mené par l'UNIL et la BCU a été lancé en 2007-2008. Magellan (anciennement nommé CLIC) vise à offrir aux étudiants un moyen individuel d'évaluer, de compléter et de valider les compétences transversales qu'ils ont acquises au travers de contextes différents, plus spécifiquement dans les domaines des TIC et de l'information documentaire (*Information literacy - IL*). Magellan a également pour objectif de valoriser ces acquis qui seront non seulement utiles à la poursuite d'un cursus, voire d'une carrière académique, mais également nécessaires dans un environnement professionnel en constante mutation. Il repose sur une démarche volontaire et autonome de l'étudiant.

Résultats et perspectives : Rebaptisé Magellan suite à une réflexion menée avec UNICOM dans le courant de l'année 2010, le projet est entré en phase de réalisation et sa mise en œuvre est assurée, depuis août, par une nouvelle coordinatrice à 40%.

L'année a notamment été marquée par le démarrage de la phase pilote, soit la mise en ligne d'un autodiagnostic permettant de situer le niveau de connaissances de sections pilotes (étudiants sélectionnés conjointement par la répondante de la BCU et un certain nombre de professeurs provenant de six facultés). Les résultats de cet autodiagnostic (conçu en deux parties : TIC et IL) sont classés par compétences, issues du référentiel qui a été validé durant le premier semestre 2010. Les formations proposées aux étudiants (UNIL, BCU, EPFL ou d'autres provenances) leur permettent de combler les lacunes identifiées grâce au test et de se préparer pour le 1<sup>er</sup> examen d'évaluation prévu au mois de juin 2011. Par ailleurs, un site Internet officiel est dorénavant actif, et sera mis à jour en fonction de l'évolution du projet (cf. [www.unil.ch/magellan](http://www.unil.ch/magellan)).

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

En 2011, le projet MAGELLAN comportera notamment une 2<sup>e</sup> version de l'autodiagnostic tenant compte de la phase pilote et de l'évolution des compétences des étudiants dans le domaine informatique, la création d'une identité visuelle par UNICOM et une phase d'évaluation à l'aide d'un stagiaire engagé à cet effet. L'éventualité d'ouvrir à d'autres publics l'accès à l'autodiagnostic sera discutée dans le courant de l'année.

### 1.5.2 E-Portfolio pour les étudiants

**Contexte** : L'utilisation d'un Portfolio à l'UNIL est perçue comme un moyen de soutenir à la fois l'apprentissage par l'expérience et la valorisation des compétences transversales des étudiants, dans une perspective de *life long learning*. Sous une forme numérique, le e-Portfolio peut faciliter également les activités de collaboration et de réflexion interdisciplinaires, offrant des espaces de rédaction et de partage consultables par divers publics. Un groupe de travail du Riset a constitué un document explicatif qui a été présenté à la Direction, aux Doyens et à la Commission de l'enseignement. Au vu de l'accueil favorable dont il a bénéficié, le groupe travaille actuellement à la réalisation d'une étude de faisabilité.

**Résultats et perspectives** : Six projets pilotes sont actuellement suivis par ce groupe de travail. Ils seront évalués au moyen d'un questionnaire en ligne suivi d'un entretien, dans le courant de l'année 2011. L'étude de faisabilité, disponible d'ici fin 2011, traitera des points suivants : 1) caractéristiques de la démarche réflexive et de l'apport du e-Portfolio ; 2) scénarios d'utilisation possible ; 3) modalités d'accompagnement ; 4) risques et difficultés ; 5) spécifications techniques ; 6) bénéfices escomptés en termes d'employabilité des étudiants.

	<b>Indicateurs de réalisations (2010)</b>	
<b>1</b>	Mise en place d'un atelier pilote de fin de bachelor et de master en collaboration avec une faculté et le SOC	réalisé
<b>2</b>	Elaboration d'un projet d'évaluation des compétences en technologies de l'information et de la communication (TIC)	réalisé
<b>3</b>	Elaboration d'un projet d'autoformation à la recherche documentaire (en collaboration avec la BCU)	pilote en 2010
<b>4</b>	Etude sur la pertinence et la faisabilité d'un e-Portfolio pour les étudiants	2010

## 1.6 Passer l'ensemble des cursus à Bologne

A la rentrée 2010 :

- l'UNIL propose 15 bachelors et 30 masters, dont 12 réalisés avec des institutions partenaires
- 6'603 étudiants, soit 54.6% du total de la population en formation à l'UNIL, sont inscrits dans un programme de baccalauréat universitaire (en 2009 : 6'270, soit 54.4%)
- 3'017 étudiants, soit 25% du total, sont inscrits en programme de maîtrise universitaire (en 2009 : 2'672 étudiants, soit 23%)
- 79.6% des étudiants de l'UNIL sont inscrits dans le système de Bologne (77% en 2009)

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

- 2.1% des étudiants sont engagés dans les anciens cursus (licence et diplômes)
- 16.6% sont des doctorants ou des étudiants en MAS ou des étudiants en anciens diplômes de 3<sup>e</sup> cycle
- 1.8% sont des étudiants visant un diplôme de l'Ecole de français langue étrangère (EFLE) ou en « étude libre » (étudiants hôtes et étudiants en droit allemand).

Le « taux d'implémentation des cursus Bologne » dans les formations des 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> cycles à l'UNIL est en 2010 de 96% (en 2009 le taux était de 94% et en 2008 de 89%).

#### Nouveautés :

Dès la rentrée académique 2010, tous les masters de l'UNIL (sauf le Master en sciences infirmières) peuvent être suivis à temps partiel (50%) sur demande motivée de l'étudiant pour raison professionnelle et/ou familiale, de santé ou encore pour mener à bien un projet personnel en parallèle à ses études.

La FTSR offre une nouvelle orientation dans sa Maîtrise universitaire en sciences des religions intitulée « Sciences sociales des migrations : Diasporas et migrations : analyse des espaces sociaux transnationaux et translocaux (pratiques de l'islam et d'autres religions) ».

La Faculté des lettres a ouvert deux nouveaux programmes de spécialisation (à 30 crédits ECTS) dans le cadre de sa Maîtrise universitaire ès Lettres avec spécialisation de 120 crédits ECTS :

- traduction littéraire : allemand-français / français-allemand, programme réalisé en collaboration avec la Haute Ecole des Arts de Berne
- histoire : recherche, exploitation et mise en valeur des sources.

En revanche, le programme de spécialisation « Formation didactique et pédagogique en italien langue première » mené en collaboration avec l'Alta Scuola Pedagogica del Ticino connaît sa dernière édition en 2010. Les programmes de spécialisations en Faculté des lettres sont au nombre de 12.

La Faculté des sciences sociales et politiques propose un nouveau Master of Arts en sciences et pratiques de l'éducation en collaboration avec la Haute école pédagogique (HEP) du canton de Vaud. Il débouchera sur le premier diplôme conjoint UNIL-HEP. Il combine de façon équilibrée les approches professionnalisantes de la HEP et les approches académiques de l'UNIL. Ce master permet aux étudiants de développer et de compléter leurs connaissances de l'éducation scolaire ou non scolaire. Il aborde les processus éducatifs de façon pluridisciplinaire.

En Faculté des géosciences et de l'environnement, la Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement a étoffé son plan d'études qui passe de 90 à 120 crédits ECTS avec un travail de mémoire renforcé ; cette formation se réalisera désormais en quatre semestres au lieu de trois jusqu'ici.

La Faculté de biologie et de médecine a élaboré un nouveau plan d'études pour la Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant qui remplace la Maîtrise universitaire en génomique et biologie expérimentale. Le nouveau master propose, d'une part, des cours spécialisés sur les interactions de molécules au sein des réseaux qui contrôlent la vie des micro-organismes, des plantes, des animaux et de l'homme et, d'autre part, favorise l'apprentissage de techniques pointues comme le séquençage et l'annotation des génomes. Il faut par ailleurs relever que, dès 2010, tous les masters en biologie sont enseignés en anglais.

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

Enfin, un nouveau doctorat en étude du tourisme voit le jour entre l'Institut universitaire Kurt Bosch (IUKB) et l'UNIL par l'intermédiaire de trois facultés : sciences sociales et politiques, hautes études commerciales, géosciences et environnement. Les doctorants pourront orienter leurs recherches en fonction des quatre mentions suivantes : sciences sociales, sciences politiques, sciences économiques, géosciences et environnement.

<b>FACULTES</b>	<b>BACHELORS</b>	<b>MASTERS</b>
<b>Théologie et sciences des religions</b>	en théologie, avec l'UNINE et l'UNIGE en sciences des religions	en théologie, avec l'UNINE et l'UNIGE *en sciences de religions
<b>Droit et sciences criminelles</b>	en droit ès Sciences en science forensique	en droit en droit en sciences criminelles *en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information ès Sciences en science forensique
<b>Lettres</b>	ès Lettres	ès Lettres **ès Lettres avec spécialisation en études muséales avec l'UNIGE et l'UNINE
<b>Sciences sociales et politiques</b>	en science politique en sciences sociales ès Sciences en psychologie ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	en science politique en sciences sociales ès Sciences en psychologie ès Sciences en sciences du mouvement et du sport avec l'UNIGE et collaboration de l'UNINE *en sciences de religions *en politique et management publics, avec l'IDHEAP, l'UNIBE et l'USI en sciences et pratiques de l'éducation avec la HEP du canton de Vaud
<b>HEC</b>	ès Sciences en management ès Sciences en économie politique	ès Sciences en management ès Sciences en économie politique ès Sciences en systèmes d'information, avec l'UNINE ès Sciences en finance, avec l'UNINE et l'UNIGE ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance, avec l'UNIGE ès Sciences en sciences actuarielles *en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information

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

<b>Géosciences et environnement</b>	ès Sciences en géosciences et environnement	ès Sciences en géologie, avec l'UNIGE ès Sciences en géosciences de l'environnement ès Sciences en géographie ès Sciences en biogéosciences avec l'UNINE
<b>Biologie et médecine</b>	ès Sciences en biologie ès Sciences en sciences pharmaceutiques (à l'UNIGE dès la 2 <sup>e</sup> année) en médecine	ès Sciences en comportement, évolution et conservation ès Sciences en sciences moléculaires du vivant ès Sciences en biologie médicale en médecine ès Sciences en sciences infirmières avec la HES-SO

\* Programmes interfacultaires

\*\* Trois spécialisations sont conjointes : « Théories et pratiques du cinéma » en collaboration avec l'Université de Zurich et les partenaires du réseau cinéma CH ; « Analyse des discours et de la communication publics » avec l'Università della Svizzera italiana et la Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ; « Traduction littéraire : allemand-français / français allemand » avec la Haute Ecole des Arts de Berne.

Les tableaux des chapitres 10.1.4 et 10.1.5 *infra* présentent les effectifs d'étudiants par cursus de bachelor et de master inscrits au semestre d'automne 2010.

<b>Indicateurs de réalisations (2010)</b>		
<b>1</b>	Nombre et liste des cursus de bachelor et de master	15 et 30
<b>2</b>	Nombre et liste des cursus de bachelor et de master communs à plusieurs Hautes écoles	12
<b>3</b>	Nombre d'étudiants inscrits dans chaque cursus de bachelor et de master	cf. statistiques étudiants, ch. 10
<b>4</b>	Analyse par la CRUS, puis par la Direction de l'UNIL des résultats de l'enquête nationale sur Bologne réalisée en 2008	2009
<b>5</b>	Liste des mesures correctives proposées par la Direction (par le biais du groupe de travail du Conseil de l'UNIL consacré à la rédaction d'un Règlement général des études, cf. <i>supra</i> ch. 1.4)	2010 et 2011

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

Contexte : Les intentions de la CRUS ont été exprimées dans le document intitulé « Paysage universitaire suisse : stratégie 2005-2015 » adopté par la CRUS le 17 septembre 2004. L'objectif visé est de saisir l'occasion de l'introduction du processus de Bologne dans les universités suisses pour concentrer les forces et garantir la masse critique grâce à la collaboration et à la coordination entre

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau institutions, tout en préservant l'autonomie de chaque université. A cet effet, la CRUS recommande aux universités d'organiser l'offre de formation de sorte que :
- chaque cursus de bachelor et de master compte au minimum 20 étudiants débutants par année
  - chaque cursus de bachelor et de master soit encadré par trois enseignants au minimum
  - que les cursus de master tendent à avoir 25% d'étudiants ayant un bachelor d'une autre université.

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

Résultats : La Direction de l'UNIL conduit une politique qui vise à concentrer son offre de formation sur un nombre relativement restreint de cursus de bachelor et de master, pour les mêmes raisons que celles évoquées par la stratégie de la CRUS. Cette volonté est démontrée par le nombre relativement faible de cursus offerts par l'UNIL, soit 15 cursus de bachelor et 30 cursus de master, ce qui est bien inférieur au nombre de cursus des universités de taille comparable à celle de l'UNIL.

Les tableaux 10.1.4 et 10.1.5 indiquent le nombre d'étudiants inscrits par cursus. Tous les cursus de bachelor offerts par l'UNIL accueillent en automne 2010 au minimum 20 étudiants débutants, à l'exception du bachelor en théologie et du bachelor en sciences des religions. Les cursus de master satisfont également le critère minimal des 20 étudiants débutants à l'exception apparente de cinq d'entre eux : le Master en théologie, le Master en sciences des religions, le Master ès Sciences en géologie, le Master ès Sciences en biogéosciences et le Master ès Sciences en sciences infirmières. Le domaine de la théologie et des sciences des religions fait l'objet, depuis 2004, d'une collaboration au sein du Triangle Azur, mais dès 2009, l'enseignement dans ces domaines est organisé en commun pour les trois universités grâce aux structures mises en place dans le cadre du *Partenariat en théologie protestante et en sciences des religions* ; par conséquent, aux étudiants immatriculés à l'UNIL s'ajoutent ceux immatriculés à Genève et à Neuchâtel et fréquentant le même cursus. Il en va de même pour le Master ès Sciences en géologie, le Master ès Sciences en biogéosciences et le Master ès Sciences en sciences infirmières qui sont organisés conjointement, respectivement par les Universités de Lausanne et de Genève, de Lausanne et Neuchâtel, par l'UNIL et la HES-SO, afin justement que le nombre d'étudiants et d'enseignants soit suffisant.

Il convient de signaler que l'attractivité des masters de l'UNIL est bien supérieure à l'objectif de 25% visé par la CRUS, puisque 36% des étudiants qui ont commencé un master à l'UNIL en 2010 ont obtenu leur bachelor dans une autre université, soit 16% dans une autre université suisse et 20% dans une université étrangère (cf. tableau 10.1.2).

Soulignons enfin que la stratégie de l'UNIL est construite sur la volonté de travailler en partenariat avec d'autres Hautes écoles. En 2010, plus d'un tiers des cursus de master sont des cursus communs à plusieurs universités ou HES ou HEP (11 sur 30).

Le document « Paysage universitaire suisse : stratégie 2005-2015 » voulait garantir une bonne qualité de l'encadrement de tous les cursus et une forte attractivité des

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau cursus de master offerts par les universités suisses, en particulier l'attractivité auprès des étudiants provenant de l'étranger. Depuis l'adoption de ce texte par la CRUS en 2004, la situation a changé et certaines universités, particulièrement les EPF et certaines universités cantonales de Suisse alémanique, craignent que le nombre d'étudiants provenant de l'étranger soit trop important au niveau du master et mettent en péril la qualité de la formation. De plus, certains souhaiteraient que la CUS modifie ses directives sur l'introduction du processus de Bologne en Suisse afin de permettre à chaque Haute école universitaire de sélectionner comme elle l'entend les candidats à l'admission au master. Ce débat n'en est qu'à ses débuts car le pouvoir décisionnel est dans les mains de la CUS qui ne s'est pas encore prononcée, mais aussi parce que nombreux sont les acteurs politiques qui veulent intervenir dans ce débat.

La Direction de l'UNIL défend de manière claire et active une position en faveur d'un large accès au master. Elle tient absolument à ce que l'obtention du master soit l'objectif de formation de tout étudiant comme le prévoit la politique actuelle de la Suisse. Toute l'offre de formation de l'UNIL est donc construite selon ce principe. Par conséquent, il faut absolument que tout titulaire d'un bachelor d'une Haute école universitaire suisse ait un accès direct aux cursus de master dans la même branche d'études et à certains cursus de master dans d'autres branches d'études, sous réserve de compléments d'études à accomplir. Par rapport à la thématique de l'arrivée d'étudiants en provenance de l'étranger, la Direction de l'UNIL rappelle que la proportion de ces étudiants dans les cursus de master de l'UNIL est de 20%, ce qui semble une proportion adéquate : d'une part, ce chiffre témoigne de l'excellente réputation internationale de la qualité de la formation de l'UNIL et d'une forte attractivité de l'UNIL. D'autre part, la présence à l'UNIL d'étudiants provenant de l'étranger apporte des idées nouvelles et stimulantes et contribue à l'internationalisation du campus. De plus, cette mobilité des étudiants en direction de l'UNIL doit être vue en parallèle à la mobilité des étudiants qui ont obtenu un bachelor à l'UNIL et qui souhaitent accomplir leur master dans une université étrangère.

Bilan et perspectives : La Direction de l'UNIL est très sensible à la problématique de l'accès au master. Elle a toujours développé une politique en faveur d'un large accès au master et a renoncé à ouvrir des cursus de master spécialisé, à une seule exception près, celle du Master ès sciences en sciences infirmières qui a une seule restriction à l'admission : l'obligation pour tout candidat d'avoir une expérience pratique. La Direction continuera de suivre ce débat et de défendre sa position au sein de la CRUS ou d'autres organes de coordination nationale.

<b>Indicateurs de réalisations (2010)</b>		
<b>1</b>	Nombre d'étudiants inscrits dans chaque cursus de bachelor et de master	cf. statistiques étudiants, tableaux 10.1.4 et 10.1.5
<b>2</b>	Nombre de cursus de Master communs à plusieurs Hautes écoles	11

## 1.8 Favoriser la perméabilité des cursus d'études

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

L'UNIL a été l'une des universités pilotes dans l'établissement de la base de données de la CRUS pour la mobilité entre les universités suisses. Cette base a été construite à partir de la liste des branches d'études établie par la CRUS et permet de visualiser, grâce aux branches de rattachement des bachelors et des branches d'accès des masters, l'ensemble des circulations possibles sans conditions préalables. La logique des branches d'études CRUS permet de dépasser la diversité des découpages et des appellations des disciplines d'études dans les universités suisses.

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

Les trois conférences suisses des Recteurs des universités (CRUS), des Hautes écoles spécialisées (KFH) et des Hautes écoles pédagogiques (COHEP) ont conclu l'an passé une convention réglant la perméabilité entre les types de Hautes écoles, et qui énumère les passerelles entre les diplômes de bachelor d'une Haute école et les masters d'un autre type de Haute école. La convention est scrupuleusement appliquée à l'UNIL, mais les « transferts » de ce type sont encore assez rares, ici comme ailleurs.

De manière plus originale, la Direction de l'UNIL soutient fortement la création de masters conjoints entre l'UNIL et les HES ou HEP (cf. *infra* ch. 7.5). De tels cursus offrent une possibilité « symétrique » de spécialisation (aux bacheliers universitaires autant qu'à ceux des Hautes écoles d'un autre type). Ils permettent d'articuler des compétences pratiques et théoriques et offrent ainsi une voie structurée vers des doctorats interdisciplinaires aux sujets novateurs.

Indicateurs de réalisations (2010)		
<b>1</b>	Nombre total de masters conjoints UNIL / HEP et UNIL / HES (cf. 7.5)	1 programme de spécialisation (Master ès Lettres) 1 Master en sciences infirmières 1 Master en sciences et pratiques de l'éducation
<b>2</b>	Nombre total de masters universitaires interdisciplinaires	9
<b>3</b>	Nombre de nouvelles inscriptions en master sur l'année civile 2010 relevant d'une « mobilité transversale » depuis une HES ou HEP	22 (22 Bachelors HES)
<b>4</b>	Nombre de nouvelles inscriptions en master sur l'année civile 2010 relevant d'une « mobilité transversale » depuis une Haute école universitaire	437

## D. Autres activités réalisées en 2010

### 1.9 Formation continue

La Fondation pour la formation continue UNIL-EPFL (FCUE) a été formellement constituée en 2008. Si 2009, année de mise en route de cette nouvelle structure, avait été considérée comme une année stable du point de vue du nombre des formations, 2010 a vu une très réjouissante progression dans l'offre UNIL de nouvelles formations certifiantes avec trois nouveaux DAS et six nouveaux CAS (auxquels il faut ajouter le dédoublement d'un CAS existant).

Les MAS, eux, ont vu l'arrêt de deux formations (Economie et politique du médicament, Bioéthique), sans que de nouveaux projets n'aient encore été finalisés.

Ainsi, la formation continue à l'UNIL se décline en 2010 avec une offre de 70 formations : 15 MAS, 6 DAS, 23 CAS et 26 formations courtes (20 séminaires ouverts et six élaborés « sur mesure » pour des entreprises ou des associations professionnelles).

Sur les 44 programmes certifiants listés ci-après, 21 sont organisés en collaboration avec une ou plusieurs Hautes écoles suisses.

	<b>MAS offerts en 2010</b>	<b>Crédits ECTS</b>
<b>1</b>	Administration et technologie du sport (inscriptions à l'EPFL)	<b>60</b>
<b>2</b>	Archivistique, bibliothéconomie et sciences de l'information (inscriptions à l'UNIBE)	<b>60</b>
<b>3</b>	Conservation du patrimoine et muséologie des Beaux-Arts	<b>60</b>
<b>4</b>	Droit des affaires - MBL	<b>120</b>
<b>5</b>	Economie et management de la santé (incluant 2 CAS)	<b>60</b>
<b>6</b>	Gestion des ressources humaines et des carrières (inscriptions à l'UNIGE)	<b>60</b>
<b>7</b>	International and European Economic and Commercial Law – LL.M.	<b>60</b>
<b>8</b>	Management and Corporate Finance - EMBA	<b>60</b>
<b>9</b>	Management of Technology (MoT) – EMBA (inscriptions à l'EPFL)	<b>60</b>
<b>10</b>	Pharmacie hospitalière (inscriptions à l'UNIGE)	<b>180</b>
<b>11</b>	Psychosociologie clinique « Identité, groupe et organisation »	<b>60</b>
<b>12</b>	Psychologie de l'enfant et de l'adolescent	<b>60</b>
<b>13</b>	Théories, pratiques et dispositifs de formation d'enseignants (inscriptions à l'UNIGE)	<b>60</b>
<b>14</b>	Santé au travail (inscriptions à l'ETHZ)	<b>60</b>
<b>15</b>	Urbanisme durable, éco-urbanisme, développement durable et gouvernance (incluant 1 CAS)	<b>60</b>

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

	<b>DAS offerts en 2010</b>	<b>Crédits ECTS</b>
<b>1</b>	Gestion culturelle	<b>30</b>
<b>2</b>	Marketing Management (incluant 1 CAS)	<b>30</b>
<b>3</b>	*Psychothérapie comportementale et cognitive	<b>38</b>
<b>4</b>	*Recherche clinique (incluant 1 CAS)	<b>30</b>
<b>5</b>	*Spécialisation en psychothérapie d'orientation systémique	<b>33</b>
<b>6</b>	Santé sexuelle et reproductive (incluant 1 CAS)	<b>50</b>
	<b>CAS offerts en 2010</b>	
<b>1</b>	*Accompagnement thérapeutique	<b>15</b>
<b>2</b>	*Colposcopie et pathologie cervico-vaginale et vulvaire (inscriptions à l'UNIGE)	<b>10</b>
<b>3</b>	Dramaturgie et performance du texte	<b>15</b>
<b>4</b>	Droit du travail	<b>10</b>
<b>5</b>	Economie et politique de la santé (ex Economie et management de la santé)	<b>15</b>
<b>6</b>	*Economie et politique du médicament (issu du MAS éponyme)	<b>10</b>
<b>7</b>	Ethique du travail social	<b>15</b>
<b>8</b>	Guidance en sexualité, vie affective et procréation	<b>24</b>
<b>9</b>	Jeu excessif	<b>15</b>
<b>10</b>	Management de la santé (ex Economie et management de la santé)	<b>15</b>
<b>11</b>	Marketing Management	<b>18</b>
<b>12</b>	Médecine psychosomatique et psychosociale (inscriptions à l'UNIGE)	<b>10</b>
<b>13</b>	Méthodes d'intervention comportementale et cognitive	<b>19</b>
<b>14</b>	Méthodes d'intervention et de thérapie d'orientation systémique	<b>25</b>
<b>15</b>	Méthodologie de la recherche clinique - épidémiologie clinique et biostatistiques	<b>15</b>
<b>16</b>	Méthodologie de la recherche en psychiatrie et psychopathologie	<b>21</b>
<b>17</b>	Migrations et sociétés plurielles	<b>15</b>
<b>18</b>	Nutrition humaine	<b>18</b>
<b>19</b>	Psychanalyse et psychopathologie clinique	<b>17</b>
<b>20</b>	*Psychiatrie forensique	<b>25</b>
<b>21</b>	*Qualité des soins (inscriptions à l'UNIGE)	<b>16</b>
<b>22</b>	*Statistics and the Evaluation of Forensic Evidence	<b>15</b>
<b>23</b>	Urbanisme durable	<b>25</b>

\* Nouveaux programmes

Parmi les neuf nouvelles formations certifiantes, le domaine de la santé, dans son contexte médical et social, domine nettement. Mais il faut aussi relever le nouveau CAS en « Statistics and the Evaluation of Forensic Evidence » proposé par l'Institut

1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau de Police scientifique, sous la forme d'un enseignement à distance (e-learning). C'est une première que la FCUE suit avec beaucoup d'intérêt.

Les formations courtes ne sont pas listées ici. Notons toutefois que l'offre intra-entreprise est surtout marquée par un ambitieux programme pluriannuel de formation de cadres en management et leadership, élaboré par HEC à la demande des Services industriels de Genève. Quant aux programmes destinés à des groupements ou associations professionnels, il faut relever une demande croissante provenant des enseignants du secondaire I et II désirant mettre à jour des connaissances thématiques (leur formation continue en méthodologie étant par ailleurs assurée par la HEP-Vaud). Dans le domaine du Droit, des cours préparant à l'introduction du nouveau droit de procédure ont été suivis par un nombre très important de participants : 420 pour un cours organisé pour l'Ordre des avocats vaudois et 300 pour un cours destiné à la magistrature vaudoise.

Le volume d'activité en 2010 peut être détaillé de la manière suivante (selon le nombre d'étudiants inscrits auprès de la FCUE pour des formations UNIL) :

<b>Année</b>	<b>Nombre d'éditions*</b>	<b>Nombre de participants</b>	<b>Nombre de jours de cours</b>	<b>Nombre de jours/participants</b>
2007	62	2'270	783	<b>20'803</b>
2008	62	2'235	806	<b>17'729</b>
2009	65	1'864	1'005	<b>23'539</b>
2010	73	2'776	874	<b>24'502</b>

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

<b>Détails par formations suivies</b>	<b>Nombre d'éditions*</b>		<b>Nombre de participants</b>		<b>Nombre de jours de cours</b>	
	<b>2010</b>	2009	<b>2010</b>	2009	<b>2010</b>	2009
<b>MAS</b>	<b>12</b>	15	<b>273</b>	319	<b>361</b>	544
<b>Diplômes</b>	<b>7</b>	4	<b>111</b>	65	<b>82</b>	69
<b>Certificats</b>	<b>23</b>	17	<b>389</b>	269	<b>317</b>	252.5
<b>Non-certifiantes</b>	<b>24</b>	29	<b>1'081</b>	1'211	<b>72</b>	139
<b>Intra-entreprise / association</b>	<b>7</b>	-	<b>922</b>	-	<b>41.5</b>	-

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

En 2010, la Fondation a offert 73 formations UNIL (65 pour l'année 2009). En terme de volume d'activité pour la Fondation, on peut relever une progression d'environ 12% par rapport à 2009. Ceci est en partie dû au fait qu'un certain nombre de formations biennales ont eu lieu en 2010. Le nombre de participants a été de 2'776 contre 1'864 en 2009. Cette progression, de l'ordre de 48%, est en grande partie due à deux formations intra-entreprises / associations ayant attiré à elles seules près de 720 participants. Sans ces chiffres, la progression est de l'ordre de 10%. Le nombre de jours de cours a diminué, ce qui est avant tout l'effet de la diminution du nombre d'éditions de MAS ayant eu lieu en 2010. Il apparaît

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

clairement que les comparaisons basées sur le nombre de participants et le nombre de jours de cours doivent être considérées comme très indicatives, car les fluctuations sont souvent influencées par quelques formations bien spécifiques ou par le rythme des formations pérennes.

La Fondation tient sa propre comptabilité, séparée de celle de l'UNIL. Le chiffre d'affaires pour l'année 2010, en terme de finances d'inscriptions facturées pour des formations UNIL, a été de 3'611'733.- Frs. Les recettes de la Fondation pour des formations UNIL, provenant du prélèvement de l'overhead institutionnel sur les finances d'inscription et la participation aux bénéfices de la Fondation, ont été de 804'924.- Frs.

### 1.10 Centre de langues

La mission du Centre de langues (CDL) est d'offrir aux étudiants et autres membres de la communauté universitaire la possibilité de développer un profil plurilingue et pluriculturel adéquat. Cette compétence transversale-clé est nécessaire pour répondre aux défis de la formation et de la recherche universitaires internationalisées, ainsi que pour soutenir la mobilité et l'intégration professionnelle et sociale au niveau suisse et international. Elle est également primordiale pour la réalisation d'un Espace européen d'enseignement supérieur. C'est en effet une ressource indispensable pour agir efficacement dans des contextes de communication multiples, multilingues et multiculturels, et pour des objectifs et besoins variés.

Comme elle intervient dans l'accès au savoir et à l'expertise académique ainsi que dans leur gestion, leur construction et leur communication, le développement d'une compétence de communication plurilingue devrait faire partie intégrante de la socialisation académique de chaque étudiant et donc du profil de chaque diplômé dans toutes les disciplines. Le Centre de langues contribue, à sa manière, à « renforcer l'acquisition des compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers » (cf. *supra*, ch. 1.5).

Dans cette dynamique, le CDL a connu une nouvelle progression de son intégration structurelle en 2009-2010. Dans l'ensemble des facultés qui ont introduit la possibilité optionnelle d'obtenir des crédits ECTS pour les modules du Centre de langues (SSP, HEC, FTSR, FGSE et Ecole de Biologie), le nombre d'étudiants ayant fait reconnaître des crédits a augmenté. Des attestations avec crédits ont été distribuées à 909 étudiants (804 en 2008-2009, 470 en 2007-2008 et 309 en 2006-2007) totalisant 2'727 ECTS.

#### A. Apprentissage en groupe

Pour les sept langues que le CDL offre (allemand, anglais, chinois, espagnol, italien, russe et suisse allemand), durant l'année académique 2009-2010, 2'960 personnes dans 183 groupes et 53 plages d'espace multimédia ont pu suivre ses formations (sur 4'979 inscriptions au total). Les chiffres sont plus au moins stables par rapport à l'année précédente en raison du budget à disposition et du contingentement que cela impose. Le CDL n'a pas pu donner suite à 2'019 inscriptions, soit 40.6% des intéressés. Cependant, comme de nombreux paramètres entrent en jeu lors du placement dans un groupe (contraintes horaires des facultés, niveau de langue et objectifs variés, inscriptions multiples etc.), un placement à 100% ne pourra jamais être atteint : le maximum à viser serait 80% - environ 1'000 personnes de plus qu'actuellement, donc une augmentation d'environ 30% de nos activités.

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

Cette année académique 2009-2010 a vu une innovation importante sur le plan techno-pédagogique avec l'introduction de l'espace PlurieL, environnement d'apprentissage en ligne pour les apprenants et enseignants du Centre de langues. Cet outil répond aux besoins pédagogiques d'une approche centrée sur l'apprenant et vise notamment à promouvoir l'autonomie dans l'apprentissage des langues. Recherche et accès aux activités pédagogiques, Portfolio européen des langues (journal d'apprentissage, référentiel de compétences interactif, passeport des langues etc.), messages et conseils ciblés des enseignants, possibilité d'effectuer des activités de groupe, documents d'aide et de soutien : ces entités indispensables à un travail de qualité dans la salle multimédia interagissent désormais de manière cohérente et intuitive pour l'utilisateur *via* PlurieL. Après une année d'utilisation, le bilan s'avère très positif. Nous avons pu constater que PlurieL favorise effectivement la mise en œuvre et l'appropriation de la démarche pédagogique par les divers acteurs concernés.

A la demande de différentes facultés et unités, le CDL a cette année à nouveau donné des formations ciblées. En anglais : compétences académiques communicatives pour les doctorants et assistants de SSP, pour les étudiants de 2<sup>e</sup> année en Biologie ; cours spécifiques pour des collaborateurs de l'IDHEAP. En allemand, niveau débutant : compétences réceptives pour les étudiants de Droit. En anglais : pour la HEP, modules de formation pour futurs enseignants primaires.

Dans le contexte d'une collaboration interuniversitaire entre l'EPFL et l'UNIL, le CDL assure la formation en langues à l'EPFL pour l'allemand, l'anglais, le français et l'italien ; 3'651 personnes ont bénéficié de cette formation en 2009-2010.

Sur demande de l'Ecole de médecine, le CDL a effectué l'évaluation du niveau d'anglais des étudiants de 2<sup>e</sup> année (135 personnes), permettant d'établir un profil différencié par activité langagière et en relation avec les niveaux de référence du Conseil de l'Europe.

### B. Apprentissage individuel en autonomie guidée

Le concept de l'autonomie guidée existe pour l'ensemble des langues offertes au CDL (sauf le chinois). Les étudiants bénéficient d'une introduction à l'apprentissage en autonomie, trois rencontres avec un tuteur et d'un accompagnement virtuel. Cette forme d'apprentissage indépendant, adapté aux besoins et au rythme de chacun, permet de flexibiliser l'offre et d'offrir une formation dans des domaines pour lesquels il n'y a pas de masse critique suffisante pour former un groupe. Cette formule a également permis à une partie des personnes n'ayant pu obtenir une place dans un module de poursuivre tout de même leur formation linguistique. 69 personnes ont choisi un apprentissage individualisé avec tutorat en 2009/10. Le CDL a développé des documents de soutien disponibles sur le site web.

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

Le CDL promeut des formes d'apprentissage qui tirent bénéfice des développements technologiques, en particulier en proposant des périodes en libre accès dans le cadre de son espace multimédia. Un dispositif d'encadrement virtuel spécifiquement conçu permet un apprentissage individuel, où chacun peut travailler selon ses objectifs et besoins, gérer et documenter son processus d'apprentissage. Chaque étudiant peut ainsi continuer sa formation indépendamment d'une place dans un module. 4'133 (4'238 en 2008-2009) utilisations de l'espace multimédia en libre

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

accès ont été dénombrées. Cependant, seules 3% de ces utilisations sont le fait de personnes qui poursuivent leur formation sans être inscrites à un cours. Pour les autres, l'utilisation du libre accès fait partie intégrante des tâches prévues dans le cadre de leur module.

## 2. Soutenir et développer la recherche

### A. Vision

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

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

### 2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs

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

#### 2.1.1 Mise en place de programmes doctoraux

Contexte : L'introduction du processus de Bologne dans l'espace européen de la formation s'est concentrée pour l'instant sur les deux premiers cycles d'études, le bachelor et le master. L'étape suivante concerne la réforme de la formation doctorale. La préparation d'une thèse de doctorat est avant tout une recherche personnelle et originale de grande envergure, menée sous la conduite d'un directeur de thèse. Cependant, en raison de la complexité toujours plus grande de la recherche scientifique, il est indispensable de mettre à disposition des doctorants la possibilité de se former à leur activité de chercheur. Cet encadrement est organisé sous la forme de programmes doctoraux proposant aux doctorants qui le souhaitent un soutien disciplinaire et méthodologique, ainsi que l'occasion de partager leurs expériences avec leurs collègues d'autres universités et de s'insérer dans les réseaux scientifiques internationaux.

Résultats : D'emblée, les universités membres de la CUSO ont décidé de construire cette offre en commun. Ainsi, la CUSO a mis sur pied des programmes doctoraux à l'intention des doctorants des Hautes écoles partenaires de la CUSO. En 2010, l'offre comportait 16 programmes doctoraux recouvrant une large variété de disciplines :

<b>1</b>	Anglais	<b>9</b>	Sciences de l'éducation
<b>2</b>	Anthropologie - ethnologie	<b>10</b>	Sciences de la Terre – Processus de surface
<b>3</b>	Ecologie et biologie évolutive	<b>11</b>	Sciences du langage
<b>4</b>	Géographie	<b>12</b>	Sciences des minéraux naturels et transformés
<b>5</b>	Mathématiques	<b>13</b>	Sciences pharmaceutiques
<b>6</b>	Philosophie	<b>14</b>	Science politique
<b>7</b>	Psychologie	<b>15</b>	Sociologie
<b>8</b>	Sciences de l'Antiquité	<b>16</b>	Théologie

De plus, depuis 2010, la CUSO met à la disposition de ces 16 programmes un enseignement transversal « Développement des compétences génériques ». Afin de développer encore l'accès à un encadrement doctoral, elle prépare actuellement huit nouveaux programmes qui devraient débiter en 2011 et 2012.

Dans la logique de sa politique de partenariat, l'UNIL s'est concentrée sur le soutien à ces programmes par une contribution scientifique à leur conduite ainsi que par un financement important.

Par ailleurs, les doctorants de l'UNIL ont accès à certains programmes doctoraux financés par le Fonds national de la recherche scientifique (FNS) et la Conférence des Recteurs des Universités Suisses (CRUS) dans le cadre du Programme *ProDoc*. Le FNS, responsable de la gestion de ce programme, a limité à cinq le nombre de nouveaux modules de formation ProDocs, en 2010. L'Université de Lausanne y est associée par un module de formation octroyé à la professeure Brigitta Danuser, « ProDoc Proposal Health@Work » et par le fait que les professeurs Michael Andreas Esfeld et Vincent Barras sont corequérants des modules de formation des programmes « Mind & Reality », respectivement « Art & Science », ils sont également requérants principaux de modules de recherche.

En outre, l'UNIL est responsable de deux nouveaux modules de recherche associés à des *ProDoc* initiés en 2009 (professeur François Albera pour un module de recherche du programme « Dispositifs et réception » et professeure Margot Thome-Miazza pour le programme « Doctoral program in Cancer, Immunology and Infectious Diseases (CID) »).

Bilan et perspectives : L'objectif à terme de la Direction de l'UNIL consiste à offrir, sans fixer de contrainte, un encadrement doctoral à tous les doctorants de l'UNIL. On peut affirmer que c'est aujourd'hui le cas pour environ la moitié d'entre eux grâce à l'effort de développement de programmes doctoraux réalisés dans le cadre de la CUSO.

Dans le cadre de la préparation du Message de la Confédération pour la formation supérieure et la recherche pour les années 2012 et 2013-2016, la CRUS a demandé que la responsabilité des programmes doctoraux soit retirée au FNS pour être confiée aux universités elles-mêmes. Un montant annuel de six millions de francs est demandé pour l'ensemble des universités suisses.

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

Contexte : Le plan stratégique de l'UNIL met un accent très fort sur le soutien aux jeunes chercheurs. La volonté de l'UNIL est de leur offrir un encadrement adéquat (cf. point 2.1.1) et d'améliorer leurs conditions de travail.

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

- les unités qui ont le plus faible nombre de postes d'assistants par rapport au nombre de professeurs et de maîtres d'enseignement et de recherche
- les unités qui obtiennent proportionnellement le plus de financements de tiers pour rétribuer des doctorants.

Les réallocations structurelles effectuées en 2008, 2009, 2010 et inscrites au budget 2011 sont les suivantes :

## 2. Soutenir et développer la recherche

Faculté	Allocation 2008	Allocation 2009	Allocation 2010	Allocation 2011
Théologie et sciences des religions	13'000	60'000	25'000	30'000
Droit et sciences criminelles	61'000	135'000	55'000	75'000
Lettres	112'000	275'000	135'000	170'000
SSP	93'000	245'000	100'000	145'000
HEC	69'000	160'000	85'000	100'000
FBM	179'000	545'000	275'000	350'000
FGSE	73'000	180'000	75'000	130'000
<b>Total</b>	<b>600'000</b>	<b>1'600'000</b>	<b>750'000</b>	<b>1'000'000</b>

En quatre ans, c'est donc un montant total de 3'950'000.- Frs qui a été alloué structurellement aux facultés pour créer des postes d'assistants supplémentaires, ceci dans le but de compléter les taux d'activité des postes existants et pour permettre à un plus grand nombre de personnes d'être rémunérées pendant la préparation de leur thèse de doctorat.

Ainsi, la Direction se réjouit que le taux d'activité moyen des contrats d'assistant soit toujours en hausse : en effet, il était de 77.8% en 2007, de 81.8% en 2008, de 83.6% en 2009 et a atteint 84.2% en 2010 (82.6% pour les contrats d'assistant diplômé et 89.1% pour les contrats de premier assistant). Pour rappel, l'objectif fixé dans le plan de développement est un taux moyen d'au moins 80%.

Bilan et perspectives : La Direction veillera à mettre tout en œuvre pour que les doctorants de l'UNIL puissent obtenir une rémunération. Elle poursuivra son effort de réallocations de ressources afin d'augmenter le nombre de postes d'assistants.

	Indicateurs de réalisation (2010)	
<b>1</b>	Nombre de programmes doctoraux CUSO et répartition disciplinaire	16 cf. tableau <i>supra</i>
<b>2</b>	Nombre de programmes doctoraux ProDoc et répartition disciplinaire	0 direction de ProDoc sur 5 programmes créés en 2010 cf. détails <i>supra</i>
<b>3</b>	Liste des ateliers de formation pédagogique	40 ateliers du RCFE 10 ateliers-midi du CSE 6 formations doctorant-e-s (3 jours ½ chacune) 2 formations enseignant-e-s (3 jours chacune)
<b>4</b>	Nombre de doctorants ayant suivi des ateliers de formation pédagogique	54
	Nombre d'enseignants ayant suivi des ateliers de formation pédagogiques CSE	29
	Nombre d'enseignants UNIL ayant suivi des ateliers de formation pédagogiques RCFE	76
<b>5</b>	Moyens réalloués pour des postes d'assistant, par faculté	1'750'000.- Frs, structurel cf. tableau <i>supra</i>

## 2.2 Renforcer la culture « recherche »

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

Cette année, nous avons prolongé le soutien aux dépôts de projets auprès du FNS par les chercheurs des sciences humaines et sociales. En particulier, le projet sur les *parcours de vie* (Pôle de recherche national (PRN) LIVES) dont la direction est assurée par l'UNIL a été retenu par le Conseil fédéral et a débuté en janvier 2011. De même, le projet en neurosciences et psychiatrie SYNAPSIS (en co-direction avec l'EPFL et l'Université de Genève) a débuté à l'automne 2010.

Par ailleurs, les sciences de la vie, biologie, médecine fondamentale et clinique, restent les plus grands pourvoyeurs de fonds tiers pour la recherche de l'UNIL.

### 2.2.1 Commissions de la recherche

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

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

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

Résultats : Commission du FNS

La commission du FNS a effectué un important travail d'analyse de requêtes de projets de recherche (202 requêtes, contre 180 en 2009 et 168 en 2008) et de demandes de bourses de relève pour jeunes chercheurs et chercheurs avancés (94 demandes contre 86 en 2009 et 65 en 2008).

Sur 180 requêtes de recherche, 88 (49%) ont été financées pour un montant total de 32,435 millions de francs (contre 33,966 millions de francs en 2009 et 33,147 millions en 2008). Sur 82 demandes de bourses de jeune chercheur, 56 (68%) ont été accordées et/ou renouvelées pour un montant de 2,543 millions de francs (contre 2,245 millions en 2009 et 1,973 millions en 2008).

## 2. Soutenir et développer la recherche

Sur ces deux dernières années, le nombre de projets déposés a donc augmenté de 20% mais leur financement a diminué de 2%. Ceci s'explique par une augmentation globale de demandes au FNS et une diminution parallèle du % d'attribution de près de 60% en 2009 à moins de 50% en 2010. Par ailleurs, le nombre de demandes de bourses pour jeunes chercheurs a aussi augmenté (82 comparé à 76 en 2009), et leur financement total a augmenté de 13% par rapport à 2009.

La commission du FNS a également analysé / soutenu plusieurs autres initiatives du FNS, y compris les programmes de financement d'écoles doctorales (*ProDoc*), ainsi que les nouvelles lignes d'action « Ambizione », qui encourage la relève scientifique dans toutes les disciplines, et « Sinergia », qui soutient les grands projets en réseau de la recherche. 21 demandes (contre 13 en 2009) de subsides « Sinergia » ont été examinées par la Commission, dont huit provenaient d'un requérant principal de l'UNIL, pour un montant de 15,958 millions de francs, le solde impliquant les chercheurs de l'UNIL en tant que corequérants.

### Commission plénière

Cette commission s'est réunie le 14 avril 2010 et a abordé les questions du nouveau règlement du Conseil d'Etat sur la valorisation des résultats de recherche, ainsi que de l'introduction de la redevance sur les fonds tiers, y compris ceux du FNS, à partir de 2009. Elle a apprécié le fait que la Faculté des SSP organiserait, pour la deuxième année, une journée de la recherche et que la Faculté des lettres s'était dotée d'une commission de la recherche. Elle a également apprécié l'augmentation des performances de levée de fonds externes en 2010 par rapport à 2009. Toutefois, elle a soulevé le besoin d'améliorer le soutien technique pour les demandes de fonds européens et pour leur gestion.

La Direction de l'UNIL a confié à la Commission de la recherche, l'examen des demandes de bourses Sciex destinées aux chercheurs des nouveaux pays membres de l'Union européenne. La Commission a examiné et préavisé 16 demandes de bourses.

Bilan et perspectives : Les deux commissions de la recherche se complètent en tant qu'analystes de projets du FNS et promotions de nouveaux programmes et développements à l'UNIL. Les activités et interventions proposées sont gérées par la « Cellule de soutien à la recherche », grâce aux moyens alloués par la Direction.

### 2.2.2 Cellule de soutien à la recherche

Cette cellule réunit cinq personnes représentant des compétences en gestion et finances, fonds suisses (FNS), fonds européens (Euresearch) et relations internationales. Son rôle est d'améliorer la communication et le soutien à la soumission et la gestion de projets de recherche. Elle offre un soutien personnalisé, permettant un meilleur lien entre le terrain et le support administratif. En particulier, un projet de NCCR en Economie non retenu a servi de base à la soumission d'un ERC Advanced Grant qui sera financé par l'Europe sur cinq ans à partir de 2011.

Un soutien particulier, sous forme de coaching individualisé, a été apporté par la cellule aux candidats « Professeurs boursiers FNS », dont trois sur quatre ont obtenu une bourse en 2010.

Sur le plan européen, la cellule finance les soumissions au 7<sup>e</sup> programme cadre européen (20'000 Frs pour les coordinateurs et 7'000.- Frs pour les partenariats).

Enfin, la cellule gère la communication générale de la recherche, entre autres *via* le site Web, et organise des événements destinés à mieux faire connaître la recherche de l'UNIL, tels que les rencontres dans le cadre du projet « Vivre ensemble dans l'incertain » (VEI) ou le nouvel événement les « Doctoriales de l'UNIL », qui présente de façon conviviale les meilleures thèses de l'UNIL à toute la communauté universitaire. La cellule organise des séances d'informations sur les différents instruments de financement de la recherche (journée de la recherche de la Faculté des SSP, séance avec la Commission de la recherche de la Faculté des lettres, séance d'information à l'intention des nouveaux professeurs de l'UNIL etc.). Enfin, elle est aussi active dans l'établissement du réseau des *alumni* de l'UNIL, qui est en voie de réalisation pour 2011.

### 2.2.3 Euresearch

Contexte : Doté de 54 milliards d'euros, le 7<sup>e</sup> Programme-Cadre de Recherche et Développement de l'Union européenne (FP7) représente un cadre de collaboration internationale et une source de financement non négligeable pour les équipes dont les activités coïncident avec les axes de recherche privilégiés par l'Union européenne, en particulier au sein des Facultés de biologie et médecine, de géosciences et de l'environnement, de SSP ou des HEC.

