

Université de Lausanne

Rapport de gestion 2014 :

Suivi du plan stratégique 2012-2017



Triennale 2014/Diego Salvatore

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

Table des matières

Abréviations	7
Préambule	11
Le mot de la Présidente du Conseil	13
Relever le défi démographique	15
1. Axe 1 : Enseignement	19
1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible	19
1.1.1 Evaluer les cursus à temps partiel et étudier la possibilité de leur généralisation	19
1.1.2 Maintenir un accès aux études universitaires sans <i>numerus clausus</i>	21
1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master	22
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1	23
1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles.....	26
1.2.1 Sensibiliser un large public aux possibilités ouvertes par les études universitaires.....	26
1.2.2 Améliorer la communication sur les cursus de formation à l'UNIL auprès des écoliers et des gymnasiens vaudois.....	27
1.2.3 Permettre aux personnes exclues de l'ensemble du système universitaire par un échec définitif dans une faculté de le réintégrer.....	28
1.2.4 Mettre en place une procédure de validation des acquis de l'expérience	29
1.2.5 Garantir la perméabilité des filières de formation au sein de l'UNIL et entre les autres types de hautes écoles, là où cela est pertinent..	29
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2.....	30
1.3 Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite.....	32
1.3.1 Affirmer le rôle formateur de la première année d'étude	33
1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton	34
1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins	36
1.3.4 Poursuivre le renforcement de l'encadrement des étudiantes et des étudiants.....	38
1.3.5 Valoriser les compétences pédagogiques et encourager l'innovation dans ce domaine	41
1.3.6 Appliquer le cadre national de qualifications et réorganiser l'enseignement sur la base des « <i>learning outcomes</i> »	42
1.3.7 Développer les compétences transversales et les capacités de transfert des étudiants par un encouragement à confronter théorie et pratique (ePortfolios).....	43

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3	45
2. Axe 2 : Recherche	47
2.1 Renforcer la culture de recherche	47
2.1.1. Etendre la culture de recherche à tous les niveaux.....	47
2.1.2. Valoriser les chercheuses et les chercheurs par une large mise en commun des résultats de recherche	49
2.1.3. Pour les jeunes chercheuses et les chercheurs avancés, soutenir l'obtention de fonds de recherche et la participation à des projets de recherche d'envergure sur les plans suisse et européen	51
2.1.4. Affirmer le positionnement international de l'UNIL par une politique spécifique de partenariats	53
2.1.5. Contribuer au transfert de savoirs et de technologies y compris en collaboration avec les autres hautes écoles vaudoises	54
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1	55
3. Axe 3 : Contribution à la société	59
3.1 Consolider la formation continue	59
3.1.1. Développer et diversifier les formations, en coordination avec les autres hautes écoles vaudoises	59
3.1.2. Favoriser l'investissement des enseignants dans la formation continue	64
3.1.3. Assurer la qualité des programmes de formation continue en développant une pédagogie adaptée.....	64
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1	65
3.2 Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL	66
3.2.1. Stimuler l'enseignement et la recherche sur les thématiques de durabilité et affirmer l'UNIL comme un carrefour de réflexions sur la durabilité.....	66
3.2.2. Renforcer la culture de la durabilité dans la communauté UNIL.....	70
3.2.3. Gérer de manière raisonnée les consommations de ressources naturelles et énergétiques de l'UNIL	72
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2	74
3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche.....	75
3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique.....	75
3.3.2. Contribuer à la création d'une plateforme de médiation scientifique conjointe aux hautes écoles vaudoises	77
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3	78
4. Axe 4 : Politique institutionnelle	79
4.1 Instaurer une politique de la relève académique	79
4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorantes et aux doctorants	80
4.1.2 Mettre en œuvre des mesures spécifiques destinées aux personnes de niveau postdoctoral	81