Le réseau suisse d'information et de conseil sur la recherche européenne financé par le Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche (SER) se compose d'un Head Office situé à Berne, d'un bureau de liaison à Bruxelles (Swisscore) et de dix centres de conseil ou offices régionaux établis auprès des Hautes écoles. Euresearch Lausanne a pour mission de favoriser l'accès des chercheurs des secteurs public et privé du canton de Vaud (UNIL, EPFL, CHUV, IDHEAP, ISB, LICR, IST, IMD etc.) au FP7 2007-2013.

L'année 2010, au cours de laquelle quelque 95 appels à propositions ont été publiés, a été marquée par une forte activité d'information, de conseil à l'élaboration de projets et de soutien à la négociation de contrats. Les données vaudoises de la base de données du réseau ont été, par ailleurs, entièrement mises à jour (adresses, profils des chercheurs, projets). L'ensemble des professeurs de l'UNIL y a notamment été intégré.

#### Résultats :

- Une « clientèle » de 1'909 chercheurs (+17% par rapport à 2009) dont le secteur académique représente 72.7% (UNIL 38.8% et EPFL 33.9%) et les PME 13.9%.
- L'organisation/participation à 11 manifestations : Information & Communication Technologies 6th call (20.01) ; Energy in FP7 (13.04) ; Transport FP7 Call (29.04) ; Atelier d'information Marie Curie pour la Faculté des SSP (11.05) ; Lunch d'information sur les opportunités de financement de l'innovation à destination des PME (31.05) ; 2 Marie Curie Applicants Workshops (10.06 et 25.06) ; Food, Agriculture et Biotechnologie (01.07) ; ERC Applicants Workshop (15.09) ; Journée de la recherche SSP (23.09) ; Forum EPFL (19-20.10).
- 1'599 abonnés à *Euresearch Info*.

## 2. Soutenir et développer la recherche

- 1'122 prestations (chiffre stable par rapport à 2009). La majorité des demandes (89.4%) proviennent du monde académique (52.3% UNIL et 37.1% EPFL).
- Au 31 décembre 2010, on dénombrait 305 projets à participation lausannoise (250 pour l'EPFL, 55 pour l'UNIL dont dix en médecine clinique (CHUV). Parmi les projets UNIL figurent notamment neuf subsides du prestigieux European Research Council (cinq Starting Grants et quatre Advanced Grants).

Bilan et perspectives : La coordination avec les autres acteurs impliqués dans le suivi des projets de l'Union Européenne (PACTT, Service financier, vice-Rectorat Recherche, RH etc.) fonctionne désormais bien.

En 2011, Euresearch Lausanne organisera diverses manifestations d'information sur les volets Environment et Energy de FP7, ainsi que des ateliers consacrés notamment aux Starting Grants du European Research Council, aux bourses postdocs Marie Curie, ainsi qu'un « Newcomers workshop ». Les visites aux chercheurs « high potential » en compagnie des Points de contact nationaux Euresearch seront poursuivies, essentiellement dans le domaine « Health ».

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de thèses soutenues	177
<b>2</b>	Ressources externes obtenues pour la recherche (montant et nombre de financements, mois/projets de recherche, nombre de bénéficiaires) <u>Nombre de dossiers traités (% financés) par la Commission de la recherche FNS :</u>	
	- nombre de subsides octroyés par le FNS pour les projets de recherche libre* <sup>1</sup> sur les 202 demandés (octobre 2009 et mars 2010) :	88 (49%)
	- montant octroyé par le FNS pour les projets de recherche libre (requêtes oct. 2009 et mars 2010) :	32'435'000.- Frs
	- nombre de nouvelles bourses de chercheur débutant octroyées (mars et octobre 2010) sur 63 demandes :	43 (68%)
	- nombre de renouvellements de bourses octroyés sur 19 demandes :	13 (68%)
	- pour un montant total (nouvelles bourses + renouvellements) de :	2'543'000.- Frs
	- nombre de nouvelles bourses de chercheur avancé octroyées (février et août 2010) sur 12 demandes :	9 (75%)
<b>3</b>	Identification de nouvelles sources pour soutenir les jeunes chercheurs	
	- nombre de subsides <i>ProDoc</i> (modules de formation) accordés par le FNS pour les « Ecoles doctorales » (2010) sur une demande :	1 (100%)
	- pour un montant total de :	246'600.- Frs
	- nombre de subsides <i>ProDoc</i> (modules de recherche) accordés par le FNS pour les « Ecoles doctorales » (2010) sur 12 demandes :	5 (50%)
	- pour un montant total de :	2'352'000.- Frs
<b>4</b>	Etablissement d'une tradition d'événements d'échanges scientifiques intra- et extra-universitaires d'ici 2011	Organisation du colloque de suivi VEI

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

5	<p><b>Prix académiques et distinctions</b></p> <p>Faculté de théologie et de sciences des religions :</p> <p>Faculté de droit et des sciences criminelles :</p> <p>Faculté des lettres :</p> <p>Faculté des SSP :</p> <p>Faculté des HEC :</p> <p>Faculté des géosciences et de l'environnement:</p> <p>Faculté de biologie et de médecine :</p>	<p><b>Prof. Thomas Römer</b> : Elu au Sackler Scholar du Mortimer and Raymond Sackler Institute of Advanced Studies de l'Université de Tel Aviv</p> <p><b>Prof. Anne-Christine Favre</b> : Elue Présidente de la Commission fédérale contre le bruit</p> <p><b>Prof. Pierre Margot</b> : Prix de l'Australian and New Zealand Forensic Science Society</p> <p><b>Prof. Vincent Martenet</b> : Elu Président de la Commission de la concurrence</p> <p><b>Prof. Barbara Wilson</b> : Elue vice-Présidente du Comité consultatif de la Convention cadre du Conseil de l'Europe pour la protection des minorités nationales</p> <p><b>Prof. Etienne Barilier</b> : Prix de la Fondation Leenaards</p> <p><b>Prof. Michael Esfeld</b> : Elu à la Deutsche Akademie der Naturforscher Leopoldina</p> <p><b>Prof. Karl Reber</b> : Nommé au « Korrespondierendes Mitglied des Oesterreichischen Archäologischen Institutes »</p> <p><b>Prof. François Rosset</b> : Elu à l'Académie polonaise des sciences et des arts</p> <p><b>Prof. Christina Scheffer-Schaub</b> : Elue Présidente de l'International Association of Buddhist Studies</p> <p><b>Prof. Maria Tortajada</b> : Prix scientifique de la Fondation de la BCV pour le projet « Cinémoire.ch »</p> <p><b>Marco Astolfi</b> : Elu Président de la Fondation « Fonds du sport vaudois »</p> <p><b>Dietmar Braun</b> : Elu Président du comité « Encouragement de personnes » du FNS</p> <p><b>Prof. Fabrizio Butera</b> : « Outstanding Contributions To Cooperative Learning Award » de l'American Educational Research Association 2010</p> <p><b>Prof. Jean-Pierre Dauwalder</b> : International Association of Applied Psychology (IAAP) Award for Distinguished Contributions to International Counseling Psychology Melbourne</p> <p><b>Prof. John Antonakis</b>: Winner of the Academy of Management Review Outstanding Reviewer Award, Academy of Management Conference, Montréal, Canada</p> <p><b>Prof. Joerg Dietz</b>: Prix Carolyn Dexter</p> <p><b>Prof. Hans-Ulrich Gerber</b>: Docteur Honoris Causa de l'Université Claude Bernard Lyon I</p> <p><b>Prof. Pierre-Marie Glauser</b>: Nommé membre de l'Organe consultatif en matière de TVA par le Conseil fédéral</p> <p><b>Prof. Déborah Philippe</b>: Prix KPMG</p> <p><b>Prof. Marco Tomassini</b>: EvoStar award in recognition of the most outstanding contribution to Evolutionary Computation</p> <p><b>Prof. Stuart Lane</b>: 2010 Geonics /EGGS Early Career Award</p> <p><b>Prof. Niklas Linde</b>: Prix Ralph A Bagnold Medal, European Geoscience Union.</p> <p><b>Prof. Patrick Francioli</b>: Nomination à l'Académie Suisse des Sciences Médicales</p> <p><b>Dr. Luca Fumagalli</b>: Prix Naef</p> <p><b>Dr. Gilbert Greub</b>: Prix Viollier 2010</p> <p><b>Prof. Laurent Keller</b>: Election à la prestigieuse EMBO,</p>
---	--	--

## 2. Soutenir et développer la recherche

	<p>Election au Conseil de la recherche du FNS <b>Prof. Benjamin Marsland:</b> Prix Leenaards 2010 <b>Prof. René Minimanoff:</b> Lifetime Achievement Award 2010, Distinguished Alumnus Award 2010 <b>Prof. Renato Panizzon:</b> Prix de la Ligue suisse contre le cancer <b>Prof. John Prior:</b> Prix GIST 2010 <b>Prof. Alexandre Reymond:</b> Prix Leenaards 2010 <b>Prof. Matthias Stuber:</b> Attribution d'un Fellow Award par l'International Society for Magnetic Resonance in Medicine <b>Prof. Jürg Tschopp:</b> Novartis 2010 Clinical Immunology Prize <b>Prof. Jan Roelof Van des Meer:</b> prix Erwin-Schrödinger 2010 <b>M. Christian Wider:</b> G. Shahin Award for Medical Research 2010.</p>
--	--

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

### 2.3.1 PACTT

Contexte : Les missions d'une institution académique sont l'acquisition de savoirs et la diffusion ou le transfert de connaissances. La diffusion de connaissances se fait prioritairement par l'enseignement et la participation aux activités de la société, mais aussi par le transfert de technologies. Celui-ci commence par la protection de la propriété intellectuelle et fait partie de la stratégie des institutions académiques.

Résultats : Sur le plan politique

Le Chapitre III – intitulé « Propriété intellectuelle » – de la Loi sur l'Université de Lausanne du 6 juillet 2004 (ci-après LUL) confère à l'UNIL la responsabilité de protéger la propriété intellectuelle issue des travaux de ses collaborateurs et d'assurer la valorisation des résultats de recherche. L'article 71 dudit chapitre prévoit de fixer les dispositions sur la valorisation des résultats de recherche dans un règlement du Conseil d'Etat.

Ce règlement sur la valorisation des résultats de recherche au sein de l'Université de Lausanne et des Hospices cantonaux, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> mars 2009, est important pour l'harmonisation des processus de protection de la propriété intellectuelle et de valorisation de la recherche sur toute la cité universitaire, y compris le CHUV. Il a été complété, dès janvier 2010, par une directive d'application qui tient compte de quelques différences entre les cahiers des charges de l'UNIL et du CHUV, i.e. essentiellement académique pour l'UNIL et mixte, académique et de service pour le CHUV, où l'implication de patients dans la recherche clinique impose des contraintes spécifiques.

De plus, le nouveau cadre réglementaire prévoit l'introduction d'une « redevance » (ou « overhead ») sur les financements externes de projets, permettant de couvrir en partie les coûts indirects qu'ils engendrent. Cette politique existe déjà pour les fonds européens et a été introduite dès 2009 par le FNS. Elle s'étendra progressivement à tous les fonds externes, à l'instar de beaucoup d'autres institutions académiques.

### Sur le plan opérationnel

Suite à la restructuration et réorganisation du bureau de transfert de technologie UNIL-CHUV (PACTT) par le Conseil de direction UNIL-CHUV cette unité a évolué de manière stable en 2010. Une attention particulière a été donnée à la protection de la propriété intellectuelle tout en maintenant pour le chercheur le droit de publier. Ceci a conduit à l'engagement d'une deuxième juriste pour faire face à l'obligation de soumettre tous les contrats de recherche pour préavis juridique. Ainsi, le nombre de contrats traités par le PACTT en 2010 a doublé par rapport à 2009.

La coordination entre le PACTT et la direction UNIL-CHUV est assurée par un comité de pilotage du PACTT, constitué de partenaires de l'UNIL, de la FBM et du CHUV, et chargé du suivi et du conseil stratégique de PACTT.

Bilan et perspectives : La nouvelle équipe du PACTT a rétabli une collaboration et un partenariat harmonieux avec les chercheurs. Afin de gagner en visibilité le PACTT est intervenu avec de nombreuses présentations et formations, et la 5<sup>e</sup> édition du BioInnovation Day, organisé par le PACTT, a été un franc succès non seulement auprès des chercheurs, mais aussi auprès des représentants du milieu de l'industrie et de la finance.

Un tableau d'indicateurs de suivi a été mis en place et sera présenté annuellement au comité de pilotage du PACTT. L'objectif principal du PACTT étant le transfert de technologies pour le bien de la société, l'indicateur principal de succès est le nombre de technologies transférées.

Les enjeux à court et moyen terme seront de préciser le plan stratégique et de mettre en œuvre la nouvelle réglementation sur l'annonce des créations potentiellement valorisables, la soumission des contrats et l'inclusion de la redevance dans ces derniers.

### 2.3.2 SERVAL

Les Directions de l'UNIL et de la Bibliothèque Cantonale et Universitaire ont annoncé la mise en service le lundi 12 janvier 2009 de SERVAL (pour Serveur académique lausannois), qui doit permettre d'archiver la production scientifique de l'UNIL et de la mettre en libre accès pour la communauté. Peuvent y être déposées toutes les publications de type résumé d'article ou de livre, article, livre, chapitre, document de conférence, rapport, thèse et mémoire, avec le texte intégral sous forme de fichier pdf, pour autant que le dépôt de ce texte soit légal. SERVAL veut assurer une visibilité maximale des travaux déposés grâce à la diffusion sur Internet, à terme l'archivage pérenne des publications. Il offre également un moyen simple de répondre aux exigences du FNS en matière de publication en Open Access (directive du 4 juillet 2007 du FNS). Les services annexes offerts sont une mise à jour automatique des bibliographies personnelles sur Unisciences, une mise à jour automatique des pages web des instituts, une possibilité d'import/export rapide des références bibliographiques, la compatibilité « Open Archives Initiative Protocol for Metadata Harvesting (OAI-PMH) », afin que les documents soient moissonnables par des serveurs comme OAIster ou Google Scholar.

SERVAL inclut déjà un très grand nombre de titres de publications. Les textes complets déposés sont encore en nombre modeste, cependant comparable à ce qui est observé dans des pays comme la France pour des dépôts institutionnels naissants (cf. indicateurs *infra*). Son utilisation prospective est maintenant régulière

## 2. Soutenir et développer la recherche

pour des sciences « dures » (FBM et géosciences). En revanche, des ajustements sont encore nécessaires pour certains domaines des sciences humaines.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de titres disponibles dans « Serval »	~73'400
	Fichiers pdf associés	~2'430
<b>2</b>	Statistiques du transfert de technologie	
	- Contrats	229
	- Avis d'inventions	15
	- Brevets déposés	6

## D. Autres activités réalisées en 2010

### 2.4 Promotion de l'interdisciplinarité

#### 2.4.1 Anthropos

Les deux projets VEI qui n'avaient pu être financés en 2009 ont pu démarrer à l'automne 2010, grâce notamment au soutien financier apporté en 2011 aux autres projets VEI par la Fondation du 450<sup>e</sup>.

Le soutien à des activités ponctuelles s'est réduit en 2010 à cinq nouvelles promesses de financement, en particulier pour des événements de type interdisciplinaire. Dès 2011, ce genre d'activités ne sera plus soutenu financièrement par Anthropos, qui désire se recentrer sur des projets de recherche particulièrement novateurs.

#### 2.4.2 Les Doctoriales de l'UNIL et le séminaire WKD

Nouvel événement, les Doctoriales ont pour but de présenter les meilleures thèses de l'UNIL dans une série de conférences conviviales et intelligibles. Les conférences (une par faculté) des jeunes lauréats de prix de thèses sont encadrées par deux conférences magistrales données par deux personnalités scientifiques ou publiques de grand renom. La première édition des Doctoriales a eu lieu le 25 mars 2010. L'édition 2011 est prévue pour le 31 mars.

Le séminaire WKD (pour « World Knowledge Dialog ») est un atelier de quatre jours réunissant des académiques et des personnalités de la société civile de milieux très variés pour élaborer un nouveau regard et des projets de recherches sur des thématiques importantes de la société actuelle. Les promoteurs de l'événement sont les Universités Azur et l'EPFL. L'édition 2010 qui fut une première dans ce format a rempli toutes les attentes ([www.wkdialogue.ch](http://www.wkdialogue.ch)).

## 3. Créer une communauté UNIL forte

### A. Vision

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

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

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

#### 3.1.1 Etudiants

##### 3.1.1.1 Accueil des nouveaux étudiants

Les 2'473 étudiantes et étudiants débutant un cursus de bachelor à l'automne 2010 ont reçu l'invitation à la semaine d'accueil (celle précédant la rentrée). Près de 1'200 d'entre eux ont suivi les 14 et 15 septembre 2010 les cours d'« A vos marques ! » organisés par le service d'orientation et conseil (SOC). Ces cours-ateliers bénéficient de collaborations élargies, du Centre de soutien à l'enseignement (CSE), du centre informatique (Ci), du service des sports universitaires (SPORTS) ainsi que des conseils d'un assistant et d'un vice-Recteur. Ils offrent une première orientation à la communauté universitaire, à ses modes de faire et d'acquisition du savoir. De façon active, à l'aide d'exercices parfois ludiques,

### 3. Créer une communauté UNIL forte

sont révisées des techniques d'études comme : la lecture rapide, la gestion du temps, du stress et des examens. Ces derniers points ont fait l'objet d'un film d'une dizaine de minutes réalisé par des collaborateurs du SOC avec des étudiants en révisions sur le campus durant l'été ; les étudiants débutants sont aussi encouragés à se former à la recherche documentaire en collaboration avec la BCU. 420 formulaires d'évaluations remplis par les étudiants ont confirmé l'utilité de cette vaste entreprise, avec une note moyenne de 3.2 sur 4.

La journée d'accueil du 17 septembre a accueilli entre 1'500 et 2'000 nouveaux étudiants en séance plénière, puis dans les facultés l'après-midi. Cette journée visait à une présentation de toute la communauté, services centraux, associations de facultés ou culturelles.

L'UNIL a également reçu 140 nouveaux étudiants d'échanges (ERASMUS, conventions d'échange, mobilité suisse, boursiers de la Confédération) au semestre de printemps et 354 (+10%) au semestre d'automne. Une « journée d'accueil mobilité » est organisée par le SASC avant le début de chaque semestre en collaboration avec les représentants « mobilité » des facultés et l'Association Xchange.

#### 3.1.1.2 Accompagnement des nouveaux étudiants

Pour la quatrième année consécutive, le SOC, secondé par la FAE, a mené l'enquête téléphonique « Comment ça va ? » auprès des 2'473 nouveaux étudiants, environ sept semaines après leurs débuts à l'UNIL. Cette entreprise, spécialité de l'UNIL, a un double objectif : se renseigner sur les conditions et les réactions des étudiants face à leur nouveau cadre de vie et d'études, et leur donner une orientation vers les diverses prestations d'encadrement offertes par l'UNIL. 1'504 étudiants ont répondu à l'enquête : excellent taux de réponses de 61%. En 2010, une question sondait l'intérêt pour la mobilité. Autre nouveauté : le questionnaire de l'enquête a été informatisé ; ses résultats sont encore en cours d'analyse.

#### 3.1.2 Accueil des professeurs

Les nouveaux professeurs (entrés à l'UNIL entre le 1<sup>er</sup> octobre 2009 et le 30 septembre 2010 – cf. 3.3 *infra*) ont été conviés avec leurs conjointes et conjoints à la traditionnelle cérémonie d'accueil. Cette manifestation vise à donner aux nouveaux venus une perception de l'ensemble de l'Université et de ses facultés, en leur permettant de rencontrer les membres de la Direction, les Doyens des sept facultés ainsi que les responsables de tous les services du centre.

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

En 2010, 41 collaborateurs du Personnel administratif et technique et 44 assistants ont participé à une séance d'accueil à l'UNIL organisée par le service RH. Le but de telles séances – de même que pour les professeurs ou étudiants – est de donner une vision d'ensemble de l'Université et de ses enjeux à des personnes appelées à fonctionner dans le cadre de leurs unités, facultés, instituts ou services.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Nombre de questionnaires « Comment allez-vous ? » reçus en retour	1'504 cf. 3.1.1.2
2	Nombre d'étudiants aux deux matinées « A vos marques»	1'100 à 1'200 cf. 3.1.1.1
3	Adaptation des correspondances administratives aux étudiants	La presque totalité des correspondances a été revisitée. Manquent encore quelques traductions en anglais

## 3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles

Depuis l'automne 2010, l'UNIL propose l'ensemble de ses 30 masters, – à l'exception du Master en sciences infirmières conjoint avec la HES-SO – dans une version réalisable à temps partiel. Elle fait ainsi œuvre de pionnière dans le paysage académique suisse.

La première étape de l'aménagement des cursus a consisté à concevoir et mettre en place un dispositif d'études à temps partiel, ciblé expérimentalement sur le master et basé sur l'offre d'enseignements existante. Il ne s'agissait pas, en effet, de dédoubler les cours pour les dispenser à des horaires ou à des périodes spécifiques, ce qui aurait eu pour effet de rendre ces études beaucoup plus coûteuses que les études à temps plein et de différencier par trop les parcours.

L'objectif était de permettre à une population d'étudiantes et d'étudiants d'accéder aux cursus de master alors que certaines circonstances (famille, personne à charge, pression financière, maladie ou handicap, projet personnel etc.) pouvaient les conduire à ne pas poursuivre leurs études après l'obtention d'un bachelors.

Le dispositif repose sur une durée d'études multipliée par deux, un plan d'études structuré, ponctué de repères clairs et de délais spécifiques. Les facultés (décanats et commissions de l'enseignement) se sont ainsi attelées, pendant plus d'une année, à l'adaptation de tous les plans d'études de niveau master avec le souci de ménager la continuité et la cohérence pédagogiques et de garantir une totale équité par rapport aux étudiants inscrits à temps plein.

Une directive de la Direction (la Directive 3.12) a été rédigée – avec la collaboration de la Commission de l'enseignement – qui définit les modalités d'inscription dans les cursus à temps partiel. La procédure est basée sur une lettre de motivation exposant les raisons qui incitent le candidat à choisir cette voie. Après que les facultés ont examiné leur dossier de candidature, 18 personnes ont été inscrites, en automne 2010, dans des cursus à temps partiels. 32 dossiers avaient été initialement déposés, dont huit ont été retirés par les candidats et dix ont été refusés par le Service des Immatriculations pour des questions d'équivalence de titre d'admission.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Nombre de programmes de masters puis de bachelors à temps partiel figurant au programme	29 sur 30 masters
2	Nombre d'étudiants inscrits dans des programmes à temps partiel	18
3	Taux de réussite des étudiants inscrits dans les programmes à temps partiel	disponible dès 2013

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

Contexte : Le rapport de gestion 2007 faisait état de la composition suivante du corps professoral de l'UNIL : les professeurs ordinaires, associés et assistants (toutes sources de financement confondues) représentaient 391.6 EPT, dont 65.2 EPT occupés par des femmes, soit 16.6%. Ce résultat était supérieur au taux de 14% fixé comme objectif pour toutes les universités suisses par le Programme fédéral d'égalité des chances pour 2007, mais largement inférieur à l'objectif de 25% prévu pour 2012. Le plan stratégique de l'UNIL prévoit qu'au minimum 25% des nominations de professeurs doivent être faites en faveur de femmes.

Résultats : La Direction souhaite que la proportion de femmes au sein du corps professoral augmente nettement. Elle n'a évidemment pas de marge de manœuvre sur les personnes déjà engagées, mais veut influencer les nominations professorales. A cet effet, elle a élaboré en 2008, avec les Décanats, une grille de critères permettant une analyse beaucoup plus globale des dossiers de candidature, ce qui favorisera sans doute les femmes candidates à des postes professoraux. Les commissions de présentation peuvent être sensibilisées à la nécessité d'examiner très soigneusement les dossiers des candidatures féminines par la présence d'une représentante ou d'un représentant de la délégation à l'égalité.

Les nominations professorales ayant conduit à des entrées en fonction entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2010 sont au nombre de 69, dont 12 femmes, soit 17.4%. Si l'on ajoute ce résultat aux nominations faites depuis 2007, on obtient le tableau suivant (les nombres indiquent ici le nombre de personnes) :

Fonction	2007 total	2008 total	2009 total	2010 total	TOTAL 2007-10 (4 ans)
Professeurs ordinaires	8	17	22	37	84
<i>dont femmes</i>	3 (37.5%)	3 (17.6%)	4 (18.2%)	6 (16.2%)	16 (19.0%)
Professeurs associés	10	12	16	20	58
<i>dont femmes</i>	2 (20.0%)	2 (16.7%)	6 (37.5%)	4 (20%)	14 (24.1%)
Professeurs assistants	6	17	10	12	45
<i>dont femmes</i>	2 (33.3%)	8 (47.1%)	5 (50.0%)	2 (16.7%)	17 (37.8.x%)
Total	24	46	48	69	187
<i>dont femmes</i>	7 (29.2%)	13 (28.3%)	15 (31.3%)	12 (17.4%)	47 (25.1%)

### 3. Créer une communauté UNIL forte

Les données de l'année 2010 sont particulières dans la mesure où, parmi les 69 nouveaux engagements de professeurs, 14 sont le résultat de procédures de promotion de personnes qui, pour la plupart, sont à l'UNIL depuis de nombreuses années. Sur ces 14 procédures de promotion, une seule femme est concernée.

Depuis le début du mandat de l'actuelle Direction, la proportion de femmes parmi les professeurs engagés se monte à 25.1%.

La Direction a également pris des mesures pour encourager les carrières académiques féminines en décidant d'accorder des prolongations de contrats précaires (assistant, maître assistant, professeur assistant), en principe d'une durée d'un an, pour cause de maternité.

Les deux garderies subventionnées paritairement par l'UNIL et l'EPFL ont augmenté de dix le nombre de places pour les enfants de leurs étudiant(e)s et collaborateurs ou collaboratrices, qui s'élève dorénavant à 116 places. Elles ont ainsi accueilli 181 enfants, dont 70 de parents actifs à l'UNIL, soit 19 de parents étudiants, 36 de parents membres du corps intermédiaire ou enseignant et 15 de parents membres du personnel administratif et technique. Malgré un investissement significatif des deux institutions, la liste d'attente de parents souhaitant placer leurs enfants dans ces structures reste plus élevée (approximativement 200 inscriptions !) que celle des enfants qui y ont trouvé une place. Les Directions respectives ont donc planifié l'agrandissement de la garderie hébergée à l'EPFL (+27 places) et la construction d'une nouvelle structure à l'UNIL (+44 places) dans le cadre du réaménagement du bâtiment Anthropole (cf. *infra* 8.4.2).

La subvention annuelle aux garderies de chacune des deux institutions s'élèvera alors à un montant annuel situé entre 700'000.- et 1 million de francs, selon le taux de la contribution de la ville de Lausanne pour ses enfants ressortissants et de celle du canton de Vaud (Fondation pour l'accueil de jour des enfants (FAJE)).

La subvention en 2010 est particulièrement basse, en raison de la réduction de fortune propre qui a été demandée à l'une des deux associations gérant les garderies, pour limiter celle-ci à un niveau ne dépassant pas trois mois de fonctionnement.

Bilan et perspectives : La question de l'accès des femmes aux carrières académiques fait l'objet d'une attention accrue de la Direction. Elle sera encore bien présente dans le futur plan stratégique de l'UNIL pour la période 2012-2016.

<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>		
<b>1</b>	Nombre de femmes nommées à des fonctions professorales (professeur ordinaire, associé ou assistant) ; la proportion de femmes nommées doit être supérieure ou égale à 25%	12 cf. détails dans tableau <i>supra</i>
<b>2</b>	Capacité d'accueil de la petite enfance ; ressources mises à disposition par la Direction	380'000.- Frs

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

### 3.4.1 Commissions consultatives de la Direction

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

Liste des commissions consultatives de la Direction au 31.12.2010			
	COMMISSION	PRESIDENCE	RATTACHEMENT DU PRESIDENT
1	Enseignement	Prof. Nicole Galland	Fondation formation continue
2	Recherche scientifique	Prof. Philippe Moreillon Prof. Othmar Müntener (commission FNS)	FBM / Direction FGSE
3	Valorisation de l'enseignement et de la recherche (COVER)	Prof. François Rosset	Lettres
4	Restauration	Mme Gilberte Isler	Service des affaires socio-culturelles
5	Culturelle	M. Olivier Robert	Service des archives
6	Politique linguistique	Prof. Anne-Claude Berthoud	Lettres
7	Sociale	Prof. Solange Ghernaouti	HEC
8	Bibliothèque	Prof. Daniele Maggetti	Lettres
9	Egalité des chances	Prof. Solange Ghernaouti	HEC
10	Anthropos	Prof. Philippe Moreillon	Vice-Recteur Recherche
11	Sports universitaires	Prof. Dominique Bonvin	EPFL
12	Communication	Mme Roseline Costaz Singh	SSP
13	Relations internationales et mobilité	Prof. Suren Erkman	FGSE

### 3.4.2 Commission du personnel (CoPers)

*(Les informations du présent chapitre sont extraites du rapport annuel soumis à la Direction par le Bureau de la CoPers).*

En 2010, La CoPers a connu, à l'occasion de son renouvellement réglementaire, un changement significatif de sa composition.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

Lors de la réunion constitutive du 28 janvier 2010, elle a élu son bureau : président H. Poltier, vice-présidentes : Nadine Richon et Silvia Mancini. La « nouvelle » CoPers s'est réunie six fois et elle a rencontré deux fois la direction. Le bureau a tenu quatre séances. Le président a rencontré la direction des RH à intervalles réguliers. La CoPers a auditionné M. Péclard, représentant du personnel de l'UNIL à la Commission des sports UNIL-EPFL.

La présidence / le bureau

- s'est activement impliqué dans le dossier d'un conflit de travail
- a rencontré Acidul ; a assisté à la séance dans laquelle Acidul a présenté les résultats de son étude sur les fonctions à l'UNIL
- a présenté la CoPers à l'occasion de la séance d'accueil des nouveaux assistants
- a engagé une secrétaire en la personne de M<sup>me</sup> Pasche qui, en raison d'une augmentation de sa charge dans son poste principal (en HEC), a donné sa démission.

La CoPers maintient sa participation active au sein des commissions de l'Égalité, de la Restauration et de la Mobilité en déléguant un de ses membres qui assiste aux séances de travail.

Les principaux dossiers dont s'est occupée la CoPers au cours de l'année 2010 sont :

- les entretiens d'appréciation du PAT
- l'usage, apparemment différentiel selon les services, du droit à la formation pour le personnel administratif et technique
- la question d'un statut « honoraire » pour l'ensemble du personnel retraité de l'UNIL et ses différents aspects
- le dossier PO / PAS et les conditions de la possible / éventuelle promotion de PAS à PO
- le dossier mobilité, en particulier les efforts de certains membres de la Commission mobilité pour réduire significativement le nombre de véhicules automobiles privés sur le site
- l'accueil des nouveaux membres du corps enseignant de l'UNIL ; le soutien logistico-administratif qui leur est apporté au cours de leurs premières semaines à Lausanne
- la question des activités accessoires.

Sur le plan de la collaboration avec la Direction, les rencontres régulières du président avec la direction RH de l'UNIL ont permis d'aborder de nombreux dossiers et de clarifier nombre de questions à satisfaction.

#### 3.4.3 Reconnaissance des associations

La Direction a continué de recevoir des requêtes de reconnaissance. Ainsi, au 31 décembre 2010, un total de 25 associations avait obtenu la reconnaissance depuis la publication d'une directive spécifique sur la reconnaissance des associations, au printemps 2007.

En 2010, 13 associations ont présenté leur candidature, dont quatre ont obtenu la reconnaissance, les autres dossiers étant encore en cours de procédure.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

En revanche, les discussions dans le cadre de la rédaction de la LUL modifiée du 30 novembre 2010 et de son règlement d'application prévu pour le courant de l'année 2011 ont amené à repenser le statut des associations actives à l'UNIL. Suite aux modifications en cours, la Direction de l'UNIL ne sera plus amenée à reconnaître les associations qui lui en font la demande, c'est-à-dire à en cautionner institutionnellement l'existence et l'activité. Une fois assuré que l'association qui dépose ses statuts est effectivement composée majoritairement de membres de l'Université (comprendre UNIL + EPFL dans le cas d'associations actives à l'échelle du campus), la Direction lui confèrera simplement le droit d'utiliser les locaux de l'UNIL pour la tenue de ses assemblées. Elle pourra également favoriser l'activité d'une association (en mettant des infrastructures à disposition, voire par le biais d'une subvention), lorsqu'elle considèrera que celle-ci contribue à l'animation de la vie sur le campus ou offre une prestation significative à l'ensemble de la communauté universitaire.

Dans l'attente de la mise en œuvre du nouveau dispositif réglementaire, le traitement des demandes de reconnaissance a été suspendu. L'expérience montre que ceci n'empêche pas l'activité des associations concernées, puisque un certain nombre d'associations sont restées actives de longue date à l'UNIL, sans avoir pour autant requis une reconnaissance de la part de la Direction.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Redéfinition de la liste des commissions consultatives et des représentants au sein de celle-ci	cf. RG 2007 ch. 3.3.6
2	Production effective des commissions consultatives (rapports à la Direction, intégration dans des démarches de développement, mise sur pied de projets etc.)	cf. <a href="http://www.unil.ch">www.unil.ch</a> > Portail interne UNIL > Organisation > Les commissions consultatives : liste des commissions et de leurs activités
3	Directive (et mise en œuvre d'icelle) sur les associations universitaires	cf. rapport 2007, 3.3.6 et rapport 2010, 3.4.3 <i>supra</i>
4	Nombre d'associations universitaires reconnues et de dossiers de candidature traités	cf. 3.4.3
5	Nombre de rencontres de la Direction avec la FAE, ACIDUL ou d'autres associations représentatives	cf. <i>infra</i> 3.5.3
6	Délégations de tâches et implication d'associations dans des entreprises de l'UNIL et soutien à des initiatives diverses réalisées par des membres de la communauté de l'UNIL en faveur de celle-ci ou de ses membres	cf. 3.1.1.2

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

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

Le plan stratégique de communication 2009-2013 prévoit d'une part d'adapter la palette des outils de communication de l'UNIL afin de répondre au mieux aux

### 3. Créer une communauté UNIL forte

attentes de ses nombreux publics et, d'autre part, de renforcer la visibilité des caractéristiques propres à l'Institution dans le contexte suisse et international de l'enseignement supérieur et de la recherche. Il s'agit également de relever les défis liés à la révolution numérique et aux nouvelles façons de s'informer qui se propagent avec une très grande rapidité au sein du public étudiant et des réseaux scientifiques internationaux.

Il convient en particulier de relever, parmi les réalisations de l'année 2010 annoncées dans le plan stratégique de communication :

- la création d'une nouvelle formule d'Uniscope allant dans le sens d'un recentrage de ce magazine sur le public du campus de l'UNIL par opposition à la publication externe que constitue « Allez Savoir ! »
- la mise en évidence du campus (projet Dorigny 40, cf. ch. 5.3.3) et de la relève scientifique, deux des principaux atouts de l'UNIL dans le paysage académique suisse et international
- une première refonte du portail internet de l'UNIL dans le but de mieux refléter le dynamisme de l'institution par des actualités quotidiennes sur la page d'accueil [www.unil.ch](http://www.unil.ch) qui, avec une moyenne de 300'000 visites par mois et un total de 3,6 millions de visites par an, constitue la première vitrine de l'institution
- le développement du multimédia (vidéos, podcasts etc.), devenu central dans toute action de communication de l'UNIL
- une étroite collaboration entre UNICOM, le service de communication et d'audiovisuel de l'UNIL, et les sept facultés, afin d'améliorer l'information en ligne sur les questions pratiques que se posent étudiants et futurs étudiants.

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

Le web se trouve désormais au cœur de la communication de l'UNIL avec un nombre total d'accès dépassant les 12 millions sur l'ensemble de l'année pour les trois sites principaux [www.unil.ch/central](http://www.unil.ch/central), destiné aux visiteurs externes, [www.unil.ch/interne](http://www.unil.ch/interne), qui s'adresse plus spécifiquement à la communauté UNIL, et le journal en ligne [www.unil.ch/actu](http://www.unil.ch/actu).

L'une des plus évolutions les plus marquantes réside dans l'essor du journal en ligne [www.unil.ch/actu](http://www.unil.ch/actu) qui informe quotidiennement les membres de la communauté UNIL et les publics externes. Le développement de ses contenus rédactionnels et une meilleure visibilité depuis la page d'accueil du site central lui ont permis de devenir la première source d'information pour toute personne intéressée par l'actualité scientifique et institutionnelle de l'UNIL. En novembre 2010, la fréquentation du journal en ligne a dépassé les 90'000 visites mensuelles, ce qui représente un doublement des consultations par rapport à l'année précédente.

Afin de dynamiser encore la communication en ligne de l'institution, la diffusion de vidéos et de podcasts sur les sites internet et sur la plateforme iTunes U de l'UNIL s'est généralisée. Ces réalisations multimédias ont pour vocation :

- d'informer les étudiants et futurs étudiants sur les filières de formation en complément, par exemple, à la Journée des masters et au Salon des étudiants

### 3. Créer une communauté UNIL forte

- de renforcer le sentiment communautaire et de refléter la richesse de la vie du campus (documents d'archives et témoignages filmés dans le cadre du projet Dorigny 40, cf. ch. 5.3.3)
- de diffuser le savoir académique sous une forme accessible (éclairages scientifiques sur Darwin et l'évolution à l'occasion de l'exposition « Oh my God ! » au Palais de Rumine, mise en ligne des nombreuses conférences de l'association des seniors Connaissance 3 etc.)
- de mettre en évidence le dynamisme de l'Institution (présentation de projets scientifiques, reportages sur les activités d'enseignement et de recherche hors du campus etc.).

Le lancement d'une nouvelle formule d' « Uniscope », davantage centrée sur la vie du campus, a par ailleurs permis de renforcer la vocation communautaire de cette publication. De nouvelles collaborations ont par exemple été nouées avec les deux médias étudiantins « Fréquence Banane » et « L'Auditoire ».

Enfin, « Allez Savoir ! », avec plus de 25'000 lecteurs, continue de susciter un intérêt soutenu auprès de son public et des médias qui y puisent régulièrement des sujets liés à l'Institution.

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

La Direction a régulièrement fait état de sa disposition à rencontrer à tout moment divers publics de l'Institution pour traiter de problématiques qui les toucheraient directement. Il s'avère qu'en 2010 aucun groupe d'intérêt n'a manifesté son intérêt pour cette proposition de la Direction.

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

La Direction a rencontré à quatre reprises le bureau de la FAE et à trois reprises celui d'ACIDUL, outre un certain nombre de rencontres informelles avec ces deux instances. Les thèmes abordés avec la FAE en 2010 ont essentiellement porté sur le statut des assistants-étudiants à l'UNIL, sur un travail de fond mené par la FAE et l'UNES qui souhaitent faire reconnaître mieux l'engagement étudiantin bénévole (par exemple dans des commissions ou associations), sur l'initiative constitutionnelle fédérale sur les bourses d'études, sur le règlement général des études à l'UNIL, sur la question de pénurie de logement pour les étudiants, et finalement sur les questions de restauration à l'UNIL et la possibilité pour la FAE d'ouvrir un marché de produits maraîchers locaux sur le site de l'UNIL. Les discussions avec ACIDUL auront permis à la Direction de rendre son nouveau comité conscient de l'importance des efforts budgétaires réalisés dans le cadre du plan stratégique, et réitérés en 2010, en vue de l'amélioration des conditions cadres des jeunes chercheurs, doctorants et assistants, mais aussi de traiter conjointement la question de la procédure d'engagement des assistants diplômés et des premiers assistants.

#### 3.5.3.1 Occupation d'auditoires par des étudiants mécontents de Bologne

En novembre 2009, quelques dizaines d'étudiants avaient décidé d'occuper jour et nuit le plus grand auditoire de l'Anthropole et d'y empêcher le déroulement des

### 3. Créer une communauté UNIL forte

cours, en signe de solidarité avec un mouvement contestataire « anti-Bologne » né en Autriche et en Allemagne, ayant déjà gagné les principales universités de Suisse alémanique (cf. RG 2009, ch. 3.5.3.1).

Dans le cadre d'une négociation qui avait permis la libération des auditoires et un retour au bon déroulement des cours, la Direction avait accepté de mettre un local à la disposition de ce mouvement, d'une dimension suffisante pour permettre à une vingtaine de ses membres de se réunir et réfléchir sur le contenu de ses revendications. A la fin du semestre de printemps 2010, le mouvement a informé la Direction qu'il n'avait plus lieu de se rencontrer dans le local mis à disposition. La Direction n'a pas été informée du résultat des travaux.

#### 3.5.4 Campagne Campus Plus

Lancé à la rentrée d'automne 2008, le label Campus Plus (cf. [www.unil.ch/campus-plus](http://www.unil.ch/campus-plus)) regroupe toute une série de projets visant à promouvoir la qualité de vie sur le campus de Dorigny. Son premier volet consiste en des campagnes de sensibilisation auprès des usagers du campus. Le second volet recouvre, quant à lui, la communication sur des projets comme la construction du bâtiment Géopolis, l'élaboration d'un *agenda 21* pour l'UNIL (cf. ch. 6.4) et les actions menées par UNIBAT, le service des bâtiments et travaux de l'UNIL, dans le domaine du développement durable (tri des déchets, mobilité douce, consommation d'énergie, gestion des espaces verts, audits environnementaux etc.).

En 2010, une nouvelle action a été lancée en écho au 40<sup>e</sup> anniversaire de l'installation de l'UNIL à Dorigny sous le titre « Les midis Campus Plus » : pendant les pauses de midi, les membres de la communauté universitaire ont été invités à découvrir les actions de l'UNIL dans le domaine du développement durable. Courtes présentations, balades commentées sur le campus et conférences ont permis, durant une première quinzaine de lancement, de mesurer l'intérêt des étudiants et collaborateurs pour cette thématique. Suite à cette première expérience concluante, les « midis Campus Plus » seront pérennisés et auront lieu tous les mois.

Le site [www.unil.ch/campus-plus](http://www.unil.ch/campus-plus) a été revu et enrichi afin de mieux répondre à la curiosité de ses visiteurs.

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

#### 3.5.5 Initiative *alumni*

Comme annoncé dans le rapport de gestion 2009, le vice-Recteur, en charge du projet *Alumni*, appuyé par le chef de projet, a proposé à la Direction la mise en place d'une plateforme *Alumni*, soit un ensemble de moyens (personnels, matériels, système informatique, procédures, documents et organisation) nécessaires au traitement et à l'exploitation des informations relatives à des communautés d'*alumni* et à leur animation.

Une étude a été menée, en collaboration avec le Ci, pour l'acquisition d'un outil informatique spécialement conçu pour l'animation de communautés. Le choix s'est finalement porté sur le même produit (logiciel en tant que service) que celui acquis par les Universités de Genève et Zurich pour leurs associations d'*alumni*.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

La plateforme Alumnil, dotée de 1.5 EPT, débutera ses activités au printemps 2011.

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

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre, nature et sujet des articles UNIL dans les principaux médias écrits et électroniques romands	cf.5.3.5
<b>2</b>	Taux de lecture d'« Uniscope », « Allez Savoir ! » et <a href="http://www.unil.ch/actu">www.unil.ch/actu</a>	cf.3.5.2
<b>3</b>	Nombre, nature et réception/fréquentation des manifestations institutionnelles (Dies, Portes ouvertes, cours public, soirée d'été etc.)	cf. 5.3
<b>4</b>	Nombre et nature des projets communication (y compris rapports d'évaluation du projet si faisable et opportun)	cf. 3.5.4 et 5.3
<b>5</b>	A définir selon plan de communication renouvelé (cf. <i>supra</i> points 1, 2 et 3 du calendrier de réalisation)	cf. 3.5.1
<b>6</b>	Constitution de réseaux d' <i>alumni</i> dans la sphère des facultés et réalisation d'outils de support à leur création et animation	cf. 3.5.5

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

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

#### 3.6.1.1 Journées des gymnasiens

En décembre 2010, près de 3'000 gymnasiens (sur 4'007 préinscrits dont 2'137 pour le seul canton de Vaud, 1'870 d'autres cantons et 358 d'écoles privées) ont été accueillis sur deux journées à l'UNIL, en provenance de 69 établissements secondaires de Suisse. 1'046 d'entre eux se sont soumis à un test d'orientation et, parmi ceux-ci, 346 ont bénéficié d'un bref entretien, de la part d'une dizaine de conseillers en orientation du SOC, secondés par des collègues de l'Office cantonal d'orientation vaudois (OCOSP).

#### 3.6.1.2 Participation au salon des étudiants de Lausanne et promotion auprès des futurs étudiants

En 2010, l'UNIL a renouvelé sa participation au salon des étudiants de Lausanne dans le but de répondre aux besoins d'orientation des futurs étudiants. Comme annoncé dans le RG 2009 – chapitre 3.6.1.2, elle a renoncé à investir dans un stand au salon des étudiants de Genève, considérant que ce dernier ne permettait pas de répondre à son objectif d'orientation des futurs étudiants.

Le Salon des étudiants de Lausanne ([www.salondesetudiants.ch/](http://www.salondesetudiants.ch/)) a attiré des milliers de visiteurs au palais de Beaulieu, durant la période d'inscription aux universités. Sur un stand visant clairement la mise en valeur de son offre de formation, nos visiteurs étaient principalement des futurs étudiants (18-20 ans) et des étudiants de bachelor (20-23 ans). La plupart des visiteurs souhaitaient avoir une image concrète : poser des questions spécifiques (accès à l'UNIL sans maturité ou avec un titre étranger), questions spécifiques sur un cursus, ou ses débouchés, possibilités d'échange interuniversitaires.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

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

En outre, le personnel du SOC a présenté l'offre de l'UNIL en matière de formation à de potentiels étudiants, lors d'une quinzaine de manifestations externes d'ampleurs diverses. Il a donné des conférences sur les études à l'université ou sur la meilleure manière de réussir ces dernières. L'UNIL a également tenu un stand et participé à des conférences au Forum de Sierre (destiné aux gymnasiens valaisans francophones), ainsi qu'au Forum Horizon, organisé dans les locaux de l'UNIL par l'office cantonal vaudois d'orientation, à destination des écoliers en fin de cursus scolaire. Les demandes en organisation et animation de stands UNIL sont en nette augmentation (forum EPFL, le CHUV au comptoir suisse) ainsi que celles de conférences.

#### 3.6.1.4 Journée des Masters

La « Journée des Masters », organisée chaque année depuis 2006, s'est tenue en mars 2010 selon une formule renouvelée, mettant bien en valeur une offre de formation synthétique et coordonnée. Près d'un millier d'étudiants - les trois quarts d'entre eux déjà étudiants à l'UNIL - ont ainsi pris contact avec la suite possible de leurs études. Des témoignages, des exemples de travaux de mémoires ou de réalisations sur les stands des facultés ont contribué à rendre cette suite plus palpable. La nouvelle formule a été plébiscitée, alors que se dessine une articulation réelle dans les choix des étudiants. La construction du projet professionnel y figure également, soutenue par un « café-compétence » offert par le SOC service en parallèle.

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

Le site [www.unil.ch/enseignement](http://www.unil.ch/enseignement), géré par le SOC, a reçu 332'131 (295'000 en 2009) visites de la part de 182'844 (167'000 en 2009) utilisateurs. La page la plus consultée (53'731 visites) en 2010 a été celle qui présente les Masters de l'UNIL.

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

En sus du cours « A vos marques » (cf. *supra* ch. 3.1.1.), le SOC a animé deux séminaires de prise de notes (en Faculté des SSP) et un atelier pour doctorants sur la rédaction de posters scientifiques.

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

Outre un accueil personnalisé à la réception et la réponse aux questions posées par mails (693 traités en 2010), le SOC dispose de deux outils : les permanences générales d'information sous forme de brefs entretiens privés ou les consultations individuelles plus longues avec les psychologues du SOC, sur rendez-vous.

Lors des 700 permanences générales offertes en 2010 (68.5% à des femmes), 515 portaient sur des questions liées à la formation. Sur ce nombre, la moitié (48.3%) traitaient de réorientations et recherche d'information, le plus souvent en 1<sup>ère</sup> année ; 18% de questions spécifiques à des choix de filières ; et 12.6% à des problématiques en lien avec les débouchés professionnels. Certaines problématiques sont saisonnières, comme le choix du master (11% en mars, 27%

en mai, 24% en novembre) ou les méthodes de travail, pendant les périodes d'examen. En outre 185 permanences ont été offertes sur la question du passage à l'emploi.

Les consultations individuelles : 708 rencontres totalisant 741 heures de consultation pour 397 personnes (69.7% de femmes ; 17.6% de consultation préalable) recourent les mêmes thèmes, abordés en profondeur par des psychologues spécialistes du monde académique. 21 bilans de compétences détaillés ont été réalisés. L'ensemble de ces prestations individuelles permet d'offrir le soutien nécessaire aux étudiants, temporairement fragilisés ou en souffrance.

### 3.6.4 Faciliter le passage à l'emploi

Le programme « Unistage » du SOC a permis de proposer 101 stages à des diplômés de l'UNIL, dont 39 auprès de nouveaux partenaires du service, dans les domaines suivants : communication, marketing, médias, social, coopération, humanitaire, administration publique, développement durable et environnement. En outre, quatre accords de mentorat ont été mis sur pied dans les domaines des ressources humaines (trois) et du développement durable (un). 28 diplômés UNIL ont ainsi pu obtenir un stage. 243 candidats (172 femmes et 71 hommes) ont bénéficié également d'un soutien direct en termes d'entretien d'embauche avec la psychologue du travail du SOC, ainsi que d'un retour direct sur la qualité de leur dossier.

Le SOC a organisé, au printemps et en automne, 19 ateliers emplois (technique de recherche, entretien d'embauche, vécu d'*assessment center*) réunissant 200 fréquentations, pour 127 personnes ; l'évaluation révèle une note de satisfaction des participants de 3.45 sur 4. L'atelier destiné spécifiquement aux doctorants, inauguré en 2008, a été pérennisé. Il a en outre été offert à deux reprises à des doctorants de toute la Suisse romande, sur demande de la CUSO. Il s'agissait là d'une prestation ponctuelle palliant un besoin avéré.

Quatre conférences emploi ont réuni 47 participants. Elles ont été coordonnées avec celles offertes par l'Association des anciens de sciences sociales et politiques de l'UNIL (ASSOPOL) à ses gradués. Le SOC a également participé aux *Career days*, au forum emploi de l'EPFL, et à une douzaine de conférences, notamment de création de réseaux. En outre, une collaboration s'est instituée avec un enseignant, abordant de concert les aspects de communication en situation de postulation.

Un grand nombre de ressources sont à la disposition des étudiants et diplômés, en termes de publications virtuelles, d'adresses et liens utiles sur [www.unil.ch/soc](http://www.unil.ch/soc), ainsi que de magazines spécialisés au centre de documentation. 185 personnes (137 femmes, 48 hommes) ont eu recours aux permanences spécialisées, pour faire relire une lettre de motivation et un CV, discuter de pistes et cibles professionnelles ou se documenter sur la manière d'entamer ses recherches d'emploi.

L'effort de dynamisation de [www.unil.ch/soc](http://www.unil.ch/soc) (portraits vécus, accent sur les débouchés, mise à jour régulière des liens) est à mettre en parallèle avec une architecture allégée du site et de ses sous-thèmes, depuis l'été 2010. Outil d'aiguillage de plus en plus largement consulté (95'745 visites), où les pages les plus fréquentées sont celles portant sur les offres « Unistage » (13'931 visites), stage et emploi (8'736 visites) et trouver un stage (8'714 visites).

### 3.6.5 Aides sociales

En 2010, la Commission sociale de l'UNIL a été fortement sollicitée avec pour résultat une augmentation de 43% du montant total des aides financières. Les soutiens financiers décidés par le bureau de la Commission sociale de l'UNIL ont permis de venir en aide à 305 étudiants (+21%) prégradués régulièrement inscrits à l'UNIL, dont 63% sont des étudiantes. Ces soutiens se répartissent comme suit :

- 343 demandes d'allocations complémentaires d'études ont été attribuées pour un montant de 546'850.- Frs ; 20 requêtes ont été refusées
- 33 dépannages ont été accordés pour un montant de 35'450.- Frs
- 248 dispenses (+35%) des finances d'inscription aux cours ont été accordées et sept refusées
- 42 aides médico-sociales ont été acceptées, pour un montant de 24'000. Frs; 3 ont été refusées.

En outre, plusieurs fonds privés (Fondation Lichtensteiger, Société Académique Vaudoise, association Envol etc.) ont été sollicités pour un montant global d'environ 77'000.- Frs, dont ont bénéficié 23 étudiants.

Après deux années consécutives de baisse, nous constatons donc en 2010 une forte augmentation des attributions d'aides. Outre le fait que nous avons essayé d'améliorer la présentation des prestations de la Commission sociale sur notre site internet ou par e-mail, cette augmentation s'explique aussi par le fait que nous entrons en matière pour les étudiants étrangers en master après qu'ils ont obtenu 30 crédits (au lieu de 60 précédemment). Ainsi, en 2010, 21 étudiants en master, ayant terminé leur 1<sup>er</sup> semestre avec succès, ont pu profiter d'une aide de la Commission sociale.

### 3.6.6 Echanges interuniversitaires

En 2010, le montant global dépensé par l'UNIL pour les échanges d'étudiants s'est élevé à 1'270'000.- Frs, sans compter le financement en provenance de la Confédération pour les bourses SOCRATES-ERASMUS, soit 687'500.- Frs.

Pour la première fois en 2010, l'UNIL a attribué des aides complémentaires à caractère social à des étudiants qui partent en échange et qui n'ont pas les moyens suffisants pour assumer tous les frais entraînés par un départ à l'étranger. Une quinzaine d'étudiants ont bénéficié de cette nouvelle prestation, pour un montant total de 30'000.- Frs.

Deux journées d'accueil ont été organisées pour les étudiants en échange à l'UNIL, soit le vendredi 19 février pour les étudiants qui débutaient leur séjour au semestre de printemps 2010 et le jeudi 16 septembre pour les étudiants débutant au semestre d'automne 2010.

Les 4 et 5 mai 2010 ainsi que le 4 novembre : organisation des journées « check out » dans le but de mieux informer les étudiants de l'UNIL sur toutes les possibilités d'échanges interuniversitaires qui sont à leur disposition. Grâce à de bonnes conditions météorologiques, la dernière de ces journées a pu être organisée à l'extérieur, soit devant l'Unithèque, ce qui est beaucoup plus agréable qu'à l'intérieur. Les personnes intéressées prennent plus de temps et la fréquentation est meilleure.

### 3. Créer une communauté UNIL forte

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

#### Nombre d'étudiants d'échange IN et OUT à l'UNIL en 2010

Programme	semestre 2010P		semestre 2010A		% femmes	
	OUT	IN	OUT	IN	OUT	IN
SOCRATES-ERASMUS	112	155	153	185	52%	63%
MOBILITE SUISSE	23	31	38	44	68%	62%
CONVENTIONS D'ECHANGE	74	90	112	91	48%	69%
<b>Totaux</b>	<b>209</b>	<b>276</b>	<b>303</b>	<b>320</b>		

#### Bourses de la Confédération

Le nombre des nouveaux boursiers pour 2010/11 (34) est légèrement inférieur à celui de 2009/10 (37). Par contre, le nombre des boursiers qui ont obtenu une prolongation est en augmentation, soit 17 en 2010, contre 12 en 2009.

### 3.6.7 Logements et emplois temporaires

Le SASC a reçu 1'962 offres de logements (prix moyen de 550.- Frs/ chambre/mois), soit 9.3% de plus que l'année précédente.

Malgré l'augmentation du nombre des offres de logement, la rentrée universitaire de septembre a été extrêmement difficile. En effet, pendant les mois de la rentrée d'automne, soit au plus mauvais moment, le nombre des offres reçues a fortement diminué par rapport à 2009 (août (-29%), septembre (-18%) et octobre (-19.5%)). Et cela malgré une campagne de recherche de logements lancée à fin août. Concernant cette campagne, c'est l'article paru dans 24Heures en date du 2 septembre 2010 qui a suscité le plus de réactions. Les autocollants et flyers dans les transports publics n'ont pas eu le succès escompté, de même que les présences sur les marchés.

#### Emplois temporaires

En 2010, le SASC a mis 1'975 offres d'emplois temporaires à la disposition des étudiants de l'UNIL et de l'EPFL ([www.unil.ch/emploi](http://www.unil.ch/emploi)), ce qui représente une augmentation de 3%. Cette hausse, même faible, est la bienvenue et confirme une amélioration sur le front de l'emploi. Des campagnes de presse sont organisées tout au long de l'année dans le but d'en augmenter le nombre.

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

### 3.7.1 DialogUnil

Le Réseau DialogUNIL promeut la reconnaissance et le respect des personnes dans les relations d'études et de travail. Il est actuellement composé d'environ 80 personnes appartenant à divers services, facultés et associations de l'UNIL (collaborateurs et étudiants) formant un réseau dont la coordination est assurée par la médiatrice de l'UNIL. 45 de ces membres ont accepté de jouer un rôle de Personnes-relais DialogUNIL et sont annoncées sur le site [www.unil.ch/dialog](http://www.unil.ch/dialog) pour

### 3. Créer une communauté UNIL forte

offrir écoute, soutien ou orientation à des collègues en difficulté dans des relations d'études ou de travail.

Suite à la campagne d'affichage menée en 2009 afin de faire connaître les objectifs d'entraide et de proximité de DialogUNIL, plusieurs membres de la communauté universitaire ont souhaité suivre le cours de sensibilisation organisé par DialogUNIL. Six sessions de formation inspirées des méthodes d'analyse transactionnelle et de communication non violente ont été menées en 2010 par un formateur dans le but d'offrir des outils utiles aux relations interpersonnelles ou d'équipes. Elles ont permis de renouveler et compléter le réseau par des personnes intéressées à accompagner le développement de la « culture DialogUNIL ».

Une conférence a été organisée conjointement avec le réseau Help-EPFL à l'intention de la communauté UNIL-EPFL sur le thème de la négociation, élément essentiel dans toute relation professionnelle ou sociale. Monsieur Henri-Jean Tolone, consultant en négociation et management à Lyon, a traité de « L'art de la négociation : comment atteindre ses objectifs grâce aux autres ». Un atelier destiné aux membres des réseaux DialogUNIL et Help-EPFL a ensuite permis d'approfondir l'apprentissage des compétences de clarification et de communication des objectifs nécessaires à l'aboutissement d'une négociation constructive.

#### 3.7.2 Médiation

Le nombre de demandes adressées à la médiatrice a nettement diminué cette année, de même que le nombre de situations ayant mobilisé l'outil de la médiation pour leur résolution. Cette évolution est à mettre en lien avec les constats du rapport d'autoévaluation du Bureau de Médiation effectué par la médiatrice à la demande de la Direction de l'UNIL, en mai 2010. Basé sur l'observation de l'activité menée au sein du Bureau de Médiation et du Réseau DialogUNIL, en réponse aux demandes des membres de la communauté universitaire, ce rapport relève que les interventions de la médiatrice correspondent peu souvent à la définition du processus de médiation généralement décrit comme « un processus alternatif de traitement du conflit, confidentiel et volontaire, dans lequel une instance tierce et impartiale, le médiateur ou la médiatrice, habilité par les parties, facilite leurs négociations avec comme issue possible un accord acceptable pour tous. »

En effet, selon le rapport, « dans la majorité des cas, les membres de la communauté universitaire s'adressent seuls au Bureau de médiation, pour faire état d'une difficulté relationnelle (avec un collègue, un collaborateur, un étudiant, un responsable hiérarchique ou un enseignant) et renoncent souvent à entamer un processus de médiation par crainte que cela soit mal vécu par l'autre partie, voire contreproductif.

Le travail de la médiatrice consiste alors à accompagner la personne dans le questionnement de son attitude face au problème et des options qui s'offrent ; elle s'efforce aussi de renforcer la personne dans sa capacité à communiquer son problème et ses besoins à l'autre partie ou, si cela semble impossible, à d'autres instances capables d'intervenir.

Ce type d'intervention ne peut être efficient que si les personnes en difficulté consultent assez tôt et en amont de la crise ; en effet, lorsque la confiance et la communication sont rompues, il est difficile d'envisager une résolution à l'amiable, telle qu'un processus de médiation le permet. »

### 3. Créer une communauté UNIL forte

Ce constat semble mettre en évidence le besoin de mieux faire connaître et d'expliquer l'outil de la médiation à la communauté universitaire. Cependant, DialogUNIL et ses personnes-relais, les prestations des Ressources humaines, d'UNISEP, du Bureau de l'Égalité des chances et de l'Accueil santé ont diversifié ces dernières années les offres d'aide de premier recours et de proximité sur le campus ; en conséquence, la redéfinition du mandat et de la structure du Bureau de médiation et son articulation avec ces autres prestations semblent indiquées à ce stade.

#### Statistiques

Bureau de Médiation UNIL	2008	2009	2010
Requêtes	32	30	19
Entretiens	53	62	28
dont entretiens de médiation	9	7	2
Situations traitées par médiation	25%	17%	11%
<b>Provenance des requêtes</b>			
Enseignants	7 (22%)	5 (16%)	3 (16%)
Corps intermédiaire	12 (38%)	8 (27%)	3 (16%)
Etudiants	6 (19%)	6 (20%)	9 (47%)
PAT	7 (21%)	11 (37%)	4 (21%)
femmes/hommes (%)	84%/16%	67%/33%	64%/36%

### 3.7.3 Autres activités de soutien

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

	Indicateurs de réalisation (2010)		
<b>1</b>	Nombre de consultations individuelles	660	cf. 3.6.3
<b>2</b>	Nombre de bilans de compétences	21 achevés, 10 en cours de réalisation au 31.12	cf. 3.6.4
<b>3</b>	Nombre d'offres de logement	1'795	cf. 3.6.7
<b>4</b>	Nombre d'offres d'emplois	1'919	cf. 3.6.7
<b>5</b>	Nombre d'aides sociales accordées	496	cf. 3.6.5

## D. Autres activités réalisées en 2010

### 3.8 Restaurants universitaires

Après quelques turbulences provoquées par les nécessaires augmentations de prix de la rentrée académique 2009, l'année 2010 a été une année de stabilisation. Dans son ensemble, le système de restauration fonctionne bien.

Une solution provisoire a été mise en place, permettant aux étudiants et collaborateurs de l'UNIL et de l'EPFL d'obtenir le même statut et le même tarif que leurs collègues lorsqu'ils paient au moyen de leur Campus Card, respectivement de leur carte Camipro, dans les restaurants de l'autre Haute école. L'objectif demeure, au fil des mises à jour logicielles et techniques, d'arriver à une compatibilité complète des cartes électroniques.

Les travaux préparatoires à la mise en soumission par le DFJC du futur restaurant du bâtiment Geopolis (environ 400 places à l'horizon de septembre 2012) ont débuté en fin d'année.

## 4. Développer une culture Qualité

### A. Vision

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

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

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

Dans la mesure où il s'agit de changer la culture organisationnelle, il est clair que cet effort s'inscrit dans la durée et suppose des interventions variées, à des niveaux multiples. En 2010, différentes mesures et projets ont contribué à l'appropriation et à la concrétisation de ces valeurs et, ce faisant, à l'enracinement de la culture Qualité.

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

Comme mentionné précédemment, la Direction prend très au sérieux les questions de qualité. Les premières démarches d'évaluation ont débuté en 1994 au sein d'un groupe d'enseignants désireux d'améliorer la qualité de l'enseignement et de valoriser la fonction d'enseignant. Leurs réflexions ont débouché en 1999 sur la généralisation de l'évaluation de l'enseignement par les étudiants, un usage qui s'est considérablement élargi et qui est actuellement bien enraciné dans les pratiques.

En 2004, la Direction a créé une commission (COVER – [www.unil.ch/cover](http://www.unil.ch/cover)) chargée d'élaborer un concept d'évaluation des facultés (« Concept d'évaluation et de développement de la qualité de l'enseignement et de la recherche ») dont elle pilote la mise en œuvre. Entre 2005 et 2009, les sept facultés de l'UNIL ont procédé à leur autoévaluation selon ce concept. Les synthèses des résultats de ces démarches sont disponibles sur le site internet de la COVER ([www.unil.ch/cover/page35450.html](http://www.unil.ch/cover/page35450.html)).

Par ailleurs, un concept d'évaluation des services centraux administratifs a été développé en 2007 et mis en œuvre la même année. En 2010, de nouvelles évaluations ont ainsi porté à 15 sur 23 le nombre de services s'étant impliqués dans cette démarche.

Une évolution du concept s'avérant nécessaire, la COVER a développé, en 2009, un processus d'évaluation des cursus de façon à faire le point sur la formation, identifier les points forts et les aspects à améliorer, établir un bilan et définir de nouvelles priorités. Ces évaluations ont démarré en 2010 et leurs résultats seront inclus dans le deuxième cycle d'autoévaluations des facultés qui débutera à l'automne 2011.

Les évaluations des enseignements, des cursus, des facultés et des services sont autant de projets qui contribuent à développer la culture Qualité de l'Institution.

#### 4.1.1 Evolution du concept Qualité de l'UNIL

Contexte : Il est prévu que la procédure d'évaluation des facultés soit reconduite de manière périodique. En vue du deuxième cycle, le concept d'évaluation des facultés doit être revu de façon à intégrer les trois propositions mentionnées dans le rapport de gestion 2009.

Pour systématiser l'évaluation des cursus d'études, les Doyens ont été invités à planifier, jusqu'en 2015, l'évaluation de la moitié des cursus de leur faculté.

Afin de garder sa force à l'exercice et alléger la charge des facultés, la périodicité de l'évaluation des facultés, initialement prévue à quatre ans a été redéfinie à six ans. L'évolution du concept d'évaluation des facultés tiendra compte des commentaires des experts de l'OAQ, des bilans réalisés durant le premier cycle d'évaluation et de l'articulation avec l'évaluation des cursus (les deux démarches étant liées).

Résultats : Durant cette première année de mise en œuvre du concept d'évaluation des cursus, un pool d'experts internes à l'UNIL composé de 36 personnes représentant les sept facultés et les quatre corps universitaires a été mis en place.

Trois ateliers de trois heures leur ont été proposés comme introduction à la démarche d'évaluation des cursus et sensibilisation au rôle d'expert interne.

Huit personnes ont été impliquées dans les évaluations menées en 2010. Elles ont collaboré avec des experts externes, puisqu'il est prévu qu'un groupe composé de deux experts internes et deux experts externes soit constitué pour chaque cursus évalué.

Les documents encadrant cette démarche d'évaluation ont été rassemblés dans une brochure publiée en novembre 2010. Elle est disponible sur le site internet de la COVER : [www.unil.ch/cover/page73274.html](http://www.unil.ch/cover/page73274.html).

Les Facultés de Droit et Sciences Criminelles, SSP et HEC ont évalué les cursus suivants en 2010 : Master en droit, Bachelor et Master en psychologie, EMBA. Après une phase d'autoévaluation qui a permis une réflexion à l'interne, les facultés ont remis un rapport et un plan de développement. Ces documents ont été transmis pour analyse aux groupes d'experts qui ont ensuite effectué une visite *in situ* durant laquelle ils se sont entretenus avec les personnes ayant participé à la phase d'autoévaluation. La visite ayant eu lieu à la fin de l'année 2010, les experts adresseront leurs commentaires et recommandations par écrit aux facultés dans le courant du mois de janvier 2011.

En 2010, la révision du concept d'évaluation des facultés a débuté par le canevas d'évaluation servant de support à cette démarche. Ce document a été discuté à deux reprises par un sous-groupe de la COVER avant d'être validé en séance plénière. Parmi les nouveautés, chaque faculté effectuera un bilan du plan d'action issu de la première évaluation, de même qu'un bilan de l'évaluation de ses cursus. Les membres de la COVER se sont également mis d'accord sur les différentes rubriques qui devront figurer dans les rapports résultant de l'évaluation des facultés.

Bilan et perspectives : La reformulation du concept d'évaluation des facultés a donc bien avancé et sera parachevée en 2011, avant que ne débute le deuxième cycle d'évaluation. Des éléments de procédure doivent notamment être adaptés, de même que le guide destiné aux experts externes.

Les experts sollicités pour l'évaluation des cursus ont apprécié les discussions avec les membres des facultés, de même que le déroulement et l'organisation de cette procédure d'évaluation. Les facultés ont, de leur côté, estimé que le passage de la réflexion autour du canevas d'évaluation proposé à la synthèse demandée dans le rapport n'était pas toujours aisé à effectuer. Une réflexion a été entreprise pour trouver des moyens qui les aideront à faire cette transition.

En 2011, la Direction prendra position sur les documents issus de cette première année d'évaluation des cursus. Chaque faculté veillera à mettre en œuvre le plan de développement et rédigera finalement une synthèse des résultats qui sera rendue publique.

L'année prochaine, huit autres cursus seront évalués au sein de six facultés. Les premiers contacts ont déjà été établis. Des ateliers seront à nouveau organisés à l'attention des personnes intéressées à rejoindre le pool d'experts internes de l'UNIL.

D'après le concept d'évaluation des cursus d'études, la totalité de l'offre de bachelor et master de l'UNIL devra être évaluée d'ici 2020. Ce faisant, l'UNIL répond pleinement à la volonté du Conseil d'Etat de voir « généraliser la pratique

#### 4. Développer une culture Qualité

de l'évaluation de l'enseignement, dans une visée formative, à l'ensemble des programmes d'études ».

Le processus d'accréditation de l'enseignement en médecine humaine selon la LPMéd a commencé en 2010 et aboutira en 2011. La filière de formation de « psychologue conseiller / conseillère d'orientation professionnelle, universitaire et de carrière » a en outre été accréditée par l'OFFT en 2010.

##### 4.1.2 Evaluation des facultés

Contexte : En 2009, la FBM a procédé à son autoévaluation. Cette démarche représente un travail important tout à la fois de récolte de données, d'enquêtes, de réflexions collectives, de rédaction.

Résultats : Début 2010, les membres de la Direction ont rencontré des représentants du Décanat de la FBM afin de commenter les documents de l'évaluation. Globalement, la Direction considère que cet exercice est très positif. La FBM a su prendre la distance nécessaire pour porter un jugement critique sur elle-même et les membres de la faculté ont été impliqués dans le processus. Les forces et les faiblesses de la faculté ressortent de manière équilibrée dans le rapport d'autoévaluation. Une grande convergence apparaît entre la Direction, la faculté et les experts concernant les objectifs identifiés pour le futur.

Bilan et perspectives : Le prochain cycle d'évaluation des facultés débutera en 2011-2012.

##### 4.1.3 Evaluation des services centraux

Contexte : L'évaluation systématique des services administratifs rattachés à la Direction a débuté en 2007. Cette démarche débouche sur un rapport d'autoévaluation et un plan de développement discutés lors d'une séance entre la Direction et le chef de service. L'année suivante, un rapport de suivi de la mise en œuvre du plan de développement est également discuté lors d'une séance entre le chef de service et les membres de la Direction.

Depuis 2008, l'autoévaluation réalisée par le service peut être accompagnée d'une expertise externe. Le recours à un ou plusieurs experts externes permet au service d'obtenir un avis sur son analyse et des suggestions pour le développement du service.

Résultats : Durant cette année 2010, le bureau de médiation et le Centre informatique (Ci) ont procédé à leur évaluation. Le service financier a initié la démarche mais ne l'a pas encore achevée. Dans le cas du Ci, deux experts externes ont été impliqués. Le Ci a décidé de mentionner cette démarche dans son journal en ligne : [www3.unil.ch/wpmu/cinn/2010/11/le-ci-pratique-la-demarche-qualite/](http://www3.unil.ch/wpmu/cinn/2010/11/le-ci-pratique-la-demarche-qualite/)

Conformément à la démarche prévue, la Direction a rencontré les deux chefs de services afin de discuter des résultats de l'évaluation. Elle a de plus rencontré des membres du Riset dont le rapport d'autoévaluation avait été finalisé en 2009.

Six services<sup>1</sup> ont remis début 2010 un rapport de suivi de leur évaluation. Une rencontre Direction chef de service a permis de discuter des progrès réalisés.

---

<sup>1</sup> CSE, Euresearch, Relations internationales, Service des inscriptions et immatriculations, SASC, SOC

Plutôt que de suivre la mise en œuvre d'un plan d'action qu'elle n'avait pas élaboré, la nouvelle déléguée à l'égalité a préféré refaire une autoévaluation afin de tirer un bilan un an après son entrée en fonction puis réfléchir aux objectifs et priorités du service. Ce document sera discuté avec la Direction l'année prochaine.

**Bilan et perspectives :** En 2011, quatre nouveaux services<sup>2</sup> rendront leur rapport d'autoévaluation. Les services ayant déjà effectué la démarche les années précédentes produiront un rapport de suivi de la mise en œuvre de leur plan de développement, qui sera discuté avec les membres de la Direction.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Taux d'évaluations des enseignements	60%, cf. explication <i>infra</i>
<b>2</b>	Nouvelle version du concept Qualité	en cours de réalisation
<b>3</b>	Taux de feed-back reçu par les étudiants suite à une évaluation de l'enseignement	env. 50%, cf. explication <i>infra</i>
<b>4</b>	Résultat de l'évaluation du concept Qualité de l'UNIL par l'OAQ	cf. 4.4.2

### Taux d'évaluation des enseignements

On trouve dans les rapports antérieurs le concept et les modalités de réalisation de l'évaluation des enseignements.

Pour l'année 2010, un total de 937 enseignements ont été évalués par l'entremise du CSE (donc hors médecine), impliquant 602 enseignants différents. En tout, environ 33'000 questionnaires ont été distribués auprès des étudiants. Si l'on tient compte du fait qu'environ 3'000 enseignements sont donnés chaque année à l'UNIL, le taux d'évaluation des enseignements pour 2010 s'élève à un peu plus de 31%. Par contre, si l'on tient compte du fait que l'UNIL comptait environ 1'000 EPT enseignants hors clinique en 2010, le taux de participation des enseignants hors clinique à l'évaluation des enseignements s'élève à près de 60%. Ceci dépasse donc la cible de 50% correspondant à la politique d'un enseignement évalué tous les deux ans (le nombre d'enseignants hors clinique participant à l'évaluation se rapprocherait alors plutôt de 500).

Le CSE est chargé d'accompagner les enseignants qui rencontrent des difficultés dans leur enseignement et de les aider à améliorer leurs pratiques.

### Taux de feed-back reçu par les étudiants suite à une évaluation de l'enseignement

En 2010, environ 50% des enseignants qui ont procédé à l'évaluation d'un enseignement l'ont fait assez tôt durant le semestre (entre la 8<sup>e</sup> et la 10<sup>e</sup> semaine) pour pouvoir obtenir les résultats et ainsi fournir un feed-back aux étudiants avant les examens. L'objectif, selon la logique de l'évaluation des enseignements à l'UNIL, est de communiquer aux étudiants ce qui est compris de l'évaluation, ce qui sera modifié et comment, ou ce qui ne sera pas modifié et pourquoi.

Dans leur rapport d'autoévaluation, les enseignants doivent entre autres expliquer comment ils communiquent avec les étudiants au sujet des résultats d'évaluation.

<sup>2</sup> Ressources humaines, UNIBAT, UNISEP et Service des sports.

#### 4. Développer une culture Qualité

L'objectif est donc, à terme, de systématiser cette pratique. De façon à rendre plus aisée la communication au sujet des résultats d'évaluation, ceux-ci sont dorénavant envoyés aux enseignants *via* mail, sous format pdf. Un enseignant peut donc faire part des résultats et de ses réactions aux étudiants une fois le cours terminé, et ce par l'entremise du portail MyUnil. Les enseignants sont aussi encouragés à communiquer au sujet des résultats aux étudiants de la volée suivante, puisque les étudiants échangent facilement entre eux au sujet des enseignements.

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

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

#### 4.2.1 Rencontres de validation et de suivi des évaluations

Contexte : La Direction, qui accorde de l'importance à l'enracinement d'une culture Qualité à l'UNIL, souhaite s'assurer de la concrétisation des développements envisagés suite aux évaluations.

C'est pourquoi, à la fin de l'évaluation d'une faculté, la Direction rencontre le Décanat afin de lui faire part de ses commentaires sur la manière dont le processus a été mené et le plan d'action qui a été élaboré. Cet échange permet d'articuler les objectifs de la faculté et ceux de la Direction. Une lettre résumant la discussion est remise au Décanat après la séance. Elle sert de base à la collaboration entre la Direction et le Décanat pour la période qui suit et facilite le passage de témoin lorsque les décanats changent de composition.

Chaque année, il est par ailleurs demandé au Doyen de rédiger un bref rapport de suivi de l'évaluation de la faculté qui focalise sur la mise en œuvre du plan de développement (ou plan d'action) produit. Si cela s'avère nécessaire, un ajustement de ce plan peut être effectué. Ces rapports sont ensuite discutés lors d'une séance entre la Direction et le Décanat.

Dans la même logique, une rencontre est organisée avec les chefs de services, directement après la procédure d'évaluation, puis annuellement afin de discuter des rapports de suivi qu'ils doivent remettre (cf. ch. 4.1.3).

Résultats : Six facultés (toutes sauf la FBM) ont remis, début 2010, un rapport de suivi de l'évaluation. Une rencontre Direction-Décanat a permis de discuter des progrès réalisés.

Bilan et perspectives : En 2011 les sept facultés remettront un rapport de suivi de l'autoévaluation. Une rencontre entre la Direction et les Décansats concernés sera planifiée afin d'en discuter.

Douze services remettront un rapport de suivi de la mise en œuvre de leur plan de développement qui sera discuté avec les membres de la Direction.

## 4.2.2 Audit OAQ 2007-2008

Les résultats de cette procédure sont mentionnés dans le rapport de gestion 2008. Le bilan qui a été dressé lors de cet exercice a débouché sur de nouveaux développements du système Qualité de l'UNIL, notamment l'élaboration d'un concept d'évaluation des cursus d'études.

Bilan et perspectives : La nouvelle Loi sur les Hautes écoles (LAHE), rendra l'accréditation institutionnelle obligatoire et la Direction entreprendra les démarches nécessaires pour l'obtenir. Toutefois, cette loi n'étant pas encore entrée en vigueur, les modalités de la procédure n'ont pas encore été définies et la date à laquelle elle devra être réalisée n'est pas encore connue. Cf. *infra* pour la relation entre audit Qualité et accréditation institutionnelle.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Comptes-rendus des rencontres entre la Direction et les facultés autoévaluées	réalisé
<b>2</b>	Bilan de suivi des autoévaluations avec chaque faculté	réalisé
<b>3</b>	Autoévaluation des services centraux de support à l'enseignement et à la recherche	réalisé
<b>4</b>	Autoévaluation des services centraux administratifs	en cours, réalisé à 65%
<b>5</b>	Conclusion de l'audit Qualité de l'UNIL par l'OAQ	réalisé
<b>6</b>	Accréditation institutionnelle	selon entrée en vigueur LAHE

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

Contexte (cf. également rapport de gestion 2008) : La mise sur pied d'un groupe de travail Direction-Doyens destiné à construire une culture commune du recrutement a abouti en 2008 à l'élaboration d'un petit guide fournissant notamment des indications sur les questions préalables à une mise au concours, sur les critères qui doivent fonder la démarche de recrutement et sur le contenu du rapport final de la commission de nomination.

Il s'agissait ensuite de prolonger cette réflexion au niveau des procédures de renouvellement de contrat afin de continuer à enraciner une culture Qualité fondée sur une utilisation constructive de l'évaluation et une vision large des compétences attendues. Dans cet esprit, l'évaluation lors des renouvellements doit dépasser la simple appréciation de la production de recherche et s'intéresser aussi à l'enseignement et à l'intégration des enseignants.

Résultats : Au cours de l'année 2010, la Direction a veillé à ce que les propositions de nomination tiennent compte des indications du petit guide élaboré et, à quelques reprises, a demandé des compléments avant de prendre une décision. Toutefois, la lecture des rapports des commissions de nomination montre que la grille de lecture proposée est de plus en plus utilisée par les facultés. Par ailleurs, la Direction a systématiquement participé aux procédures de titularisation des professeurs assistants, ce qui lui a donné la possibilité de renforcer ce changement culturel par

#### 4. Développer une culture Qualité

des interventions auprès des commissions en cours de procédure (plutôt que lors de l'examen du dossier et auprès du décanat concerné).

La Direction poursuit ses efforts pour améliorer ses procédures d'évaluation et notamment faire en sorte que les rapports d'activités soient une occasion de développement professionnel.

Dans cette perspective elle a légèrement modifié les indications données aux enseignants pour davantage expliciter ses intentions.

Par ailleurs, elle a entrepris une étude à partir de tous les dossiers de renouvellement 2009, afin d'avoir une analyse documentée des pratiques réelles des enseignants à l'occasion de la rédaction de ces rapports. Une enquête auprès des enseignants impliqués permettra de compléter l'information obtenue.

L'appui du CSE pour la préparation des dossiers par des ateliers ou du conseil individuel s'est poursuivi et suscite toujours de l'intérêt de la part des enseignants.

La Direction collabore avec les Doyens, au sein d'un groupe de travail, afin de nourrir une réflexion collective sur les façons d'évaluer les dossiers lors des renouvellements et améliorer le retour à donner aux enseignants.

Bilan et perspectives : La Direction continuera à participer systématiquement aux commissions de titularisation des enseignants qui suivent une voie de prët titularisation conditionnelle.

Les résultats de l'étude entreprise en 2010 permettront de reprendre le travail avec les Doyens afin d'aboutir à un mini guide sur l'évaluation des dossiers.

Toutefois, cette évolution de l'évaluation constitue un changement culturel important qu'il s'agira d'accompagner dans la durée avec la poursuite des ateliers de préparation des dossiers, la mise au courant des nouveaux Doyens, une vigilance dans l'examen des dossiers soumis pour nomination.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Réalisation d'un <i>Petit guide pour le recrutement de nouveaux enseignants à l'intention des Décanats</i>	réalisé
<b>2</b>	Evolution de la procédure de renouvellement de mandats des enseignants	réalisé

## D. Autres activités réalisées en 2010

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

Contexte : Le Réseau Qualité, qui a été créé à l'initiative de la CRUS, regroupe les vice-Recteurs ou vice-présidents en charge des questions de qualité ainsi que les personnes responsables des questions opérationnelles, dans les douze Hautes écoles suisses. Il constitue l'interlocuteur privilégié de la CRUS pour les questions de qualité. Son président est, en outre, membre de la délégation Qualité de la CRUS. La constitution de ce Réseau a non seulement pour but de renforcer les échanges entre les Hautes écoles et le partage des bonnes pratiques, mais elle permet aussi à l'OAQ de disposer d'un groupe de référence pour le développement de mécanismes d'assurance qualité au niveau national.

#### 4. Développer une culture Qualité

En 2009, le vice-Recteur Valorisation et Qualité de l'UNIL a été réélu pour deux ans supplémentaires à la présidence de ce Réseau.

Résultats : En 2010, le Réseau Qualité s'est réuni une fois. Cette séance a été l'occasion pour le nouveau Directeur de l'OAQ de se présenter et d'exposer sa vision de l'assurance Qualité. Il considère le Réseau comme un partenaire important. Le bilan tiré de l'audit 2008 sur la base des institutions auditées et des experts a en outre été présenté.

Le sous-groupe du Réseau évoqué dans le rapport 2009, auquel participe le vice-Recteur Valorisation et Qualité ainsi que son adjointe s'est réuni à trois reprises. Il a poursuivi ses réflexions relatives à l'articulation entre accréditation institutionnelle et audit Qualité, en vue de l'entrée en vigueur de la LAHE.

Bilan et perspectives : L'objectif de ce sous-groupe est de développer une vision commune au Réseau et à l'OAQ concernant cette articulation audit / accréditation.



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

### A. Vision

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

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

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

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

Résultats : Les résultats apparaissent dans le rapport d'activités de la Faculté des HEC (cf. 9.5). La faculté a été restructurée en dix départements académiques, ce qui met mieux en valeur ses compétences scientifiques. L'activité de recherche de

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

HEC a été particulièrement à l'honneur en 2010, grâce à l'obtention d'un « Advanced Grant » de l'European Research Council par le Prof. Philippe Bacchetta.

La préoccupation d'offrir des services et de mettre à disposition du tissu économique régional des compétences en expertise est une composante importante des différentes accréditations en cours. Le résultat de la procédure d'accréditation European Quality Improvement System (EQUIS) sera connu en 2011. Pour ce qui concerne l'accréditation de l'Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), le rapport d'autoévaluation sera déposé en mai 2011.

Il convient aussi de relever le rôle de l'Association des gradués HEC qui compte plus de 9'000 membres actifs dans le monde entier et dont le principal but consiste à animer le réseau des anciens étudiants en développant les liens privilégiés entre les gradués, HEC et le monde économique.

Bilan et perspectives : La politique menée par le Décanat et la Direction devrait accroître les liens entre HEC et le tissu économique vaudois, en particulier en ce qui concerne les activités de formation continue, la mise à disposition des entreprises de personnel hautement qualifié et la réalisation de mandats.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Bibliométrie	347 articles, 31 livres et 77 chapitres de livres
<b>2</b>	Nombre de thèses	28
<b>3</b>	Mandats et conseils	21 mandats institutionnels pour un total de 1 million de francs
<b>4</b>	Inventaire des activités de formation continue	14 activités, soit 4'551 jours x participants
<b>5</b>	Accréditation EQUIS confirmée	l'accréditation est maintenue tant que la décision de renouvellement n'est pas prise en 2011 : une visite de contrôle est prévue au mois de mai 2011
<b>6</b>	Accréditation AACSB obtenue	inconnue pour l'instant
<b>7</b>	Autoévaluation UNIL	la seconde autoévaluation débutera en automne 2011

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

L'année 2010 représente la deuxième année du fonctionnement de la Fondation pour la formation continue UNIL-EPFL (FCUE).

Au niveau de la structure de la Fondation, 2010 est une année de changements importants dans ses formes d'organisation du travail, aussi bien à l'interne qu'à l'externe.

Le trio de direction a démarré l'année avec un nouveau directeur opérationnel. Son arrivée a permis la mise en route de trois axes de réflexions portant (1) sur les missions de la Fondation, (2) sur ses formes de travail et (3) sur ses prestations avec ses interlocuteurs UNIL et clients externes. Ces trois axes ont été travaillés au sein de la direction FCUE, ainsi qu'avec les 11 membres de l'équipe administrative.

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

Il en est notamment résulté un document cadre identifiant les missions et valeurs de la Fondation, ainsi qu'une série de documents pratiques destinés à informer nos interlocuteurs sur les formes de collaboration attendues entre FCUE et responsables de formations.

Les réflexions portant sur les formes de travail et les prestations ont amené à une redéfinition des domaines d'intervention des collaborateurs de la Fondation impliqués dans la conception et le suivi logistique des formations (respectivement les chefs de projet et les gestionnaires administratifs des formations). Cette redéfinition entraîne également un changement dans l'implication attendue des responsables des formations (responsables académiques, comités directeurs et coordinateurs des programmes).

Les bases stratégiques et opérationnelles de cette nouvelle gestion des programmes ont été posées en 2010 et s'appliqueront aux nouveaux projets de formations. Pour les programmes existants, une période de transition sera nécessaire et travaillée étroitement avec leurs responsables.

Par cette réorganisation, la Fondation vise une gestion plus rationnelle et transparente des formations, ainsi qu'une meilleure définition des prestations et responsabilités partagées entre Fondation et programmes.

Cette réorganisation va devoir s'appuyer sur de nouveaux outils de gestion des programmes et des participants. Les plans de la mise en place d'un nouveau logiciel de gestion des programmes ont été établis en 2010 ; 2011 verra la concrétisation de ce projet.

Au niveau de l'offre de programmes, l'année 2010 a été marquée par une progression réjouissante des formations certifiantes de type CAS et DAS (cf. ch. 1.9).

Outre le travail de conception ou de finalisation de nouveaux projets, un important effort a été fait pour mieux harmoniser la structure des règlements d'études et, par là, pour stabiliser ou actualiser un certain nombre de procédures.

En ce qui concerne les formations inter-institutionnelles, de nouvelles conventions cadres ont été travaillées à différents niveaux : (1) au niveau de la CUSO pour les MAS, (2) entre la CUSO et la HES-SO pour les CAS et DAS et (3) entre la HEP Vaud et l'UNIL-EPFL pour des formations non certifiantes (cf. ch. 7.5). Ces trois conventions cadres proposent le même principe de gestion pour les formations conjointes : une des institutions partenaires est désignée en tant qu'institution gestionnaire ; les étudiants de formation continue y seront inscrits et gérés selon les procédures propres à l'institution désignée. Ce principe général va sans aucun doute simplifier énormément l'organisation, en particulier financière, des programmes conjoints.

En 2010, la Fondation a poursuivi ses efforts de communication, et donc de visibilité. Un nouveau logo a été agréé par le Conseil de Fondation, permettant par là une mise en place effective de la ligne graphique en 2011, ainsi que l'élaboration d'un nouveau site internet [www.unil.ch/formcont](http://www.unil.ch/formcont)

L'année 2011 sera également marquée par le déménagement de la FCUE dans de nouveaux locaux situés dans le Quartier de l'innovation, au SW du campus EPFL. Outre un gain de place pour l'équipe administrative, le nouvel emplacement offrira plusieurs salles de cours dont la Fondation avait un urgent besoin.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Nombre de nouveaux programmes certifiants initiés par les Facultés de l'UNIL	3 DAS et 6 CAS
2	Nombre de jours / participants	24'502
3	Nombre de formations « certifiantes » (certificats, diplômes, MAS)	cf. 1.9
4	Chiffre d'affaires de la fondation	cf. 1.9

## 5.3 Développer les actions grand public

La volonté déterminée de la Direction de renforcer l'interaction de l'Université avec la société a provoqué ces dernières années une augmentation sensible des événements organisés pour des publics plus ou moins divers et nombreux. La Direction a donc constitué une « cellule événements » (cf. RG 2009 ch. 5.3).

### 5.3.1 Le cours public

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

Bilan et perspectives : A la veille du Sommet de la Francophonie à Montreux, deux soirées, les 13 et 20 octobre, invitaient le public à écouter écrivains et chercheurs prestigieux de Suisse et d'ailleurs sur ce que peut signifier la francophonie à l'heure de la mondialisation : à quoi sert l'Organisation internationale de la Francophonie ? La littérature francophone existe-t-elle vraiment ? Et, au fait, pourquoi les Français ne seraient-ils pas des francophones comme les autres ? Les vidéos des conférences sont disponibles sur [www.unil.ch/courspublic](http://www.unil.ch/courspublic).

Ce cours public constituait une nouvelle contribution de l'UNIL aux célébrations et réflexions sur la francophonie après avoir, le 4 juin, décerné un doctorat honoris causa à Monsieur Abdou Diouf, secrétaire général de l'OIF, et hébergé le même jour l'ouverture des Etats généraux du français en Francophonie (une série de 14 événements académiques organisés par des chercheurs des universités romandes).

Très apprécié par un public fidèle, le cours public doit toutefois faire face à une multiplication d'événements sur le campus et dans la région lausannoise. Force est de constater un lent mais régulier effritement de sa fréquentation ces dernières années. L'objectif des cours publics 2011 sera donc de proposer une nouvelle formule, plus dynamique.

### 5.3.2 Les Mystères de l'UNIL 2010 : la Suisse autrement

Contexte : cf. RG 2008 et [www.unil.ch/mysteres](http://www.unil.ch/mysteres).

Résultats : La cinquième édition des Mystères de l'UNIL, les 4, 5 et 6 juin 2010, se proposait de raconter la Suisse autrement. Dans un décor rouge et blanc, les

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

écoliers et les jeunes visiteurs venus en famille ont pu participer à de nombreuses activités ludiques et scientifiques, guidés par des chercheurs de l'UNIL (315 personnes – chercheurs, étudiants, collaborateurs administratifs et techniques mobilisés sur les trois jours).

Une enquête permet de dresser un bilan très positif quant à la satisfaction des visiteurs, dont 65% se déclarent « très satisfaits » de leur participation et 32% « satisfaits ». D'un point de vue quantitatif, la journée des écoles du vendredi a attiré 51 classes de la 3<sup>e</sup> à la 7<sup>e</sup> année, soit plus de 1'100 élèves. L'ensemble des réservations en ligne ont été remplies en à peine trois jours par les enseignants !

En dépit d'une couverture médiatique toujours plus importante, la fréquentation s'est avérée décevante samedi, avant de retrouver son niveau habituel dimanche. Le total des visiteurs, des familles vaudoises pour l'essentiel, est estimé à 6'000. La baisse de fréquentation du samedi 5 s'explique sans doute par la météo, radieuse après plusieurs week-ends particulièrement pluvieux, qui a incité les familles à préférer des activités en plein air. Renseignements pris auprès des commerçants du centre-ville de Lausanne, les chiffres de vente de cette même journée ont été particulièrement bas.

Bilan et perspectives : La réussite des Mystères, qui, après cinq éditions, se sont imposés dans le calendrier des grands événements du début de la belle saison, confirme l'attente du public pour des événements ludiques et enrichissants avec une valeur ajoutée dépassant largement celle d'une simple opération « portes ouvertes ».

La fidélité des sponsors, mécènes ou partenaires démontre, elle aussi, que les Mystères ont trouvé leur place. Outre ceux présents depuis plusieurs éditions (Fondation Leenaards, BCV, Fondation Sandoz, Société académique vaudoise, Payot, Apple / Art Computer, 24 Heures et la Ville de Lausanne), l'édition 2010 a attiré de nouveaux partenaires tels les TL, Nestlé et Blancpain.

Le budget de l'édition 2010 est resté légèrement inférieur à celui de 2009. La manifestation a coûté un peu plus de 249'000.- Frs. Quelque 140'000.- Frs ont été assumés par l'Institution, l'autre partie du financement provenant des sponsors.

### 5.3.3 Célébrations des quarante ans du campus de Dorigny

Le 12 novembre 2010 marquait les quarante ans de l'inauguration du Collège propédeutique (l'actuel Amphipôle), premier bâtiment de l'UNIL sur le site de Dorigny. Toute une série d'événements destinés aux publics externe et communautaire ont été mis sur pied pendant l'automne pour commémorer les quarante ans du campus.

Des actions de communication ont été mises sur pied sur les trajets du M1 et du M2 en collaboration avec les TL et la Ville de Lausanne : décoration d'une rame de M1 aux couleurs de l'UNIL, projections illustrant le développement du campus et de l'Institution en gare du Flon, distribution aux voyageurs d'un journal « Destination Dorigny » dans les gares du Flon et de Renens (trois numéros, 18'000 exemplaires écoulés au total), exposition historique rappelant les anciens emplacements de l'UNIL sur la ligne du M2, expositions photographiques aux stations de métro jalonnant le campus de l'UNIL etc. Enfin, la station de M1 « Mouline », arrêt qui fait face au futur bâtiment Géopolis, a été rebaptisée « UNIL-Mouline » selon la logique qui prévaut pour les autres stations du campus (UNIL-Dorigny et UNIL-Sorge).

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

Le public était également invité à (re)découvrir Dorigny, ses légendes, sa grande et sa petite histoire en parcourant une exposition en plein air sur le campus ainsi que le site [www.unil.ch/dorigny40](http://www.unil.ch/dorigny40) (plus de 20'000 visites). Ce dernier a été sélectionné par la Bibliothèque nationale suisse pour faire partie de la collection Archives Web Suisse qui recueille et sauvegarde des sites internet d'intérêt patrimonial au niveau national. Les contenus multimédias du site internet étaient également proposés sous la forme d'une application mobile conçue comme un complément à l'exposition en plein air sur le campus.