4.1.3	Soutenir la relève féminine	82
4.1.4	Améliorer les procédures d'évaluation des professeures assistantes et des professeurs assistants en prétitularisation conditionnelle	83
4.1.5	Garantir un taux d'activité suffisant pour les postes de relève.....	84
4.1.6	Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires ..	84
4.1.7	Mettre à disposition l'information pertinente pour la relève académique.....	85
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1.....		85
4.2	Développement du campus	86
4.2.1	Planifier les développements et la rénovation des infrastructures du campus de Dorigny	87
4.2.2	Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle	89
4.2.3	Accompagner la construction d'un bâtiment de la recherche en oncologie sur le site du Bugnon	89
4.2.4	Poursuivre l'amélioration de la qualité de vie (sociale et culturelle) sur le campus de l'UNIL.....	90
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2.....		91
4.3	Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise	91
4.3.1	Affirmer les spécificités de l'UNIL	92
4.3.2	Créer le Centre lausannois du cancer.....	95
4.3.3	Contribuer à la mise en place du « <i>Human Brain Project</i> »	95
4.3.4	Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle.....	96
4.3.5	Développer à l'UNIL un Centre de compétences dans le domaine des sciences du sport.....	97
4.3.6	Finaliser le transfert de l'IDHEAP à l'Université	98
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3.....		98
5.	Rapport des facultés	101
5.1	Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR).....	101
5.2	Faculté de droit et des sciences criminelles publique (FDSC)	102
5.3	Faculté des lettres	107
5.4	Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)	110
5.5	Faculté des hautes études commerciales (HEC).....	114
5.6	Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).....	117
5.7	Faculté de biologie et médecine (FBM).....	120
6.	Chiffres et statistiques	127
6.1	Etudiants	127
6.1.1	Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2014 par cursus	127

6.1.2	Provenance des étudiants <u>débutants</u> au semestre d'automne 2014 en master	127
6.1.3	Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2014 par faculté.....	128
6.1.4	Effectifs des étudiants par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2014.....	128
6.1.5	Effectifs des étudiants par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2014	129
6.1.6	Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2014	131
6.1.7	Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2014	132
6.1.8	Grades décernés	133
6.2	Personnel	134
6.2.1	Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique	135
6.2.2	Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT).....	135
6.2.3	Professeurs entrés en fonction entre le 1 ^{er} août 2013 et le 31 juillet 2014 (nombre de personnes)	136
6.2.4	Assistants - doctorants (EPT).....	136
6.2.5	Effectif du personnel par Faculté en EPT	137
6.2.6	Direction et ses services.....	140
7.	Gestion financière	143
7.1	Budget 2014.....	143
7.2	Résultat de l'exercice et état du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)	144
7.3	Exploitation du budget 2014	145
7.4	Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de financement	146
7.5	Gestion des biens universitaires vaudois	147
7.6	Financement de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université ...	149
8.	Organes de l'UNIL	151
8.1	La Direction	151
8.2	Le Conseil de l'UNIL.....	152
8.3	Les Doyens.....	153

Abréviations

AIU	Accord intercantonal universitaire
Ba	Bachelor (Baccalauréat universitaire)
BCU	Bibliothèque cantonale et universitaire
BEC	Bureau de l'égalité des chances
CAS	Certificate of Advanced Studies (Certificat de formation continue)
CDIP	Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique
CHUV	Centre hospitalier universitaire vaudois
CRC	Centre de recherche clinique
CRUS	Conférence des Recteurs des Universités suisse
CRUL	Commission des recours de l'Université de Lausanne
CSE	Centre de soutien à l'enseignement
CUS	Conférence universitaire suisse
CUSO	Conférence universitaire de Suisse occidentale
DAS	Diploma of Advanced Studies (Diplôme de formation continue)
DFJC	Département de la formation, de la jeunesse et de la culture
DGES	Direction générale de l'enseignement supérieur
ECTS	European Credit Transfer System
EMPD	Exposé des motifs et projet de décret
EPFL	Ecole polytechnique fédérale de Lausanne
EPT	Equivalent plein-temps
EQUIS	European Quality Improvement System
ERASMUS	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
ESC	Ecole des sciences criminelles
FBM	Faculté de biologie et de médecine
FCUE	Formation continue UNIL - EPFL
FDCA	Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique

Abréviations

FGSE	Faculté des géosciences et de l'environnement
FIP	Fonds d'innovation pédagogique
FNS	Fonds national suisse de la recherche scientifique
FORS	Fondation pour la recherche en sciences sociales
FP7	7e programme-cadre de recherche et développement de l'Union européenne
FTSR	Faculté de théologie et de sciences des religions
HEC	Faculté des hautes études commerciales
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
HES-SO	Haute école spécialisées de Suisse occidentale
HETSR	Haute Ecole de théâtre de Suisse romande
IDHEAP	Institut de hautes études en administration publique
IDYST	Institut des dynamiques de la surface terrestre
IGD	Institut de géographie et durabilité
ISSUL	Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne
ISTE	Institut des sciences de la Terre
IUKB	Institut universitaire Kurt Bösch
LAU	Loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des Hautes écoles (Loi sur l'aide aux universités)
LUL	Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne
Ma	Master (Maîtrise universitaire)
MA	Maître assistant
MAS	Master of Advanced Studies (Maîtrise de formation continue)
MBA	Master of Business and Administration
MD	Doctorat en médecine
MD-PhD	Doctorat en médecine et ès sciences
MER	Maître d'enseignement et de recherche
MOOC	Massive Open Online Course

NQF	National Qualification Framework - Cadre national de qualifications pour le domaine des Hautes écoles suisses
PACTT	Powering Academia-industry Collaborations and Technology Transfer - Office de transfert de technologie UNIL-CHUV
PAS	Professeur associé
PAST/PTC	Professeur assistant en pré titularisation conditionnelle
PAT	Personnel administratif et technique
PO	Professeur ordinaire
RGE	Règlement général des études
RLUL	Règlement d'application de la loi sur l'Université
SSP	Faculté des sciences sociales et politiques
UNIBE	Université de Berne
UNICA	Réseau des universités des capitales européennes
UNIGE	Université de Genève
UNIL	Université de Lausanne
UNINE	Université de Neuchâtel
UZH	Université de Zürich
VAE	Validation des acquis de l'expérience

Préambule

Objectif et cadre légal du Rapport de gestion

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

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

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

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

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

Lors de sa séance ordinaire du 21 mai 2015, le Conseil de l'Université a :

- Approuvé les comptes 2014 de l'Université.
- Adopté le présent Rapport de gestion 2014 (selon la LUL, art. 29, al. h).

Le mot de la Présidente du Conseil

2014 a été année de défis pour notre Université : citons la votation du 9 février sur la libre circulation des personnes et ses conséquences sur les parcours d'études et sur la recherche, ou l'abandon du projet de bâtiment Neupolis. Mais l'UNIL a su créer avec chaque défi des nouvelles opportunités, lui permettant de poursuivre sa mission: être un lieu de liberté, de créativité et de responsabilité, où le savoir critique est produit et transmis.

Le Conseil de l'UNIL a participé à ce mouvement. En respectant leur mandat d'être le relai des préoccupations de la communauté universitaire, les membres du Conseil ont interrogé la Direction sur la gestion de l'Institution, en apportant un regard critique, mais bienveillant, sur les projets présentés. Une fois encore, ce sont surtout les conditions de travail et d'études qui ont préoccupé notre assemblée. Quelques exemples :

Le Conseil a salué l'action de la Direction qui a permis la hausse des salaires des assistantes diplômées et assistants diplômés et le déplaçonnement des salaires des professeures et professeurs ordinaires. Mais il a aussi fait passer une résolution demandant une attention particulière sur les conditions de travail des doctorantes et doctorants FNS. La mobilité au sein du campus a aussi été débattue à travers des interpellations sur le prix du stationnement. La qualité de l'offre et les besoins en restauration sur le campus ont également fait l'objet de discussions. Le Conseil a approuvé des modifications du Règlement Interne et du Règlement général des études (RGE). Enfin, un postulat a été déposé en fin d'année invitant les autorités universitaires à se pencher sur le statut des maîtres d'enseignement et de recherche.