En outre un concours du film de poche ayant pour thème « Mon UNIL à moi » invitait étudiants et collaborateurs à illustrer leur vision personnelle de l'Institution au moyen de leur téléphone portable. 49 (très) courts métrages ont été soumis au jury présidé par Frédéric Maire, directeur de la Cinémathèque suisse.

Les 11 et 12 novembre ont eu lieu un colloque sur l'histoire récente de l'UNIL et le développement du campus, une table ronde prospective intitulée « Et dans quarante ans ? » et un spectacle d'un ancien de l'UNIL, le comique Frédéric Recrosio.

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

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

En 2010, 7'130 personnes ont bénéficié des prestations de L'Éprouvette, que ce soit lors d'ateliers ou dans le cadre d'événements particuliers tels que :

- les Mystères de l'UNIL, la Journée mondiale de l'eau, l'exposition *Assainissement vôtre* du service d'assainissement de la ville de Lausanne au Forum de l'Hôtel de ville, l'exposition *Viens travailler dans la santé !* au Comptoir Suisse

5'430 personnes (+1'300 par rapport à 2009) dont 3'500 écoliers et gymnasiens (+1'230) ont participé à 476 ateliers ou animations (+61) qui ont pris les formes suivantes :

- accueil de groupes scolaires, d'adultes et de familles sur le campus de Dorigny et animations dans les écoles des cantons romands et du canton de Berne
- ateliers d'analyse de séquences de films dans les gymnases vaudois conduits par des étudiantes et assistantes de la Section de cinéma de l'UNIL
- participation à l'action Pâkomuzé (activités offertes aux familles par 20 musées lausannois, au printemps)
- passeports-vacances de 16 villes
- ateliers en collaboration en collaboration avec le Signal de Bougy et la MJSR (Mouvements de la jeunesse suisse romande)
- formation de professeurs de gymnases aux techniques de biologie moléculaire

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

- animation / présentation des ateliers de l'Eprouvette aux étudiants en didactique des sciences de la HEP vaudoise
- conseil et encadrement technique de travaux de maturité
- animation / présentation de L'Eprouvette lors de la retraite annuelle de la Commission Fédérale pour l'Enfance et la Jeunesse (CFEJ)
- accueil d'associations diverses : étude d'avocats et associations ELSA Fribourg (The European Law Students' Association), greffiers de l'ordre judiciaire vaudois, Lausanne-accueil, Association Suisse des Enfants Précoces, Swiss EDS (cf. *infra*)
- Journée des métiers.

L'Eprouvette a collaboré avec plusieurs musées et autres institutions culturelles :

- Musée cantonal de zoologie – Lausanne : animation de l'atelier « L'évolution de la vie, le jeu des Goums » dans le cadre de l'exposition « Oh my God ! Darwin et l'évolution » ; participation à la Nuit des Musées
- Cinémathèque de Lausanne : projection d'un grand classique du cinéma (Citizen Kane) accompagnée d'un dossier pédagogique et d'un atelier
- Ville de Lausanne - Service d'assainissement et Station d'épuration de Vidy : ateliers sur l'épuration de l'eau proposés dans le cadre de l'exposition *Assainissement vôtre* à l'Hôtel de ville, pour la journée de l'eau ainsi que pour les visites de la station d'épuration (STEP) suivies d'un atelier habituellement proposé à L'Eprouvette
- Mediamus – Association suisse des médiateurs culturels de musée : organisation d'un colloque (80 personnes) sur *Partenariat Ecoles-Musées en Romandie : quel rôle pour l'école ?*
- Institut des sciences du sport – UNIL : Collaboration didactique et technique pour la conception d'une animation pour la Nuit de la science à Genève
- Magasin Nature et Découverte : ateliers dans le catalogue d'offres d'activités de N&D
- EPFL : accueil pour des ateliers à L'Eprouvette d'enfants inscrits aux polythèmes de l'EPFL, semaines d'activités thématiques.

L'Eprouvette a développé en collaboration avec le CHUV une offre spécifique pour une association de patients atteints du Syndrome d'Ehlers-Danlos (Swiss EDS). Cette activité s'inscrit dans un projet plus global de développement à l'échelle romande de journées de formation pour les associations de patients atteints de maladies génétiques rares et leurs proches.

Dans le domaine des sciences humaines, trois ateliers sur l'histoire suisse ont été mis au point en collaboration avec un groupe d'historiens de l'UNIL.

### 5.3.5 Relations avec les médias

Présente quotidiennement dans les médias de Suisse romande, l'UNIL jouit d'une visibilité médiatique très importante. Pour s'en tenir à la seule presse écrite de Suisse romande, elle est mentionnée plus de 3'000 fois sur l'ensemble de l'année. S'ajoutent à cela les médias électroniques (radio, TV) et internet.

D'un point de vue qualitatif, il faut relever la tonalité positive de l'essentiel des occurrences médiatiques de l'UNIL : soit les médias présentent des résultats scientifiques issus de l'Institution, soit ils font appel à l'expertise de chercheurs pour décrypter l'actualité. Mais les esprits ont également été marqués, dans le

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

contexte de la préparation du congrès national de l'UDC en terres vaudoises, par la forte résonnance médiatique donnée à la question de savoir si des locaux d'enseignement doivent ou non accueillir des réunions politiques d'envergure. Après quelques jours de discussions politiques auxquelles il n'appartenait pas à l'UNIL de participer en tant qu'acteur institutionnel, la Direction a choisi, pour répondre aux interrogations sur sa neutralité, de communiquer sa position de façon proactive à un large public (longue interview du Recteur dans Le Matin Dimanche) tout en veillant à ne pas relancer le débat.

L'augmentation des sollicitations médiatiques et le fait que les journalistes préfèrent de façon toujours plus marquée l'information sur-mesure aux communiqués de presse a poussé l'UNIL à se doter, en 2010, d'un poste à plein temps pour la gestion des relations avec les médias (qui entrerait avec d'autres activités dans le cahier de charges de l'ancienne tenante du poste).

Une réflexion sur les objectifs de la présence médiatique de l'UNIL sera menée en 2011, moins dans le but de renforcer encore la visibilité de l'Institution que de recentrer celle-ci sur des thématiques prioritaires pour l'Institution.

Enfin, l'UNIL a intensifié sa collaboration avec le site [www.tsrdecouverte.ch](http://www.tsrdecouverte.ch) (cf. RG 2009, même chapitre).

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

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

Conformément à une convention établie en 2006 pour une durée de cinq ans entre l'UNIL et la Fondation Charles Veillon, le « Prix Européen de l'Essai Charles Veillon » - qui vise à attirer l'attention sur un ouvrage qui prend valeur de témoignage ou propose une critique féconde des sociétés contemporaines, de leurs modes de vie et de leurs idéologies - a été remis sur le campus de l'UNIL. Le prix 2009 a été remis le 16 février à l'écrivain italien Claudio Magris, auteur d'une œuvre personnelle et intime qui englobe en même temps l'histoire culturelle et politique de la Mitteleuropa.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Réalisation des trois étapes du plan manifestation et intégration dans le plan de communication	cf. RG 2009 5.3 cellule événements 3.5.1 plan de communication
2	Nombre des manifestations ou actions, et variété des publics touchés	cf. 5.3, 1-6
3	Mobilisation des membres de l'UNIL dans la réalisation d'actions grand public	cf. 5.3.2
4	Impact médiatique	cf. 5.3.5

## 5.4 Créer un relais informel avec le monde politique

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

- rencontre le 4 octobre avec les autorités du district Jura-Nord vaudois, à Yverdon, en marge du séminaire annuel Direction-Doyens (une cinquantaine d'invités). Ce séminaire est organisé chaque année dans un district différent du canton, de manière à permettre une rencontre avec ses autorités
- rencontre annuelle de la Direction avec le Conseil d'Etat *in corpore* au mois de novembre
- cycle de cinq rencontres sur le campus de la Direction avec une délégation (cinq à dix représentants) des partis politiques représentés au Grand conseil. Ces rencontres sont organisées tous les deux ou trois ans et permettent à la Direction d'entretenir une certaine familiarité au sein des partis avec les enjeux et performances de l'UNIL
- sur un autre registre, rencontre annuelle avec les directeurs de gymnases cantonaux, tenue le 24 novembre dans le nouvel établissement de Provence.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Périodicité effective des rencontres du groupe	non effectif
<b>2</b>	Bilan des actions du groupe en faveur de l'UNIL	dès 2011

## 5.5 Renforcer les relais avec les gymnases

### 5.5.1 Forum Gymnases-Université

En décembre 2007, lors de la rencontre annuelle avec les directeurs de gymnases, la Direction de l'UNIL a exprimé son désir de renforcer les liens entre les enseignants du Secondaire II et ceux de l'Université. Cette initiative ayant été accueillie favorablement, un groupe de travail « mixte » a été mis sur pieds afin d'œuvrer à la définition d'un événement qui permettrait d'atteindre ce but.

Le fruit de ce travail fut le premier « Forum Gymnases-Université » qui s'est déroulé les 13 et 14 novembre 2009 et avait rassemblé plus de 80 participants (une quinzaine de personnes inscrites s'étant désistées). Les retours avaient révélé une très grande satisfaction, tant du côté des professeurs du Secondaire II que des enseignants de l'UNIL. Au début de l'année 2010, le Groupe de travail s'est réuni pour organiser la deuxième édition du Forum prévu pour se dérouler les 18 et 19 mars 2011. La nouvelle thématique fut définie à partir des suggestions des participants de la première édition dont plusieurs concernaient le thème de la vulgarisation.

La vulgarisation est un thème de réflexion qui intéresse en effet potentiellement tous les enseignants. Les rayons des librairies abondent en collections qui promettent de faire le tour d'un sujet en quelques dizaines de pages. Les magasins regorgent de DVD, de CDRom ou de CD qui relèvent du documentaire scientifique et qui donnent parfois la parole à d'éminents chercheurs. Les chaînes de radio et de

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

télévision diffusent des émissions scientifiques et de nombreux sites « de référence » prospèrent sur le *net*.

Plusieurs questions s'avèrent intéressantes : Faut-il ignorer cette abondance de biens mis à la disposition des étudiants ? Les enseignants s'en servent-ils eux-mêmes, en particulier lorsqu'ils doivent explorer rapidement, dans un souci d'interdisciplinarité, un domaine qui n'est pas le leur ? Peuvent-ils — pour être plus provoquant encore — s'en inspirer en postulant que la rhétorique de la vulgarisation n'est rien d'autre que de la (bonne) pédagogie ? Quelle est la frontière entre vulgarisation, synthèse et manuel ? La vulgarisation — qu'elle soit brillante ou médiocre — ne représente-elle pas par ailleurs un support idéal pour l'exercice de l'esprit critique ?

Six ateliers sont prévus (organisés par support, genre ou medium) ainsi que trois conférences, le tout coiffé d'un titre un peu provocateur : *La Vulgarisation, pour les nuls ?*

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

Suite aux réflexions menées dans le groupe de travail réunissant des enseignants de biologie des gymnases et L'Éprouvette, le laboratoire a continué de développer l'atelier sur les pandémies en collaboration avec le CHUV et a mis en place une première version test. En outre, l'Éprouvette a entamé la mise au point d'un atelier sur le thème de la biodiversité urbaine, dans le cadre du module Médiation et communication scientifique avec quatre étudiants de master.

Le développement d'ateliers en sciences humaines s'est également poursuivi au travers de l'offre d'ateliers en analyses de films, en collaboration avec la Section de cinéma de la Faculté des lettres. L'équipe a été renforcée par le recrutement de deux étudiantes pour animer les ateliers dans les gymnases. Les deux assistantes de la section de cinéma ont continué d'animer des ateliers et d'en développer de nouveaux.

Indicateurs de réalisation (2010)	
1	<p>Nombre de participants</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 1'450 gymnasiens : 916 pour les ateliers de cinéma en classes entières, 534 pour les ateliers de biologie en demi-classes</li><li>• 12 gymnasiens : encadrement technique et conseil pour des travaux de maturité</li><li>• 15 professeurs de gymnase : formation en biologie moléculaire</li><li>• 43 futurs professeurs de biologie de la HEP du canton de Vaud : présentation des services de l'Interface Sciences-Société et démonstration des ateliers de l'Éprouvette</li></ul>

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

En 2007, l'UNIL avait réuni pour une journée de travail des personnalités représentatives de la société civile du canton pour traiter de la thématique « Vivre ensemble dans l'incertain » (RG 2007, paragraphe 5.3.6). Au printemps 2008, l'UNIL a lancé auprès de ses chercheurs un appel à projets qui devaient s'inscrire dans une ou plusieurs thématiques issues du rapport de la journée de travail et pouvoir ainsi bénéficier d'un financement pour une période de trois à cinq ans. En 2009, le Conseil scientifique Anthropos de l'UNIL avait sélectionné six projets de recherche-action dont quatre avaient pu démarrer sur la base d'un financement de lancement accordé par l'Université (cf. RG 2008 et 2009, paragraphe 5.6). En 2010, ce financement de lancement de l'Université a pu être étendu au deux derniers projets de la liste. La question demeure de savoir comment élargir le financement de cette initiative par une participation de composantes de la société civiles, selon l'un des objectifs déclarés. Un matériel de promotion a été préparé sur chacun des projets, qui peuvent maintenant déjà faire état de premiers résultats encourageants, susceptibles d'inciter d'éventuels donateurs à apporter leur soutien. On peut suivre la démarche et ses étapes sur [www.unil.ch/vei](http://www.unil.ch/vei)

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de projets de recherche interdisciplinaires	<i>cf. supra</i>
<b>2</b>	Nouvelles ressources apportées par la Fondation du 450 <sup>e</sup> à VEI	à réaliser encore
<b>3</b>	Création d'une Plateforme de l'interdisciplinarité	abandonné

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

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

Elle compte aujourd'hui 29 apprentis, toutes années et formations confondues. Le nombre d'apprentis est légèrement inférieur (-9,5%) à celui de l'année passée. Cette diminution s'explique par trois abandons au cours de la première année d'apprentissage. L'objectif est de continuer d'augmenter le nombre de places d'apprentissage pour les années à venir par la mise en place d'un partenariat et d'une étroite collaboration avec les services et facultés.

14 apprentis ont terminé en 2010, avec un taux de réussite avoisinant les 80%. 14 nouveaux apprentis ont été engagés en 2010, soit quatre laborantins en biologie, un laborantin en chimie, trois employés de commerce et un graphiste, deux gardiens d'animaux, une agente en information documentaire et deux informaticiens.

En partenariat avec l'Ecole intercantonale de laborantin-e-s, Institution gérée par la Compagnie Industrielle de Monthey, l'UNIL engage également des apprentis

laborantins en chimie en 3<sup>e</sup> année pour la formation pratique en entreprise. En 2010, un apprenti a rejoint l'UNIL.

	Indicateurs de réalisation (2010)	
1	Nombre d'apprentis et taux de progression	selon chapitre <i>supra</i>
2	Taux de réussite des apprentissages	

## D. Autres activités réalisées en 2010

### 5.8 Activités de médiation scientifique

#### 5.8.1 Plateforme Nanopublic

Nanopublic ([www.unil.ch/nanopublic](http://www.unil.ch/nanopublic)) regroupe des chercheurs de l'UNIL, de l'EPFL et de l'Institut Universitaire Romand de Santé au Travail pour développer une réflexion interdisciplinaire et promouvoir le débat public sur les enjeux socio-économiques des nanotechnologies. Il s'agit de la première initiative de ce type en Suisse romande ; elle réunit des chercheurs en sociologie des sciences, sciences politiques, droit, géographie, philosophie, écologie industrielle, physique, sciences des matériaux, médecine, toxicologie et biologie. L'Interface Sciences-Société (cf. *supra* 5.3.3.5) assure la coordination du projet. Outre ses activités de recherche, Nanopublic a organisé en 2010 une conférence publique. Elle a également développé un nouveau service qui consiste en la publication d'une lettre d'information électronique (*newsletter*) destinée à informer les chercheurs, les journalistes et les publics concernés par les enjeux socio-économiques des nanotechnologies. Nanopublic a entamé une collaboration avec la Fédération Romande des Consommateurs pour la conception d'une exposition grand public sur les produits nanotechnologiques dans la vie quotidienne.

#### 5.8.2 Partenariat UNIL – WWF

Dans le cadre du partenariat avec le World Wildlife Fund for Nature (WWF) dans le domaine de l'environnement et du développement durable, l'UNIL a hébergé la volée 2010 de la Formation continue en conseil et communication en environnement du WWF dans les locaux de l'Interface Sciences-Société.

#### 5.8.3 Autres activités de médiation scientifique

L'Interface Sciences-Société coordonne en collaboration avec la Fondation Science et Cité le Réseau Romand Science et Cité (RRSC) qui regroupe une trentaine de musées et Hautes écoles. En 2010, la direction de l'Interface a été impliquée dans les réflexions stratégiques en cours avec la Fondation Science et Cité, les quatre Académies et le FNS concernant l'avenir des institutions en charge du dialogue Science-Société en Suisse. Dans cette perspective, l'Interface a contribué à la diffusion du « Manifeste pour une culture de sciences citoyennes » issu des Assises 2009 du RRSC.

Pour la Journée mondiale de l'eau du 21 mars 2010, l'Interface Sciences-Société a conçu, en collaboration avec la Ville de Lausanne, une exposition de plein air au

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

bord du lac. Elle était accompagnée d'ateliers sur le fonctionnement d'une station d'épuration dispensés par L'Éprouvette, le laboratoire public de l'UNIL.

L'Interface Sciences-Société a créé une exposition intitulée « Alerte ! Des chercheurs responsables face aux risques ». Elle présente une dizaine de cas de chercheurs qui ont révélé des risques pour la santé ou l'environnement liés à certaines applications technologiques. Ces exemples portent sur des domaines comme la médecine, l'industrie chimique et pharmaceutique, le nucléaire militaire et civil, l'industrie du tabac et l'exploitation pétrolière. L'exposition illustre le rôle essentiel des lanceurs d'alerte (*whistleblowers*) qui, jouant pleinement leur rôle de citoyens, ont le courage de rendre publiques des vérités dérangeantes. L'exposition a été précédée d'une soirée-débat à l'Anthropos Café. Hébergée à l'Espace Arlaud du 1<sup>er</sup> décembre 2010 au 30 janvier 2011 et sous une forme résumée à Dorigny, elle s'inscrit dans l'esprit de la Charte de l'UNIL « qui attend de ses chercheuses et de ses chercheurs qu'ils procèdent à une évaluation constante de leurs responsabilités face aux conséquences potentielles de leurs travaux ». L'exposition a été conçue de manière à pouvoir circuler dans les institutions intéressées.

De nombreux cafés scientifiques, conférences-débats, colloques et animations de journées scientifiques destinées au large public - scolaire et adulte - ont été organisés sur le campus ou sur le terrain. L'année 2010 a été marquée, comme la précédente, par une forte présence médiatique des collaborateurs de l'Interface Sciences-Société pour éclairer l'actualité scientifique et culturelle.

### 5.8.4 Inauguration d'Ethos – Plateforme interdisciplinaire d'éthique de l'UNIL

Ethos, la nouvelle plateforme interdisciplinaire d'éthique de l'UNIL a été inaugurée le 19 avril 2010. L'originalité d'Ethos est d'adopter une perspective d'éthique interdisciplinaire qui associe les chercheurs en sciences humaines, sciences sociales et sciences de la nature, et les acteurs de la société civile pour conduire une réflexion sur des grands enjeux contemporains. Ethos s'intéresse particulièrement aux questions suivantes : éthique, justice et solidarité ; éthique et soin (*care*) ; éthique, finitude et écologie ; éthique des sciences et des techniques. En dehors de ses missions de recherche, Ethos fonctionne en collaboration étroite avec l'Interface Sciences-Société pour accueillir des demandes en matière d'éthique en provenance de la société civile (monde politique, monde associatif, ONG, entreprises, groupements professionnels etc.).

## 5.9 PACTT

Cf. ch. 2.3.1

## 5.10 Activités culturelles

Les Affaires culturelles de l'UNIL ont proposé aux étudiants une trentaine de stages et ateliers dans la brochure « côté culture », éditée à la rentrée. Deux ateliers ont eu lieu à la Grange de Dorigny, dans le cadre du programme « critique théâtrale et écriture ». Ces stages sont ouverts à tous, à l'instar des débats et conférences organisés après les spectacles, animés par des professeurs de l'UNIL et par les artistes invités.

L'année 2010 a été marquée par plusieurs événements emblématiques de la politique culturelle de l'UNIL reposant sur la volonté de confronter et de croiser les

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

savoirs : *Brazul* (théâtre et musique), créé au Musée romain de Lausanne qui a donné lieu à une exposition d'archéologie ; *Jeanmaire une fable suisse*, qui a engendré un débat animé autour de la célèbre affaire Jeanmaire. L'année a également été marquée par l'installation devant Unithèque du théâtre élisabéthain *La Tour vagabonde*, événement notable sur le campus. Y a été joué pendant deux semaines, en février, *Le Songe d'une nuit d'été*. La section d'anglais a organisé dans *La Tour* son séminaire annuel sur le Théâtre du Globe, et ce cours a été exceptionnellement ouvert au public. Peu après, le théâtre de La Grange de Dorigny a présenté une adaptation théâtrale de *Lignes de faille* de Nancy Huston ; à cette occasion, l'auteure a été invitée à donner une conférence dans un auditoire. Ces deux derniers événements de la saison professionnelle ont attiré un public nombreux et varié qui a contribué à doubler le chiffre de la fréquentation habituelle de la Grange (passant d'environ 6'000 spectateurs à plus de 10'000 durant la saison 09-10).

Toujours dans la volonté de croiser les regards, la demeure artistique ouverte en 2009 sur le thème de « Qu'est-ce que la guerre ? » se poursuit pour sa deuxième année de résidence. Le comédien et metteur en scène Jean-Michel Potiron, hébergé dans une roulotte circulant entre les bâtiments du campus, a questionné une trentaine de chercheurs issus de toutes les facultés de l'UNIL. L'objectif est de créer un spectacle en 2012, à partir du matériel accumulé. Ce projet a motivé plusieurs enseignants-chercheurs de l'UNIL à s'impliquer plus avant. Les projets en cours pour 2011 porteront la trace de cet engagement académique.

Dans un autre domaine, l'ex-UAC (Unité d'Art Contemporain) devenu « Le Cabanon », continue son développement en tant que laboratoire d'expérimentation pour les étudiants en histoire de l'art de la Faculté des lettres (expérience qui peut être validée dans leur cursus). Le lieu d'exposition a été souvent animé, au cours de l'année 2010, par des conférences, des visites guidées ou des performances théâtrales ouvertes au public.

2010 a aussi été une année de changement d'identité visuelle pour les Affaires culturelles qui ont confié la création de tous leurs supports informatifs et publicitaires à UNICOM. Plus que jamais, la Grange de Dorigny marque clairement son appartenance à l'UNIL et affirme sa singularité dans le paysage théâtral et universitaire suisse.



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

### A. Vision

La politique de l'UNIL est construite sur la volonté de travailler en partenariat avec d'autres institutions de formation supérieure et de recherche. A cet égard, la collaboration avec les institutions de la place lausannoise (CHUV et EPFL) est une priorité absolue pour la Direction de l'Université. Les liens entre ces trois institutions sont anciens, mais ils se sont largement transformés depuis l'entrée en fonction de l'actuelle Direction de l'UNIL en 2006.

En effet, la collaboration avec le CHUV, qui fonctionne à satisfaction dans le cadre du Conseil de Direction UNIL-CHUV mis en place en 2006, devrait évoluer vers la création d'une nouvelle organisation plaçant sous une gouvernance unique la Faculté de biologie et de médecine (FBM) et le CHUV : le Conseil d'Etat a inscrit ce projet dans son programme de législation et a adopté lors de sa séance du 16 décembre 2009 le rapport final décrivant les principes de cette réorganisation appelée MEDUNIL.

Les relations entre l'UNIL et l'EPFL sont essentielles, car ces deux Hautes écoles partagent un campus qui compte près de 20'000 étudiants et plus de 7'000 collaborateurs. Les deux Hautes écoles lausannoises sont devenues interdépendantes, puisque l'UNIL utilise les compétences de l'EPFL en matière de sciences de base et que l'EPFL a besoin des sciences humaines et sociales de l'UNIL. Ainsi, plus de 6'000 heures d'enseignement sont échangées chaque année par l'UNIL et l'EPFL, à la pleine satisfaction des deux institutions, et de nombreuses collaborations scientifiques assurent le succès et la visibilité de la place lausannoise. Les Directions des deux Hautes Ecoles entretiennent des relations très régulières dans un climat de confiance réciproque, avec la volonté de construire une véritable place scientifique lausannoise reconnue sur la scène académique internationale.

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

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

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

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

doivent faire l'objet d'un consensus entre la Direction de l'UNIL et celle du CHUV. Cela ne pose pas de problème actuellement en raison des excellentes relations entre les personnes en charge de ces entités, mais place la FBM sous une double dépendance qui pourrait devenir problématique avec le temps. Il est donc nécessaire de dépasser le système actuel du Conseil de direction UNIL-CHUV pour constituer une nouvelle forme de gouvernance unique pour la FBM et le CHUV et accorder une autonomie suffisante à cette nouvelle organisation. La description de cette organisation commune de la FBM et du CHUV, de sa gouvernance, de son fonctionnement et de ses compétences décisionnelles a fait l'objet de plusieurs rapports et consultations. Deux rapports intermédiaires ont été adoptés par le Conseil d'Etat en janvier 2007, respectivement en juillet 2008. Le rapport final intitulé « *Proposition d'organisation du domaine de la biologie et de la médecine sous une gouvernance et un label commun (MEDUNIL – Hôpital et Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne)* » a été présenté au Conseil d'Etat le 24 septembre 2009. Dans sa séance du 16 décembre 2009, le Conseil d'Etat l'a adopté et a constitué un Comité de pilotage du projet MEDUNIL chargé de préparer la mise en œuvre du projet. Ce Comité de pilotage est composé de représentants de la Direction de l'UNIL, de la Direction du CHUV, du Décanat de la FBM, ainsi que du DFJC et du DSAS.

Résultats : L'année 2010 a été consacrée d'une part à l'examen d'un certain nombre de problèmes pratiques liés à la mise en œuvre de MEDUNIL, en particulier les questions relatives à l'organisation des ressources humaines, à la gestion des bâtiments, à la logistique, à l'informatique, et à l'octroi de titres académiques et, d'autre part, à la préparation d'avant-projets de modifications de lois et règlements donnant le cadre légal nécessaire à la création de MEDUNIL. Le Comité de pilotage sera en mesure de présenter à fin février 2011 à la Cheffe du DFJC et au Chef du DSAS des avant-projets de :

- la Loi sur l'Université de Lausanne
- la Loi sur les Hospices Cantonaux
- le Règlement d'application de MEDUNIL
- le Règlement d'application de la Loi sur l'Université de Lausanne
- le Règlement sur les médecins cadre.

Ces textes, en particulier le Règlement d'application de MEDUNIL, règlent dans le détail la gouvernance, l'organisation de la structure interne, les procédures d'engagement du personnel, les organes participatifs de MEDUNIL, ainsi que les compétences respectives de la Présidence de MEDUNIL et de la Direction de l'UNIL.

Bilan et perspectives : Comme indiqué ci-dessus, le Comité de pilotage aura terminé son travail législatif et réglementaire en février 2011. Les textes produits devront être examinés par le DFJC et le DSAS, ainsi que par les services compétents de l'Etat, puis par le Conseil d'Etat. Les modifications de lois seront ensuite soumises au Grand Conseil. En fonction de l'avancement de ces travaux, MEDUNIL pourra voir le jour en 2012 ou en 2013.

Le plan de développement de l'UNIL prévoyait un calendrier pour ce projet (cf. p. 69 du Plan de développement) : les trois premières étapes se sont déroulées comme prévu, la quatrième devient caduque dans la mesure où il n'y aura pas de mise en œuvre partielle ; les travaux législatifs se déroulent avec un léger retard sur le calendrier initial.

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

	<b>Indicateur de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Suivi des étapes de la mise en œuvre du projet MEDUNIL, tel que décrit <i>supra</i>	Adoption du rapport final « MEDUNIL » par le Conseil d'Etat le 16 décembre 2009 Propositions de textes législatifs et réglementaires présentées en février 2011

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

Contexte : Le domaine des sciences de la vie est le principal champ de collaboration entre les trois institutions qui constituent la place scientifique lausannoise : l'UNIL, le CHUV et l'EPFL. Leur première préoccupation est le maintien de la qualité scientifique hors du commun de la place lausannoise dans ce domaine. Pour l'UNIL, les trois axes de développement principaux en ce qui concerne la collaboration lausannoise en sciences de la vie sont la collaboration avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer (LICR), la réorganisation de la localisation des sciences de la vie sur les sites de Dorigny (UNIL), du Bugnon (UNIL-CHUV) et d'Epalinges (UNIL-CHUV), et la construction du Centre du cancer.

Résultats : Relations avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer (LICR)

La Direction de l'UNIL, le Décanat de la FBM et la Direction du LICR-New York ont décidé d'intensifier la collaboration entre le LICR et l'UNIL. La Direction du LICR a réaffirmé sa volonté de maintenir une branche du LICR à Lausanne, mais des négociations ont été menées depuis l'été 2009 pour trouver une forme de collaboration qui soit solide et durable. La solution à laquelle ces négociations entre la Direction du LICR-New York et la Direction de l'UNIL ont abouti, en 2010, est la suivante : à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011, la branche lausannoise du LICR est complètement intégrée dans la structure de l'UNIL, elle devient le « Ludwig Center for Cancer Research of the University of Lausanne » (LICR@UNIL), tous les collaborateurs sont employés de l'UNIL, les locaux occupés par le LICR sont des locaux de l'UNIL, mais le LICR continue d'apporter le principal financement de cette nouvelle unité de l'UNIL. L'UNIL apporte un financement à hauteur d'un million de francs par an afin d'assurer les coûts salariaux des professeurs et du personnel administratif stable, le LICR contribue pour trois millions de francs par an à la recherche, et les fonds de tiers du LICR@UNIL apportent un financement de l'ordre de deux millions de francs par an pour des projets de recherche. Ce mode de collaboration est prévu pour une durée de cinq ans, renouvelable. Il est fixé dans une convention entre l'UNIL, le LICR et le CHUV, signée à Lausanne le 6 octobre 2010 en présence de la Cheffe du DFJC. Cet accord est historique pour l'UNIL, car il renforce de manière déterminante et durable le lien entre l'UNIL et le LICR et accroît la renommée de la recherche contre le cancer de l'UNIL.

La localisation des sciences de la vie sur les sites de Dorigny, du Bugnon et d'Epalinges (cf. aussi ch. 8.4.3)

La vision complète en la matière fait l'objet d'un rapport déposé au Conseil d'Etat en janvier 2007, dont la première étape est la création d'un pôle d'immunologie sur le site d'Epalinges. A cet effet, le Conseil d'Etat a décidé en été 2008 l'achat des

6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL bâtiments de l'ISREC situés à Epalinges et qui ont été libérés début 2009 par le déménagement de l'ISREC à l'EPFL. Ces bâtiments doivent encore être rénovés pour pouvoir accueillir les groupes de recherche de la FBM et du CHUV afin de constituer à Epalinges un centre de recherche en immunologie.

La deuxième étape de cette relocalisation des sciences de la vie dépend de la rénovation et de la réaffectation du premier bâtiment du site de Dorigny, l'Amphipôle. Ce bâtiment accueillera, entre autres, le futur Département des neurosciences fondamentales de la FBM.

#### Centre du cancer

Les déménagements vers Epalinges et le départ du Centre de transfusion sanguine du site du Bugnon permettent de libérer des surfaces pour le domaine de l'oncologie, l'un des principaux axes de collaboration entre l'UNIL, le CHUV et l'EPFL. Ainsi, la recherche translationnelle en oncologie pourra se développer au Bugnon avec des groupes de recherche provenant de l'UNIL, du CHUV et de l'EPFL réunis en un même lieu. Malheureusement, les locaux libérés à cet effet doivent également être rénovés – dans un bâtiment nécessitant des travaux d'entretien très lourds – ce qui impliquera un certain retard dans la mise à disposition de ces surfaces. Une solution transitoire sera trouvée en 2011. La Fondation ISREC a pris contact avec la Direction de l'UNIL, du CHUV, ainsi qu'avec le Conseil d'Etat, pour indiquer son intention de chercher des fonds privés permettant de construire, à terme, un bâtiment de recherche destiné à accueillir le Centre du cancer.

Pour que la recherche et la clinique en oncologie du CHUV et de l'UNIL puissent être restructurées afin de mieux interagir, il est indispensable de recruter un Directeur du futur Département d'oncologie UNIL-CHUV. La commission chargée de l'identifier a trouvé en 2010 un candidat de très grande valeur, qui, après de longues hésitations, a refusé l'offre qui lui était faite. Les travaux de la commission devront donc se poursuivre en 2011.

#### Plateformes techniques

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

#### SystemsX.ch et Nano-Tera.ch

La coordination entre l'UNIL, le CHUV et l'EPFL a également été utile à la préparation des projets lausannois présentés dans le cadre des initiatives nationales de biologie des systèmes SystemsX.ch et d'ingénierie des systèmes complexes Nano-Tera.ch.

Lors du premier appel à projets lancé en 2008 par SystemsX.ch, l'UNIL a obtenu une participation à trois projets, soit « LipidiX » (B. Thorens), « WingX » (S. Bergmann) et « Plant growth » (C. Fankhauser, E. Farmer, C. Hardtke et S. Bergmann) pour un financement de 470'000.- Frs, respectivement 186'700.- Frs et 1'140'816.- Frs, ainsi qu'à deux projets interdisciplinaires pour un financement de 100'000.- Frs et 95'458.- Frs. Lors de l'appel à projets de 2009, l'UNIL a obtenu un des six projets retenus, celui dirigé par N. Hernandez intitulé « CycliX » et financé à hauteur de 4'500'000.- Frs dont 3'100'000.- Frs en faveur de groupes de recherche de l'UNIL, et participe (U. Paskowski) au projet « CINA » dirigé par l'Université de Bâle.

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

L'UNIL participe également au projet Nano-Tera.ch « LiveSense » (J. van der Meer) dirigé par l'EPFL et reçoit un financement de 324'882.- Frs.

Globalement, l'apport financier de SystemsX.ch et de Nano-Tera.ch à l'UNIL pour la période 2008-2013 se monte à 5'417'866.- Frs, soit environ 10% du budget total attribué par la CUS.

CADMOS

Dans le prolongement des importantes collaborations qui se sont mises en place depuis une dizaine d'années entre l'UNIL, l'EPFL et l'UNIGE, ces trois Hautes écoles universitaires de l'Arc lémanique ont décidé de créer une nouvelle plateforme commune de grande envergure. Il s'agit du Center for Advanced Modeling Science (CADMOS), dont l'objectif consiste à doter la région lémanique de compétences de haut niveau en matière de simulation et de modélisation appliquées à tous les domaines scientifiques, en particulier aux sciences de la Terre, à l'astrophysique, à la chimie, aux domaines de l'ingénierie, à la biologie, à la médecine, à la finance et aux sciences sociales. Dans un premier temps, les trois institutions ont acquis, sous forme de leasing, un ordinateur à haute performance « *BlueGene P* », d'une capacité de 66 teraflops ( $10^{12}$  floating point operations per second), installé dans les locaux de l'EPFL et à disposition de l'ensemble des chercheurs de l'Arc lémanique. Elles ont décidé d'engager sept ou huit professeurs qui constitueront ensemble la compétence académique de CADMOS. Le premier de ces professeurs a été engagé par l'UNIL et est entré en fonction en 2010 au sein de l'Institut de géophysique de la FGSE.

Bilan et perspectives : L'année 2011 verra le démarrage du nouveau mode de collaboration entre l'UNIL et le LICR.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Mise à disposition de locaux pour le Centre du cancer	Les travaux d'aménagement nécessitent un entretien lourd du bâtiment du Bugnon 27, ce qui prendra encore quelques années Une solution provisoire est envisagée dans des locaux loués à Epalinges dès l'été 2011 A terme, une solution de construction d'un bâtiment de recherche pourrait être trouvée grâce à des fonds privés
<b>2</b>	Entrée en fonction du responsable du Centre du cancer	Les travaux de recrutement du responsable UNIL-CHUV n'ont pas abouti en 2010
<b>3</b>	Nombre de projets SystemsX.ch et Nano-Tera.ch et montants obtenus par des chercheurs de l'UNIL	L'UNIL participe à sept projets SystemsX.ch et Nano-Tera.ch pour un montant total de 5'417'866.- Frs
<b>4</b>	Réalisation du pôle de neurosciences lausannois	non réalisé en 2010

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

Contexte : Depuis 2002, le Collège des Humanités de l'EPFL (CDH) est en charge de gérer le programme « Sciences Humaines et Sociales » (SHS) qui constitue une offre d'enseignements à l'intention de l'ensemble des étudiants des trois années du bachelor et de la 1<sup>ère</sup> année du master de toutes les sections de l'EPFL. Il est dispensé majoritairement par des enseignants de l'UNIL comme contre-prestation aux cours de mathématiques, physique et chimie dispensés par des enseignants de l'EPFL aux étudiants de l'UNIL, dans le cadre du Collège des sciences de l'UNIL.

Résultats : Le Collège des humanités (CDH) de l'EPFL

Depuis septembre 2008, la direction du CDH est composée de MM. Francesco Panese (SSP, directeur), de Bernard Voutat (SSP, co-directeur), de Jacques Lévy (EPFL, co-directeur) et de Juan Mosig (EPFL, co-directeur).

Depuis 2009, le CDH héberge également le *Centre for Area and Cultural Studies* (CACS), une unité d'enseignement et de recherche spécialisée dans l'étude de régions spécifiques et de leur contexte culturel, à ce jour l'Asie et prochainement le Moyen-Orient. Concernant le Mineur en études asiatiques contemporaines, le CACS a mis sur pied une collaboration avec la Faculté des HEC. Une collaboration similaire est actuellement en discussion avec la FGSE ainsi qu'avec la FTSR.

Le programme SHS

Le programme SHS est marqué par le souci de pertinence des sciences humaines et sociales par rapport aux filières d'études de l'EPFL. Il propose une large palette d'enseignements ayant pour objectif le développement de diverses compétences (épistémologiques, culturelles, pragmatiques et relationnelles) permettant aux futurs professionnels d'agir dans un environnement complexe. Ce programme accueille 3'846 étudiants dont : 1<sup>ère</sup> Ba : 1502 ; 2<sup>e</sup> Ba : 893 ; 3<sup>e</sup> Ba : 626 ; 1<sup>ère</sup> Ma : 825.

Pour l'année académique 2010-11, 62 enseignants UNIL dispensent 79 enseignements (1<sup>ère</sup> Ba : 11 ; 2<sup>e</sup> Ba : 29 ; 3<sup>e</sup> Ba : 26 ; 1<sup>ère</sup> Ma : 13). Ces enseignements représentent à l'horaire un volume de 2'394 heures présentielles.

Les autres enseignements du programme SHS sont délivrés par des enseignants d'autres sections de l'EPFL (en particulier la Faculté de l'environnement naturel, architectural et construit (ENAC) et le Collège du management de la technologie (CDM)), de l'Ecole Cantonale d'Art de Lausanne (ECAL) de la Haute Ecole d'Art et de design de Genève (HEAD) et par quelques enseignants externes.

Conformément à la réforme du programme mise en œuvre à la rentrée 2009, l'offre de cours de la 1<sup>ère</sup> année de bachelor reste constituée de dix cours thématiques interdisciplinaires dispensés par des collectifs d'enseignants. Afin d'absorber l'augmentation des étudiants entrants, cette offre sera augmentée d'un (et à terme de deux) cours pour la rentrée 2011.

Le programme SHS 2010-11 n'a subi que des modifications mineures par rapport à l'édition précédente qui, elle, avait été marquée par l'introduction d'une importante réforme.

### Recherche

Durant l'année 2010, suite à divers échanges avec les Directions de l'UNIL et de l'EPFL, un nouveau projet de développement de la recherche collaborative a été déposé et est en discussion. L'objectif reste celui de développer des recherches originales au croisement des sciences humaines et sociales et des sciences de la nature, de la vie et de l'ingénieur.

### Valorisation

Dès la rentrée académique 2010, le CDH propose à la communauté de l'EPFL et du Campus de Dorigny, ainsi qu'à un plus large public suivant les cas, une série d'événements en lien avec les sciences humaines et sociales visant à favoriser le dialogue entre les SHS et les sciences de la nature, de la vie et de l'ingénieur, un dialogue qui est au cœur de la mission du CDH. En 2010, ont ainsi été organisés deux rencontres avec des acteurs de la culture, deux grandes conférences et un colloque scientifique sur la thématique des relations entre Cerveau, neurosciences, psychiatrie et société.

### Le Collège des sciences de l'UNIL

Le rôle principal du Collège des sciences est d'organiser l'enseignement des sciences de base donné par l'EPFL aux étudiants de l'UNIL dont la formation nécessite des cours, exercices ou travaux pratiques en mathématiques, physique, chimie ou sciences de l'ingénieur.

Durant l'année 2010, les activités du Collège des sciences ont principalement concerné :

- L'organisation des enseignements et l'adéquation de la matière enseignée aux objectifs des facultés : durant les semestres de printemps et d'automne, 98 cours, séances d'exercices et travaux pratiques totalisant 3'097 heures d'enseignement ont été suivis par des étudiants en médecine, biologie, pharmacie, police scientifique, géosciences & environnement.
- La garantie de la qualité de l'enseignement : les étudiants de l'UNIL ont effectué une évaluation de chaque cours obligatoire donné par l'EPFL durant l'année académique 2009-10. Les résultats ont été discutés avec les enseignants concernés et transmis aux Directions de l'UNIL et de l'EPFL. Deux cours se sont révélés insuffisants et des mesures ont été prises pour améliorer leur qualité : meilleure adéquation du contenu, rythme mieux adapté etc.
- La présidence des séances de la commission d'enseignement en sciences de base UNIL-EPFL qui réunit tous les directeurs des sections de la Faculté des sciences de base de l'EPFL et des facultés / écoles concernées de l'UNIL.
- L'élaboration de compléments de formation dans le domaine des sciences, destinés aux futurs enseignants en sciences du secondaire I qui doivent acquérir des crédits exigés par la HEP vaudoise pour suivre leur formation pédagogique. Huit modules ont ainsi été mis sur pied par le Collège, en collaboration avec les responsables de l'UNIL, de l'EPFL et de la HEP.

### Le projet (Sciences)<sup>2</sup>

Ce programme d'enseignement en sciences naturelles pour les étudiants en sciences humaines et sociales de l'UNIL est décrit de manière détaillée au chapitre 1.2. Il est construit sur la base de compétences en sciences naturelles

6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL présentes à la FBM, à la FGSE, mais bien sûr aussi à l'EPFL. Sa réalisation est donc également le résultat de l'accroissement des échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL.

#### Centre de langues

La collaboration entre l'UNIL et l'EPFL en matière d'enseignement des langues s'est poursuivie à pleine satisfaction en 2010 : le Centre de langues de l'UNIL assume la responsabilité de l'enseignement des langues à l'intention des étudiants de l'EPFL. Plus d'informations sur les activités du Centre de langues de l'UNIL se trouvent au chapitre 1.10.

Bilan et perspectives : Le lancement du programme (Sciences)<sup>2</sup> pour les étudiants en sciences humaines et sociales de l'UNIL et l'extension de l'offre de cours du programme SHS offert aux étudiants de l'EPFL sont des réalisations concrètes de la volonté de renforcer la collaboration entre l'UNIL et l'EPFL. L'année 2011 sera principalement consacrée au développement de la recherche à la rencontre entre les sciences humaines et sociales, d'une part, et les sciences naturelles, techniques et biomédicales, d'autre part.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre d'enseignements dispensés par des enseignants de l'UNIL dans le cadre du programme SHS (en termes de branches et d'heures d'enseignement)	79, ce qui correspond à 2'394 heures d'enseignement
<b>2</b>	Nombre d'enseignements dispensés par l'EPFL à l'intention des étudiants de l'UNIL (en termes de types d'enseignement et d'heures d'enseignement)	98, totalisant 3'097 heures d'enseignement, exercices et travaux pratiques
<b>3</b>	Inventaire d'autres échanges d'enseignements	3 cours ont été donnés par des professeurs de l'EPFL dans le cadre du programme (Sciences) <sup>2</sup>
<b>4</b>	Evaluation scientifique et financière du contrat liant le Centre de langues de l'UNIL à l'EPFL	Cette évaluation, effectuée en 2009-2010, a conduit à l'établissement d'une nouvelle convention, signée à la fin du mois d'août 2010. Elle entre en vigueur le 1 <sup>er</sup> janvier 2011

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

### 6.4.1 Lancement de l'*agenda 21* de l'UNIL

En avril 2009, la Direction a mandaté un groupe d'une vingtaine de représentants de la Communauté universitaire (enseignants, PAT, étudiants) chargé de lui proposer une stratégie « développement durable ». Le groupe de travail de l'*agenda 21* a présenté en février 2010 un rapport intitulé « Pour une stratégie de durabilité forte à l'Université de Lausanne ».

Après avoir tenté de donner une définition à la notion floue de « développement durable », le groupe de travail propose d'agir sur tous les aspects de la vie de l'Institution. Le document propose une stratégie conçue comme un plan d'actions qui s'éloigne résolument du simple coup de pinceau de couleur verte ; il s'agit

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

d'entamer une transformation en profondeur, une nouvelle culture, un nouveau fonctionnement pour l'UNIL.

Sans adopter formellement cette stratégie, la Direction a pris le parti de mettre immédiatement en œuvre quelques-unes des propositions contenues dans le document. Elle a, par ailleurs, décidé de faire du rapport du groupe de travail la première pierre d'une politique de durabilité qui sera intégrée dans le plan stratégique de l'UNIL 2011-2016.

Parmi les mesures mises en œuvre, on peut citer la création des « midis Campus Plus », une série de dix rendez-vous au cours du semestre d'automne 2010 destinés à toute la communauté universitaire pendant la pause du déjeuner. De la balade en forêt à la conférence sur la compensation carbone, ces rendez-vous ont attiré jusqu'à 60 personnes à la fois. On peut voir les vidéos des communications sur le site web [www.unil.ch/campus-plus](http://www.unil.ch/campus-plus).

### 6.4.2 Politique énergétique commune UNIL-EPFL

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

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

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

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

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

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

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

Le premier axe est terminé, puisqu'environ 1'000 places sécurisées ont été installées entre 2007 et 2010 sur le site de Dorigny.

Le second axe a vu le jour en 2009, en collaboration étroite avec l'EPFL et l'association « LausanneRoule » : le premier système de vélos libre service de Suisse a été lancé le 26 juin 2009 sur le campus lausannois. Six stations (trois à l'UNIL, trois à l'EPFL) et plus de 50 vélos attendent les usagers 7 jours sur 7, 24h

6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL sur 24. Les titulaires de cartes Campus Card de l'UNIL ou Camipro de l'EPFL bénéficient d'un accès gratuit aux vélos pendant trois heures. En 2010, on a dénombré plus de 26'800 emprunts de vélos sur le campus des Hautes écoles, autant que tous les autres réseaux de Suisse confondus.

En collaboration avec l'association « ProVélo », l'UNIL a participé pour la quatrième fois à l'opération « Bike to Work », du 1<sup>er</sup> au 30 juin 2010. Cette opération, visant à encourager les collaborateurs à se rendre au travail en vélo, a eu un écho très positif au sein de la communauté UNIL. Plus de 230 personnes se sont engagées à faire une partie de leur trajet en vélo pendant un mois, ce qui fait de l'UNIL une des institutions les plus actives de Suisse romande en matière de promotion de la mobilité douce.

#### 6.4.4 Formation et activité des secouristes

Résultats : Les groupes de secouristes des deux Hautes écoles se sont mis d'accord sur une méthodologie d'instruction en faisant appel à une société formatrice certifiée SRC (Swiss Resuscitation Council), dans le but de garantir une harmonisation et une augmentation du niveau d'instruction, reconnu au niveau suisse. Ainsi, tous les secouristes ont un niveau de formation dit « secouriste d'entreprise » qui leur permet de prendre toutes les mesures nécessaires, allant de la prise des informations à l'administration d'oxygène ou encore à la défibrillation automatique externe, pour préparer la meilleure prise en charge possible par les secours officiels. Des cours plus spécialisés ont également été assurés : plaies par arme à feu et armes blanches, crise psychiatrique, pathologies particulières. Les cours de formation et les cours de répétition sont organisés en commun et en alternance sur les deux sites de l'UNIL et de l'EPFL afin d'optimiser la connaissance des différents lieux potentiels d'intervention. En 2010, la moyenne des interventions des secouristes de l'UNIL a été d'environ deux interventions par semaine, 39 rapports, 35 alarmes, un nombre indéterminé – plusieurs dizaines – de cas « bobologie » (petits pansements, conseils, prise de tension etc.) dont un tiers a nécessité l'appel d'une ambulance.

Suite au départ de sa collaboratrice fin 2009, UNISEP a pu engager au 1<sup>er</sup> mai 2010 un chargé de sécurité. Celui-ci assume des missions de coordination des secouristes et est responsable de la prévention contre le feu.

Les infirmeries sont en cours d'équipement d'un nouveau sac d'intervention commun avec les secouristes de l'EPFL dont le contenu correspond à des protocoles décrits sur les nouvelles fiches d'intervention introduites en 2010.

Les infirmeries sont également mises à disposition des collaboratrices et collaborateurs pour des traitements particuliers et dans les cas d'allaitement.

En septembre 2010, UNISEP a mis en place un service d'Accueil Santé situé au bâtiment Anthropole. La mission de l'Accueil Santé est d'aider à maintenir le capital santé des étudiantes et étudiants ainsi que des assistantes et assistants qui peuvent bénéficier de consultations gratuites et confidentielles, assurées par deux infirmières en santé communautaire. Accueil Santé propose également diverses actions de promotion de la santé en collaboration avec des partenaires de l'UNIL et le réseau de santé suisse.

En collaboration avec l'EPFL et suite à des événements tragiques survenus dans les deux institutions, un groupe d'aide psychologique d'urgence a été mis sur pied en

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

2010. Onze personnes sont formées au soutien des victimes secondaires dans les cas d'événements traumatisants. Une seconde volée est en cours de formation. Ce groupe, nommé Assistance UNIL, peut être engagé par UNISEP sur demande des secouristes ou de membres de la communauté.

La collaboration avec l'EPFL, en perpétuelle évolution et amélioration, ne se restreint pas au groupe de secouristes des deux institutions. En effet, les services de sécurité des deux Hautes écoles collaborent efficacement, en cas de besoin, sur plusieurs thèmes de la sécurité, notamment la sensibilisation au feu, la formation biologique, chimique et en radioprotection ainsi que sur l'intervention d'urgence dans ces différents domaines. Des échanges et collaborations ont également lieu en matière de santé et sécurité au travail.

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

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

Les Directions de l'UNIL et de l'EPFL ont décidé de construire un nouveau bâtiment sur le Centre sportif de Dorigny et de le financer partiellement par le recours au sponsoring. Le financement a pu être consolidé à mi-2010. Des conventions ont été signées entre l'EPFL et l'UNIL d'une part, la Banque cantonale vaudoise, le Fonds cantonal du sport et le CHUV d'autre part. Suite à une mise en soumission de type « marchés publics » auprès d'entreprises générales, la réalisation a été confiée à l'entreprise Losinger. Le dossier d'enquête a été déposé à la commune de St-Sulpice début novembre 2010. Le planning prévoit l'enquête publique en janvier 2011, l'octroi du permis de construire à fin mars 2011 et la mise en service du bâtiment pour le début du semestre de printemps, en février 2012.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Identification claire des répondants EPFL pour chaque domaine d'exploitation et chaque niveau de responsabilité	en continu
<b>2</b>	Communication réciproque fluide sur les projets et les chantiers des deux Hautes écoles	en continu
<b>3</b>	Négociations communes et conclusion d'accords et de marchés où les deux Hautes écoles apparaissent comme un tout	en continu
<b>4</b>	Stratégie commune (si possible d'un plan directeur commun) pour le chauffage des bâtiments à long terme	en préparation
<b>5</b>	Taux de recyclage des déchets de l'UNIL	57%
<b>6</b>	Etablissement d'un <i>agenda 21</i>	en cours

## D. Autres activités réalisées en 2010

### 6.5 Conseil de Direction UNIL-CHUV

Le Conseil de Direction UNIL-CHUV est l'organe de tutelle de la FBM. Il a été instauré par Règlement du Conseil d'Etat et est entré en fonction au 1<sup>er</sup> janvier 2006. Il est composé de MM. D. Arlettaz (UNIL), J.-P. Dépraz (UNIL), Ph. Moreillon (UNIL), P.-F. Leyvraz (CHUV) et O. Peters (CHUV) ; assistent aux séances MM. P. Francioli (FBM) et Ph. Mathis (FBM). Il s'est réuni à 11 reprises en 2010 et a été présidé par D. Arlettaz jusqu'à fin juillet et par P.-F. Leyvraz depuis le mois de septembre.

Les principaux objets traités par le Conseil de Direction UNIL-CHUV en 2010 ont été la nomination des membres du corps enseignant, la place des médecines complémentaires au sein de la FBM et du CHUV, les négociations conduisant à une nouvelle structure UNIL-LICR (cf. ch. 6.2) et l'oncologie.



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

### A. Vision

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

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

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

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

#### 7.1.1 Ecole des sciences criminelles

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

Résultats : L'ESC confirme son attrait auprès des étudiants puisqu'elle compte plus de 400 étudiants depuis 2005 ; en 2010, il s'agit de 435 étudiants, dont 163 au niveau du bachelor, 192 au niveau du master et 80 en doctorat. Cette répartition

7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international montre bien la forte orientation de l'ESC vers la recherche. En 2010, l'ESC a délivré 107 grades, dont 26 bachelors, 73 masters et 8 doctorats.

La Direction de l'Université a alloué en 2010 des moyens supplémentaires importants (600'000.- Frs) à l'ESC afin d'améliorer l'encadrement des étudiants. Cette décision a permis à l'ESC d'engager rapidement des enseignants de niveau MER, maître assistant et assistants, et de mettre au concours des postes professoraux. L'objectif est d'offrir un encadrement suffisant pour augmenter le nombre d'étudiants en deuxième année du bachelor.

En 2010, les membres de l'ESC ont publié 68 articles scientifiques, cinq livres et quatre rapports pour des organes officiels (Conseil de l'Europe, ONU, Interpol). Le professeur Pierre Margot a reçu un prix de l'Australian and New Zealand Forensic Science Society à Sydney et Mme Véronique Jaquier le prix Boulan pour sa thèse de doctorat.

Bilan et perspective : L'ESC joue un rôle très important pour l'UNIL grâce à l'originalité de ce domaine scientifique, à l'attractivité de son offre de formation et au succès de sa recherche. La Direction continuera de soutenir son développement au cours des prochaines années.

## 7.1.2 Faculté des géosciences et de l'environnement

Contexte : La Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) a été créée en 2003. Elle bénéficie d'une attractivité remarquable auprès des étudiants, puisque leur nombre a atteint le nombre de 685 à la rentrée 2010, ce qui représente une croissance de 7.0% par rapport à 2009. Les sciences de l'environnement sont un des points forts du profil de l'UNIL et la Direction entend bien soutenir la FGSE pour affirmer le rôle de leader de l'UNIL dans ce domaine de compétences.

Résultats : La réussite du projet GéoNova de transfert de la géologie de l'Université de Neuchâtel à l'Université de Lausanne, le renforcement de l'Ecole lémanique des sciences de la Terre (ELSTE) dû au renouvellement de sa convention liant les Universités de Genève et de Lausanne fait de la FGSE un acteur central en Suisse romande dans le domaine des sciences de la Terre.

Afin de mieux mettre en valeur les compétences multiples et variées dans le domaine des sciences de l'environnement à la rencontre des sciences sociales et des sciences naturelles, la Direction a donné mandat au Décanat de la FGSE de revoir sa structure pour remplacer les six instituts actuels par un nombre réduit d'instituts affichant clairement quels secteurs des sciences de l'environnement sont les points forts de la FGSE. Des solutions à deux, trois ou quatre unités ont été proposées par le Décanat et divers groupes de personnes internes à la FGSE. Les discussions entre la Direction et le Décanat sont en cours.

Bilan et perspective : La restructuration de la FGSE devrait faire l'objet d'une décision en 2011, afin qu'elle soit effective au moment d'entrer dans le nouveau bâtiment Géopolis en 2012.

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

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	ESC : nombre de mandats et de projets de recherche financés par des fonds de tiers	472 expertises judiciaires pour un total de 1.1 million de francs 9 projets FNS pour un total de 0.9 million de francs Participation à deux projets européens FP7 et à 4 autres projets de recherche pour un total de 0.6 million de francs Soit un total de fonds de tiers de 2.6 millions de francs en 2010
<b>2</b>	FGSE : réalisation du projet GéoNova	Transfert de deux professeurs et de leurs groupes de recherche réalisé au 1 <sup>er</sup> août 2008
<b>3</b>	FGSE : redéfinition des objectifs et de la structure interne en fonction des résultats de l'évaluation de la FGSE	Des propositions de structure à 2, 3 ou 4 unités sont à l'étude ; la décision devrait être prise en 2011

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

Contexte : Le Triangle Azur est une structure de collaboration qui existe depuis 2002 entre les Universités de Genève, Lausanne et Neuchâtel. Elle donne lieu à de fréquentes rencontres entre les Rectorats qui ont permis une application coordonnée du processus de Bologne, une harmonisation de la gestion des cursus et le développement de diplômes conjoints. Aujourd'hui les Rectorats se concentrent sur l'organisation des disciplines d'études et des secteurs de recherche, dans le but de structurer et dynamiser le paysage académique romand. Ils travaillent à une bonne répartition des pôles de spécialisation qui, par leur articulation, contribuent à la cohérence et à la visibilité d'un domaine scientifique à l'échelle romande.

### 7.2.1 Cursus communs

Le principal effet des efforts de collaboration du Triangle Azur est la création de cursus d'études communs. A la rentrée 2010, l'UNIL participait à un bachelor commun à l'UNIL, à l'UNIGE et à l'UNINE, à trois masters communs à l'UNIL et à l'UNIGE, à deux masters communs à l'UNIL et à l'UNINE, à trois masters communs aux trois universités du Triangle Azur (dont l'un avec l'UNIFR).

En 2010 les Rectorats ont décidé de mener une réflexion plus approfondie sur les neuf cursus communs offerts dans le cadre du Triangle Azur. Les cursus communs ont été « analysés » de manière spécifique pour évaluer leur succès dans le temps (évolution des programmes, nombre d'étudiants etc.), la répartition des ressources d'enseignement entre les sites, la « valeur ajoutée » induite par le partenariat interinstitutionnel ainsi que la relation entre les contraintes induites par le partenariat et le gain pour les étudiants. Les premiers résultats ont permis de :

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

- documenter et vérifier leur caractère commun ainsi que leur plus-value
- examiner les différents modèles de mise en commun
- évaluer les modèles qui fonctionnent le mieux ou le moins bien
- réfléchir à une redéfinition de ce qu'est un programme commun

Les résultats de cette première étude ont été éclairants. Ils vont contribuer de manière significative à la poursuite de la politique Azur en matière de cursus communs et de manière plus large en matière d'enseignement.

### 7.2.2 Promotion des masters

Si l'une des tâches principales du Triangle Azur est d'organiser l'offre des programmes d'enseignement, c'est au niveau des masters que les résultats de son effort sont le plus visibles : les masters sont constitutifs du profil individuel d'une université. Afin de mettre en valeur les traits de ce visage et de permettre aux futurs étudiants de choisir un cursus en toute liberté et maîtrise, le Triangle Azur s'est doté d'un site internet ([www.triangle-azur.ch](http://www.triangle-azur.ch)) et plus particulièrement d'un outil « Tous les masters en un clic » qui présente en un coup d'œil, par domaines d'études et selon un système d'analogies et de différences, l'ensemble des masters des trois universités. Le site permet aussi de comparer la composition des plans d'études, à savoir notamment l'importance attribuée au mémoire, aux cours à option, aux spécialisations ou aux stages.

### 7.2.3 Partenariat avec la Télévision suisse romande

Le partenariat initié en automne 2009 avec la Télévision suisse romande (TSR) a pris pleinement effet en 2010. Aujourd'hui un site internet ([www.avisdexperts.ch](http://www.avisdexperts.ch)), créé et mis à jour par une journaliste scientifique engagée par les universités du Triangle Azur, témoigne du bilan très positif de ce partenariat inédit entre les universités et la TSR. Ce site, sur lequel plus de 120 experts des universités du Triangle Azur sont présents, recense plus de 70 vidéos de chercheurs (présentation d'un domaine de recherche ou commentaires sur un point d'actualité) et une vingtaine de dossiers pédagogiques incluant près de 50 articles rédigés avec les experts des universités.

En 2011, ce site sera développé de manière substantielle en intégrant les experts francophones de l'Université de Fribourg et en se dotant d'un moteur de recherche qui permettra de répertorier l'ensemble des émissions dans lesquelles s'expriment des experts universitaires. Le site évoluera ainsi vers un véritable portail des universités romandes en matière de sciences humaines et sciences naturelles.

### 7.2.4 Autres objets traités

Les Universités du Triangle Azur ont échangé de nombreuses informations et « bonnes pratiques » au cours des séances du Conseil des Rectorats, ainsi que par le biais des séances réunissant les vice-Recteurs dans différents groupes de travail (Enseignement, Qualité et Recherche).

La mise en place du Partenariat en théologie et sciences des religions, pour lequel les Rectorats ont obtenu en 2010 la prolongation du financement CUS jusqu'en 2012, a été suivie de très près et devra continuer à l'être en 2011 en raison de la fragilité et de la complexité du dispositif en place.

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

En 2010, les Rectorats ont également décidé de prolonger jusqu'en 2012, selon de nouvelles modalités, le dispositif Mobilettres qui vise à encourager la mobilité des enseignants entre les Facultés des lettres des universités du Triangle Azur. Cinq actes de mobilités ont eu lieu au semestre d'automne 2010. Les Rectorats espèrent pouvoir amorcer progressivement le rapatriement dans les facultés des coûts, de l'organisation et de la gestion des échanges.

Outre le large soutien au développement des programmes doctoraux organisés par la CUSO, le Triangle Azur a en automne 2010 contribué à l'organisation et au financement d'un grand séminaire type 3<sup>e</sup> cycle à vocation interdisciplinaire – WKD Villars 2010 – dans le prolongement, et selon une formule novatrice, des symposiums WKD qui ont eu lieu en 2006 et 2008.

A l'occasion du XIII<sup>e</sup> Sommet de la Francophonie qui a eu lieu à Montreux en octobre 2010, le Triangle Azur a apporté son soutien aux Etats généraux du français en Francophonie, série de manifestations académiques qui ont eu lieu de juin à octobre 2010 sur les trois sites des universités Azur.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de cursus communs (au sein du Triangle Azur ou de la CUSO)	1 bachelor commun UNIL-UNIGE-UNINE 2 masters communs UNIL-UNIGE-UNINE 1 master commun UNIL-UNIGE-UNINE-UNIFR 3 masters communs UNIL-UNIGE 2 masters communs UNIL-UNINE
<b>2</b>	Partenariat théologie et sciences des religions	Plusieurs nominations de professeurs conformément à la Convention du 26 juin 2009 (cf. RG 2009)
<b>3</b>	Actes de mobilité du projet MobiLettres	Pour les détails, cf le rapport de la Faculté des lettres (ch. 9.3)

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

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

Résultats :

#### 7.3.1 Collaborations au niveau du master

Dans la mesure où l'UNIL poursuit une politique de concentration et de coopération au niveau du master, elle prône la mise en place de cursus de masters communs à plusieurs Hautes écoles. A la rentrée de septembre 2010, l'UNIL offrait 30 cursus de master, dont plus du tiers (11) sont des masters communs (cf. liste complète au ch. 1.6). De plus, pour la première fois, l'UNIL organise un master commun avec la HEP-Vaud : le Master en sciences et pratiques de l'éducation.

#### 7.3.2 Arc lémanique

Depuis la réalisation du projet triangulaire Sciences, Vie, Société (SVS) entre 2001 et 2004, les Hautes écoles universitaires de l'Arc lémanique (UNIL, UNIGE, EPFL)

7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international ont développé une véritable politique de collaboration et de complémentarité. Cela s'est d'abord concrétisé par le transfert des sciences de base de l'UNIL à l'EPFL en 2001 et 2003, par le regroupement de l'Ecole de pharmacie Genève-Lausanne à Genève en 2004, le développement des sciences de la vie et des sciences humaines et sociales à l'UNIL. Il est clair que conformément à son plan stratégique, l'UNIL a intensifié sa collaboration avec l'EPFL, dans le but de renforcer la place scientifique lausannoise (cf. ch. 6.2, 6.3 et 6.4). A l'échelle de l'Arc lémanique, les relations sont également très fructueuses. A ce niveau, le principal objectif est la construction et l'acquisition de plateformes techniques à disposition de l'ensemble des chercheurs de l'Arc lémanique. Les premiers exemples sont le Centre d'imagerie biomédicale (CIBM) et Vital-IT. Le nouveau projet de l'Arc lémanique est le projet CADMOS, doté d'environ 20 millions de francs, qui est décrit en détails au chapitre 6.2.

### 7.3.3 FORs

En 2007, l'UNIL a obtenu le mandat du Secrétariat d'Etat à la formation et à la recherche d'accueillir la Fondation suisse pour la recherche en sciences sociales (FORs). FORs a un statut de fondation, fondée par l'UNIL, dont le président du Conseil de fondation est le Recteur. FORs a ouvert ses portes dans les locaux de l'UNIL le 1<sup>er</sup> janvier 2008. Pour sa troisième année d'activité, FORs s'est développé en atteignant un effectif de 35 collaborateurs et a obtenu des subsides de recherche auprès du FNS se montant à 3'773'495.- Frs.

L'enjeu majeur pour FORs en 2011 est la négociation avec la Confédération du financement de la poursuite de ses activités et de son développement pour les années 2012-2016.

### 7.3.4 Collaboration avec l'IUKB

L'Institut Universitaire Kurt Bösch (IUKB), situé à Sion, a fait l'objet en 2007 d'une restructuration complète en étroite collaboration avec les Universités de Fribourg et de Lausanne. En particulier, l'IUKB développe un pôle de compétences dans le domaine du Tourisme, en collaboration avec l'UNIL. Les trois professeurs de l'Unité « Tourisme » de l'IUKB sont entrés en fonction en automne 2008 et le Master interdisciplinaire dans le domaine du Tourisme a accueilli ses premiers étudiants en septembre 2009. Une convention de collaboration entre l'UNIL et l'IUKB a été signée en mai 2009. Elle précise les modalités des échanges d'enseignement entre l'UNIL et l'IUKB, les collaborations en matière de recherche, ainsi que le support administratif que l'UNIL apporte à l'IUKB, en particulier en matière de relations internationales et de système Qualité.

L'IUKB a été soumis à un audit de son système Qualité par l'OAQ en 2010. Le résultat de cet audit n'est pas formellement connu, mais les commentaires faits par les experts de l'OAQ indiquent clairement les énormes progrès réalisés par l'IUKB depuis 2007. La collaboration entre l'IUKB et l'UNIL n'en est que renforcée.

### 7.3.5. Réseaux nationaux

L'UNIL assume un rôle majeur dans les principaux réseaux nationaux : SystemsX.ch, Cinéma.ch, Administration publique, Swiss School of Public Health (SSPH+), études genre. Les résultats de la participation de l'UNIL à SystemsX.ch sont décrits au point 6.2. L'UNIL joue un rôle majeur au sein du réseau SSPH+,

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

puisque le Directeur de la Fondation SSPH+ a été nommé en 2008 en la personne du Prof. F. Paccaud (UNIL). Enfin, la stabilisation structurelle et financière du Centre en études genre de l'UNIL permet de renforcer le rôle de l'UNIL au sein du réseau national en études genre. L'avenir du réseau Cinéma.ch est assuré grâce aux mesures prises par la Direction de l'UNIL et par la Direction de l'Université de Zürich.

### 7.3.6 Collaborations internationales

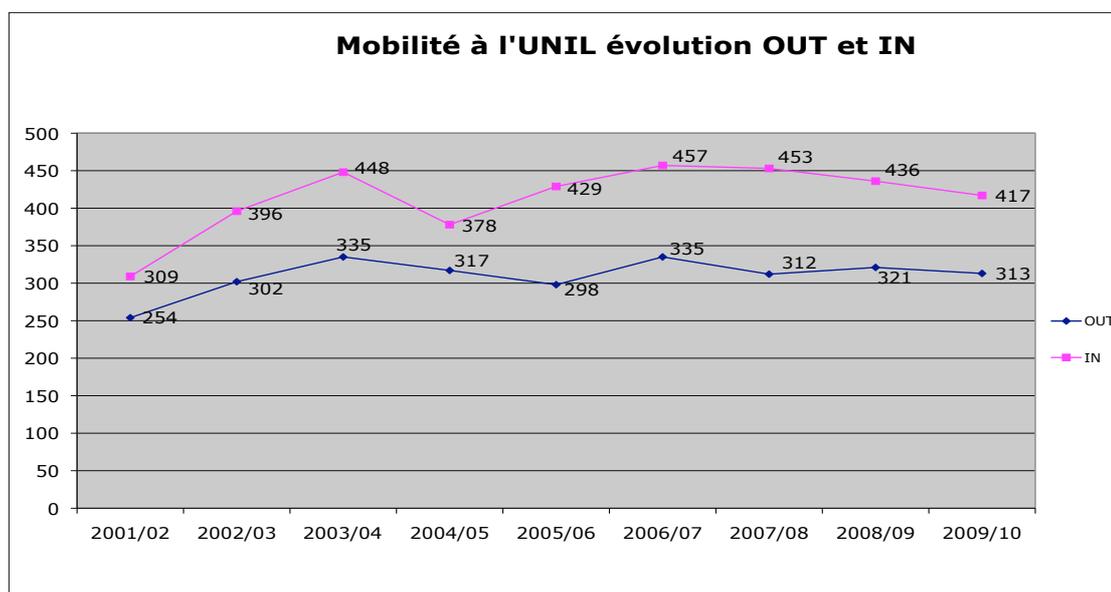
#### 7.3.6.1 Nouveaux partenariats internationaux

En 2010, l'UNIL a signé 14 nouveaux accords avec des institutions européennes, canadiennes, marocaines, libanaises, brésiliennes et asiatiques (Chine et Singapour). Quant au nombre d'universités partenaires ERASMUS de l'UNIL, il a augmenté de 187 en 2009 à 216 en 2010.

#### 7.3.6.2 Politique de mobilité des étudiants

L'UNIL prône la mobilité de ses étudiants et est heureuse de constater des résultats très réjouissants. En effet, parmi les étudiants qui obtiennent un master à l'UNIL, 44% ont effectué au moins un semestre d'études dans une autre université. Ce chiffre s'obtient en prenant en compte les étudiants qui ont obtenu leur bachelor dans une autre université (36%), ainsi que ceux qui ont effectué un séjour de mobilité « OUT » durant leur bachelor ou leur master (mobilité horizontale).

L'évolution des données concernant la mobilité horizontale à l'UNIL est la suivante :



12.05.2010

#### 7.3.6.3 Accueil des chercheurs invités à l'UNIL

Durant, l'année 2010 l'UNIL a développé un service d'accueil des chercheurs invités à l'UNIL qui soutient les instituts et les chercheurs tant sur le plan administratif (visa, permis de séjour, permis de travail, subsides etc.), que sur le plan pratique (logement, arrivée en Suisse etc.). Ce service connaît un grand succès.

#### 7.3.6.4 Programmes de coopération bilatérale de la Confédération

Dans le cadre des programmes bilatéraux mis en place par la Confédération (Afrique du Sud, Brésil, Inde, Chine, Russie principalement), l'UNIL participe à une

7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international dizaine de projets de recherche et elle continue d'assumer avec l'EPFL la responsabilité de la collaboration scientifique bilatérale entre la Suisse et l'Inde, en qualité d'« *Associated Leading House* ».

Pour la première année du programme de collaboration avec les pays baltes et les pays de l'est de l'UE (programme Sciex), l'UNIL a reçu quatre chercheurs (trois Polonais et un Lithuanien).

Bilan et perspective : L'année 2010 a vu la mise en place de plusieurs mesures décidées dans le cadre du plan stratégique d'internationalisation de l'UNIL : appel d'offre et sélection des premiers boursiers de master de l'UNIL, sélection des boursiers de l'UNIL au niveau du doctorat, organisation de l'accueil des chercheurs, mise en route du programme Sciex.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de masters communs à plusieurs universités suisses	9 masters + un avec la HES-SO et un avec la HEP-Vaud
<b>2</b>	Liste des collaborations au niveau du bachelor, du master et du MAS	Plusieurs spécialisation du Master ès Lettres en collaboration avec l'Université de Zurich, avec l'Università della Svizzera Italiana et la Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, et avec la Haute école des Arts de Berne
<b>3</b>	Rapports sur les activités des différents réseaux nationaux auxquels l'UNIL participe	Pas disponibles avant la fin de la période de financement CUS en 2011
<b>4</b>	Evaluation du partenariat avec l'IUKB	La collaboration au niveau du Master en tourisme a commencé en 2009 et sera mentionnée dans le rapport de l'OAQ qui devrait être publié en 2011
<b>5</b>	Liste des accords facilitant l'accès des titulaires d'un bachelor UNIL aux cursus de master d'universités étrangères et des conventions de mobilité	Le fait d'avoir 162 universités partenaires de l'UNIL à l'étranger (hors Erasmus) facilite l'accès des étudiants de l'UNIL désirant poursuivre leurs études au niveau master dans une université étrangère sans pour autant leur garantir l'accès
<b>6</b>	Nombre de projets de recherche entre l'UNIL et l'Inde dans le cadre de la collaboration scientifique bilatérale indo-suisse	7

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

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

Résultats : L'UNIL, et plus généralement le SFI-Léman (UNIL-EPFL-UNIGE) joue un rôle de premier plan au sein du SFI. Pour rappel, le SFI a été dirigé par le Prof. J.-P. Danthine de l'UNIL jusqu'à fin décembre 2009, date de son départ pour le

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

Präsidium de la BNS. A ce jour, l'UNIL compte trois titulaires d'une chaire SFI et un SFI Research Fellow.

En juillet 2009, l'UNIL et l'EPFL ont signé une convention formalisant leur collaboration dans le cadre du SFI. La position de la place lausannoise et, en particulier celle de l'UNIL, au sein du SFI se voit renforcée par le fait que l'ensemble des chercheurs des deux institutions sont regroupés dans le bâtiment Extranef de l'UNIL au sein du Centre universitaire lausannois de finance inauguré le 31 août 2010.

Bilan et perspective : Le point crucial pour l'avenir de la place de l'UNIL au sein du SFI est sa capacité à recruter de nouveaux professeurs. Quatre postes professoraux sont actuellement ouverts et la procédure de nomination devrait aboutir en 2011.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de thèses et de publications scientifiques dans le domaine de la finance	2 thèses soutenues en 2010 3 articles publiés en 2010 et 2 articles à paraître en 2010, dont 4 dans des journaux spécialisés de type A
<b>2</b>	Collaborations internationales en matière d'enseignement	Les doctorants du SFI passent régulièrement un semestre ou deux dans une université étrangère durant la dernière phase de leur cursus doctoral. En 2010, un doctorant ayant terminé sa thèse a obtenu un poste à HEC Montréal
<b>3</b>	Montants refacturés au SFI par l'UNIL en 2010	70'100.- Frs (financement de cinq mois de salaire d'une personne), le SFI prenant directement à sa charge son soutien à la recherche
<b>4</b>	Distinctions éventuelles des enseignants associés au SFI	

## 7.5 Collaborer avec les HEP et les HES

### Collaboration avec la HEP-VD

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

Pendant l'année 2010, le groupe de travail UNIL-EPFL-HEP a achevé la mise en place de *Modules complémentaires* (donnant lieu à des *Attestations d'acquisition de crédits*) destinés aux futurs enseignants du Secondaire I et II. Ces modules sont destinés aux porteurs d'un diplôme de baccalauréat universitaire (bachelor) ou de maîtrise universitaire (master), désireux d'acquérir des crédits supplémentaires dans une branche afin de répondre aux exigences de la CDIP en matière d'accès à l'enseignement aux niveaux Secondaire I et Secondaire II. Des programmes sont

7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international désormais offerts par toutes les facultés de l'UNIL concernées par l'enseignement (SSP, Lettres, FGSE, FBM, FTSR et HEC). Deux programmes de niveau bachelor, de 40 et 60 ECTS (comportant des crédits de droit) seront ouverts par la Faculté des HEC en automne 2011.

Un sous-groupe de travail a été formé avec la mission de préciser les modalités d'une collaboration dans le domaine de la formation continue des enseignants du Secondaire I et II. Une Convention, qui sera signée au début de l'année 2011, formalisera la collaboration entre la HEP-VD, l'UNIL et l'EPFL en matière de formations non certifiantes, dans des domaines thématiques académiques permettant une transposition didactique. Plusieurs formations conçues avec des facultés de l'UNIL ont par avance bénéficié de cet accord (cf. *supra* ch. 5.2).

Le groupe de travail CUSO-COHEP a continué son œuvre d'harmonisation des pratiques en Suisse romande. Un important volet des travaux de ce groupe est d'organiser des rencontres informelles avec des groupes d'intérêt. En 2009, une rencontre très instructive a eu lieu avec différents syndicats cantonaux des enseignants du Secondaire I et II. En 2010, une rencontre avec les services employeurs a été organisée (pour le 13 janvier 2011).

#### Collaboration avec la HES-SO

Avec l'aide du Doyen du domaine Travail social de la HES-SO, la rédaction d'une convention-cadre (de règlements-types et de *guidelines*) UNIL-HES-SO pour la construction de certificats (CAS) et diplômes (DAS) de formation continue communs a été achevée en 2009. Des formations communes (comme le Certificat en « Dramaturgie et performance du texte », désormais délivré conjointement par l'UNIL et la Haute école de théâtre de Suisse romande HETSR) avaient déjà profité de ce dispositif. Le groupe de travail CUSO-HES-SO (qui se réunit selon les mêmes modalités que le groupe CUSO-COHEP mentionné ci-dessus) a saisi l'occasion pour étudier la possibilité d'étendre la convention – cadre et les outils mis en place par l'UNIL à l'ensemble des universités de la CUSO. La signature de la convention HES-SO-CUSO a eu lieu à la fin de l'année 2010.

#### Formations conjointes avec les HEP et les HES

Le Master ès Sciences en sciences infirmières (conjoint entre la FBM de l'UNIL et le Domaine Santé de la HES-SO), dont la création a finalement été acceptée par l'OFFT, a abouti à l'ouverture de ce programme à l'automne 2009. Une procédure spéciale d'équivalence a été mise au point, sous l'égide du DFJC, avec la HES-SO. Elle permet de surmonter, pour les personnes porteuses d'anciens diplômes, l'absence de procédure d'obtention *a posteriori* du titre mise en œuvre par l'OFFT.

Le premier master conjoint (Master conjoint en sciences et pratiques de l'éducation) entre l'UNIL, par sa Faculté des SSP, et la HEP-VD a ouvert en automne 2010. Un deuxième master conjoint (Master conjoint pour l'enseignement d'une langue étrangère à de jeunes apprenants) entre la HEP et l'UNIL, par sa Faculté des lettres, a été finalisé en 2010 pour une ouverture en automne 2011.

Dans le cadre du Master ès Lettres avec spécialisation, la « formation didactique et pédagogique en italien langue première » qui avait été développée avec l'Alta Scuola pedagogica del Ticino s'arrête. En revanche une nouvelle collaboration a vu le jour dès la rentrée 2010 avec la Haute école des Arts de Berne sous la forme d'un programme commun en « traduction littéraire : allemand-français, français-allemand ».

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

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre total de masters communs UNIL / HEP et UNIL / HES	1 Master en sciences infirmières 1 Master en sciences et pratiques de l'éducation
<b>2</b>	Nombre de Centres de didactique disciplinaire dont l'UNIL est partenaire	3 centres : Didactique du français Didactique de l'italien Didactique des langues secondes
<b>3</b>	Nombre total de certificats et diplômes communs UNIL-HES / HEP en formation continue	3 certificats 1 diplôme

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

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

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

- Vice-président de la CRUS
- Président de la Commission de planification de la CRUS
- Président de la Délégation « Didactiques disciplinaires » de la CRUS et de la COHEP
- Membre de la « Konferenz für Hochschulmedizin » de la CRUS
- Représentant de la CUS auprès de l'Organe de décision de la médecine hautement spécialisée
- Président du Conseil académique de la CUSO (jusqu'en 2010)
- Président du Réseau Qualité des universités suisses
- Vice-président du Conseil de fondation du réseau SSPH+
- Représentant des universités romandes au sein du réseau des bibliothèques de Suisse occidentale (RERO)
- Expert pour le réseau SWITCH (Services de téléinformatique pour l'enseignement et la recherche).

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Liste des mandats de politique universitaire occupés par des membres de l'UNIL	<i>cf. supra</i>

## D. Autres activités réalisées en 2010

### 7.7 CUSO

La Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO) réunit les Universités de Lausanne, de Fribourg, de Genève et de Neuchâtel, ainsi que les instituts universitaires de Suisse romande. Elle a pour principal objectif l'organisation d'activités communes de formation doctorale. Le Conseil académique de la CUSO a été présidé par le Recteur de l'UNIL jusqu'à fin 2010.

La CUSO assume actuellement la responsabilité de 16 programmes doctoraux à disposition des doctorants de Suisse romande. Le Conseil académique de la CUSO a décidé de stabiliser les programmes qui seront positivement évalués et d'étendre l'offre en créant huit nouveaux programmes doctoraux supplémentaires, ceci afin d'offrir, à terme, un encadrement à tous les doctorants de l'espace CUSO.



## 8. Chantiers prioritaires

### 8.1 Systèmes d'information

#### A. Vision

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

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

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

#### C. Rapport de réalisation en 2010

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

##### 8.1.1 SAP et intégration de services

Du côté SAP (Systems, applications and products for data processing), nous avons démarré l'année 2010 par la mise en place de l'élaboration du budget des postes en remplacement de l'ancienne application BUNIL. Véritable projet d'entreprise mené pour le Service financier, qui a mobilisé services centraux et facultés. A la demande de la Direction, nous avons ensuite engagé une première analyse de la solution SAP pour la gestion des enseignements et des dossiers étudiants. Un groupe de travail a été constitué. Des workshops ont été organisés avec de nombreux interlocuteurs

## 8. Chantiers prioritaires

des services et facultés de l'UNIL. Cette première étape, amorcée par le Ci, a été suivie par la création d'un groupe de projet conduit par la Direction afin d'élaborer un cahier des charges. Cela nous permettra ensuite de concrétiser le choix institutionnel entre le transfert de la gestion des études sur SAP et le maintien de l'application « maison » Sylvia grâce à une opération massive de modernisation.

Pour les applications centrales, nous avons permis à l'UNIL de réaliser une première, permettre l'intégration d'étudiants en master à temps partiel et de les gérer dans notre système informatique.

Nous avons aussi apporté au Service des immatriculations la possibilité de numériser les documents d'immatriculation de certains étudiants.

Enfin, un projet majeur a été mis en production pour UNIBAT, il s'agit de la gestion des biens. Cet outil permet de centraliser l'ensemble des réservations de différents biens, locaux, ressources, véhicules etc.

Du côté académique, nous avons réalisé cette année l'intégration des données académiques de HEC dans le système SylviaAcad et l'affichage d'informations sur MyUNIL pour les horaires notamment.

Nous avons livré à la Faculté de Biologie et de Médecine une application pour gérer les sujets de travaux de master.

Notre entité Campus card et gestion des accès a été mobilisée pour le nouveau bâtiment de l'IDHEAP, par l'installation de nouvelles caisses pour les restaurants et services tels qu'UNICOM. Nous offrons aussi la possibilité d'utiliser les voitures Mobility avec la carte Campus Card, en collaboration avec l'EPFL.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Intégralité de la gestion financière sur SAP	effectif
<b>2</b>	Gestion RH sur SAP	effectif (sauf gestion académique du personnel enseignant)
	Intégration des données de gestion de planète UNIL (inventaire des locaux) sur SAP	en cours
<b>3</b>	Gestion complète des enseignants sur SAP	2011
<b>4</b>	Réflexion et étude du transfert de l'entrepôt de données sur SAP	réalisé
<b>5</b>	Réflexion et étude du transfert de la gestion des étudiants et des études sur SAP (remplacement de SYLVIA)	réalisé pour la phase technique

### 8.1.2 Entrepôt de données

#### Architecture technique du DWH (DataWarehouse)

##### Projet Migration Cognos 8.4.1

En 2010, étude préalable au passage de la version 8.4 à la version 8.4.1 du logiciel Cognos ainsi qu'à la migration des rapports (+ de 700) du DWH. Cette migration permettra de bénéficier du support de Cognos sur les plateformes Macintosh et donnera accès au portail Cognos à un plus grand nombre d'utilisateurs. Cette

opération est nécessaire à la mise en œuvre du projet « Recherche des étudiants ». La migration est planifiée pour le premier trimestre 2011.

#### Projet « Etude du remplacement de GENIO »

En 2010, finalisation de l'étude pour l'évaluation des outils ETL (Extraction, Transformation et Chargement de données) susceptibles de remplacer le logiciel GENIO actuellement utilisé à l'UNIL et qui ne donne pas entière satisfaction. L'étude a conduit au choix du logiciel OpenSource Talend de la société éponyme. La migration vers Talend des programmes réalisés dans GENIO est planifiée sur l'année 2011 avec l'objectif d'abandonner GENIO en milieu d'année.

#### Projets particuliers pour le Bureau des statistiques

##### Projet « Livraison SIUS »

Développements de rapports complémentaires pour le contrôle de la qualité des données transmises à l'OFS portant sur les examens.

Les rapports mis à la disposition du Bureau des statistiques servent d'une part à contrôler les données avant leur envoi à l'OFS et d'autre part à vérifier les données reçues en retour de l'OFS.

##### Projet « Données vivantes étudiants »

DWH pour le domaine « Etudiants » (les données de ce domaine sont extraites chaque jour des applications administratives). Le modèle de données du domaine « Etudiants » a été complété pour mettre à disposition du Bureau des statistiques de nouveaux indicateurs. Développement de rapports *ad-hoc* en fonction des demandes provenant des différents services et facultés.

##### Projet « Echange de données avec l'EPFL »

En 2010, création de rapports Cognos pour l'extraction de données statistiques destinées à l'EPFL.

L'échange de données avec l'EPFL sera reconduit en 2011 et des adaptations seront apportées aux rapports Cognos existants.

##### Projet « Etudiants données historisées »

Historisation semestrielle (janvier et juillet 2010) de données étudiants pour permettre le suivi de cohortes d'étudiants sur plusieurs années. Ce projet se poursuit en 2011 et l'objectif est de simuler les tableaux publiés dans l'annuaire statistiques de l'UNIL.

##### Projet « Suivi des inscriptions étudiants »

En 2010, création de rapports Cognos pour la consultation des données inscriptions étudiants. En fonction des éventuelles demandes du Bureau des statistiques en 2011 des compléments seront apportés.

##### Projet « SCRIS »

Des rapports sont établis afin de livrer les données au format exigé par le Service cantonal de recherche et d'information statistiques (SCRIS). Ces données sont ensuite historisées dans le DWH après validation par le SCRIS. Le chargement des données historisées 2009 et 2010 aura lieu en 2011. La prochaine livraison de données au SCRIS aura lieu également en 2011.

## 8. Chantiers prioritaires

### Projet « Grades »

Projet de contrôle Qualité des données « Examens » qui sont transmises à l'OFS.

Mise à disposition de rapports statistiques dans le portail Cognos pour le domaine relatif aux grades (projet se poursuivant en 2011).

### Projet « Module de recherche des étudiants »

En 2010, étude préalable au développement d'un module dans Cognos permettant d'effectuer des recherches statistiques sur les cursus étudiants. La mise en œuvre du projet est planifiée pour 2011, elle est dépendante du projet de migration de Cognos vers la version 8.4.1. En 2011 sera mené un sondage auprès des utilisateurs afin d'évaluer leurs besoins. Les développements informatiques seront réalisés en 2011 également.

## Projets autres que ceux spécifiques au Bureau des statistiques

### Projet « Accès aux serveurs »

Intégration dans le DWH des données provenant des logs des différents serveurs de l'UNIL et qui concernent les accès des utilisateurs à ces différents serveurs.

### Projet « Mobilité » pour le Service des affaires socio-culturelles

Mise à disposition de rapports *via* le portail Cognos concernant la mobilité des étudiants en Suisse et les détails des versements des bourses.

Pas de nouveaux projets prévus en 2011, maintenance évolutive à prévoir.

### Projet « Centre de langue »

En 2010, mise à disposition de nouveaux rapports de type « cubes multidimensionnels » dans le portail Cognos concernant notamment les inscriptions par faculté, par statut des étudiants, par sexe.

Mise à jour des rapports existants et développements de nouveaux rapports prévus en 2011.

### Projet « Cours de vacances »

En 2010, compléments aux rapports déjà présents dans le portail Cognos et concernant notamment les niveaux en langue des étudiants par rapports aux cours déjà suivis les années précédentes aux Cours de vacances. Pas de nouveaux projets prévus en 2011, maintenance évolutive à prévoir.

### Projet « ParcUNIL » pour UNIBAT

Pas de nouveaux projets prévus en 2011, maintenance évolutive à prévoir.

## 8.1.3 Comptabilité analytique automatisée

### Projets avec le Bureau des statistiques

#### Projet « Extrado », première phase du projet global de « Comptabilité analytique »

En 2010 : étude préalable à la mise en œuvre des statistiques Personnel et Finance sur la base des données SAP et ResHus. Pour 2011, le projet fusionne avec le projet « ASBOS ».

Projet « ASBOS » dénommé préalablement « ECTS / EPT »

En 2010, réalisation d'un projet pilote dans Cognos sur la base du cahier des charges du projet ECTS / EPT. Ce cahier des charges a été établi par l'OFS courant 2009.

En parallèle au projet ASBOS de l'OFS, un projet propre à l'UNIL, basé sur les mêmes données que le projet ASBOS, mais complété par des données propres à l'UNIL permettra d'établir des statistiques à usage interne à l'UNIL. Une première phase du projet a été réalisée en 2010, le projet se poursuit en 2011.

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

A la lecture des réalisations sous SAP et DWH, nous comprenons que les pièces du puzzle se mettent en place pour réaliser les outils nécessaires à la Direction et aux Décanats.

L'engagement d'un nouveau responsable du Bureau des statistiques au 1<sup>er</sup> novembre 2009 a permis de passer en revue les réalisations effectuées sur une année académique complète et de définir ensemble les nouveaux axes d'analyse des données concernant les ressources humaines, les finances et les étudiants de l'Institution.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Bilan des réalisations des mesures <i>supra</i>	2011

## 8.2 Ressources humaines

### A. Vision

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

La saisie unique dans SAP a été mise en place en juin 2010 et a entraîné une réorganisation des activités des assistants et assistantes RH ainsi que des gestionnaires des salaires. Les assistants RH entrent désormais toute une série de données directement dans SAP. Ces données sont nécessaires à la gestion des ressources humaines et au paiement des salaires. Les gestionnaires des salaires ont, quant à eux, repris certaines activités administratives liées à la paie comme les allocations familiales, les questions liées aux absences et au paiement d'indemnités etc.

La charge de travail ayant augmenté dans l'équipe des assistants RH suite à la mise en place de la saisie unique et à la nouvelle répartition des tâches, le poste octroyé, en 2009, par la Direction à l'équipe des gestionnaires des salaires a été transféré dans l'équipe de gestion administrative. Une nouvelle collaboratrice a commencé son activité en août 2010 afin de renforcer les équipes qui supportent les Facultés des lettres, des HEC, des GSE, des SSP, de droit et des sciences criminelles, de TSR.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Nombre de collaborateurs du service RH sur contrat stable	20 personnes (18,5 EPT)

### 8.2.2 Assurer la gestion administrative du personnel

La nouvelle structure salariale de l'Etat de Vaud (DECFO) est maintenant bien en place. Les recours suite à son introduction, 30 pour l'UNIL sur plus de 900 postes basculés, n'ont pas encore été traités par la Commission de recours qui s'est mise en place dans le courant de l'été 2010.

Les membres du SRH continuent à sensibiliser collaborateurs et responsables d'équipe à cette nouvelle structure salariale. Pour la première fois en novembre 2010, une séance d'information sur les mesures de fin d'année a été organisée pour les responsables d'équipe. Elle a permis de reprendre certaines bases de la méthode mise en place tout en rappelant les conditions qui doivent être remplies pour bénéficier d'une promotion ou des mesures particulières de fin d'année.

Comme mentionné au chapitre précédent, la saisie unique a été mise en place en juin 2010. Pour plus d'efficacité, l'équipe des gestionnaires des salaires s'est depuis lors réorganisée par faculté et service sur la même base que l'équipe assurant la gestion administrative. Certaines tâches ont été réattribuées afin d'assurer une plus grande cohérence tout en maintenant les expertises nécessaires dans les deux équipes. Le processus de contrôle systématique des données a par ailleurs été revu et généralisé. Un plus grand respect des délais de réception des mutations a été demandé aux facultés et services afin de garantir une organisation plus optimale de l'équipe des gestionnaires des salaires.

Le contrôle AVS effectué en octobre 2010 sur les quatre dernières années a mis en

évidence deux situations qui n'ont pas été soumises à AVS sur plus de 12'000 mutations traitées annuellement.

La responsable des salaires et la conseillère RH en charge des questions informatiques au sein du SRH ont participé activement à la mise en place du contrôle budgétaire sur SAP en février 2010. Elles ont notamment formé les utilisateurs des facultés et effectué une partie des nombreux tests associés à l'implémentation de ce nouvel outil.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Equilibrage de la répartition de la charge au sein du service RH	2009
<b>2</b>	Tendance à zéro des erreurs administratives	permanent
<b>3</b>	Dégagement de temps lors de l'unification de la gestion sur l'outil SAP (abolition des doubles saisies, contrôles entre outils de gestion devenus inutiles, rationalisation des procédures courantes)	fin 2010
<b>4</b>	Diminution des litiges avec des membres du personnel par anticipation des problèmes et règlement « à la source »	permanent

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

Outre la saisie unique dont il a été question précédemment, le SRH a participé très activement à la mise en place de la ventilation des coûts sur les postes dont le but était d'améliorer la cohérence du système. Il s'agit par ailleurs d'une mesure importante pour un meilleur suivi du contrôle budgétaire.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Budgétisation de la masse salariale et contrôle budgétaire des postes opérationnels pour l'exercice 2011	début 2010
<b>2</b>	Intégration stable de la gestion académique des enseignants	fin 2010

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

L'année 2010 a été marquée par plusieurs initiatives et la mise en place de nouveaux programmes dans les domaines de la formation, de l'accueil des nouveaux collaborateurs et nouvelles collaboratrices, de la gestion de l'absentéisme, du recrutement et de la gestion des apprentis :

- La formation des personnes s'occupant des ressources humaines au sein des facultés et des services. 14 séances de formation ont été mises sur pied par un conseiller RH et organisées tout au long de l'année 2010. Leur but était de permettre aux bénéficiaires d'acquérir les outils et les informations nécessaires afin d'assurer un support de proximité. 67 personnes ont participé à ces séances. 60% des personnes ayant suivi ce cours se sont montrées très satisfaites, les 40% restant étaient quant à elles satisfaites.