Au-delà du débat de fond, le Conseil a un certain nombre de tâches qu'il accompli avec diligence. Il a ainsi examiné et accepté les comptes 2014 de l'Université et adopté le présent Rapport de gestion. Mais cette année, nous avons eu une prérogative supplémentaire : celle d'organiser la sélection du nouveau Recteur, ou de la nouvelle Rectrice, qui pilotera l'Université dès 2016. Chaque membre du Conseil connaît l'importance de cette tâche et c'est avec responsabilité et enthousiasme que nous avons commencé nos travaux.

Il est réjouissant de voir qu'au fil des années notre parlement gagne en maturité et en audace, lui permettant d'être un atout face aux défis présents et futurs.

Carine Carvalho



Présidente du Conseil de l'UNIL

Relever le défi démographique

14'000 ! L'Université de Lausanne a franchi le cap des 14'000 étudiantes et étudiants en automne 2014. Depuis que les principes et objectifs prioritaires de son Plan stratégique 2012-2017 ont été établis en 2011 - et parmi eux la volonté de maintenir les études universitaires aussi accessibles que possible - l'effectif étudiant a augmenté de près de 2'000 personnes, soit en augmentation annuelle moyenne de 5%. Cette réalité, assez unique à l'échelle nationale, témoigne de l'attractivité des cursus d'études de l'UNIL: chaque année, un nombre croissant de jeunes font le choix d'y entreprendre des études de bachelor ou d'y poursuivre au niveau du master ou du doctorat leur formation commencée dans une autre université.

Parmi les facteurs d'un tel succès figurent certainement la clarté et la cohérence de l'offre de formation de l'Université de Lausanne, qui restreint délibérément le nombre de cursus, mais les construit tous sur des compétences scientifiques spécifiques et les confie chacun à une équipe d'enseignants suffisamment nombreuse et diversifiée. Un autre facteur est certainement la politique institutionnelle fondée sur la qualité de l'enseignement ainsi que l'importance accordée à l'innovation pédagogique: la valorisation de l'enseignement est clairement une marque de fabrique de l'UNIL et il est réjouissant de constater que les jeunes y sont sensibles au moment du choix de leur Haute école. Le dernier facteur, et non le moindre, est probablement à trouver dans les nombreux avantages du campus qui offre à ses usagers un cadre idéal et un extraordinaire environnement scientifique, social, culturel et international.

Ceci dit, l'Université de Lausanne n'a pas un objectif de croissance. Elle ne considère pas qu'elle sera meilleure parce que plus grande, mais veut assumer la première mission que les autorités politiques lui confient: répondre aux besoins de formation supérieure de la société et du tissu économique et accompagner la forte croissance démographique du canton de Vaud et de la Suisse occidentale. La volonté de l'UNIL n'est donc pas à priori de former plus de monde, mais d'offrir un enseignement de haute qualité à toutes celles et à tous ceux qui ont la volonté et la capacité de venir y étudier, y acquérir de larges compétences et y développer leur personnalité afin de devenir les acteurs de la société de demain. Alors qu'il est notoire que le marché de l'emploi suisse ne trouve aujourd'hui plus assez de personnel hautement qualifié, le rôle des hautes écoles est bien de contribuer à former suffisamment de jeunes gens pour répondre à ce besoin. C'est ce défi que l'Université de Lausanne veut et doit relever. Ce faisant, elle se réjouit de constater que les jeunes répondent "présent" et qu'ils s'engagent avec beaucoup de volonté dans des voies d'études riches mais exigeantes.