## 8. Chantiers prioritaires

- Une séance d'information a été organisée pour les responsables d'équipes sur les mesures de fin d'année. 26 personnes y ont participé.
- La mise en place du *case management* à l'UNIL (gestion de l'absentéisme). La responsable des salaires a mis en place le programme développé par l'Etat de Vaud afin d'assurer un meilleur suivi des personnes absentes ainsi qu'une meilleure réintégration après une absence de longue durée.
- La signature d'un accord avec la société *servicefamille* qui offre un support pour trouver des solutions pour les enfants (garde, école etc.) ainsi que pour la maison aux collaborateurs venant de l'étranger.
- La mise en place d'une cellule de recrutement du personnel administratif et technique à disposition de toutes les facultés.
- La mise en place d'un nouveau processus concernant l'engagement des assistants et des 1<sup>ers</sup> assistants.
- La mise en place d'une réunion semestrielle avec les formateurs d'apprentis actuels et potentiels. La première a eu lieu en novembre 2010. 20 personnes y ont participé.

Le SRH a par ailleurs contribué de manière très active à l'intégration de l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer. 30 collaborateurs et collaboratrices ont rejoint l'UNIL au début de janvier 2011 dont 12 assistants, doctorants et post doctorants, 14 PAT et quatre enseignants.

Les efforts de formation du personnel du SRH se sont poursuivis. Deux assistantes RH ont en effet obtenu le brevet de spécialiste RH en 2010. Une assistante et un assistant RH sont actuellement en formation pour une obtention du diplôme prévue en 2011.

Trois séances d'accueil ont été organisées pour les membres du PAT en 2010. Sur 79 personnes invitées, 41 personnes ont participé. La séance d'accueil des assistants a, quant à elle, rassemblé 44 personnes.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Formation du personnel du Service RH	<i>cf. infra</i>
<b>2</b>	Cours suivis par des responsables hiérarchiques	pas d'information disponible
<b>3</b>	Enquête de satisfaction	2010

## 8.3 Gestion financière

### A. Vision

Depuis l'entrée en vigueur en 2005 de la Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne, l'Université est autonome en matière de gestion de ses finances. Le financement de l'Université provient de plusieurs sources : la subvention versée par l'Etat de Vaud, qui est la plus importante, les subventions fédérales, le produit de l'Accord intercantonal universitaire, les fonds de recherche, les taxes payées par les étudiants et divers autres produits. La responsabilité de la Direction de l'Université consiste à établir un budget qui tienne compte d'une vision consolidée de toutes ses

ressources et à l'exploiter avec rigueur. Il convient de rappeler que le niveau des diverses sources de financement varie parfois de manière imprévisible.

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

Contexte : Depuis 2005, la charge du Service financier s'est considérablement alourdie, notamment en raison des responsabilités confiées par la nouvelle LUL, de l'augmentation des exigences de différents bailleurs de fonds et de nouvelles fonctionnalités mises à disposition de la communauté universitaire. De nouvelles tâches se sont ajoutées récemment : gestion de la Campus Card, gestion des paiements à l'UNIL par cartes de crédit, gestion électronique des justificatifs, inventaire des immobilisations, mise en place d'un système de contrôle interne (SCI), nombreux rapports financiers à l'attention de différents organes de l'Université, nombreux audits etc. ; cette augmentation des services offerts et des contrôles imposés à l'UNIL a induit une charge de travail supplémentaire importante pour le Service financier.

Résultats : La situation du Service financier s'est sensiblement améliorée au cours des dernières années, dans un premier temps grâce à l'engagement de personnel supplémentaire rendu possible par des réallocations budgétaires en faveur du Service financier, dans un deuxième temps grâce à une réorganisation en profondeur de nombreuses activités. Ainsi, et malgré les tâches plus importantes assumées, l'effectif du personnel du Service financier s'élevait à 14.25 EPT à fin décembre 2010, contre 15.75 EPT à fin décembre 2007. Le Service financier a renoncé à 1.0 EPT en faveur de la cellule « Direction – Recherche » qui gère le reporting des projets européens depuis mi-2010.

## 8. Chantiers prioritaires

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Niveau de retard dans le traitement des dossiers par le Service financier	Les factures sont traitées dans les deux jours Les rapports financiers sont édités dans les délais fixés par les bailleurs de fonds
<b>2</b>	Résultat de l'audit annuel des comptes de l'UNIL	L'auditeur externe devrait raisonnablement recommander l'adoption des comptes 2010

### 8.3.2 Compléter les règles de gestion

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

Résultats : Les règles de gestion sont complètes et appliquées. Le Service financier déploie de nombreux efforts pour vérifier en permanence leur application et contribuer à leur introduction dans les usages :

- L'application des règles en vigueur en matière de remboursement des dépenses de service des collaborateurs de l'UNIL est vérifiée avec une attention particulière.
- Depuis 2007, le Service financier dispose d'un inventaire des immobilisations pour les achats d'une valeur supérieure à 20'000.- Frs.
- L'Etat de Vaud a demandé qu'un contrôle ordinaire des comptes de l'Université soit effectué par l'auditeur externe. Cela implique que l'Université doit disposer d'un système de contrôle interne (SCI). La réflexion a été conduite par le Service financier et a permis de produire un concept validé par la Direction en 2009 et mis à jour en 2010. Le SCI de l'UNIL décrit, pour les positions les plus importantes des états financiers, les points devant faire l'objet d'un contrôle et, pour chaque point, l'ensemble des processus prévus et les personnes responsables. A fin 2010, la documentation de ce SCI est pratiquement complète pour ce qui concerne les procédures du Service financier, mais n'est encore que partiellement établie pour les autres secteurs de l'UNIL. Le système de l'UNIL a déjà été présenté à l'auditeur externe des comptes de l'UNIL, au Service de gestion et d'analyse financières de l'Etat de Vaud (SAGEFI) et au Contrôle cantonal des finances : tous ont reconnu la pertinence, l'originalité et la simplicité de ce système.

Bilan et perspectives : Le système de contrôle interne devra être complété en 2011 pour que son existence puisse être attestée sans réserve par l'auditeur externe.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Respect de l'obligation d'introduire un inventaire des gros investissements	effectué en 2009 déjà

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

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

Résultats : La planification de la situation financière de l'UNIL pour les années 2011-2014 prévoit une augmentation des charges composée, d'une part, du coût de la croissance usuelle des activités de l'Université pour répondre aux besoins des étudiants toujours plus nombreux et à l'augmentation des activités de recherche et, d'autre part, d'une augmentation des dépenses de 3,5 à 4 millions de francs par an pour financer la mise en œuvre du plan stratégique et la réalisation des objectifs que l'Université s'est fixés. A cela correspond une augmentation des produits : de la subvention cantonale, mais aussi des subventions fédérales (malgré une forte incertitude sur les intentions de la Confédération à cet égard pour la période 2013-2016), des recettes de l'Accord intercantonal universitaire et de l'octroi d'*overheads* de la part du Fonds national de la recherche scientifique. Les bonnes performances de l'UNIL en matière d'attractivité auprès des étudiants et d'acquisition de fonds de recherche ont permis d'accroître la part relative de l'UNIL dans l'ensemble des subventions fédérales versées aux universités cantonales ; la part de l'Université de Lausanne passe ainsi de 11.1% en 2007 à 11.4% en 2008, puis à 11.7% en 2009 et à 11.8% en 2010 ; cette augmentation de la part de l'UNIL se traduit par une augmentation substantielle des subventions fédérales en faveur de l'UNIL, ces pourcentages étant calculés sur un montant de l'ordre de 537 millions de francs.

Bilan et perspectives : La planification financière devra être mise à jour chaque année et coulisser pour couvrir en permanence une période de cinq ans. Cet exercice est particulièrement délicat en fin de législature, cantonale ou fédérale, dans la mesure où les intentions des autorités ne sont pas encore connues pour la prochaine législature. Il en résulte une grande incertitude sur le niveau des subventions.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Cohérence entre la planification financière et les comptes	Les produits et les charges des comptes 2010 sont légèrement supérieurs aux montants présentés dans la planification financière (2011 - 2014)
2	Niveau du FRI compris entre 10 et 20 millions de francs	Niveau du FRI à fin 2010 : 37,3 millions de francs

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

Contexte : Jusqu'à fin 2009, la Direction de l'UNIL a prélevé un *overhead* de 3% sur les fonds externes obtenus par l'UNIL, afin de couvrir une partie des frais généraux et d'infrastructure (locaux et équipement scientifique). Depuis 2009, les subsides du FNS font l'objet d'un *overhead*, qui devrait à l'avenir être de l'ordre de 15% à 20%, versé directement aux Directions des universités.

## 8. Chantiers prioritaires

Résultats : Le niveau exact de l'*overhead* FNS est fixé chaque année en fonction du budget prévu à cet effet par le FNS et des décisions d'octroi prises par le FNS en faveur de l'UNIL au cours de l'année précédente. Il s'agit donc d'un montant qui fluctue. Pour la première fois, cet *overhead* du FNS a été versé en 2009 et s'est élevé à environ 3.0 millions de francs ; en 2010, le taux a été fixé à 15.3% par le FNS et a représenté un produit de 6.4 millions de francs.

C'est la raison pour laquelle la Direction a pris la décision de prélever un *overhead* de 13% sur tous les financements de tiers obtenus dès le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Cela implique que le chercheur qui dépose une demande de subside de recherche auprès d'un tiers doit ajouter 15% à sa demande pour que le prélèvement de 13% effectué par la Direction n'empêche pas la réalisation de son projet de recherche.

L'objectif de ce prélèvement consiste à contribuer partiellement aux coûts d'infrastructure (locaux, équipement scientifique, frais généraux) à charge de l'UNIL et indispensable à la réalisation des projets de recherche subsidiés. La Direction a décidé d'intégrer cette recette supplémentaire dans les produits du budget ordinaire de l'UNIL, ce qui a pour effet de donner une plus grande marge de manœuvre à la Direction pour accepter les demandes des facultés, par exemple en terme d'investissements, lors de négociations budgétaires.

Bilan et perspectives : A terme, ces *overheads* (sur fonds de tiers et FNS) devraient contribuer pour un montant de l'ordre de 10 millions de francs par an au fonctionnement de l'Université.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Montants et affectation des <i>overheads</i> FNS	6'439'071.- Frs ( <i>overheads</i> faisant partie des produits du budget ordinaire de l'UNIL)
2	Montants et affectation des <i>overheads</i> sur d'autres financements par des tiers	13% sur les financements de tiers dès 2011 ; ces montants font partie des produits du budget ordinaire de l'UNIL

## 8.4 Locaux

### A. Vision

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

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

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

## C. Rapport de réalisation en 2010

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

Depuis septembre 2008, l'outil « Planète UNIL » est en exploitation. Courant 2010, il a fait l'objet de quelques améliorations techniques et de nombreuses données y sont ajoutées régulièrement.

La saisie de nouvelles couches de données se poursuit : en plus de la ventilation (toujours en cours de digitalisation), des informations concernant le mobilier, les clés et les systèmes de sécurité incendie sont maintenant en cours de saisie.

Les données de « Planète UNIL » sont maintenant utilisées pour la réattribution des locaux des bâtiments Anthropole et Internef qui seront libérés par les Facultés de SSP et de GSE et pour planifier les travaux qui seront nécessaires en 2012 (cf. 8.4.2).

L'outil de localisation, disponible depuis la mi-2009 à l'adresse <http://planete.unil.ch>, fonctionne parfaitement et permet à tous les usagers du campus de trouver la salle ou le bureau recherché.

Indicateurs de réalisation (2010)		
1	Inventaire disponible et exploitable pour la gestion de la Direction et des facultés	fin 2008

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

Les travaux de construction du bâtiment « Geopolis » se sont poursuivis à vive allure durant toute l'année 2010. La pose de la première pierre a eu lieu en présence de la Cheffe du DFJC le 29 juin 2010, soit à peine plus d'un an après le

## 8. Chantiers prioritaires

vote du crédit d'ouvrage par le Grand Conseil vaudois. La partie Nord-Ouest du bâtiment avait atteint sa taille définitive à la fin 2010.

Le chantier est régulièrement suivi par les équipes d'UNIBAT qui sont consultées par la maîtrise d'ouvrage pour toute une série de choix techniques. Un blog illustrant les différentes étapes du projet est animé par le responsable d'UNIBAT ([www.unil.ch/mouline](http://www.unil.ch/mouline)).

En parallèle, le projet « Dorigny 2012 », qui consiste à redistribuer les surfaces libérées par la Faculté des SSP et par la Faculté des GSE dans le quartier Dorigny (bâtiments Anthropole, Internef et Extranef), a franchi une étape importante : la macro-implantation a été validée par la Direction en juin 2010, avec un léger retard par rapport au programme initial. Ainsi, l'attribution des surfaces aux Facultés de TSR, de droit et sciences criminelles, des lettres et des HEC est maintenant arrêtée.

La seconde étape, dite de micro-implantation, a démarré à l'automne et devrait se terminer dans le courant du premier trimestre 2011. Il s'agit de définir l'attribution de chaque bureau et de prévoir les travaux de transformation nécessaires.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Selon calendrier de réalisation	Le calendrier de réalisation est respecté

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

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

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

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

En collaboration avec le CHUV et l'UNIL, le DSAS a établi une demande de crédit pour la réorganisation des laboratoires de recherche touchant la Cité hospitalière et Epalinges. D'un montant d'environ 30 millions de francs, cette demande a été acceptée par le Grand Conseil au début de 2010. Le montant accordé, de type

crédit cadre, doit notamment permettre de mener à bien la remise en état des laboratoires d'Épalinges, ainsi que d'envisager le développement du Centre du cancer UNIL-CHUV, en partenariat avec l'EPFL, dans le bâtiment Bugnon 27 en profitant de quelque 800 m<sup>2</sup> libérés par le départ du Centre de transfusion sanguine de la Croix-Rouge et d'une réorganisation des laboratoires de recherche.

La thématique des neurosciences (Département de neurosciences fondamentales) est le projet suivant de grande envergure (site de Dorigny, bâtiment Amphipôle) (cf. ch. 6.2). L'UNIL a établi un programme général concernant les besoins en locaux pour cette thématique, ainsi que pour d'autres unités situées dans le quartier Sorge, en particulier pour l'École des sciences criminelles qui souffre d'un manque cruel de surfaces. Le BUD a effectué certaines analyses de l'état de l'Amphipôle et a obtenu un premier crédit d'études de 400'000.- Frs de la part du Conseil d'Etat pour cela. Une demande de crédit d'étude principale a été préparée et adressée au Conseil d'Etat. Elle devrait être traitée par le Grand Conseil dans les premiers mois de 2011.

	<b>Indicateurs de réalisation (2010)</b>	
<b>1</b>	Selon calendrier de réalisation	Le plan de réalisation est respecté

#### 8.4.4 Actions en faveur du développement durable

Les actions en faveur d'un campus plus vert et plus accueillant, regroupées sous le label Campus Plus, sont maintenant installées dans le paysage de l'UNIL. On enregistre des progrès sensibles dans plusieurs domaines, grâce à la sensibilisation des usagers et à l'enthousiasme des collaborateurs d'UNIBAT ainsi que d'autres services centraux.

Par exemple, la consommation de papier de l'UNIL a diminué d'environ 10% entre 2008 et 2010 grâce à la généralisation du recto-verso, alors même que la population sur le campus a augmenté. La gestion et le tri des déchets ont encore été améliorés. La quantité d'incinérables est en très légère diminution, alors que les déchets recyclables sont en augmentation. Dans le domaine de l'électricité, la consommation est restée stable.

Pour ce qui concerne la mobilité, le service Mobility, accessible aux collaborateurs depuis 2009, a été étendu à tous les étudiants qui y ont accès dorénavant grâce à leur carte « Campus Card » avec un rabais très substantiel.

Le groupe de travail de l'*agenda 21* a présenté un rapport et une première version d'une stratégie de durabilité pour l'UNIL à la Direction en février 2010.

Cf. également ch. 6.4.1 et 6.4.3.



## 9. Rapport des Facultés

### 9.1 Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR)

#### Contexte

La FTSR est inscrite dans le « Partenariat en théologie et sciences des religions » du triangle Azur (UNIL, UNIGE et UNINE), impliquant, à l'UNIGE les Facultés de Lettres et de Théologie, à l'UNINE les Facultés de Théologie et de Lettres et sciences humaines, à l'UNIL les Facultés de Lettres, de SSP et la FTSR (Convention interrectorale de juin 2009, avec ajustements durant l'automne 2009, adoptés fin 2009).

La Convention attribue des pôles de compétences à la FTSR : les sciences bibliques, l'anthropologie et l'histoire des religions, la psychologie et la sociologie des religions.

Cette disposition d'ensemble entraîne un important repositionnement de la FTSR, face aux autres facultés de l'UNIL, aux divers partenaires romands, aux partenaires internationaux anciens ou nouveaux, ainsi que face à la société civile.

#### Stratégie et organisation

##### Nouveau positionnement à faire fructifier

Après une suite de réajustements mis en place durant le premier semestre 2010 suite aux décisions rectORAles, une politique particulièrement volontariste a été mise en œuvre depuis l'été en vue de faire fructifier le nouveau positionnement. C'est que la nouvelle donne peut représenter certains affaiblissements et pertes d'un côté, de réelles possibilités de développement de l'autre ; mais si les premiers sont automatiques, les seconds sont potentiels et doivent donc être activés, mis en place et en œuvre.

L'évaluation de ce point, notant les difficultés rencontrées et les promesses enregistrées, sera reprise en conclusion, après qu'on aura passé en revue les questions d'organisation interne, d'enseignement et de recherche.

##### Mise en place des trois instituts et organisation interne

La FTSR est structurée en trois instituts : l'Institut romand des sciences bibliques (IRSB), l'Institut religions, cultures, modernité (IRCM), l'Institut de sciences sociales des religions contemporaines (ISSRC) qui a intégré l'Observatoire des religions en Suisse (ORS).

Il est à noter que les instituts constituent d'abord des centres de recherche et de compétences : de la recherche ambitieuse et devant être originale, à visibiliser sur horizon international ; des compétences à valider, notamment au plan de la société civile, où les questions religieuses ont trouvé, depuis quelques décennies, une nouvelle actualité, liée à quelques mutations et défis.

La plateforme de compétences qu'est ainsi la FTSR n'est donc pas d'abord organisée en fonction de filières d'enseignement. Mais, sur ce plan, important bien sûr et objet d'attention constante, la FTSR est de fait – vu le dispositif d'ensemble, interfacultaire, voire interuniversitaire – « prestataire de services », à partir des compétences qui sont les siennes : nous fournissons ou prenons en charge divers

## 9. Facultés

enseignements, avec tout ce qui leur est lié, pour le compte de filières souvent localisées dans d'autres facultés, notamment celles de Lettres et de SSP.

Au plan organisationnel, l'ensemble des membres du corps enseignant a été rattaché aux instituts, les derniers fin 2010. Des postes de secrétaires d'institut ont été mis en place dès l'hiver 2010. Ils sont désormais pourvus et opérationnels. Les ajustements requis entre ces secrétariats, nouveaux pour l'essentiel, et le secrétariat central de la FTSR, ancien, ont été précisés et affinés.

Au niveau central encore, une part de PAT a été créée (30%) pour la gestion du parc informatique et du site internet de la Faculté, ainsi que pour des appuis au plan de la publicité externe (publicité que la FTSR a augmentée).

### Poursuite de la réorganisation décidée dans le cadre Azur susmentionné

Le transfert à l'UNIGE de deux enseignants en éthique, les professeurs Alberto Bondolfi et Denis Müller, à quoi s'ajoute le départ en Faculté des Lettres de la professeure Maya Burger, spécialiste des religions de l'Inde, a permis la mise au concours de trois postes professoraux, un par institut, respectivement en « Littérature apocryphe juive et histoire du judaïsme dans l'Antiquité », « Histoire des processus politico-religieux modernes », « Sciences sociales des religions contemporaines » (spécialisation en spiritualités non institutionnelles ou transversales). Les entrées en fonction sont attendues pour courant 2011.

Faisant suite à l'arrivée de trois nouveaux professeurs entre août 2009 et avril 2010, les nominations en cours illustrent le repositionnement de la Faculté, puisque aura été ainsi renouvelé près de la moitié du corps professoral en deux ans.

Pour l'avenir, il convient de noter que la Convention de partenariat Azur mentionnée d'entrée était assortie d'un projet de transferts d'enseignants de Genève à Lausanne en sciences bibliques. Finalement, un seul enseignant a été ainsi transféré, Christophe Nihan, maître d'enseignement et de recherche en Ancien Testament à l'UNIGE, promu PAS lors du transfert à l'UNIL (il est actuellement Directeur de l'un des trois instituts de la FTSR). On peut dès lors estimer que le projet rectoral de départ n'est pas abouti. Les raisons, et *a fortiori* l'appréciation, en sont matière à débat. Mais, quoi qu'il en soit, le résultat effectif est celui d'une faculté équilibrée, montrant un profil d'ensemble repérable et pouvant dès lors être validé à l'externe.

## Enseignement

### Organisation nouvelle et difficultés en train d'apparaître

Le partenariat Azur prévoit la coordination de l'enseignement en théologie et en sciences des religions par le biais d'un Collège de théologie protestante (administré à Genève) et d'un Collège de sciences des religions (administré à Lausanne), à quoi s'ajoute un Collège de formation continue en théologie (administré à Neuchâtel).

Après l'année 2010, première année de la mise en œuvre de cette organisation au plan Azur, on peut noter quelques premières difficultés, qui pourraient nécessiter à terme, selon les cas, soit divers ajustements et changements d'habitude, soit des correctifs structurels plus importants, et alors probablement – sauf renforcement de tel point du dispositif mis en place – selon légers retraits, sur tels points à spécifier, de l'ambition de départ.

Touchant la *filière d'études en théologie*, entièrement co-pilotée au plan Azur par le Collège *ad hoc*, c'est un éventuel déséquilibre des prestations qui pourrait à terme

poser problème, la Faculté de théologie de Genève tendant à estimer qu'elle offre plus qu'elle ne reçoit. Il y a de toute manière, sur cette dimension du dispositif d'ensemble, un déséquilibre des forces, lié à – et requis par – la différenciation des profils et ambitions des deux facultés.

Touchant les *cursus en sciences des religions*, désormais au coeur de ce qui fait la FTSR, les difficultés sont plus nombreuses, liées à la diversité du champ, à l'hétérogénéité des disciplines requises (histoire, sciences sociales, anthropologie etc.), à la pluralité des insertions facultaires et de leur mode, à la relative nouveauté de son ou de ses développements.

Pour la FTSR, deux insatisfactions apparaissent, qui, à terme, demanderont probablement correctifs.

La première tient à l'engagement différent des partenaires en principe concernés par le partenariat et les dispositions qui s'en sont suivies (différence de fait et proclamée). La FTSR est et se considère pleinement partenaire du dispositif, avec les avantages et contraintes qui y sont liés. D'autres, notamment hors l'UNIL, se considèrent plutôt comme collaborateurs « hors périmètre », pouvant dès lors bénéficier de certains avantages sans se sentir liés par telle ou telle contrainte.

Par ailleurs, du fait du transfert de compétences en matière d'enseignement au Collège Azur *ad hoc*, la FTSR se trouve dans une surdétermination au plan des partages avec des facultés où relativement peu d'échanges sont concernés (la Faculté des Lettres de l'UNIGE et celle de Lettres et sciences humaines de l'UNINE) et dans une sous-détermination au plan des partages interfacultaires internes à l'UNIL alors que les échanges, emprunts et même gestions communes constituent là l'essentiel des programmes.

Concrètement, la mise sur pied du partenariat a affaibli les modes de collaboration et d'ajustement interfacultaires internes à l'UNIL, au profit d'une extension à un périmètre de collaboration moindre. Or, il ne faudrait pas que la mise sur pied du partenariat Azur conduise de fait, au plan de l'UNIL, à un repli des facultés concernées, celle de Lettres et celle de SSP, sur ce qu'elles pourraient considérer comme leur bien propre. Sur la seconde moitié de l'année 2010, le Décanat de la FTSR s'est montré attentif à entretenir les meilleures collaborations avec les Facultés de Lettres et de SSP, soit par contact direct avec leurs Décanats respectifs, soit au plan de la mobilisation de professeurs appartenant à ces diverses facultés. La procédure d'autoévaluation des cursus, dont on parle ci-après, a d'ailleurs représenté une heureuse occasion de les favoriser.

Troisième volet, après la *filière d'études en théologie* et les *cursus en sciences des religions* : la *formation continue*. La FTSR entend ici jouer le jeu de la collaboration Azur sanctionnée par le Collège *ad hoc*, mais force est de constater que les activités initiées sur ce plan ont été peu nombreuses, entre autres, probablement, du fait d'une offre qui, ici, peine à se diversifier. Quoi qu'il en soit, la FTSR considère que le Collège Azur ne saurait épuiser ce qu'elle peut et doit offrir en matière de formation continue, ne serait-ce que parce que le champ de responsabilité dont est en charge le Collège est spécifié comme étant celui de la théologie. Par ailleurs, des collaborations sont possibles – et à favoriser estime le Décanat de la FTSR – au plan local, ne serait-ce qu'au vu des partenaires mobilisables, dont, par exemple, la Haute école pédagogique. C'est d'ailleurs dans ce cadre qu'ont eu lieu les deux offres majeures de programmes, autour de l'évolutionisme et du créationisme d'une part, des rites funéraires de l'autre.

## 9. Facultés

### Révision des programmes d'études

Le Collège de théologie protestante a procédé à quelques modifications du programme d'enseignement de la filière, relativement peu importantes et ne touchant pas la structure d'ensemble.

Au plan du Collège, comme au plan des Décanats d'ailleurs, la perspective d'ensemble est partagée et la collaboration globalement bonne.

Touchant l'enseignement des sciences des religions, l'UNIL s'est lancée dans une procédure d'autoévaluation de cinq cursus, trois de bachelor (celui de la FTSR, à plein temps ; celui d'histoire et sciences des religions de la Faculté des Lettres, à temps partiel, mais dans une filière pouvant être la filière principale ; la mineure en sciences des religions de la Faculté de SSP, administrée par la FTSR) et deux de master (le master interfacultaire FTSR / SSP ; les masters bidisciplinaires de la Faculté des Lettres comptant, comme l'une des deux disciplines, histoire et sciences des religions). L'autoévaluation est placée sous la responsabilité d'un groupe de pilotage interfacultaire conduit par le Doyen de la FTSR (elle est interne à l'UNIL, même si ce qui y est en cause touche parfois des données de l'UNIGE, voire de l'UNINE).

L'autoévaluation devrait déboucher sur une refonte en profondeur des cursus et, sauf accident, à un partage renforcé, au plan UNIL, tant de chacun des cursus que, plus globalement, du champ en cause et des objectifs de formation qu'il requiert et qui sont à viser.

Signalons enfin que, s'il existe des programmes doctoraux en théologie au plan romand, il n'en est malheureusement pas encore de même en sciences des religions. Plusieurs s'en soucient, à des degrés divers, et peut-être selon des formes diverses (parfois au plan suisse, d'autres visant un périmètre d'abord francophone, avec collaborations extrahelvétiques possibles). C'est un objectif que la FTSR partage, et elle est en principe prête aux collaborations qui pourraient ou devraient se mettre en place, même si elle n'a pas pu, jusqu'ici, faute de moyens et parce que très mobilisée sur d'autres fronts, en faire une priorité effective.

### Recherche

#### Commission de la recherche facultaire et encouragement des jeunes chercheurs

La mise en place d'une Commission facultaire de la recherche permet un équilibre et une transparence de la répartition de subsides de recherche ou de formation postgrade, notamment en faveur du corps intermédiaire et des doctorants (participation à des colloques scientifiques, enquêtes de terrain, modules de recherche limités mais s'insérant bien dans l'ensemble du travail de la FTSR etc.).

Cet aspect a connu dans la seconde partie de 2010 un déploiement exceptionnel – et exceptionnellement fort –, lié à une exploitation d'excédents budgétaires, suite notamment à des écarts entre l'engagement de nouveaux enseignants et l'allègement financier consécutif à certains transferts.

#### Société civile et milieux professionnels

Le nouveau positionnement de la FTSR a suscité et continue de susciter des interrogations dans la société civile, voire politique. Le Décanat a opté pour une information proactive et transparente, les données et enjeux étant de toute manière d'intérêt social général, et instructifs à ce niveau.

Pour le reste, la FTSR est consciente que l'interface avec la société civile est l'une de ses responsabilités, et même l'une de ses raisons d'être, ce qui ne veut pas dire qu'elle se met au service direct de qui que ce soit. Comme toute plateforme académique, l'apport est ici indirect et non déterminé par l'immédiat, ce qui fait d'ailleurs son intérêt spécifique et même son côté irremplaçable. Et sur le religieux, les demandes de mises en perspective ou simplement de connaissances ne manquent pas. De fait, la FTSR se trouve représentée dans tel groupe politique, tel débat de société, tel lieu lié à des institutions striant la société civile (dont des Eglises ou communautés religieuses).

Ce qui est dit ici de l'interface avec la société civile vaut également pour les rapports aux milieux professionnels. Là aussi, la FTSR est présente et tient à l'être, parfois dans des formes renouvelées (HEP, formation continue, Eglises ou autres communautés etc.).

## 9.2 Faculté de droit et des sciences criminelles

### Introduction générale

Un rayonnement grandissant en Suisse et en Europe. La Faculté a fêté ses 300 ans en 2008 et l'Ecole des sciences criminelles (ESC) son centenaire en 2009.

Dans le prolongement des exercices 2008 et 2009, la Faculté de droit a poursuivi sa politique de valorisation et de rayonnement. Les professeurs entrés en 2008 et 2009 ont participé au moyen de leur attachement à la Faculté, à la qualité de leurs enseignements et de leurs publications au rayonnement de la Faculté de droit et des sciences criminelles.

Au niveau des enseignements, après la création du Centre de droit notarial, de la naissance du Master en droit privé et fiscal du patrimoine, la Faculté est sur le point d'achever le processus final de négociation du Master conjoint, bilingue, entre les Facultés de droit des Universités de Lausanne et de Zurich. Le Master Droit et HEC est sous toit, ce qui devrait permettre son démarrage pour la rentrée universitaire 2011.

Comme pour l'année précédente, la Faculté voit - avec satisfaction - une augmentation des titres décernés (382 diplômes dont 143 bachelors en droit suisse, 26 bachelors en sciences, 135 masters en droit, dont 11 en droit criminalité et sécurité des technologies de l'information et 41 au sein de l'ESC, 26 masters en sciences, 36 Masters of Advanced Studies (LLM) en Droit international et européen de l'économie et du commerce, et 16 doctorats dont huit au sein de l'ESC).

### Plan d'action

Les résultats de l'autoévaluation de 2006 ainsi que le suivi ont permis à la Faculté de réaménager ses plans d'études ainsi que son règlement tant en Droit qu'en ESC. L'accent a été mis sur l'encadrement des cours de premier cycle. Les nouveaux chargés de cours seront remplacés, à l'horizon 2011-2012, en première année de bachelor, par des professeurs associés et maîtres-assistants « encadrants » permettant à certains égards un dédoublement des cours.

Le renforcement de l'encadrement des doctorants à l'ESC par le dédoublement d'un poste professoral répond à une nécessité identifiée depuis plusieurs années. Le développement de l'investigation en milieu informatique fait partie des priorités exprimées depuis 1991 et arrive à point nommé lorsque le monde change sous l'effet du pouvoir de l'informatique. L'assouplissement des conditions de réussite en

## 9. Facultés

fin de première année du devrait permettre d'augmenter le nombre d'étudiants pour répondre aux besoins.

### Recherche

La Faculté continue à publier de nombreuses monographies, éditions en groupe ou articles individuels. Cette activité est particulièrement développée au sein de l'ESC avec cinq monographies, 68 articles dans des revues expertisées et quatre rapports (Conseil de l'Europe, Interpol, commissions cantonales et nationales).

L'ESC a attiré plusieurs fonds de recherche (FNS, Fonds européens, Fonds US).

### Activités

La Faculté a organisé plusieurs congrès, notamment en prévision de l'entrée en vigueur des codes de procédures civile et pénale fédéraux, au 1<sup>er</sup> janvier 2011. En collaboration avec la FCUE, elle a organisé de nombreuses journées de présentation tant à l'attention de l'Ordre des avocats vaudois que de l'Ordre judiciaire vaudois.

Les membres de l'ESC participent activement aux organes de diverses sociétés ou associations académiques (European Society of Criminology, Association internationale de criminologie de langue française, European Network of Forensic science Institutes). Une activité d'expertise, de formation continue et de mandats contribue au rayonnement de l'Ecole.

### Bilan et perspectives

Le bilan global de l'année 2010 est positif sur plusieurs plans, même si certaines initiatives (master commun avec Zürich) tardent à se concrétiser et des charges d'encadrement pour certaines filières d'études sont toujours excessives en regard des moyens mis à leur disposition (ex. le MLaw en criminologie et sécurité qui attire chaque année plusieurs dizaines de nouveaux étudiants). Les laboratoires associés aux filières Ba et Ma et leur encadrement doivent être développés pour accueillir l'augmentation prévisible de nombres des étudiants.

## 9.3 Faculté des lettres

### Introduction générale

L'année 2010 a été marquée d'une part par les travaux de la nouvelle Commission de l'enseignement qui a planifié une réflexion sur les objectifs de formation dans chaque discipline et sur la réforme du schéma d'études du Baccalauréat ès Lettres, d'autre part par les travaux de la Commission de promotion de la recherche, qui a pour mission de valoriser la recherche en Lettres et de réfléchir aux conditions de son développement.

Les réallocations budgétaires consenties par la Direction à la Faculté en fonction de certains axes du plan stratégique de l'UNIL ont permis de poursuivre la politique entamée dès 2009 et d'atteindre ainsi un taux d'encadrement satisfaisant dans toutes les unités, une légère augmentation du taux minimum des assistants diplômés (70% au lieu de 60%) et une amélioration du cahier des charges des maîtres-assistants.

### Plan d'action

La mise en œuvre des 70 points du Plan d'action dressé en 2008 s'est poursuivie et on notera que près du 90% des objectifs fixés sont atteints ou en passe de l'être. Il

reste toutefois un dossier très important à mener à terme : la réforme du schéma d'études Ba.

Parmi les réalisations-phares 2010, on peut citer :

- Vision stratégique / Image de la faculté à l'extérieur de l'UNIL : campagne de mise en valeur des programmes de master de la faculté (affiche, affichettes et film promotionnel réalisé par des étudiants de la Section de cinéma). Le Décanat a également travaillé à une présentation plus claire des trois axes qui réunissent l'ensemble des sections : 1. Approches historiques et esthétiques, 2. Langues et littératures, 3. Philosophie et sciences théoriques.
- Relations avec des partenaires internes ou externes à l'UNIL :
  1. Un accord a été établi avec les partenaires Azur+ (UNIGE, UNINE, UNIFR) pour coordonner l'enseignement du Français médiéval au niveau bachelor et master.
  2. Création d'un ProDoc interdisciplinaire « La Suisse dans les Lumières européennes » avec UNIGE, UNINE, UNIFR et UNIBE.
  3. Convention de reconnaissance mutuelle de l'examen préalable d'admission entre les facultés UNIL de Lettres, SSP et FTSR.
  4. Les relations avec la HEP se sont renforcées par le biais de trois dossiers :
    - a) Formation complémentaire des ex-semi-généralistes HEP dans le but de leur permettre d'acquérir les connaissances disciplinaires nécessaires pour enseigner au S1. Plus de 50 personnes se sont inscrites (ou pré-inscrites) en Lettres pour cette formation complémentaire qui a débuté en septembre 2010. Les  $\frac{2}{3}$  de ces personnes veulent se former dans deux disciplines dont le Français. Cela a exigé l'engagement d'enseignants supplémentaires en Français et dans le Complément de formation en latin (obligatoire pour étudier le Français).
    - b) Finalisation du projet de master conjoint pour l'enseignement d'une langue étrangère à de jeunes apprenants (MELJA). Le Règlement du MELJA a été adopté au Conseil de Faculté des Lettres le 16.12.2010. Un cursus et un plan d'études concernant l'Allemand débutera en août 2011. Un cursus et un plan d'études concernant l'Anglais seront mis sur pied pour la rentrée 2012 en principe (au plus tard 2013).
    - c) Accord HEP-Lettres conclu au printemps 2010 pour la reconnaissance d'une formation dispensée par le Centre de soutien à l'enseignement / UNIL aux assistants diplômés des Lettres. Depuis la rentrée 2011, les anciens assistants de Lettres au bénéfice de cette formation obtiendront cinq crédits ECTS d'équivalence à leur admission à la HEP / formation S2.
- Enseignement : un travail de réflexion en profondeur, mené en parallèle sur deux thèmes, a été conduit durant toute l'année 2010 dans le domaine de l'enseignement.
  1. Les objectifs de formation. Le Décanat a rédigé - conformément aux directives du NQF - des objectifs généraux pour le Bachelor et le Master ès Lettres. Les disciplines ont ensuite transposé à leur niveau ces

## 9. Facultés

objectifs généraux, dans le cadre de travaux menés au sein de la Commission de l'enseignement.

2. Le schéma d'études du bachelor. Afin de simplifier la présentation de l'offre de formation de la Faculté, une diminution du nombre de plans d'études au bachelor (sans diminuer la variété de l'offre disciplinaire et en maintenant la possibilité d'étudier en parallèle deux ou trois disciplines durant son Ba) a été recommandée par les experts consultés lors de l'autoévaluation de la Faculté en 2008 ; il a été admis que l'idéal serait de passer de deux à quatre plans d'études par discipline (situation actuelle) à un seul plan d'études par discipline. Le seul moyen de parvenir à ce résultat est une réforme du schéma d'études du bachelor. La Commission de l'enseignement a présenté un projet de nouveau schéma au Conseil de Faculté qui l'a accepté dans sa séance du 16.12.2010. La Direction ayant entériné ce projet, le nouveau schéma d'études Ba entrera en vigueur à la rentrée 2013.

La mise sur pied dans le cadre du master de programmes de spécialisation professionnalisants s'est poursuivie. Un secteur nouveau, à l'intersection de l'archéologie, de l'histoire, de l'histoire de l'art et de l'histoire du patrimoine, est en cours de développement dans ce contexte : l'archéologie médiévale.

- Recherche : La Commission de promotion de la recherche s'est attelée en 2010 à une analyse des caractéristiques de la recherche en Lettres et des besoins spécifiques des chercheurs de Lettres.

Quatre mesures ont résulté de cette analyse :

- a) la refonte de la rubrique « Recherche » du site web de la Faculté afin de mieux valoriser les travaux produits et les projets en cours
- b) la mise en lumière de façon cohérente (sur le site web de la Faculté) de l'ensemble des publications scientifiques réalisés par les sections de Lettres (plus de 30 collections ou cahiers de sections comptant un ou plusieurs volumes annuels)
- c) la création d'un poste de consultant-recherche à 40% (engagement dès le 1.3.2011) qui aura pour mission d'encourager et de soutenir les chercheurs dans le dépôt de projets (FNS ou NCCR p. ex.) et de mettre en valeur les résultats obtenus
- d) l'organisation d'une « Journée Recherche Lettres », dont la première édition se tiendra en septembre 2011.

Attribution d'un projet SINERGIA à la Faculté des lettres dans les domaines de l'histoire de l'art médiéval et de la littérature italienne, en partenariat avec l'EPFL et des universités italiennes.

- Soutien à la relève : nouvel allègement de la charge horaire des maîtres-assistants (5h d'enseignement / 100% en 2010 au lieu de 6h / 100% en 2009) afin de les rapprocher de la norme romande (4h d'enseignement / 100%) ; augmentation à 70% (au lieu de 60%) du taux minimal d'engagement des assistants en Lettres.
- Politique en matière de ressources humaines : réorganisation du PAT de la Faculté dans un but de rationalisation et de meilleure répartition des tâches et des compétences entre services centraux de la Faculté et secrétariats de sections.

## Lettres et Plan stratégique pluriannuel de l'UNIL

### Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la société, notamment les gymnases

- Poursuite de la collaboration entre le DFJC, les gymnases et la Faculté concernant la mise en place du CECR (certification en langues selon le Cadre européen commun de références).
- Prise de conscience en Faculté des problèmes rencontrés par des étudiants titulaires d'une maturité gymnasiale francophone dans la maîtrise de la langue française. Un rapport a été rédigé au printemps 2010 montrant que près de  $\frac{1}{3}$  des étudiants en Lettres rencontrent des difficultés sérieuses lors de prestations académiques écrites en langue française. Cette situation a conduit le Décanat à inventer un concept de tutorat pour ces étudiants en difficulté et à créer un poste de MER1 50% en « Communication écrite et orale en français en milieu scientifique » ; le titulaire du poste aura notamment pour mission de former et de superviser l'équipe de tuteurs (qui seront des assistants-étudiants). Le titulaire de ce nouveau poste commencera son mandat au printemps 2011. Une réflexion concertée sur ce point a été entamée avec les enseignants de gymnase ; elle débouchera sur l'organisation en 2011 des « Assises du français langue maternelle » avec des enseignants du S1, du S2 et avec la HEP.

## 9.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

### Introduction

Le Décanat et les Directeurs d'instituts feront fin 2011 le bilan du fonctionnement de la Faculté suite à sa réorganisation. Ce sera l'occasion de clarifier la répartition des responsabilités, d'interroger l'articulation entre les différents niveaux structurels et de réfléchir aux nouveaux besoins émergents.

### Suivi du plan d'action

#### Organisation

##### Réorganiser la structuration de la Faculté

La Faculté a atteint partiellement, en 2009, l'objectif de se structurer autour de ses quatre filières d'études en unités budgétaires et administratives (lieu de gestion financière et de ressources humaines) et en 17 unités de recherche (lieu d'échange scientifique et d'affichage des grands pôles de recherche).

La poursuite de cette politique se concrétisera, en 2011, avec l'intégration des membres de l'Institut de mathématiques appliquées en psychologie et en sciences sociales et le renforcement du personnel académique de l'Observatoire Science, Politique & Société.

##### Améliorer la gestion et le fonctionnement

Le souhait de dynamiser les structures, d'améliorer les procédures de gestion et de documenter le suivi Qualité accroît la charge de manière significative : l'évaluation des postes, des candidatures, des collaborateurs, des cursus, des structures augmentent le nombre de commissions et de leurs membres (Uni externe, égalité etc.). Cela demande un pilotage accru de la part des cadres de la Faculté dont il convient de renforcer la coordination et fait émerger le besoin d'un personnel plus qualifié dans l'administration.

## 9. Facultés

De façon constante, il faut partager l'information, anticiper les besoins pour organiser et coordonner le travail, pouvoir consulter des données ou les extraire selon des critères changeants (évaluation des cursus, de la recherche, des enseignants etc.). Les développements des outils centralisés (SAP, Unisciences par exemple) ne prennent que partiellement en compte ces besoins des facultés qui doivent développer des outils complémentaires.

Après la mise en place des outils en 2009, la Faculté s'est ainsi consacrée en 2010 à la mise à jour de ses bases et à leur amélioration (Gestion RH, groupes, Unisciences), à la rédaction de procédures (recrutement, « Marche à suivre pour les doctorants » etc.) et à la formation du personnel (à FileMaker Pro, à Unisciences, à la gestion des groupes).

### Maintenir et renforcer un bon dispositif d'information et de communication

Plusieurs besoins nouveaux ont été identifiés mais le temps a manqué pour mener ces projets qui seront repris en 2011 :

- clarifier le fonctionnement des laboratoires et de leurs responsabilités de gestion
- améliorer l'information sur la recherche et à l'attention aux chercheurs
- améliorer l'accueil des nouveaux enseignants.

## Recherche

### Récolter des données fiables sur la recherche dans la Faculté

La question des indicateurs de la recherche est complexe et fait encore débat. Pour promouvoir une « culture de la recherche » en SSP, la Commission de la recherche a choisi de se centrer sur les conditions qui favorisent une recherche de qualité (« l'amont » de la recherche) plutôt que de penser d'emblée à la question délicate des *outcomes* (« l'aval »). Elle travaille à la mise en place d'un rapport dynamique favorisant la réflexion sur la politique de la recherche menée par notre Faculté et encourageant l'autorégulation.

Pour l'y aider, un gros effort a été fourni pour la mise à jour des publications des chercheurs sur Unisciences et sur SERVAL ; un prototype d'extraction de données à partir d'Unisciences et de Sylvia-Acad est à l'étude. Son but est double :

- extraire les données nécessaires à la rédaction d'un rapport général sur la recherche (ce développement mènerait à une présentation plus claire des activités par le biais notamment d'un système de mots-clés)
- permettre aux chercheurs de transférer facilement les données à disposition dans d'autres environnements informatiques (CV, liste de publications etc.) pour les inciter à alimenter ces bases.

### Diminuer les charges d'enseignement des enseignants-chercheurs de la Faculté

L'objectif est quasiment atteint. La révision des cahiers des charges est encore en cours pour la psychologie<sup>1</sup>. Par contre, l'augmentation du nombre d'étudiants en sciences du sport compromet pour l'instant le projet pour cette filière.

### Augmenter le taux d'obtention du doctorat

Quatorze doctorants ont obtenu leur diplôme en 2010 et 285 étudiants étaient inscrits en thèse. Parmi les 44 doctorants de première année, 29 étaient assistants

---

<sup>1</sup> En 2009 on disait « pour la psychologie, il va être mené conjointement à l'auto-évaluation du cursus en 2010 », du nouveau ?

diplômés, neuf doctorants FNS et un doctorant était salarié par un fonds externe. Seuls cinq doctorants n'étaient pas financés.

Suite à la nouvelle directive décanale demandant le dépôt d'un projet de thèse au maximum huit mois après le début du contrat d'assistant, 53 projets de thèse ont été déposés.

Par ailleurs, et conformément à l'objectif qu'elle s'était fixé, la Faculté dispose maintenant au moins d'une formation doctorale pour chaque filière.

Enfin, la Faculté se réjouit d'accueillir le projet national de recherche sur l'Etude sociale des parcours de vie (LIVES) qui conduira à une émulation importante de ce domaine en Suisse.

## Enseignement

### Réduire le nombre d'examens

Le nombre d'examens par étudiant dans notre Faculté est globalement important. La mise en place du nouveau calendrier académique a deux conséquences : il réduit la possibilité pour l'étudiant d'occuper un emploi l'été et rend la participation aux colloques de recherche difficile durant les sessions de printemps et surtout d'automne. La réduction souhaitée est étudiée dans le cadre des autoévaluations des cursus. Les pistes envisagées sont : le regroupement de plusieurs cours d'un enseignement en module avec un examen sommatif ou/et le développement d'enseignements sous la forme de cours-séminaire d'une part, et une meilleure distribution entre les sessions, d'autre part. Les solutions concrètes émergent toutefois difficilement, leurs implications étant multiples.

### Améliorer les conditions d'encadrement à tous les niveaux d'études

Dans le cadre du renouvellement des postes, le Décanat continue de réajuster les inégalités de dotation entre filières. La priorité reste les sciences du sport dont le nombre d'étudiants continue de croître, surtout en master.

Le partage des expériences sur le tutorat des étudiants de 1<sup>ère</sup> année particulièrement ceux en difficultés se fait via la Commission de l'enseignement. Des réajustements dans l'organisation du tutorat sont en cours :

- En sciences sociales, un projet de tutorat mis en place par l'AESSP en collaboration avec l'ingénieure pédagogique de la Faculté vise à intégrer dans l'atelier de dissertation un appui à d'autres apprentissages (notes de lecture, prise de notes en cours, préparation aux examens).
- En science politique, un nouveau modèle de tutorat ciblant les besoins spécifiques de chaque cours et destiné aux étudiants ayant échoué à la 1<sup>ère</sup> session d'examen a été mis sur pied.

Un nouveau bilan général sera dressé par filière au terme de trois ans de fonctionnement.

### Obtenir une mesure du taux d'échec et une connaissance des raisons d'abandon des étudiants

Une deuxième version des statistiques sur les enseignements et les épreuves de l'Hiver 2006 au Printemps 2009 a été livrée au Décanat. Il en ressort notamment que le passage de l'année propédeutique à la 2<sup>e</sup> partie du Ba est réussi par une moyenne de 62% des étudiants (volée 2006 : 64% et volée 2007 : 60% dans un délai de six semestres maximum). Pour ces deux mêmes volées, le pourcentage

## 9. Facultés

moyen de réussite est de 55% en science politique, 59.5% en sciences sociales, 61% en psychologie et 80% en sciences du sport. Moins d'une centaine d'échecs définitifs par volée sont prononcés sur les deux premières années d'études, le solde étant des réorientations ou des abandons d'études.