Dans leur ambition de garantir la pertinence et la qualité des cursus dans ce contexte, la Direction de l'Université et les Décanats de ses facultés doivent déployer tous leurs efforts pour assurer un niveau d'encadrement suffisant et mettre à disposition des cursus les forces d'enseignement requises. A cet égard, l'année 2014 est emblématique puisque la Faculté des hautes études commerciales, qui a vécu la plus forte augmentation de nouveaux étudiants,

organise dorénavant la première année de bachelor en trois volées parallèles: ses 850 étudiantes et étudiants suivent des enseignements dispensés simultanément dans trois auditoriums, par trois professeurs. Au vu de son succès, il sera également indispensable de dédoubler les enseignements de la première année du bachelor en droit, dès l'automne 2015. Relever le défi démographique nécessite la contribution de toutes les collaboratrices et de tous les collaborateurs de l'UNIL, engagés dans l'enseignement mais aussi dans les services de soutien et d'infrastructure, que l'évolution actuelle met sous une pression accrue.

Construire l'UNIL de manière cohérente

L'année 2014 a été placée sous le signe de la cohérence: cohérence avec les missions qui sont assignées à l'UNIL dans le Plan stratégique, cohérence avec les valeurs académiques qu'elle s'est choisies et finalement cohérence avec son profil scientifique concentré sur trois axes de développements: les sciences humaines et sociales, les sciences de la vie et les sciences de l'environnement. Or l'Université de Lausanne a en effet renforcé son profil par différentes opérations d'envergure au cours de l'année 2014.

Suivant le premier axe, l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) a été intégré au sein de l'UNIL au 1er janvier 2014. Il fait dorénavant partie de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique rebaptisée pour l'occasion. Cet élargissement du portefeuille de l'UNIL vers les nombreux domaines de l'administration publique accroît la variété de formations et de recherches en sciences sociales et affirme donc cette compétence de l'UNIL. L'intégration de l'IDHEAP a surtout l'avantage de préserver et d'accroître ses perspectives de développement. L'autre initiative marquante dans le domaine des sciences sociales est la constitution à l'UNIL d'un pôle de compétences national en sciences du sport. Ce processus a débuté en 2013 avec le transfert à Lausanne de l'Institut des sciences du mouvement et de la médecine du sport de l'Université de Genève; il a été continué en 2014 par une forte croissance du corps professoral et des ressources de l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL) rattaché à la Faculté des sciences sociales et politiques et à la Faculté de biologie et de médecine et se poursuivra encore jusqu'en 2016, avec le soutien financier de la Confédération.

L'axe des sciences de la vie a aussi été fortement développé en 2014, avec d'une part la mise en place du Département d'oncologie UNIL-CHUV et du "Centre suisse du cancer - Lausanne" et l'intensification des liens entre l'UNIL et l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer, et d'autre part la création d'une plateforme de recherche clinique destinée à devenir l'un des piliers nationaux de la recherche en médecine personnalisée, cette approche innovante de la médecine et de la santé.

L'axe des sciences de l'environnement a été renforcé en 2014 par la réorganisation de la structure de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) qui rend ses compétences scientifiques plus visibles. En outre, pour élargir également le profil de l'UNIL, la FGSE accueillera en son sein l'unité d'enseignement et de recherche dans le domaine du tourisme

de l'Institut universitaire Kurt Bösch (IUKB) de Sion. Les étudiantes et étudiants du master en études du tourisme de l'IUKB ont été intégrés à l'UNIL à la rentrée de septembre 2014 et les collaborateurs au 1er janvier 2015.

Affirmer la stature internationale de sa recherche

Pour leur part, les chercheuses et chercheurs de l'UNIL ont contribué très fortement aux succès de l'Université: leurs talents et leur sens de l'innovation permettent à l'Institution d'acquérir chaque année un montant croissant de fonds de recherche, pour ne mentionner que les plus de 80 millions de francs obtenus auprès du Fonds national de la recherche scientifique en 2013, soit une augmentation de 27% par rapport à 2011. L'année 2014 a été remarquable pour l'UNIL en matière de recherche puisqu'elle a obtenu le renouvellement du financement quadriennal des deux pôles de recherche nationaux dont elle a la responsabilité pour l'un et la co-responsabilité pour l'autre. Il s'agit du pôle « Lives » en sciences sociales pour l'étude des parcours de vie et du pôle « Synapsy » en sciences de la vie pour l'étude des neurosciences à l'interface entre la recherche fondamentale et les applications cliniques. Cette intensification de l'effort de recherche de l'UNIL et la part croissante faite à celle-ci dans toutes ses préoccupations constituent les facteurs déterminants de la véritable stature internationale qu'a acquise l'Université de Lausanne.