Ces informations quantitatives sont indispensables, mais insuffisantes. Une meilleure connaissance des raisons d'abandon nécessite la mise en place d'un dispositif plus qualitatif. La réflexion suit son cours.

Examiner, sous l'angle des moyens dont la Faculté dispose, la possibilité de garder et d'exploiter un contact régulier avec ses anciens étudiants (*alumni* entre autres)

L'Association des anciens étudiants en psychologie de Lausanne (APSYL) a été créée récemment (octobre 2010) et rejoint ainsi l'Association des anciens étudiants de sciences sociales et politiques (ASSOPOL).

Toutes les associations d'*alumni* existantes seront prochainement présentes sur une plateforme informatique spécialement conçue la gestion de communautés et acquise par l'Université. Les contacts entre la Faculté et ses anciens étudiants devraient donc s'intensifier.

### Autres objectifs

Faciliter l'insertion des étudiants dans le monde professionnel

Les étudiants de maîtrise peuvent effectuer un stage dans leur cursus depuis 2007 en Science politique, 2008 en Sciences du sport et 2010 en Sciences sociales. Il en va de même pour les étudiants de bachelor en Sciences sociales depuis 2007. En lien avec l'autoévaluation de ses cursus, la filière de psychologie a mis en place, durant l'été 2010, un groupe de travail afin d'introduire des stages au niveau maîtrise, réfléchir aux modalités et au type d'évaluation adéquat. Les employeurs et les formateurs seront inclus ultérieurement dans cette discussion.

Par ailleurs, le Décanat va apporter son soutien à l'association Profilages afin de collaborer avec l'Association internationale des étudiants en sciences économiques (AIESEC) lors de l'événement Career Days dès le printemps 2011.

Encourager la formation pédagogique et technique des assistants et des enseignants

Le CSE est très fréquenté par les assistants (2007 : 24, 2008 : 21, 2009 : 23 et 11 pour 2010). La baisse récente s'explique par la compensation - durant les premières années - du retard en formation des assistants de 2<sup>e</sup> à la 5<sup>e</sup> année.

Cent six enseignants ont eu recours à l'assistance de l'ingénieure pédagogique (démonstration d'outils collaboratifs pour l'enseignement, utilisation de Moodle, soutien à l'utilisation et l'élaboration de ressources audiovisuelles etc.).

Enfin, le Fonds d'innovation pédagogique a accepté deux projets de la Faculté.

Si les objectifs fixés lors de l'autoévaluation ne sont - du moins encore - que partiellement atteints, leurs impulsions qualitatives dans les domaines de l'enseignement, de la recherche et de l'administration sont palpables. La Faculté doit maintenant « digérer » les changements mis en place de manière à consolider les résultats et reprendre son souffle avant d'entamer une nouvelle progression.

## 9.5 Faculté des HEC

2010 aura été une année riche en activités, en événements, en décisions, en rencontres, en succès et en promesses.

En juillet 2010, la Faculté des HEC a reçu un courrier de l'European Foundation for Management Development (EFMD), l'informant que la procédure pour le renouvellement de son accréditation European Quality Improvement System (EQUIS) était réactivée. La visite d'évaluation aura lieu en mai 2011 ; le rapport d'autoévaluation est en cours de rédaction et devrait être prêt au printemps. La Faculté reste accréditée EQUIS pendant la procédure de renouvellement. Par ailleurs, le Master en finance a été reconnu par deux institutions professionnelles prestigieuses - CFA Institute et CAIA - et est entré dans le classement du Financial Times. Le Master en management a aussi été classé, pour la première fois, par le Financial Times, en 33<sup>e</sup> position en Europe.

En termes d'enseignement, plusieurs initiatives ont été réalisées cette année, dont l'élaboration avec la Faculté de droit d'un nouveau Master en droit et études économiques avec deux orientations : l'une en droit, gestion et fiscalité et l'autre en droit et économie et dont le lancement est prévu pour l'année 2011. Un autre projet a vu le jour et est déjà dans la presse : la création d'un EMBA in Asset and Wealth Management avec la Tepper School of Business de Carnegie-Mellon University (CMU) et le Swiss Finance Institute (SFI). A signaler également que le programme bachelor a connu une profonde mutation avec l'introduction de la semestrialisation en première année.

Au niveau de la recherche et des enseignants, la Faculté fait également preuve d'un dynamisme réjouissant : les financements extérieurs de recherche augmentent substantiellement, le nombre de publications atteint un niveau remarquable plaçant HEC dans le peloton de tête en Europe et les doctorants trouvent des débouchés professionnels dans des universités prestigieuses. Pour continuer à stimuler cette activité de création et de transmission de connaissances, la Faculté s'est structurée en dix départements et des moyens ont été attribués à ces nouvelles unités scientifiques afin d'organiser régulièrement des séminaires et colloques de recherche. La rédaction d'un ouvrage collectif, pendant l'été 2010, sur le management et l'économie responsable, qui sera publié en 2011 par Pearson International en trois langues (français, allemand et anglais) à plus de 6'000 exemplaires est un des signes palpables du dynamisme de la Faculté. Alors que HEC avait connu de nombreux départs en 2008 et 2009, il semble que la tendance est désormais renversée avec l'engagement en 2010 de six nouveaux professeurs. En 2011, plusieurs engagements au sein de tous les départements devraient pouvoir se conclure et permettre à HEC de franchir une nouvelle étape de son développement.

### Plan d'action

Principaux développements :

#### Meilleure coordination des cours et rééquilibrage des taux d'encadrement

En 2010, le rééquilibrage entre les domaines s'est poursuivi et intensifié grâce à six nouveaux engagements et surtout aux engagements prévus en 2011.

Avec notamment sa Commission de Planification Académique (CPA) et son Conseil de Faculté, HEC a préparé un ambitieux plan de recrutement, approuvé par la

## 9. Facultés

Direction en automne. Ce renforcement exceptionnel (on n'avait plus connu une telle augmentation depuis le début des années 2000) permettra d'animer de nouvelles recherches, de lancer de nouveaux programmes de cours notamment en collaboration avec d'autres facultés (Droit, FBM) et de renforcer les taux d'encadrement surtout dans les premières années.

### Confirmation de la place de la formation continue en HEC

La collaboration avec l'EPFL se poursuit pour le cursus « Management of technology ». Un troisième cursus est en préparation en « Healthcare management » pour la rentrée 2011.

Ainsi que déjà évoqué, un partenariat ambitieux a été finalisé entre l'UNIL, HEC, le SFI et Carnegie Mellon University pour un EMBA in Asset and Wealth Management. Les règlements ont été adoptés, le programme est prêt, les responsabilités ont été partagées, la promotion est en cours et les premières demandes d'immatriculations arrivent.

En plus des certificats (marketing, gestion culturelle, biotech avec l'EPFL, économie et management de la santé), plusieurs actions de formation des cadres en entreprises ont été lancées et sont en cours de déploiement : (a) Formation de cadres supérieurs du Crédit Suisse sur la Succession d'entreprise, (b) Formation inter-entreprises sur la Succession d'entreprise, (c) Formation personnalisée aux cadres supérieurs en management pour les Services Industriels de Genève volée 2009-2012 et volée 2010-2013, (d) Ecole d'été en actuariat, et (e) la Formation continue pour les professeurs de gymnase.

### Soutien aux associations d'étudiants

HEC continue à soutenir les associations des étudiants (Comité des étudiants, AIESEC, HEC Espace Entreprise, Start, Junior Entreprise et l'Association des gradués) qui contribuent activement à la vie de la Faculté. La Faculté met notamment des locaux à disposition de toutes ces associations, les rencontre régulièrement et collabore aussi, sous une forme ou une autre, à plusieurs des événements : le forum annuel de l'emploi « Career Days » qui attire les principaux employeurs de la région, la remise du « Prix Strategis » qui a regroupé près de 300 entrepreneurs et autres managers de la région à la cérémonie, le Bal HEC, les rencontres et autres cinq à sept des gradués HEC etc.

### Meilleur suivi des diplômés (bachelor, master, doctorat)

Plus de 1'500 gradués HEC ont répondu à la grande enquête de satisfaction menée par la société MIS TRENDS, mandatée par la Faculté des HEC. Les résultats montrent clairement la satisfaction des gradués, très nombreux à travailler à l'international et dont une proportion plus faible a créé sa propre entreprise.

Dans le cadre de notre objectif de faire apparaître HEC dans certains rankings internationaux, la personne en charge a notamment contacté les gradués du Master en management qui ont été interrogés par le *Financial Times* pour établir le classement du master dans son ranking annuel.

Par ailleurs, l'Association des gradués effectue depuis deux ans une enquête auprès des étudiants masters six mois après la réception de leur diplôme. Mais une enquête plus générale reste à l'ordre du jour dans le futur.

### Augmentation des moyens financiers propres de HEC

Plusieurs actions de formation continue ont été lancées et sont en cours de déploiement (cf. *supra*) et de nombreux mandats institutionnels ont été menés en 2010.

Le nombre de projets de recherche, notamment FNS, est en augmentation. HEC a connu quelques jolis succès en 2010 : participation à un projet SYNERGIA, leadership d'un Joint Research Project avec le Kenya, participation à projet national (PNR), obtention d'une bourse avancée European Research Council (ERC) et direction suisse du réseau européen SHARE.

#### Développement du plan stratégique quinquennal

Le plan stratégique de 2009 a fait l'objet d'une relecture dans le cadre d'une stratégie claire débouchant sur des plans d'actions à la fois ambitieux et réalistes que le Décanat souhaite conduire, dans les trois ans, avec l'ensemble des membres de la Faculté.

Ce plan fait notamment une place importante aux manifestations des 100 ans d'HEC qui seront fêtés en 2011 et qui s'inscrivent dans la vision à long terme de la Faculté, notamment dans le cadre d'un management responsable.

#### Diminution du nombre de recours pour raisons techniques

Les adaptations nécessaires des règlements d'études ont été effectuées et sont entrées en vigueur cette année.

#### Amélioration de l'identité corporative

A l'occasion du prochain centenaire d'HEC, un travail de fond a été initié pour améliorer l'image de HEC, cibler sa communication et augmenter sa visibilité dans la Société, notamment grâce à des enquêtes effectuées par MIS TRENDS, des réflexions menées en interne et l'apport des responsables d'entreprises du comité de soutien.

Tout le programme du centenaire a été construit sur le thème du « management responsable », avec une volonté d'ouverture sur la société civile, une ambition internationale et le souhait de pérenniser certaines activités. La mission a été résumée sous la formule suivante « *Responsible learning ... responsible leading* ».

Deux newsletters sont publiées régulièrement : *vHECteur* à destination des collaborateurs et *IHECture* à destination de près de 25'000 entreprises, VIP, responsables, amis et autres relations de la Faculté.

De plus, une collaboration rapprochée et des séances régulières avec UNICOM ont contribué à assurer un échange réciproque d'informations et une meilleure coordination des actions.

#### Augmentation de la visibilité, sur le site internet de HEC et dans les medias

De la même façon, le projet centenaire HEC a permis de construire un nouveau site web « HEC 100 ans », de lancer une importante campagne de presse et de préparer des événements à forte résonance dans les médias nationaux, avec le concours d'UNICOM.

Un important travail de mise à jour des CV et publications des chercheurs a été effectué dans la base de données « UniSciences » ainsi que le développement de l'application nécessaire pour synchroniser la base de données d'Uniscience avec le site web de HEC. L'étape suivante serait la réalisation de la base de données de « compétences » à destination de la presse et des médias.

## 9. Facultés

### Intégration des résultats de recherches personnelles dans les enseignements

Cette intégration se fait essentiellement et de plus en plus dans les programmes de master, en faisant le lien entre les connaissances scientifiques et les préoccupations et les pratiques professionnelles des acteurs économiques. Plusieurs cours de méthodologie de recherche sont accessibles aux étudiants master.

### Meilleure préparation des étudiants pour entrer dans la vie active

L'apprentissage des langues va occuper une place plus grande dans le bachelor, avec des tests et des cours de langue. Toujours en bachelor, une offre de cours est dorénavant proposée aux étudiants pour développer leur esprit d'entreprendre. Le séminaire « Centenaire HEC » et le cours d'entrepreneuriat ont connu un succès impressionnant : 140 étudiants dans un cours où seules quelques dizaines étaient attendues.

L'insertion d'enseignements et d'activités favorisant le développement des aptitudes personnelles et interpersonnelles des étudiants (soft skills) a, par ailleurs, continué de se poursuivre sur une base régulière.

Un code de conduite a été conçu et mis en place depuis la rentrée. Cette charte éthique fait partie d'un dispositif que la Faculté souhaite mettre en place pour promouvoir un management responsable. Le site web affiche d'ailleurs la devise suivante « *Responsible Learning, responsible leading* ».

Un service de conseil aux études aide et guide les étudiants tout au long de leur parcours dans la faculté.

Le bureau de placement « CareerWorld », chargé d'accélérer et d'améliorer l'insertion de nos diplômés dans le monde professionnel, est opérationnel depuis l'été 2010. En six mois d'activités, il a déjà obtenu des résultats prometteurs.

Les associations, notamment l'Association des diplômés et le Comité des étudiants, organisent régulièrement des cycles de formation et expérimentent des solutions de tutorat et de coaching.

### Développement d'un soutien pédagogique à distance

Il est à nouveau réjouissant de constater la forte progression du nombre de cours disponibles sur *Moodle*.

Par ailleurs, la réflexion se poursuit pour étudier l'adoption d'un système de « e-portfolio management » permettant aux étudiants d'autoévaluer l'acquisition des compétences développées tout au long de leur cursus et les acquis de l'expérience. Ceci devrait déboucher prochainement sur le lancement d'une expérience pilote en étroite collaboration avec le CSE et le Riset. Une expérience pilote a été menée dans le Master en Economie de la santé (MASHEM). Un accord a aussi été signé avec HEC Montréal pour un échange d'expérience en la matière.

### Renforcement des liens avec la société, le Canton et les futurs étudiants

HEC a poursuivi l'effort particulier porté sur les stages donnant droit à des crédits dans le cadre d'enseignement de Ma. Dans ce contexte, la Faculté attend beaucoup d'une initiative originale ; elle a en effet conclu un accord avec SWISSNEX pour avoir un stagiaire HEC dans chaque Swiss house (San Francisco, Boston, Singapour, Shanghai et Bangalore) qui jouera également le rôle d'ambassadeur de HEC dans ces régions à fort potentiel industriel et relationnel.

En plus des activités de formation continue qui renforcent nos liens avec les entreprises, l'année 2010 a vu la réalisation de plusieurs dizaines de mandats institutionnels, principalement par l'Institut Créa de macroéconomie appliquée (par ex. Impact de la CGN sur l'économie vaudoise pour La Compagnie générale de navigation sur le lac Léman et des mandats réguliers concernant l'estimation de PIB cantonaux dont Zurich, Statistik Zürich, Fribourg, Banque cantonale de Fribourg et Statistique Fribourg, Genève, Banque cantonale de Genève) et l'Institut d'économie et management de la santé (IEMS) (par ex. pour le compte de l'Office fédéral de la santé publique : Validation de nouveaux indicateurs dans le domaine des soins ambulatoires, Determinants of hospitals' efficiency).

Afin de mieux s'ancrer au tissu industriel régional et augmenter son ouverture internationale, HEC va aussi compléter son comité de soutien par un International Advisory Board, composé de responsables de multinationales et de Doyens d'écoles de gestion européennes.

#### Favoriser la collaboration entre chercheurs HEC

Ainsi qu'annoncé en 2009, le Laboratoire Expérimental d'HEC (LABEX) est opérationnel depuis la rentrée 2010 et est appelé à générer des collaborations fortes entre chercheurs de plusieurs domaines (économie, comportement organisationnel, stratégie, neuroscience).

#### Favoriser la collaboration entre chercheurs HEC et chercheurs externes

Les projets de recherche, notamment SYNERGIA, Joint Research Project avec le Kenya, Projets nationaux de Recherche (PNR), EU et European Research Council déjà mentionnés, permettent d'entretenir des collaborations fortes avec des chercheurs étrangers.

Les mesures prises par la Faculté pour soutenir financièrement l'organisation de séminaires de recherche ont permis d'avoir la visite d'un grand nombre de chercheurs externes et d'initier de nouvelles collaborations.

Nos autorités universitaires ont aussi inauguré à l'Extranef le « Centre Universitaire Lausannois de la Finance » qui héberge tous les enseignants et les chercheurs en finance de HEC et de l'EPFL.

Le renforcement de l'IEMS, le recrutement de deux nouveaux professeurs en économie et management de la santé et un meilleur ancrage avec le CHUV permettront d'augmenter la synergie entre les chercheurs HEC et ceux de la FBM et de l'Ecole de santé publique.

### Quelques faits et chiffres

Nous mettons encore en exergue les quelques faits et chiffres suivants pour l'année sous revue :

Six nouveaux professeurs sont venus renforcer la Faculté en 2010.

Ont été décernés pour l'année académique 2010 (sans compter les certificats et autres titres de formation continue) :

- 244 Bachelors of Science
- 203 Masters of Science
- 30 thèses de doctorat
- 30 diplômes d'Executive MBA in Management & Corporate Finance
- 30 diplômes en Management of Technology (conjointement avec l'EPFL).

## 9. Facultés

En matière de recherche, sur la base des références introduites dans Unisciences par les chercheurs, on dénombre 514 articles et autres publications faites par HEC en 2010.

Pour la période 2005-2010, HEC figure ainsi à la première place en Suisse et à la 14<sup>e</sup> place en Europe du classement de l'Université du Texas (Dallas, USA). Il s'agit d'un classement se basant exclusivement sur les publications faites dans les plus prestigieuses revues américaines.

En 2010, le FNS a accepté de financer sept nouveaux projets pour un montant de plus de deux millions de francs.

Sur base d'une déclaration faite en ligne par les professeurs, plus d'une vingtaine de mandats institutionnels ont été réalisés pour environ un million de francs en 2010.

Enfin, parmi les évènements publics d'importance dans la vie de la Faculté, nous retiendrons :

- La cérémonie d'ouverture des cours de l'année académique 2010-2011 qui s'est tenue le 21 septembre 2010, avec comme orateur invité d'honneur M. Dominique Bidermann, directeur de la Fondation Ethos, qui s'est exprimé devant un public de plus de 400 personnes provenant de tous les horizons : étudiants, professeurs, journalistes etc.
- Les cérémonies de remises des diplômes qui se sont déroulées le 23 novembre 2010 pour les bachelors et le 24 novembre 2010 pour les masters. Plus de 1'300 personnes ont ainsi pu partager cet évènement phare dans la vie de la Faculté, que constitue la remise de leurs titres à nos diplômés que nous félicitons encore une fois.

## 9.6 Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)

L'année 2010 a surtout été placée sous le sceau d'un projet de restructuration de la Faculté suggéré au printemps 2010 par la Direction de l'UNIL et pour lequel le Décanat de la Faculté a concrètement reçu un mandat qui se décline comme suit :

- poursuivre le développement du domaine des sciences de l'environnement (sciences naturelles et humaines et sociales)
- redéfinir le nombre d'unités de la Faculté, tout en préservant les équilibres entre les différentes composantes de la Faculté
- reconfigurer les instituts les plus récents (Institut de géomatique et d'analyse du risque - IGAR et Institut de politiques territoriales et d'environnement humain - IPTEH) en fonction des orientations scientifiques effectives aujourd'hui.

En contrepartie, la Direction soutiendrait le déploiement de la Faculté sur des axes renforçant ou complétant les compétences actuelles dans l'environnement.

Ce mandat invite donc à accélérer le développement de la Faculté, notamment autour des deux premiers axes issus de l'autoévaluation (préciser la stratégie scientifique de la FGSE, rationaliser la gouvernance) et sur lesquels des actions avaient déjà été entreprises ; il influence également les deux derniers axes (optimiser la participation des étudiants, améliorer la communication).

Le nouveau Décanat s'était fixé, en 2009, comme objectif la continuité dans le renforcement de l'identité de la Faculté, par une définition consolidée de ses axes stratégiques, le renforcement de sa visibilité et une valorisation accrue de sa recherche. Ces objectifs s'accordent bien avec le mandat de restructuration, qui viendra ainsi les parachever.

L'objectif pour le Décanat est de soumettre une proposition au vote du Conseil de Faculté d'ici l'été 2011, de façon à préparer l'entrée dans le nouveau bâtiment Géopolis à l'été 2012.

Le Décanat vise également une révision de l'offre d'enseignement incluant la formation continue comme moyen de valorisation des prestations et compétences existantes.

Autre point fort de l'année 2010, le corps professoral s'est notablement étoffé, en particulier avec l'arrivée des professeurs René Véron et Stuart Lane au sein de l'Institut de géographie (IGUL), du professeur Iouri Podladchikov et de la professeure Jasquelin Peña (Fondation Sandoz) à l'Institut de minéralogie et géochimie, ainsi que d'un MER à l'Institut de géophysique. Ces différentes compétences viennent renforcer la Faculté en géographie du développement et écologie politique, géomorphologie fluviale, modélisation et géo-computing, aspect environnemental des sciences de la terre.

Dans ses compétences, la Faculté doit faire valoir son statut d'interlocuteur incontournable. En sciences de la terre, cet objectif est quasi atteint avec les retombées du projet CUS Géonova et un redéploiement du Master de biogéosciences (conjoint avec l'UNINE).

Dans ce contexte, une réflexion plus approfondie est engagée dans le domaine de l'environnement, incluant des préoccupations de positionnement et de moyens.

### Créer une communauté forte

La Journée des Enseignants 2011 a été consacrée à une réflexion sur l'offre d'enseignement de la FGSE et le mandat de développement et de restructuration évoqué. Lors de la Journée du 21 janvier 2011, la thématique de l'offre d'enseignement a permis de reprendre les acquis de la demi-journée 2010 en les élargissant aux économies de moyens à prévoir pour être plus présents dans la formation continue. Ce volet constitue en effet un champ prometteur pour notre visibilité. Mais les enseignants se plaignent d'une charge d'enseignement trop lourde. De grands espoirs sont alors fondés sur l'autoévaluation des cursus de Ba et de Ma et dans l'organisation de l'enseignement sous forme d'Ecole facultaire.

La restructuration fait l'objet d'un débat élargi au sein de la FGSE et au sein du Conseil de Faculté, bien sûr, mais aussi *via* ses corps ; des rencontres sont régulièrement organisées : autant d'occasions de dialoguer, se connaître mieux et finalement se comprendre. Ce processus est encore en cours.

La cérémonie d'ouverture des cours de mi-septembre reste placée en fin de matinée plutôt qu'en fin d'après-midi, afin d'y associer le plus grand nombre possible d'étudiants. En 2009 et 2010, plus de 250 personnes y ont participé, soit quatre fois plus qu'en 2007.

Le nouveau Décanat a également planifié dans le calendrier de la Faculté une 2<sup>e</sup> édition d'une demi-journée appelée « Jeunes Chercheurs et Géobroche » : elle permet à nos jeunes chercheurs de présenter leurs travaux devant la Faculté afin de favoriser la connaissance mutuelle ; cet après-midi consacré à la recherche est suivi d'un raout pour toute la Faculté.

### Optimiser la participation des étudiants

Des rencontres semestrielles entre le Décanat et le comité de Association des Etudiants de Géosciences et d'Environnement (AEGE), organisées depuis fin 2009, ont permis de resserrer la collaboration. Par ailleurs, Le Décanat continue de soutenir d'autres actions d'associations étudiantes ; en 2010 : un concours de tee-shirts, une rencontre nationale d'étudiants d'environnement, le maintien de lieux sociaux (Workchope) dans l'Institution etc.

Au rang des avancées significatives, le Décanat relève l'implication désormais systématique d'étudiants au sein des comités scientifiques de master, garantissant la prise en compte des attentes étudiantes lors des modifications des plans d'études.

### Révisions de l'enseignement

Le bachelor a fait l'objet d'une révision complète depuis 2007. Du côté des masters, ceux-ci ont connu une première refonte avec leur passage à 120 crédits dès 2008-2009. Le Master de Biogéosciences, conjoint avec l'UNINE, a débuté à Lausanne au semestre d'automne 2009 avec succès.

La Commission d'enseignement a mené, depuis 2007, un travail constant et de fonds sur les cursus et a pu tenir un calendrier serré de révisions des programmes ; la Faculté procédera à l'autoévaluation de tous les cursus entre 2011 et 2015 avec pour objectif de rationaliser son offre d'enseignement.

La Faculté reste impliquée dans un ensemble d'écoles doctorales (Prodoc, CUSO). Le Décanat suit de près le développement des autres Hautes écoles, HES

notamment.

La Faculté a été sollicitée pour les enseignements de (Sciences)<sup>2</sup> Elle offre un cours « Terre : histoire d'une Planète turbulente », donné à partir de 2010-2011.

### Développement de la Recherche

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

Le mandat de développement et de restructuration de la Direction mène aussi à affiner les grands axes sur lesquels la Faculté veut être reconnue au niveau lausannois, romand, suisse et international.

Deux dimensions émergent : le « géo- » et l'environnement. La Faculté a une position forte et centrale sur le « géo- » en rassemblant les disciplines qui y sont dédiées. Elle ne peut prétendre monopoliser la large thématique de l'environnement, mais veille à ce que chaque institut développe des pôles d'excellence sur des thématiques d'environnement, déployées à partir du centrage « géo- ».

Les thèmes émergents identifiés sont les suivants : études urbaines, environnements alpins, durabilité, risque, études en développement (et environnement), sciences humaines de la nature, géologie environnementale.

Le Décanat a élaboré, en 2007, un outil de stimulation : le fonds d'investissements (FINV) qui encourage des requêtes de différents types :

Type I : recherche et infrastructure avec 50% minimum de matching funds ; montants distribués entre 2007 et 2010 : 1.384 million de francs.

Type II : participation ou prise en charge d'acquisitions d'infrastructures et de matériel d'enseignement (>50'000.- Frs) ; montants distribués entre 2007 et 2010 : 610'000.- Frs.

Type III : aide au démarrage (seed funding) de projets de recherche transdisciplinaires ; montants distribués entre 2007 et 2010 : 156'000.- Frs.

Type IV : travaux initiaux pour une participation et un pilotage de projets nationaux ou internationaux d'envergure ; montants distribués entre 2007 et 2010 : 105'000.- Frs.

Type V : Workshops de la faculté ; montants distribués entre 2007 et 2010 : 200'000.- Frs.

Les matching funds en provenance de fonds ou d'institutions externes représentent plus de 1.3 million de francs sur cette même période.

Le Décanat souhaite continuer de valoriser l'interdisciplinarité à travers ce mode de financement.

Le niveau de succès de la FGSE est élevé dans les requêtes FNS (nombreux doctorants) et cette pratique s'est répandue à l'ensemble de nos instituts.

### Politique de communication

En 2010, la Faculté a mené des actions concrètes pour la promotion de ses masters. Une réflexion plus approfondie sur la communication est engagée en

## 9. Facultés

termes de ressources et de coordination : deux recrutements visent à développer la valorisation et la médiation scientifiques, à articuler avec des actions plus classiques de communication.

### Autres champs d'action

Le Décanat mène de front des dossiers ouverts qui sont autant de déclinaisons de son plan d'action : mobilité, interdisciplinarité, encadrement des assistants, apport de la FGSE au renforcement de l'interaction entre l'UNIL et la Société.

## 9.7 Faculté de biologie et de médecine (FBM)

La FBM a bénéficié en 2010 d'une conjonction d'événements favorables à son développement. Une enveloppe d'investissement importante lui a permis d'acquérir un matériel de pointe, notamment pour l'imagerie. Sur le plan de la recherche, la signature en automne d'une convention avec l'Institut Ludwig de New York concrétise l'intégration de la branche lausannoise du LICR au sein de l'Université de Lausanne avec la nomination de trois professeurs dès janvier 2011. Ces circonstances ont permis de renforcer plusieurs axes stratégiques, en particulier dans les domaines de l'oncologie et des neurosciences.

Le Décanat de la Faculté s'est également agrandi avec l'élection en juin 2010 du Prof. François Pralong en qualité de vice-Doyen à la Relève académique. Il succède ainsi à la tête de ce dicastère au Doyen qui en assurait *ad interim* la fonction depuis un an.

Les défis de la Faculté restent nombreux. Si l'année 2010 a permis de résoudre transitoirement un manque chronique de locaux de recherche, la problématique des surfaces à disposition des chercheurs reste une préoccupation constante du Décanat qui a dû faire face en 2010 à plusieurs problèmes logistiques engendrés par des rénovations et l'arrivée de nouveaux groupes externes.

Au rang des autres préoccupations actuelles et futures, l'allocation des ressources académiques sur la base des données répertoriées dans le système ADIFAC reste un objectif majeur du Décanat. Toutefois, son déploiement à l'ensemble de la Faculté devra être approfondi par une réflexion dans la Section des sciences cliniques où l'activité médicale se cumule aux activités académiques selon un découpage moins clair que dans la Section des sciences fondamentales.

### Suivi du plan d'action

Les premières actions du plan élaboré lors de l'autoévaluation de 2009 ont été réalisées principalement dans les unités d'enseignement de la Faculté (Ecoles). Deux raisons président à ce fait : 1) le projet MedUnil qui centralise les réflexions sur la gouvernance de la Faculté, 2) les fortes dynamiques que constituent le processus de Bologne et l'entrée en vigueur de la nouvelle LPMed pour la Médecine et la nécessité pour l'Ecole de biologie de faire face à une certaine concurrence en se positionnant au-delà des frontières cantonales.

### Communication : renforcement de l'identité de la FBM

Afin d'améliorer sa communication, le Décanat a engagé en 2010 une collaboratrice ayant un solide profil journalistique et scientifique. Elle est en charge de maintenir des contacts étroits avec les Services de communication du CHUV et de l'UNIL, et de promouvoir les activités de la FBM. Dans la perspective de développer encore une meilleure communication interne et améliorer le suivi du site web de la Faculté,

l'équipe de communication sera renforcée en 2011 avec une assistante supplémentaire.

#### Allocation des ressources

Le Décanat a procédé durant l'année 2010 au premier exercice d'allocation des ressources sur la base des données ADIFAC 2008-2009. Cette démarche, réalisée dans la Section des sciences fondamentales, a nécessité quelques adaptations informatiques afin de disposer de données répondant aux besoins d'analyse. La procédure a suscité auprès des chercheurs un débat sur l'opportunité d'utiliser ce type de base de données au sein de la Faculté pour évaluer les performances académiques.

Le Décanat a également revu à cette occasion un certain nombre de coefficients liés aux activités académiques et en fin d'année 2010, des allocations conjoncturelles (2011-2012) ont été distribuées aux départements de la Section des sciences fondamentales sur la base principalement des résultats de recherche. En ce qui concerne la Section des sciences cliniques, et comme mentionné plus haut, l'identification des ressources académiques montre une situation plus complexe à appréhender, mais des résultats et un plan d'action sont attendus en 2011.

#### Relève académique

La Commission de la relève académique a examiné 30 dossiers.

Pour la Section des sciences cliniques :

- 2 pour le titre de MER-2, préavisés négativement
- 4 pour le titre de MER-1, dont 3 préavisés positivement
- 11 pour le titre de PD, dont 6 préavisés positivement
- 8 pour les titres de PD et MER-1, dont 7 préavisés positivement
- 1 pour le titre de PAST, préavisé positivement
- 2 pour le titre de PTit, préavisés positivement.

Pour la Section des sciences :

- 2 demandes pour le titre de PD, préavisés positivement.

La Commission de planification académique a examiné 20 demandes concernant des postes professoraux, toutes préavisées positivement.

Pour la Section des sciences cliniques :

- 7 repourvues de postes par mise au concours
- 8 créations de postes, dont 7 par mise au concours et 1 par appel ou mise au concours.

Pour la Section des sciences fondamentales :

- 1 repourvue de postes par mise au concours
- 4 créations de postes, dont 3 par mise au concours et 1 par appel ou mise au concours.

#### Nominations

En 2010, la FBM a nommé 17 professeurs ordinaires (dont deux *ad personam*), 13 professeurs associés, deux professeurs assistants boursiers FNS, un professeur assistant boursier Cloëtta, un professeur assistant en pré titularisation conditionnelle, un professeur assistant.

## 9. Facultés

### Autres commissions

A fin 2010 étaient actifs : 10 groupes de réflexion, 25 commissions de présentation, quatre commissions d'appel, une commission d'évaluation en vue de la titularisation d'un PAST au niveau PA, deux commissions d'évaluation en vue de la titularisation d'un Ma au niveau MER et 11 commissions de promotion.

A noter que le Décanat relève toujours une pénurie de candidatures pour la pourvue des postes de cliniciens.

### Enseignement

Le Bureau de coordination des enseignements facultaires (BCEF) dans lequel siègent les représentants des différentes Ecoles de la Faculté s'est réuni mensuellement. En complément et afin de mieux suivre certains dossiers (exemple : cours à option de biologie ouverts aux étudiants de médecine et vice-versa), des bilatérales ont été organisées entre les Directeurs de l'Ecole de biologie et l'Ecole de médecine.

La démarche ADIFAC a permis pour la première fois de quantifier les charges d'enseignement et ainsi, des quotas d'heures ont pu être attribués aux enseignants s'engageant dans des activités de soutien et d'organisation d'enseignements.

Afin de soutenir les enseignants dans leur démarche pédagogique et de valoriser les activités d'enseignement, un guide de l'enseignant présentant l'organisation des Ecoles et les objectifs en termes de pédagogie et d'évaluation des enseignements a été édité par le Décanat sous la forme d'une version papier diffusée auprès de tous les enseignants de la FBM et d'une version internet qui sera régulièrement mise à jour et traduite en anglais.

Toujours dans le cadre de l'amélioration de la qualité de l'enseignement, le Décanat a pris la décision de demander systématiquement aux directeurs des Ecoles leur avis lorsqu'un dossier est soumis pour une promotion.

L'Ecole de médecine a mis en route un processus d'accréditation qui débouchera sur un audit par un groupe d'experts internationaux en février 2011, ceci sous l'égide de l'OAQ.

### Recherche

L'année 2010 a vu une grande part de travail dévolue à deux projets majeurs. Premièrement, le suivi de la réorganisation des laboratoires sur les sites du Bugnon et d'Epalinges. Les échanges avec tous les acteurs impliqués tels que les chercheurs, les architectes, les membres de la direction UNIL et CHUV ont continué afin d'avancer dans la réalisation de la planification. Deuxièmement, le projet de réorganisation des animaleries de la FBM a été accepté par la Direction de l'Université et sa mise en route a débuté. Il permettra l'uniformisation des différentes procédures et l'introduction d'un tarif unique. De plus, un logiciel commun pour la gestion des animaleries permettra la mise en réseau de toutes les animaleries de la FBM.

Dans le cadre de la réorganisation des sciences de la vie, la première étape de regroupement partiel des thématiques du cardiovasculaire (Bugnon 27 et Nestlé) du métabolique (Bugnon 7 et 7A), du diagnostic et recherche de la génétique médicale (Beaumont et Hôpital orthopédique) a été réalisée en 2010. Par contre, la réunion de groupes de recherche translationnelle de l'EPFL et de l'UNIL en oncologie au Bugnon 27 a connu des problèmes de planification du fait de la nécessité de

revoir de manière plus approfondie la rénovation du bâtiment. Ceci devrait être résolu début 2011.

#### Commission de la recherche

L'année 2010 a été difficile sur le plan financier pour la Commission de la recherche du fait du changement de politique de l'UNIL qui a décidé de ne plus placer à la Gestion des biens universitaires vaudois (GBUV) les fonds provenant du FNS, des fonds européens ou autres fonds de même nature. Par ailleurs, le CHUV a également retiré également ses fonds de la GBUV dans le courant de 2008 pour ne plus être exposé aux risques particuliers liés aux hedge funds. Dans ces conditions et à moins d'un changement de politique de placement des Direction UNIL et CHUV, la Commission doit utiliser son capital pour financer des projets.

#### Plateformes technologiques

Afin de mieux faire connaître les plateformes de la FBM, l'Administration de la recherche a participé à l'élaboration d'un portfolio commun qui sera mis à jour annuellement au moment de la rentrée universitaire. Il fournira aux chercheurs de la Faculté ainsi qu'à l'externe un accès simple et direct aux informations sur les services offerts par chaque plateforme.

Sur demande du Décanat et du Comité des plateformes (COPLA), un canevas de comptabilité analytique a été transmis aux coordinateurs de plateformes pour évaluer leur activité sur le plan économique. Ces données devraient apporter dans le futur des indications utiles sur le coût réel des différents services fournis par rapport aux prix facturés.

En 2010, deux nouvelles plateformes ont été créées : Protein Modeling Facility (PMF) et Fluorescence Activated Cell Sorting Facility (FACS).

#### Bibliométries

En 2010, l'Unité de la recherche a établi 192 bibliométries selon la répartition suivante :

<b>2010</b>	Internes	Externes	<b>Total</b>
Cliniciens	83	15	<b>98</b>
Fondamentalistes	52	13	<b>65</b>
Cliniciens-Fondamentalistes	6	7	<b>13</b>
Psychiatres	12	4	<b>16</b>
Bibliométries	153	39	<b>192</b>

#### Bibliomics

L'Administration de la recherche a commencé, fin 2010, avec l'aide d'un informaticien consultant, le développement d'un nouvel outil d'analyse de données bibliographiques qui présentera de nombreux avantages par rapport au système actuel. Les bibliométries pourront être établies de manière plus rapide et les informations données seront plus fournies. En plus du facteur d'impact (IF) calculé actuellement, cet outil donnera des données sur les citations obtenues par les publications des chercheurs de la FBM ainsi que leur indice-H.

## 9. Facultés

### Promotion de l'identité de la recherche

Journée de la recherche du CHUV : la 9<sup>ème</sup> édition a eu pour thème principal "Immunology & Cancer" et s'est tenue le 28 janvier 2010. La particularité de l'édition 2010 a été la participation de nombreux sponsors qui ont permis le financement de la totalité de l'événement.

LABEL-FBM : la 4<sup>e</sup> édition s'est déroulée le jeudi 4 mars 2010 à Dorigny. Malheureusement, le nombre de participants à cette manifestation s'est une nouvelle fois révélé très faible, et ce malgré les annonces auprès des étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années de biologie et de médecine, principaux bénéficiaires d'une telle manifestation. Un brainstorming est prévu fin 2010 avec la collaboration active des étudiants afin de décider de la viabilité de cette manifestation en 2011.

FBM Awards : la Faculté a récompensé 11 lauréat(e)s par des FBM Awards destinés à encourager l'excellence dans tous les domaines de recherche de la Faculté. La Cérémonie de remise des prix s'est tenue lors du LABEL-FBM, le jeudi 4 mars 2010.

### Ecole de biologie

L'Ecole de biologie a élaboré en 2010 une charte validée par son Conseil. Ce document constituera une aide pour définir les priorités de l'Ecole et défendre ses objectifs auprès des instances compétentes. Il servira également à mettre en évidence les acquis des étudiants.

Concernant les cursus, l'Ecole de biologie a procédé à la désignation de nouvelles filières thématiques avec leurs responsables. En collaboration avec l'Unité pédagogique, un accès a été donné aux enseignants sur MyUnil, afin qu'ils puissent consulter les supports d'apprentissage des autres enseignants du cursus Ba. Les règlements règlements d'études du Ba et du Ma ont été revus en 2010 et, du fait de l'abrogation des ordonnances fédérales, un règlement d'études de la 1<sup>ère</sup> année du Bachelor en pharmacie a été rédigé.

L'Ecole de biologie a amélioré sa visibilité en créant son propre site web. Un effort a été entrepris pour que les informations soient hiérarchisées en fonction du public visé : étudiants, futurs étudiants, enseignants.

L'année 2010 a vu la première édition du *Summer Research Program*, fruit d'une collaboration étroite, effective et constructive avec l'EPFL. 17 étudiants ont été accueillis pendant huit semaines dans le cadre de ce programme estival de recherche dont il ressort une évaluation positive des enseignants et étudiants.

Concernant son organisation administrative, l'Ecole de biologie a été renforcée avec la création d'une équipe pédagogique qui apporte ainsi un soutien d'une part aux étudiants et d'autre part aux enseignants. Cette structure permet ainsi de développer les liens avec l'Association des étudiants en Biologie (LAB) et les départements de la Faculté impliqués dans l'enseignement.

Enfin, dans la perspective d'une meilleure utilisation des ressources, une réflexion a été entamée avec quelques départements départements pour promouvoir l'échange d'assistants pour mieux encadrer certains travaux pratiques et mettre en place un pool qui permettrait d'harmoniser les charges de travail. Ce dossier est travaillé en étroite avec collaboration avec l'Association des Doctorants et des Assistants de la FBM (ADAS) et la Direction de l'Ecole doctorale.

### Ecole de médecine

L'Ecole de médecine a fait face en 2010, comme les années précédentes, à un effectif extrêmement important d'étudiants en 1<sup>ère</sup> année. Cet important contingent a nécessité la location de locaux supplémentaires qui seront disponibles à partir de 2011 au Biopôle.

Les lignes générales de la réforme des études de médecine étant à présent arrêtées, un recensement systématique des heures données dans les diverses disciplines a été entrepris afin de rééquilibrer en particulier la 3<sup>e</sup> année de BA et la 2<sup>e</sup> année de Ma.

L'année 2010 a été également consacrée à préparer l'accréditation de la filière de médecine selon les critères de l'OAQ en vue de l'application de la nouvelle loi sur les professions médicales. Afin de mener à bien ce projet jusqu'à la visite des experts internationaux prévue au premier trimestre 2011, le Décanat a fait appel à une cheffe de projet externe.

Afin de faire face aux exigences du cursus, le Bureau des examens a été renforcé avec un troisième poste à 80% et des séminaires de rédaction de questions pour les enseignants ont été créés afin d'améliorer la qualité et le nombre de questionnaires à choix multiples (QCM).

Afin de diminuer le nombre de QCM, il a été introduit un examen oral en deuxième année de Ma (Module 2.5) mais avec un résultat mitigé en termes d'organisation.

### Ecole doctorale

L'année 2010 a permis la consolidation des programmes doctoraux thématiques. Une grille du soutien financier pour l'administration des programmes a été validée par le Décanat et la filière de validation des nouveaux programmes par le Décanat et la Direction de l'UNIL a été établie.

En ce qui concerne l'encadrement administratif des nouveaux programmes, celui-ci est à présent assuré.

Le fonctionnement des différents programmes doctoraux est en phase d'uniformisation autour de concepts centraux soutenus par l'Ecole doctorale. Les cursus et les interactions deviennent plus clairs pour les doctorants, les directeurs de thèse, les enseignants et les responsables des programmes. Les charges d'enseignements sont mieux définies et annoncées au Décanat. Des synergies dans les enseignements sont organisées.

Depuis janvier 2010, trois nouveaux programmes ont été lancés ou annoncés, utilisant des sources de financement diverses :

1. Doctoral Program in Population Genomics – financement Pro\*Doc (Département d'écologie et évolution)
2. Doctoral Program in Microbial Sciences – financement CUSO (Département de microbiologie fondamentale et Institut de microbiologie)
3. Doctoral Program in Integrated Experimental and Computational Biology (Centre intégratif de génomique)

A l'occasion de l'ouverture du site propre de l'Ecole doctorale, les différents documents à l'usage des doctorants ont été améliorés et diversifiés pour couvrir l'ensemble des besoins en information dans le cadre des procédures de thèse et du

## 9. Facultés

suivi des programmes. Des procédures de rappel ont été mises en place pour les diverses exigences.

Depuis la rentrée de l'automne 2010, les dossiers académiques des doctorants en sciences de la vie sont consultables partiellement sur l'interface MyUnil.

Le volet « mise en place d'un système d'évaluation des enseignements » n'a pas encore pu être développé. Il figure encore dans les objectifs à réaliser, l'évaluation ponctuelle des enseignements sur demande des enseignants étant toujours en cours. Deux projets d'encadrement se sont précisés durant l'année 2010 et restent à réaliser : le projet ALUMNI et un projet de séance d'accueil et d'information pour les nouveaux doctorants.

1. Au niveau de la visibilité et de l'impact national et international du Doctorat ès sciences de la vie (PhD), et du Doctorat en médecine et en sciences (MD-PhD) un effort de développement a été entrepris.
2. Deux sites web propres ont été créés pour la présentation des domaines d'activité de l'Ecole doctorale et de la formation MD-PhD.
3. Des plaquettes décrivant les différentes filières doctorales ont été produites et transmises au Service d'orientation et conseil de l'UNIL pour diffusion.

Ces réalisations ont donné lieu à une réflexion sur un concept global de présentation des directeurs de thèse et de leur domaine de recherche centré sur le site web de l'Ecole doctorale. Le but serait d'offrir une plateforme unique d'information permettant de se renseigner sur les possibilités de recherche dans chacune des filières doctorales.

Durant le printemps 2010 l'Ecole doctorale a participé à deux événements externes.

1. La conférence ORPHEUS 2010 à Vienne (poster et groupes de réflexion) : « Organisation of PHD Education in Biomedicine and Health Sciences in the European System ». Le document formulant le consensus atteint autour du thème de réflexion a été présenté par les organisateurs lors de différents congrès.
2. Le « CHE Excellence Ranking Survey » pour la biologie, auquel un très bon nombre de doctorants PhD a répondu (la participation conséquente a été soulignée par les organisateurs du questionnaire). Les résultats ont été classés comme méritant une mention d'excellence et sont visibles sur le site web de l'organisateur européen (Allemagne).

Dans le but de contribuer activement à l'amélioration de la visibilité nationale de la filière MD-PhD, la commission MD-PhD a été renforcée par un soutien permanent au sein du secrétariat de l'Ecole doctorale. L'encadrement des doctorants MD-PhD s'en est trouvé ainsi amélioré et ce soutien a permis la création du site propre et d'une plaquette de présentation de la filière.

La visibilité du doctorat PhD en sciences de la vie a pu être maintenue pour l'année 2010-2011 par la reconduction du concours des bourses PhD.

Afin de faire face à ces développements, le secrétariat de l'Ecole doctorale s'est vu renforcé par l'engagement d'une collaboratrice multilingue en 2010.

### Ecole formation postgraduée et continue

La Direction de l'Ecole, assurée par le Directeur médical du CHUV, a réalisé en 2010 plusieurs recensements :

1. Recensement des spécialisations avec la réalisation des fiches formations pour les 41 filières de formation proposées au CHUV. Ces fiches formations seront publiées sur le futur site internet de la plateforme du CHUV dont l'ouverture est prévue pour le printemps 2011 (16 fiches validées aujourd'hui).
2. Inventaires des formations approfondies et des formations complémentaires avec la réalisation des fiches formations (à finaliser).
3. Inventaire des autres formations postgrades non médicale (six filières FAMH, une filière FPH, une filière SSRPM, quatre filières FSP). Les 12 fiches formations sont validées.

L'objectif de l'Ecole est de maintenir et étoffer l'offre de formation non spécifique de base correspondant aux exigences de l'Institut suisse pour la formation médicale postgraduée et continue (ISFM) (et reconnu par cette instance), destiné à tous les médecins assistants, quelle que soit leur spécialité. Ces cours sont en place et peuvent être suivis en auditoire ou à distance (par l'usage de l'hôpithèque). Plusieurs des cours proposés ont été reconnus comme formation continue par l'ISFM. Certains cours ont également été reconnus comme cours du tronc commun et comme formation continue pour la spécialisation FAMH.

Les rencontres ainsi que l'enquête effectuée auprès des 55 chefs de service du CHUV ont permis de planifier une organisation en quatre filières et de procéder à un listing des dotations actuelles en médecins assistants et chefs de clinique pour les 41 spécialisations dans ces filières.

Dans la perspective de carrières adaptées à la nouvelle démographie médicale (ratio hommes / femmes), il est prévu d'intégrer les données de l'étude « relève dans les spécialités médicales » réalisée par l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive (IUMSP) en novembre 2010.

Un Bureau de la Commission de Médecins de demain est à présent opérationnel et mis à disposition des médecins pour aider lors de problèmes de plan de carrière, d'organisation du travail ou de relations conflictuelles.