L'UNIL : l'Université du savoir vivant

L'Université de Lausanne se porte bien parce qu'elle se développe de manière cohérente avec les objectifs prioritaires et les projets inscrits dans le Plan stratégique 2012-2017. La lecture du présent Rapport de gestion veut montrer dans quelle mesure l'UNIL les a mis en œuvre. Elle l'a fait avec enthousiasme et avec réussite car tous les membres de la communauté universitaire se sont engagés de manière exemplaire, ce qui témoigne que l'UNIL est bien l'Université du *Savoir vivant*.

Dominique Arlettaz,



Recteur de l'Université de Lausanne

1. Axe 1 : Enseignement

1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible

Introduction

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

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

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

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

Mesures

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

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

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

Réalisations : En septembre 2010, l'UNIL offrait 30 cursus de master, dont 29 furent ouverts à des étudiantes et étudiants à temps partiel. En septembre 2013, ce nombre passait à 32 cursus de master sur 33. Le cursus qui faisait exception était alors le Master ès Sciences en sciences infirmières, une formation conjointe à l'UNIL et à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). À la rentrée de l'automne 2014, un plan d'études à temps partiel spécifique a été proposé pour ce cursus – parmi d'autres réformes entreprises à la suite de son évaluation. Désormais, c'est donc l'ensemble de l'offre de formations au niveau master de l'UNIL qui est proposée à temps partiel.

Comme pronostiqué, depuis leur création, les études à temps partiel attirent un nombre de candidatures limité:

année	2010	2011	2012	2013	2014
requêtes acceptées	18	39	32	42	39

La Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) reçoit plus d'un tiers des candidates et candidats (38%) et la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), un quart. Le motif le plus souvent invoqué par l'ensemble des candidates et candidats est une activité professionnelle (quasi une demande sur deux), suivi par les raisons d'ordre familial (une demande sur quatre). Quelques dossiers ont mentionné, en 2014, un problème de santé (trois demandes) et un projet personnel (six demandes).

Une première analyse quantitative met en évidence les résultats suivants:

	volée 2010 master 90 ECTS	volée 2010 master 120 ECTS	volée 2011 master 90 ECTS
diplômés	5	8	5
en cours	1	1	5
abandon	2	1	7
échec	1		2

Sur de si faibles effectifs, il est difficile de dégager des tendances et il faut attendre l'analyse de plusieurs cohortes avant de tirer des conclusions. Au début de l'année 2015, une enquête qualitative sera effectuée auprès de toutes les personnes inscrites à temps partiel (sur la base d'un questionnaire et sous la forme d'entretiens téléphoniques). L'expérience menée, au niveau

du bachelor, avec les sportifs de haut niveau (huit en 2013, neuf en 2014), sera également instructive.

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

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

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

La Direction veille, lorsqu'elle examine les projets de règlements qui lui sont soumis, à ce que les étudiants et les étudiantes soient traités de la même manière dans toutes les facultés et dans tous les cursus, tout en respectant les cultures scientifiques et pédagogiques des filières. Le Conseil de l'UNIL contribue à cet effort depuis quelques années, en rédigeant et complétant régulièrement un Règlement général des études (RGE) applicable à toutes les facultés. Il est à souligner que les universités suisses qui disposent d'un tel règlement transversal sont rares et, pour tout dire, l'UNIL est jalouse pour avoir réussi à mener une telle entreprise à bien, avec l'ensemble de ses facultés et de ses quatre corps constitutifs. Dans ce cadre, un groupe de travail mandaté par le Conseil de l'UNIL a été chargé d'examiner, durant l'année 2014, la question du calcul des résultats et des conditions de réussite. Les travaux de ce groupe étant arrivés à termes à la fin de l'année, des amendements et de nouveaux articles du RGE consacrés à ces thèmes seront proposés au Conseil de l'UNIL au semestre de printemps 2015.

Les travaux de la Commission de l'enseignement portant sur la problématique du plagiat a abouti en juillet 2014 à l'émission d'une directive (Directive 3.15 Traitement des cas de plagiat dans le cadre de l'enseignement) qui satisfait l'ensemble de la communauté universitaire, ainsi que la Commission de recours de l'Université de Lausanne (CRUL). La directive permet une gestion

plus efficace et appropriée du phénomène, en cela qu'elle introduit une gradation dans la définition des infractions et des sanctions correspondantes, propose des procédures et distribue clairement les responsabilités.

L'année 2014 a été également occupée par deux projets importants. Le premier a été consacré à l'« Examen préalable d'admission », c'est-à-dire à l'un des instruments qui permet l'accès à l'UNIL de personnes qui ne sont pas détentrices d'un titre d'admission équivalant à une maturité suisse. L'UNIL est depuis de nombreuses années, la seule université suisse à proposer cette voie d'admission à des étudiants âgés de 20 ans au début de leurs études (les autres universités proposent des procédures comparables à des candidates et candidats d'au minimum 25 ou 30 ans). Depuis janvier 2015, cette voie concerne l'ensemble de ses cursus. Cette initiative a été déclenchée par le souhait de la Direction de combler des lacunes dans le dispositif précédent. Ainsi, les cursus de médecine, de droit et de sciences criminelles sont désormais également accessibles par le biais de cet examen. Les délais d'inscription et les sessions d'examens – précédemment divergents d'une faculté à l'autre - sont désormais les mêmes. Alors que le programme préparé et les épreuves restent spécifiques aux facultés, celles-ci se partageront un éventail d'épreuves constitué en commun. En ce qui concerne les conditions d'inscription à l'examen, un début d'harmonisation et de clarification a été apporté par la définition de deux groupes de facultés différents. Sur la base de ces principes communs, définis dans une nouvelle directive (*Directive 3.16 Examens préalables d'admission aux cursus du baccalauréat universitaire dans les facultés de l'UNIL*), l'ensemble des règlements facultaires a été réécrit et adopté entre décembre 2014 et février 2015.

Second projet, la rénovation de l'outil informatique de gestion des études (transitions Sylvia-EdUnil et Gide-EdUnil dans le cadre du projet GESTUD), a mis en route plusieurs chantiers importants. Le premier porte sur la redéfinition des « Statuts-étudiants » et le deuxième sur la présentation et la gestion de l'« Offre d'études ». Ces deux chantiers ont pour objectifs principaux d'améliorer la lisibilité des parcours d'études par les étudiants et les enseignants et, de surcroît, de faciliter la récolte de données statistiques (par exemple dans le cadre du plan ASBOS de l'Office fédéral de la statistique). Dans la mesure où les parcours à l'UNIL sont de plus en plus interdisciplinaires, interfacultaires et interinstitutionnels, ces deux objectifs exigent du logiciel de gestion des études une harmonisation des processus et des nomenclatures (qui respecte, elle-aussi, la diversité des cultures académiques). Le troisième chantier, tout aussi important, a été consacré à l'analyse des fonctionnalités du logiciel Gide (exploité depuis des années dans la Faculté des HEC en parallèle au logiciel Sylvia en usage dans le reste de l'institution), préparant l'abandon de ce logiciel par la Faculté des HEC et l'adoption par celle-ci des outils de gestion utilisés par l'ensemble des autres facultés de l'UNIL.

1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master

Définition : La Direction de l'UNIL s'est fixé, depuis la mise en œuvre du processus de Bologne, le but d'éviter en principe la mise en place de cursus

de master «spécialisé», c'est-à-dire de tout master faisant l'objet d'une sélection à l'admission sur la base de critères autres que le fait d'être porteur d'un bachelor dans le même domaine.