La communication de l'Ecole est réalisée sur le site intranet du CHUV depuis fin 2010 avec l'ouverture d'un espace comprenant la description des formations postgraduées.



## 10. Chiffres et statistiques

### 10.1 Etudiants

#### 10.1.1 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2010 par cursus

Cursus	2000	2005	2010
Diplôme EFLE	200	159	175
<i>% femmes</i>	85%	76%	83%
Bachelor		4'009	6'603
<i>% femmes</i>		53%	56%
Master		463	3'017
<i>% femmes</i>		48%	57%
Licence/diplôme	7'308	3'688	255
<i>% femmes</i>	53%	60%	62%
MAS <sup>1</sup>	644	518	198
<i>% femmes</i>	48%	68%	54%
Doctorat	1'606	1'566	1'806
<i>% femmes</i>	43%	46%	49%
Sans titre*	108	64	37
<i>% femmes</i>	54%	38%	68%
<b>Total</b>	9'866	10'467	12'091
<b><i>% femmes</i></b>	52%	55%	56%

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

#### 10.1.2 Provenance des étudiants débutants au semestre d'automne 2010 en master<sup>2</sup>

	UNIL	CH	Etranger	Total
Etudiants débutants Master	816	201	252	<b>1'269</b>
<i>% Etudiants débutants Master</i>	64%	16%	20%	<b>100%</b>

<sup>1</sup> Y compris les anciens programmes postgrades (DESS, DEA et spécialisation de 3<sup>e</sup> cycle)

<sup>2</sup> En fonction du pays de la Haute école qui a décerné le dernier titre obtenu par l'étudiant débutant en master (1<sup>ère</sup> année)

### 10.1.3 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2010 par faculté

Faculté	Total	% Femmes
Théologie et sciences des religions	92	43%
Droit et sciences criminelles	1'642	60%
Lettres	2'421	66%
Sciences sociales et politiques	2'453	62%
Hautes études commerciales	2'134	35%
Biologie et médecine	2'661	42%
Géosciences et environnement	685	41%
<b>Total</b>	<b>12'091</b>	<b>56%</b>

### 10.1.4 Effectifs des étudiants par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2010

Faculté	Bachelor	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie*	25	48%
	Baccalauréat universitaire en sciences des religions	17	53%
Droit et sciences criminelles	Baccalauréat universitaire en Droit	700	61%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences forensiques	163	64%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	1'314	64%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en sciences sociales	240	75%
	Baccalauréat universitaire en science politique	411	51%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en psychologie	553	82%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	242	32%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire (tronc commun 1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>e</sup> année)	1'014	34%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management	224	37%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique	64	11%

Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement	365	43%
Biologie et médecine	Baccalauréat universitaire ès Sciences en biologie	326	53%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	913	64%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences pharmaceutiques <sup>3</sup>	32	75%
<b>Total</b>		<b>6'603</b>	<b>56%</b>

\*Bachelor interinstitutionnel

### 10.1.5 Effectifs des étudiants par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2010

Faculté	Master	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	11	45%
	Maîtrise universitaire en sciences des religions**	9	56%
Droit et sciences criminelles	Maîtrise universitaire en Droit	247	62%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	128	74%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences forensiques	64	69%
	Maîtrise universitaire en Droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information**	43	53%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	489	69%
Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	241	86%
	Maîtrise universitaire en science politique	64	48%
	Maîtrise universitaire en sciences sociales	99	57%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport*	125	40%
	Maîtrise universitaire en politique et Management publics*	114	50%

<sup>3</sup> Seule la 1<sup>ère</sup> année est enseignée à l'UNIL

## 10. Chiffres et statistiques

Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en management	208	53%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en économie politique	56	39%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en systèmes d'information*	49	20%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en finance*	127	30%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance*	84	49%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences actuarielles	74	39%
Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie*	23	43%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement	67	37%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géographie	78	33%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biogéosciences*	13	69%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en comportement, évolution et conservation	57	55%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant	25	52%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale	80	57%
	Maîtrise universitaire en Médecine	434	57%
	Master ès Sciences en sciences infirmières*	8	88%
<b>Total</b>		<b>3'017</b>	<b>57%</b>

\*Master interinstitutionnel

\*\*Master interfacultaire

### 10.1.6 Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2010<sup>4</sup>

	<b>Master of advanced studies</b>	<b>Etudiants</b>	<b>% femmes</b>
1	MAS en droit des affaires MBL	4	75%
2	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	28	71%
3	Maîtrise universitaire d'études avancées (MAS) en droit international et européen de l'économie et des affaires (LL.M.)	3	100%
4	Maîtrise universitaire d'études avancées (MAS) en droit européen et droit international économique	17	47%
5	MAS en conservation du patrimoine et muséologie des Beaux-arts	4	100%
6	MAS en psychosociologie clinique « identité, groupe et organisation »	16	94%
7	MAS en psychologie de l'enfant et de l'adolescent	22	91%
8	MAS en gestion des ressources humaines et des carrières	8	100%
9	MAS en urbanisme durable, éco-urbanisme, développement durable et gouvernance	7	43%
10	EMBA in Management and Corporate finance	60	15%
11	MAS en économie et management de la santé	23	43%
12	MAS en économie et politique du médicament	1	0%
	<b>Total</b>	<b>193</b>	<b>53%</b>

<sup>4</sup> Les inscriptions dans les anciens programmes de postgrades (DESS, DEA et spécialisation de 3<sup>e</sup> cycle) ne sont pas comptabilisées dans ce tableau (quatre étudiants).

### 10.1.7 Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2010 (domicile au moment de l'obtention de la maturité)

Provenance	Dipl. EFLE	Bachelor	Master	Lic/ Dipl.	MAS	Docto-rants	Sans titre*	Total	% Total
Vaud	13	3719	1271	150	47	559	1	5760	48%
Fribourg	1	203	110	15	3	51		383	3%
Valais	2	651	234	20	12	117		1036	9%
Neuchâtel		287	156	13	7	52		515	4%
Genève		225	163	0	11	76		475	4%
Jura		144	61	5	0	23		233	2%
Berne**		155	76	5	1	39		276	2%
Tessin	1	459	228	11	8	77		784	6%
Suisse alémanique et Liechtenstein		136	92	11	9	86		334	3%
Com. Européenne	42	439	283	15	57	484	27	1347	11%
Autres pays européens	42	38	62	2	8	41		193	2%
Afrique	1	82	110	4	5	55	7	264	2%
Amérique	37	49	109	2	16	74	1	288	2%
Asie	36	16	59	2	13	70	1	197	2%
Océanie			3	0	1	2		6	0%
<b>Vaud</b>	<b>13</b>	<b>3719</b>	<b>1271</b>	<b>150</b>	<b>47</b>	<b>559</b>	<b>1</b>	<b>5760</b>	<b>48%</b>
Autres cantons	4	2260	1120	80	51	521	0	4036	33%
Etranger	158	624	626	25	100	726	36	2295	19%
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>6603</b>	<b>3017</b>	<b>255</b>	<b>198</b>	<b>1806</b>	<b>37</b>	<b>12091</b>	<b>100%</b>

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

\*\* étudiants de la communauté francophone ou alémanique du canton

## 10.1.8 Grades décernés

<b>Titres décernés</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Bachelors	457	729	1'134	1'329	1'216
<i>% femmes</i>	46%	52%	58%	57%	53%
Masters	75	265	438	603	842
<i>% femmes</i>	49%	46%	51%	53%	59%
Licences/Diplômes	807	450	461	341	157
<i>% femmes</i>	60%	62%	58%	62%	59%
Dipl. féd. médecin	115	95	103	108	139
<i>% femmes</i>	53%	57%	63%	64%	60%
Diplômes postgrades et MAS	196	181	146	139	141
<i>% femmes</i>	63%	45%	80%	66%	64%
Certificats	2				
<i>% femmes</i>	50%				
Dipl. spéciaux (EFLE)	37	31	10	15	12
<i>% femmes</i>	84%	74%	80%	93%	100%
Doctorats	237	202	167	211	216
<i>% femmes</i>	40%	45%	43%	39%	44%

## 10.2 Personnel

10.2.1 Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL<sup>5</sup> (en EPT) - sans la médecine clinique

Statistique/indicateur	2006	2007	2008	2009	2010
Professeurs ordinaires et associés	229.9	223.0	218.9	232.3	235.7
<i>% femmes</i>	16.4%	16.9%	17.6%	18.8%	19.0%
Professeurs assistants	31.3	28.3	37.0	39.5	33.2
<i>% femmes</i>	40.5%	37.8%	38.3%	44.8%	44.5%
Autres enseignants <sup>6</sup>	178.2	179.8	181.6	203.1	223.7
<i>% femmes</i>	34.6%	35.3%	34.5%	33.1%	34.6%
Assistants et doctorants	610.0	550.3	582.1	603.0	612.0
<i>% femmes</i>	49%	47.6	45.7	46.7%	46.3%
Pers. admin. et techn. ... dont chercheurs	477.8	529.0	587.7	611.5	625.2
<i>% femmes</i>	56.7%	58.8%	57.3%	59.4%	59.2%
Apprenants et stagiaires	33.1	35.1	37.5	41.3	38.4
<i>% femmes</i>	53.2%	60.1%	52.0%	49.2%	51.4%
Total personnel sans cliniques EPT	1'560.3	1'545.5	1'644.8	1730.6	1768.2
<i>% femmes</i>	44.8%	45.7%	44.8%	45.9%	45.8%
Nombre de personnes ... dont personnel horaire	2'205	2'286	2'347	2499	3037
<i>% femmes</i>	45.7%	47.1%	45.9%	47.0%	46.5%

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

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

## 10.2.2 Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT)<sup>7</sup>

Statistique/indicateur	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Professeurs ordinaires et associés*</b>	236.3	228.5	226.2	235.9	241.0
<i>% femmes</i>	16.2%	17.1%	17.6%	19.1%	19.5%
<b>Professeurs assistants*</b>	49.5	49	52.9	51.0	45.4
<i>% femmes</i>	37.4%	34.7%	40.6%	45.5%	45.1%
<b>Professeurs ordinaires et associés, médecine clinique</b>	113.4	108.1	105.2	108.8	118.5
<i>% femmes</i>	6.9%	7.2%	7.4%	9.9%	9.6%
<b>Professeurs assistants, médecine clinique</b>	6.0	6.0	7.0	4.6	5.6
<i>% femmes</i>	16.7%	33.3%	42.9%	65.5%	53.1%
<b>Autres enseignants*</b>	189.6	188.2	187.8	209.1	234.4
<i>% femmes</i>	35.5%	36.1%	34.8%	33.8%	34.9%
<b>Autres enseignants, médecine clinique</b>	201.1	212.6	210.6	218.7	220.3
<i>% femmes</i>	21.3%	22.8%	24.8%	23.3%	24.2%
<b>Assistants et doctorants*</b>	849.6	798.2	852.1	902.8	923.6
<i>% femmes</i>	48%	47.6%	46.3%	45.7%	46.1%
<b>Pers. admin. et techn.*</b>	592.6	666.1	753.1	784.7	789.1
<b>... dont chercheurs</b>				104.9	91.3
<i>% femmes</i>	58.7%	60%	57.8%	59.4%	59.5%
<b>Apprenants et stagiaires</b>	36.3	40.1	41.5	47.3	45.9
<i>% femmes</i>	55.4%	60.1%	54.2%	51.4%	52.0%
<b>Total personnel en EPT, sans les cliniques</b>	1'953.9	1'970.1	2'113.6	2'230.8	2'279.4
<i>% femmes</i>	46%	47.1%	46.3%	46.7%	46.9%
<b>Nombre de personnes</b>	2667	2'784	2'898	3'360	3'681
<b>... dont personnel horaire</b>				359	560
<i>% femmes</i>	46.6%	48.3%	47.4%	47.0%	47.5%
<b>Total personnel en EPT avec cliniques</b>	2.274.3	2.296.8	2'436.4	2'564.5	2'623.9
<i>% femmes</i>	41.8%	42.9%	42.8%	43.2%	43.3%
<b>Nombre de personnes</b>	<b>3'078</b>	<b>3'218</b>	<b>3'336</b>	<b>3'829</b>	<b>4'177</b>
<b>... dont personnel horaire</b>				<b>359</b>	<b>560</b>
<i>% femmes</i>	42.4%	44.2%	43.7%	43.5%	44.2%

<sup>7</sup> \*sans la médecine clinique

## 10.2.3 Effectif du personnel par faculté en EPT

## FTSR

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	12.0	11.0	9.0	9.8	8.7
	Professeurs assistants	0.8	0.8	3.0	2.0	1.1
	Autres enseignants	3.9	4.8	5.1	4.9	5.9
	Assistants	16.1	15.0	14.8	12.2	14.3
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs	4.4	5.4	4.8	6.8	7.2
					0.6	2.1
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>37.8</b>	<b>37.2</b>	<b>36.7</b>	<b>35.6</b>	<b>37.2</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	12.0	11.0	9.0	9.8	11.3
	Professeurs assistants	0.8	0.8	3.0	2.0	1.1
	Autres enseignants	4.2	5.6	6.0	4.9	6.3
	Assistants	18.9	20.2	24.4	19.8	22.6
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs	4.4	6.3	5.8	7.3	7.6
					1.1	2.4
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>40.2</b>	<b>43.8</b>	<b>48.2</b>	<b>43.8</b>	<b>48.8</b>

## Droit et sciences criminelles

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	25.0	24.2	28.2	28.2	28.2
	Professeurs assistants	2.0	2.0	2.0	1.0	0.8
	Autres enseignants	10.1	11.1	7.8	10.0	13.8
	Assistants	59.2	57.4	62.9	58.1	63.2
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs	13.2	14.4	15.9	14.8	15.6
					0.8	1.3
	Apprenants et stagiaires	3.0	1.0	3.0	3.0	2.0
	<b>Total</b>	<b>112.4</b>	<b>110.1</b>	<b>119.8</b>	<b>115.1</b>	<b>123.7</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	25.0	24.2	28.4	28.4	28.5
	Professeurs assistants	2.0	2.0	2.0	1.0	1.6
	Autres enseignants	11.7	12.1	8.7	11.3	15.2
	Assistants	77.8	72.9	77.9	71.1	74.3
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs	18.5	22.6	26.6	26.3	26.8
					9.3	9.6
	Apprenants et stagiaires	3.0	1.0	3.0	3.0	2.0
	<b>Total</b>	<b>138.0</b>	<b>134.8</b>	<b>146.6</b>	<b>141.1</b>	<b>148.5</b>

## Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	48.0	47.3	44.3	49.0	50.6
	Professeurs assistants	6.8	7.8	8.3	7.8	6.7
	Autres enseignants	59.5	60.0	62.6	70.3	75.2
	Assistants	84.3	75.6	79.6	80.0	83.0
	Personnel adm. et tech.	22.5	26.3	27.2	30.0	30.2
	... dont chercheurs				3.1	3.9
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>221.1</b>	<b>217.0</b>	<b>222.0</b>	<b>237.2</b>	<b>245.8</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	49.4	48.7	45.6	50.3	51.9
	Professeurs assistants	9.8	10.3	10.3	7.8	7.1
	Autres enseignants	60.4	60.9	63.8	72.4	78.0
	Assistants	113.3	103.3	109.8	109.2	116.5
	Personnel adm. et tech.	25.8	32.4	35.2	38.0	38.4
	... dont chercheurs				8.2	7.4
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>258.7</b>	<b>255.7</b>	<b>264.7</b>	<b>277.7</b>	<b>291.8</b>

## SSP

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	37.7	33.9	35.2	38.1	38.5
	Professeurs assistants	3.7	3.7	5.7	5.7	4.1
	Autres enseignants	37.1	40.2	47.2	48.4	50.9
	Assistants	107.7	99.7	106.2	124.5	119.7
	Personnel adm. et tech.	32.1	32.8	51.7	48.4	42.2
	... dont chercheurs				19.2	8.8
	Apprenants et stagiaires	3.5	2.5	2.5	2.5	2.5
	<b>Total</b>	<b>221.8</b>	<b>212.8</b>	<b>248.6</b>	<b>267.6</b>	<b>258.0</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	38.7	36.0	36.3	38.1	38.5
	Professeurs assistants	4.5	4.5	6.2	7.2	5.4
	Autres enseignants	38.7	40.9	47.8	48.6	51.7
	Assistants	143.7	128.6	135.3	158.5	153.7
	Personnel adm. et tech.	36.1	42.7	60.9	58.5	49.4
	... dont chercheurs				26.5	14.1
	Apprenants et stagiaires	4.0	2.5	2.5	2.5	2.8
	<b>Total</b>	<b>265.6</b>	<b>255.1</b>	<b>288.9</b>	<b>313.4</b>	<b>301.6</b>

## HEC

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	42.3	42.2	37.8	41.8	39.6
	Professeurs assistants	14.0	10.0	11.0	14.0	12.1
	Autres enseignants	8.3	10.0	10.0	16.2	16.7
	Assistants	95.5	85.9	85.6	94.1	91.0
	Personnel adm. et tech.	19.7	20.7	24.1	26.9	28.8
	... dont chercheurs				2.4	2.6
	Apprenants et stagiaires	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>180.7</b>	<b>169.8</b>	<b>168.6</b>	<b>192.9</b>	<b>188.3</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	42.3	42.2	37.8	41.8	39.6
	Professeurs assistants	17.0	15.0	14.0	16.0	14.1
	Autres enseignants	12.9	12.8	11.5	16.5	17.3
	Assistants	115.4	107.1	107.8	116.0	113.3
	Personnel adm. et tech.	29.4	29.9	31.0	35.2	37.9
	... dont chercheurs				4.0	4.0
	Apprenants et stagiaires	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>218.0</b>	<b>208.0</b>	<b>202.1</b>	<b>225.5</b>	<b>222.2</b>

## FBM

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL, cliniciens exclus</b>	Professeurs ordinaires et associés	43.4	43.3	44.3	43.6	45.5
	Professeurs assistants	4.0	4.0	6.0	8.0	7.0
	Autres enseignants	50.9	46.2	42.0	46.9	50.8
	Assistants	196.3	174.2	193.1	194.8	201.2
	Personnel adm. et tech.	156.9	162.6	176.0	181.7	187.5
	... dont chercheurs				11.3	11.7
	Apprenants et stagiaires	15.0	19.0	18.0	20.0	19.6
	<b>Total</b>	<b>466.3</b>	<b>449.2</b>	<b>479.4</b>	<b>495.1</b>	<b>511.6</b>
<b>Tous confondus y compris les enseignants cliniciens</b>	Professeurs ordinaires et associés	160.1	152.9	150.8	152.6	164.2
	Professeurs assistants	20.4	21.4	22.4	18.6	18.7
	Autres enseignants	253.5	261.0	253.7	267.7	274.0
	Assistants	296.4	291.1	317.7	328.9	344.6
	Personnel adm. et tech.	210.4	223.3	241.8	261.8	268.9
	... dont chercheurs				24.4	28.1
	Apprenants et stagiaires	16.7	23.0	22.0	26.0	25.7
	<b>Total</b>	<b>957.4</b>	<b>972.5</b>	<b>1'008.4</b>	<b>1'055.5</b>	<b>1'096.1</b>

## GSE

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	21.7	21.1	20.1	21.1	22.9
	Professeurs assistants	0.0	0.0	1.0	1.0	1.4
	Autres enseignants	8.5	7.3	7.0	6.4	10.3
	Assistants	46.6	42.1	39.9	37.8	36.6
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs	25.1	22.9	30.6	32.2	27.7
					6.2	4.3
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	3.0	5.0	4.7
	<b>Total</b>	<b>103.8</b>	<b>95.4</b>	<b>101.6</b>	<b>103.5</b>	<b>103.5</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	21.7	21.1	22.1	23.1	23.9
	Professeurs assistants	1.0	1.0	2.0	3.0	3.0
	Autres enseignants	9.3	7.3	7.0	6.4	12.2
	Assistants	78.9	69.7	77.8	97.5	95.3
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs	26.9	28.8	45.3	51.8	45.5
					22.5	17.9
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	3.0	5.0	5.2
	<b>Total</b>	<b>139.7</b>	<b>129.8</b>	<b>157.2</b>	<b>186.8</b>	<b>185.1</b>

## 10.2.4 Direction et ses services

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Enveloppe de l'UNIL</b>	Professeurs ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.7	1.7
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0
	Assistants	4.4	0.5	0.0	1.4	3.0
	Personnel administratif et technique	204.0	243.9	257.5	270.8	285.9
	Apprenants et stagiaires	8.6	9.6	11.0	10.8	9.6
		<b>Total</b>	<b>217.0</b>	<b>254.3</b>	<b>268.5</b>	<b>283.6</b>
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés	0.5	0.5	0.5	0.7	1.7
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0
	Assistants	5.4	5.4	0.0	1.8	3.4
	Personnel administratif et technique	241.1	280.3	287.1	307.5	314.6
	Apprenants et stagiaires	9.6	10.6	11.0	10.8	10.1
		<b>Total</b>	<b>256.6</b>	<b>297.1</b>	<b>298.6</b>	<b>320.7</b>

10. Chiffres et statistiques

Fondation FORS

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés			1.0	0.0	0.0
	Professeurs assistants			0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants			0.0	0.0	0.0
	Assistants			1.5	1.0	6.2
	Personnel adm. et tech. ... dont chercheurs			19.3	23.0	22.2
					18.0	17.3
	Apprenants et stagiaires			0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>			<b>21.8</b>	<b>24.0</b>	<b>28.4</b>

Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise

Financement	Catégorie de personnel	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Tous confondus</b>	Professeurs ordinaires et associés				0.0	0.0
	Professeurs assistants				0.0	0.0
	Autres enseignants				0.0	0.0
	Assistants				0.0	0.0
	Personnel administratif et technique				8.8	9.7
	Apprenants et stagiaires				0.0	0.0
	<b>Total</b>				<b>8.8</b>	<b>9.7</b>

## 11.1 Budget 2010

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

- la subvention cantonale
- la subvention de la Confédération en vertu de la Loi sur l'aide aux universités (LAU)
- les produits résultant de l'Accord intercantonal sur le financement des universités (AIU)
- les taxes d'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 l'enveloppe.

Depuis l'exercice 2007, les coûts liés aux tâches d'enseignement et de recherche dans le domaine de la médecine clinique sont portés au budget de l'Université. A ce titre, l'UNIL verse au CHUV une subvention annuelle, pour un montant de 109.3 millions de francs en 2010 (107.7 millions de francs en 2009).

Le budget des charges de l'UNIL a passé de 374'882'018.- Frs en 2009 à 392'374'450.- Frs en 2010, ce qui représente une croissance de 4.7%.

## 11.2 Exploitation du budget 2010

Résumé du compte d'exploitation de l'Université sur le budget ordinaire :

Compte d'exploitation	Budget 2010 <sup>1)</sup>	Comptes 2010 <sup>2)</sup>	Soldes budgétaires au 31.12.2010
	Frs	Frs	Frs
<b>CHARGES</b>			
Personnel	209'879'275.00	206'422'327.55	3'456'947.45
Biens, services, marchandises	52'622'968.52	63'852'362.37	-11'229'393.85
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	2'546.11	-2'546.11
Aides, subsides et subventions	126'522'906.48	123'233'596.02	3'289'310.46
Attributions à des fonds et provisions <sup>3)</sup>	3'349'300.00	4'723'472.93	-1'374'172.93
<b>Total Charges</b>	<b>392'374'450.00</b>	<b>398'234'304.98</b>	<b>-5'859'854.98</b>
<b>PRODUITS</b>			
Revenus des biens	907'000.00	1'764'620.49	857'620.49
Contributions	11'772'000.00	13'895'095.08	2'123'095.08
Subvention de l'Etat de Vaud	257'822'060.00	257'822'100.00	40.00
Dédommagements de collectivités publiques	118'040'000.00	124'738'148.05	6'698'148.05
Dissolution de fonds et provisions	3'833'390.00	14'341.36	-3'819'048.64
<b>Total Produits</b>	<b>392'374'450.00</b>	<b>398'234'304.98</b>	<b>5'859'854.98</b>

1) Budget ordinaire 2010.

2) Comptes 2010 relatifs aux dépenses réalisées sur le budget ordinaire.

3) La rubrique « Attribution à des fonds et provisions » (4'723'472.93 Frs) correspond à :

- l'attribution nette au FRI en relation avec le budget ordinaire (1'425'872.93 Frs, montant compris dans la dissolution nette du FRI de 698'590.22 Frs)

- l'attribution à divers fonds pour 3'297'600.- Frs.

Charges et produits 2010 de l'Université sur l'ensemble de ses fonds « Etat de Vaud » (budget ordinaire, Reports et FRI) :

Compte d'exploitation	Budget 2010 <sup>1)</sup>	Comptes 2010 <sup>2)</sup>	Soldes budgétaires au 31.12.2010
	Frs	Frs	Frs
<b>CHARGES</b>			
Personnel	209'879'275.00	207'575'311.94	2'303'963.06
Biens, services, marchandises	52'622'968.52	64'728'587.03	-12'105'618.51
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	2'546.11	-2'546.11
Aides, subsides et subventions	126'522'906.48	123'338'456.02	3'184'450.46
Attributions à des fonds et provisions <sup>3)</sup>	3'349'300.00	3'297'600.00	51'700.00
<b>Total Charges</b>	<b>392'374'450.00</b>	<b>398'942'501.10</b>	<b>-6'568'051.10</b>
<b>PRODUITS</b>			
Revenus des biens	907'000.00	1'764'620.49	857'620.49
Contributions	11'772'000.00	13'904'700.98	2'132'700.98
Subvention de l'Etat de Vaud	257'822'060.00	257'822'100.00	40.00
Dédommagements de collectivités publiques	118'040'000.00	124'738'148.05	6'698'148.05
Dissolution de fonds et provisions <sup>3)</sup>	3'833'390.00	712'931.58	-3'120'458.42
<b>Total Produits</b>	<b>392'374'450.00</b>	<b>398'942'501.10</b>	<b>6'568'051.10</b>

1) Budget ordinaire 2010.

2) Comptes 2010 relatifs au cumul des dépenses réalisées sur les budgets ordinaire, Reports et FRI.

3) La dissolution du Fonds de réserve et d'innovation (FRI) prévue dans le budget 2010 était de 3'833'390.- Frs, afin de couvrir l'excédent de charges sur les budgets ordinaire, Reports et FRI. En raison de produits nettement supérieurs à ceux qui avaient été mis au budget, principalement sous la rubrique « Dédommagements de collectivités publiques » (LAU, AIU et overheads FNS), il n'a pas été nécessaire de procéder à une dissolution aussi importante que prévue ; en effet, le FRI n'a été dissous que d'un montant total de 698'590.22 Frs (compris dans le montant de 712'931.58 Frs ci-dessus –« Dissolution de fonds et provisions »).

### 11.3 Etat du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)

Le FRI a enregistré une diminution de 698'590.22 Frs, le solde du FRI passant de 37'971'280.57 Frs au 31 décembre 2009 à 37'272'690.35 Frs au 31 décembre 2010.

Rubrique	Exercice 2010 (Frs)	Exercice 2009 (Frs)
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	37'971'280.57	36'920'436.41
Excédents de charges sur le budget ordinaire	-4'379'227.07	1'559'952.14
Couverture de l'utilisation des reports	-906'404.31	-1'370'923.94
Utilisation des projets « FRI »	-1'218'058.84	-3'028'314.04
Attributions volontaires au FRI en prévision de projets et utilisations futures	5'805'100.00	3'890'130.00
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>37'272'690.35</b>	<b>37'971'280.57</b>

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

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

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

En 2010, la source de financement « Subvention Etat de Vaud » comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = 257'822'060.00 Frs), augmentée de la dissolution du Fonds de réserve et d'innovation (698'590.22 Frs) et diminuée de l'attribution à d'autres fonds (3'283'258.64Frs).

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

## Couverture des dépenses (en millions de francs)

Sources de financement	2006	2007	2008	2009	2010
Subvention Etat de Vaud	163.55	235.86	234.25	248.48	255.22
Mandats Etat de Vaud	5.50	4.49	2.34	2.45	3.11
Confédération	63.91	58.11	69.79	73.63	72.28
Autres cantons	42.98	44.94	48.72	49.93	51.22
FNS	20.16	21.06	24.18	25.17	25.98
CTI	0.91	0.71	1.11	0.43	0.19
Recherche EU	2.74	4.21	6.33	5.50	7.2
Autres Tiers	14.42	18.18	22.96	20.76	25.38
Etudiants, formation continue, congrès	11.93	13.20	12.82	13.92	11.56
Recettes diverses	2.59	3.28	5.42	10.63	17.04
<b>Total</b>	<b>328.69</b>	<b>404.04</b>	<b>427.92</b>	<b>450.90</b>	<b>469.18</b>

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

Subvention au CHUV	30.31	100.96	103.29	107.73	109.94
Subvention à l'EPGL	4.92	4.94	5.01	5.11	5.11

A ces chiffres s'ajoutent les dépenses d'institutions associées (Institut Ludwig, FORS, Cedidac etc.) pour un montant total de 32'776'295.- Frs (en 2009 : 28'836'573.- Frs).

La forte hausse de la part du financement cantonal en 2007 provient de la subvention pour l'enseignement et la recherche en médecine clinique, versée par l'UNIL au CHUV, qui passe de 30.3 millions de francs en 2006 à 101.0 millions de francs en 2007, soit +70.7 millions de francs.

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

Sources de financement	2006	2007	2008	2009	2010
Subvention Etat de Vaud	49.8%	58.4%	54.7%	55.1%	54.4%
Mandats Etat de Vaud	1.7%	1.1%	0.5%	0.5%	0.7%
Confédération	19.4%	14.4%	16.3%	16.3%	15.4%
Autres cantons	13.1%	11.1%	11.4%	11.1%	10.9%
FNRS	6.1%	5.2%	5.7%	5.6%	5.5%
CTI	0.3%	0.2%	0.3%	0.1%	0.0%
Recherche EU	0.8%	1.0%	1.5%	1.2%	1.5%
Autres Tiers	4.4%	4.5%	5.4%	4.6%	5.4%
Etudiants, formation continue, congrès	3.6%	3.3%	3.0%	3.1%	2.5%
Recettes diverses	0.8%	0.8%	1.3%	2.4%	3.6%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

## 11.5 Gestion des biens universitaires vaudois

L'Université de Lausanne place ses excédents de trésorerie 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 du 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.

En 2010, l'Assemblée générale a décidé de renoncer aux placements de type « Hedge Funds » et, par conséquent, de renoncer simultanément au mandat de gestion qui avait été confié à la banque Lombard Odier Darier Hentsch & Cie (LODH).

Les apports de l'ensemble des associés s'élèvent à 173'360'582.37 Frs au 31 décembre 2010.

Les placements GBUV de l'ensemble des associés ont enregistré les mouvements suivants durant l'année 2010 :

<b>Rubrique</b>	<b>Mouvements 2010 (Frs)</b>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	194'225'739.74
Apports / retraits	-21'333'197.57
Plus-value de l'exercice (nette)	468'040.20
<b>Placements GBUV de l'UNIL au 31 décembre</b>	<b>173'360'582.37</b>

La part de l'Université dans la GBUV s'élève à 145'995'648.44 Frs à fin 2010.

La GBUV a enregistré en 2009 une performance TWR (Time Weighed Return) nette de +1.93% (en 2009 : +12.38%).

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

<b>Année</b>	<b>Rendement annuel net</b>
1997	+12.29 %
1998	+10.52 %
1999	+10.27 %
2000	+0.48 %
2001	-5.96 %
2002	-6.63 %
2003	+7.69 %
2004	+3.77 %
2005	+10.03 %
2006	+4.27 %
2007	+2.33 %
2008	-13.14 %
2009	+12.38 %
2010	+1.93 %

## 11.6 Financement de la mise en œuvre du plan stratégique de l'Université

Le plan stratégique de l'Université a été préavisé favorablement par le Conseil de l'Université en janvier 2007, puis approuvé par le Conseil d'Etat et le Grand Conseil en 2008. Les premières réalisations ont été initiées durant l'année 2007. La Direction de l'Université a décidé d'allouer des ressources structurelles afin d'atteindre les objectifs fixés par le plan stratégique dès l'exercice 2008. Un montant de 3.15 millions de francs a été alloué en 2008 à cet effet, puis 5.35 millions en 2009 et 5 millions en 2010. Ces réallocations importantes ont été rendues possibles grâce à l'octroi supplémentaire de deux millions de francs par an de la part du Canton de Vaud pour le plan stratégique, et grâce à la croissance des subventions fédérales et des bonnes performances de l'UNIL. Le détail de l'affectation de ces montants en fonction des objectifs prioritaires du plan stratégique est présenté ci-dessous.

<b>Allocations (en Kfr)</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
1. Valoriser l'enseignement	1'000	2'000	2'120
2. Soutenir et développer la recherche	750	1'810	890
3. Créer une communauté UNIL forte	20	0	180
4. Développer une culture qualité	90	100	0
5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société	300	70	350
6. Construire la place universitaire lausannoise	250	400	980
7. Développer une politique de collaboration	250	460	360
Amélioration des conditions cadres : chantiers prioritaires	490	510	120
<b>Total</b>	<b>3'150</b>	<b>5'350</b>	<b>5'000</b>

## 11.7 Budget 2011

Par rapport à 2010, la subvention cantonale 2011 a été augmentée d'un montant de 3'851'900.- Frs. D'autres produits enregistrent une forte croissance, ce qui a permis à l'UNIL d'établir un budget où les charges passent de 392'374'450.- Frs en 2010 à 406'303'115.- Frs en 2011, ce qui représente une croissance de 3.55% par rapport à 2010.

Le budget 2011 est établi comme suit :

<b>Budget / Rubrique</b>	<b>Francs</b>	<b>Notes</b>
<b>Total des charges</b>	<b>406'303'115.-</b>	
Subvention cantonale 2011	261'674'000.-	1)
Subvention LAU 2011	63'000'000.-	2)
Subvention AIU 2011 (et prod. similaires)	51'900'000.-	3)
Produits Divers	22'367'000.-	4)
<b>Total des produits</b>	<b>398'941'000.-</b>	
<b>Excédent de charges</b>	<b>7'362'115.-</b>	5)

1) Subvention de l'Etat de Vaud, votée par le Grand Conseil

2) Estimation de la subvention fédérale selon la Loi sur l'aide aux Universités

3) Estimation de la participation des autres cantons pour leurs étudiants à l'UNIL, selon l'Accord intercantonal universitaire

4) Taxes d'inscription aux cours et émoluments (8'562'000.- Frs), produits du patrimoine, rétrocession Ecole de pharmacie Genève-Lausanne (EPGL), overheads FNS et produits divers

5) Le budget présente un excédent de charges financé par le FRI.



## 12. Organes de l'UNIL

### 12.1 La Direction

#### Recteur

Dominique ARLETTAZ, Affaires générales et finances

#### Vice-Recteurs

Danielle CHAPERON, Enseignement et affaires étudiantes

Jean-Paul DEPRAZ, Ressources humaines et infrastructures

Jacques LANARES, Valorisation et Qualité

Philippe MOREILLON, Recherche et postes académiques

## 12.2 Le Conseil de l'UNIL

<b>au 31.12. 2010</b>	<b>CORPS PROFESSORAL</b>	<b>CORPS INTERMEDIAIRE</b>	<b>PAT</b>	<b>ETUDIANTS (2009-2011)</b>
<b>FTSR</b>	Claire Clivaz	Xavier Gravend		David Giauque
<b>DROIT et sciences criminelles</b>	Michael Hahn Vacant	Vacant		Virginie Kyriakopoulos Mathieu-Louis Morerod
<b>LETTRES</b>	Ute Heidmann Agnieszka Soltvsik Monnet Hans-Georg von Arburg	Boris Vejdovsky		Dominique Gigon Samuel Bérout
<b>SSP</b>	David Giauque Fabien Ohl Pascal Roman	Jacques-Antoine Gauthier	Jean-Pierre Müller	Elena Nuzzo Andrea Coduri
<b>HEC</b>	John Antonakis Jean-Claude Usunier Alessandro Villa	Steve Binggeli	Corinne Delapierre	Jean-Frédéric Knoeri Joël Gashaza
<b>FGSE</b>	Torsten Vennemann Céline Rozenblat	Nathalie Chèvre	Sabrina Damiani	Yannick Schneeberger
<b>FBM</b>	Nicolas Gilliard Mette Berger Winship Herr Jacques Beckmann	Jean-Marc Joseph Brigida Rusconi	Nicole Vouilloz	Cyril Mikhail Jean-Luc Barras
<b>SERVICES CENTRAUX</b>			Carine Carvalho Elisabeth Lamont-Hoffman	

## Le Bureau du Conseil

<b>Nom</b>	<b>Fonction</b>	<b>Appartenance</b>	
M. Boris VEJDOVSKY	président	CI	Lettres
Mme Elena NUZZO	vice-présidente	Et	SSP
Mme Claire CLIVAZ	membre	Prof.	FTSR
Mme Céline ROZENBLAT	membre	Prof.	FGSE
M. Jean-Pierre MÜLLER	membre	PAT	SSP
Mme Nicole VOUILLOZ	membre	PAT	FBM

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

## 12.3 Les Doyens

<b>Faculté</b>	<b>Doyen</b>
FTSR	Pierre GISEL
Droit et sciences criminelles	Laurent MOREILLON
Lettres	Anne BIELMAN
SSP	René KNÜSEL
HEC	Daniel OYON
FGSE	Jean RUEGG
FBM	Patrick FRANCIOLI



## ANNEXES

- I. Base légale
- II. Plan UNIL
- III. Plan EMPD



## Base légale et réglementaire du processus de planification / *reporting* de l'UNIL

### LUL - Art. 9

Un plan stratégique pluriannuel est établi en début de législature entre le Conseil d'Etat et l'Université ; il est soumis au Grand Conseil pour adoption.

### LUL - Art. 24

La Direction a notamment les attributions suivantes :

- b) soumettre pour préavis au Conseil de l'Université, au début de chaque législature, le plan stratégique pluriannuel ;

### LUL - Art. 29

Le Conseil de l'Université (...) a les attributions suivantes :

(...)

- c) préaviser le plan stratégique pluriannuel de l'Université ;

(...)

- d) adopter le plan de développement pluriannuel de l'Université proposé par la Direction ;

### RLUL - Art. 4

Le plan de développement pluriannuel décline les objectifs du plan stratégique pluriannuel en vue de sa réalisation ; il est adopté par le Conseil de l'Université après l'adoption du plan stratégique pluriannuel par le Grand Conseil.

### RLUL - Art. 3

Afin de permettre le contrôle des missions de l'Université, la Direction adresse chaque année au Département en charge des affaires universitaires (...) un rapport de gestion portant sur l'exercice écoulé. Ce rapport contient notamment des informations sur le suivi du plan stratégique pluriannuel.

### LUL - Art. 29

Le Conseil de l'Université est l'autorité délibérative de l'Université. Il a les attributions suivantes :

(...)

- h) se prononcer sur la gestion de la Direction et les comptes et adopter le rapport annuel de suivi du plan stratégique pluriannuel de l'Université ;

## Plan des objectifs et chantiers prioritaires UNIL

### Objectifs prioritaires

Vision	Objectifs prioritaires	Réalizations
	<p>1. Valoriser un enseignement permettant l'acquisition de compétences utiles et de haut niveau</p>	<p>1.1 Stimuler et valoriser l'innovation pédagogique auprès des professeurs</p> <p>1.2 Mettre en place des enseignements en sciences naturelles dans les cursus de sciences humaines</p> <p>1.3 Mesurer le taux d'encadrement par cursus et répartir les ressources</p> <p>1.4 Favoriser l'organisation coordonnée de l'enseignement</p> <p>1.5 Renforcer l'acquisition de compétences transversales et préparer à l'utilisation des acquis dans des contextes divers</p>
	<p>2. Soutenir et développer la recherche</p>	<p>2.1 Améliorer l'encadrement des jeunes chercheurs</p> <p>2.2 Renforcer la culture « recherche »</p> <p>2.3 Valoriser les résultats de la recherche et les transferts de technologies</p>
	<p>3. Créer une communauté UNIL forte</p>	<p>3.1 Améliorer l'accueil des étudiants, des professeurs et des collaborateurs</p> <p>3.2 Aménager des cursus aux modalités plus flexibles</p> <p>3.3 Promouvoir l'accès des femmes aux postes académiques</p> <p>3.4 Impliquer les étudiants et les collaborateurs dans le développement de l'UNIL</p> <p>3.5 Développer une politique d'information et de communication interne et externe</p>
	<p>4. Développer une culture Qualité</p>	<p>4.1 Ancrer le concept Qualité dans la culture de l'UNIL</p> <p>4.2 Intégrer le processus Qualité dans la gouvernance de l'UNIL</p> <p>4.3 Créer une culture basée sur des exigences très élevées lors du recrutement des professeurs</p>

		Mettre en valeur la qualité scientifique de niveau international de la recherche menée par la Faculté des HEC et stimuler l'obtention de mandats d'expertise et de conseil
	5.1	
	5.2	Développer la formation continue universitaire à destination des publics professionnels
	5.3	Développer les actions grand public
	5.4	Créer un relais informel avec le monde politique
	5.5	Renforcer les relais avec les gymnases
	5.6	Favoriser la rencontre entre l'UNIL et la Société pour répondre aux grands questionnements contemporains
		<b>5. Renforcer l'interaction entre l'UNIL et la Société</b>
	6.1	Trouver le bon positionnement structurel de la Faculté de biologie et de médecine (FBM), garantissant une gouvernance commune UNIL / CHUV et une autonomie adéquate
	6.2	Placer les sciences de la vie au centre de la construction de la place universitaire lausannoise
	6.3	Renforcer et étendre les échanges de prestations d'enseignement entre l'UNIL et l'EPFL
	6.4	Mettre en valeur le campus commun à l'UNIL et l'EPFL
		<b>6. Construire la place universitaire lausannoise UNIL, CHUV, EPFL</b>
	7.1	Affirmer les compétences originales de l'UNIL, en particulier l'Ecole des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE)
	7.2	Intensifier et structurer la collaboration au sein du Triangle Azur
	7.3	Développer la collaboration avec d'autres universités au niveau national et international
	7.4	Jouer un rôle de leader au sein du Swiss Finance Institute (SFI)
	7.5	Collaborer avec la HEP-VD et les HES
	7.6	Utiliser l'expérience de l'UNIL pour jouer un rôle majeur au sein des organes de politique universitaire suisse
		<b>7. Développer une politique de collaboration en Suisse et sur le plan international</b>
		<b>... CENTRÉE SUR L'HOMME ET LE VIVANT DANS LEUR ENVIRONNEMENT NATUREL ET SOCIAL</b>
		<b>ELLE VEUT SE DÉVELOPPER DANS UNE LOGIQUE DE PARTENARIAT</b>

## Amélioration des conditions cadres

Chantiers prioritaires	Réalizations
1. Système d'information	1.1 Elargir le progiciel SAP en une plateforme de données de gestion interconnectées 1.2 Créer un entrepôt de données 1.3 Concevoir et mettre en œuvre une comptabilité analytique automatisée 1.4 Développer un outil de pilotage pour la Direction et les Décansats
2. Ressources humaines	2.1 Stabiliser et consolider le Service des Ressources humaines 2.2 Assurer la gestion administrative du personnel 2.3 Réorganiser les outils informatiques de gestion des Ressources humaines 2.4 Définir et mettre en œuvre une politique des Ressources humaines
3. Gestion financière	3.1 Renforcer le Service financier de l'UNIL 3.2 Compléter les règles de gestion 3.3 Mettre en place une planification financière pluriannuelle et « glissante » 3.4 Elaborer une politique d'utilisation des <i>overheads</i>
4. Locaux	4.1 Développer un outil d'inventaire des locaux et de leur utilisation 4.2 Etendre les espaces disponibles sur le site de Dorigny par la restauration de l'usine « Leu » 4.3 Réorganiser les sciences de la vie sur la place lausannoise

## Plan des Propositions du Conseil d'Etat (EMPD)

Mission	Objectifs	Equipe
Finalisation optimale de la réforme de Bologne	E.1 Passer l'ensemble des cursus à Bologne	1*
	E.2 Respecter les intentions de la stratégie de la CRUS pour ce qui concerne l'organisation des filières de bachelors et de masters	1*
	E.3 Elaborer des formes d'enseignement qui sont en accord avec les besoins des étudiants, notamment par l'usage des innovations pédagogiques	1.1
	E.4 Favoriser la perméabilité des cursus d'études	1*
Evaluation formative des enseignements	E.5 Généraliser la pratique de l'évaluation de l'enseignement, dans une visée formative, à l'ensemble des programmes d'études	4.1
	E.6 Encourager le recours aux nouvelles technologies dans le cadre des activités d'enseignement, comme outil d'amélioration de la pratique pédagogique	1.1
Premières étapes de la carrière académique	R.1 Mettre en place de manière progressive la 3 <sup>e</sup> étape de la réforme de Bologne	2.1
	R.2 S'assurer que tous les assistants sont candidats au doctorat et qu'ils disposent d'un projet de thèse avalisé un an après leur engagement	2.1
	R.3 Promouvoir les carrières académiques, en particulier féminines, en soutenant des trajectoires non linéaires dans les professions de la recherche et en encourageant la relève lausannoise à l'Université de Lausanne et/ou dans d'autres universités nationales ou internationales	3.3
Positionnement comme centre d'excellence de la recherche	R.4 Renforcer clairement la dimension de sciences humaines et sociales	2.2
	R.5 Augmenter sensiblement le nombre de projets de recherche nationaux et internationaux dans le domaine des sciences humaines et sociales	2.2
Valorisation des résultats de la recherche	R.6 Contribuer à la réorganisation de la gouvernance du transfert technologique	2.3
	R.7 Renforcer le transfert technologique en faveur des entreprises de l'ensemble du Canton	2.3

Mission	Objectifs	Équivalence
<b>Service</b>	<p>S.1 Généraliser les manifestations publiques en faveur de la vulgarisation des activités scientifiques</p> <p>S.2 Encourager les prises de position publiques des membres de la communauté universitaire</p> <p>S.3 Renforcer la stratégie de communication de la Haute école dans les médias</p>	<p>5.3</p> <p>5.6</p> <p>5.3</p>
Développement d'une politique d'alumni	S.4 Encourager une politique de fidélisation des anciens étudiants	3.5
Formation continue	S.5 Développer une stratégie institutionnelle en faveur de la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie, diversifiée selon les aires de spécialisation de l'Université	5.2
Institution formatrice des jeunes en formation	S.6 Offrir des places d'apprentissage dans les différentes activités de l'Université	5*
<b>Politique institutionnelle</b>		
P.1	Achever l'intégration du domaine de la médecine et des sciences du vivant, en particulier en termes de localisation	CP** 4.3
P.2	Créer une Ecole de biologie et de médecine	6.1
P.3	Développer des offres de formations conjointes avec d'autres Hautes écoles sises dans le canton, notamment la Haute école pédagogique et la Haute école spécialisée de Suisse occidentale	7.5
P.4	Renforcer les activités de recherche interdisciplinaire	2.2
P.5	Renforcer les interfaces existantes de soutien aux étudiants, notamment en matière d'orientation, de logement et de travail	3*
P.6	Renforcer l'appui face au stress et un soutien psychologique	3*
P.7	Réaliser des enquêtes sur les conditions d'études et le statut d'étudiant	3.1

	P.8	Intégrer les résultats des évaluations dans la gestion institutionnelle	4.2
Politique d'assurance Qualité	P.9	Planifier l'accréditation institutionnelle à l'horizon 2011	4.2
	P.10	Envisager, là où cela paraît utile, des accréditations de filières d'études selon les dispositions nationales ou internationales et en fonction de la stratégie institutionnelle	4.2
<b>Politique institutionnelle (suite)</b>			
	P.11	Formuler un <i>agenda 21</i> de l'Université	6.4
Stratégie de développement durable	P.12	Développer la mobilité douce sur le site de Dorigny et entre les différents bâtiments universitaires (Université et Ecole polytechnique)	6.4
	P.13	Sensibiliser l'ensemble de la communauté universitaire à un usage raisonné des ressources naturelles dans le cadre de leurs activités	6.4

notes: \* bénéficié d'une fiche spécifique à la fin du chapitre indiqué

\*\* Chantier prioritaire

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