Réalisations : À la rentrée académique de 2014, l'offre de formation de l'UNIL se compose de 15 bachelors et de 33 masters. Cette offre ne comporte qu'un seul master « spécialisé » (le Master ès Sciences en sciences infirmières qui nécessite deux ans d'activité professionnelle préalables à l'immatriculation, en plus d'un titre d'admission dans le même domaine). L'UNIL n'a pas le projet d'en créer d'autres pour l'instant. À noter que les cursus interdisciplinaires (par exemple le Master en biogéosciences ou le futur Master en fondements et pratiques de la durabilité) intègrent dans leur plan d'études les mises à niveau indispensables, ce qui permet de les proposer sous la forme de masters consécutifs à 120 ECTS.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1

La Direction de l'UNIL parvient (malgré la pression des effectifs sur certains cursus) à maintenir le cap en ce qui concerne la définition du master universitaire : accessible à tous les porteurs d'un bachelor dans la même branche d'études. À cet égard, il faut saluer l'utilité et l'efficacité du descriptif par « branches CRUS » (bientôt « branches Swissuniversities »), valable à l'échelle nationale, dans la définition des bachelors et des conditions d'admission aux masters.

La construction pédagogique des bachelors repose, en Suisse, sur leur statut de formation scientifique de base. C'est en tant que tel que le bachelor joue le rôle de socle pour le master, plus «pointu» en termes de contenu et plus «orienté» en termes de projet professionnel. Ces principes ont été réaffirmés à l'occasion des derniers travaux de la Délégation Enseignement de la Conférence des Recteurs des Universités suisses (CRUS) menés en 2014. Voici quelques éléments de ces travaux auxquels l'UNIL adhère totalement après avoir contribué à leur rédaction :

« Le bachelor universitaire est :

- scientifique : il dispense les bases théoriques et méthodologiques d'un domaine d'études et familiarise les étudiants avec la recherche scientifique ;
- généraliste : il s'appuie sur un profil disciplinaire conçu de manière large et offre en ce sens une diversité de perspectives aux diplômés ;
- cohérent : il est conçu comme un cursus d'études à part entière qui forme un tout cohérent et s'appuie sur un profil de compétences ou de qualifications ;
- accepté : le diplôme de bachelor est reconnu comme sanctionnant la réussite du premier cycle de la formation universitaire et permet l'accès au second cycle, en Suisse ou à l'étranger.

Architecture

- La première année du cursus bachelor sert à l'orientation, à l'acquisition d'un état de connaissances commun et à la sélection des étudiants. Les Hautes écoles universitaires pondèrent les objectifs de la première année du bachelor selon leur profil.
- L'architecture des études de bachelor peut prendre différentes formes selon les Hautes écoles. Les universités sont toutefois invitées à faire en sorte que les différentes architectures des cursus de bachelor soient compatibles afin de faciliter la mobilité horizontale pendant les études de bachelor ainsi que la mobilité verticale dans le cadre de l'admission au master.
- Lorsque un cursus d'études est composé de plusieurs programmes (ceci est traditionnellement le cas en sciences humaines et sociales), la combinaison de branches d'études est cohérente et le cursus concerné correspond aux principes évoqués plus haut dans au moins une branche d'études ou de manière transversale.

Qualifications et orientation

Les titulaires d'un bachelor universitaire se qualifient pour l'admission :

- à au moins un cursus de master consécutif dans la même université ou dans une université partenaire ;
- aux cursus de master consécutifs correspondants des autres Hautes écoles universitaires suisses ;
- à d'autres cursus de master de leur propre Haute école ou d'une autre Haute école suisse ou étrangère.

Les titulaires d'un bachelor disposent d'une liberté de choix pour les études de master. Ceci peut être garanti avec des possibilités de choix à l'intérieur d'un cursus de bachelor et à travers un profil de compétences défini largement.

La transparence et la consistance des profils d'exigences du master et des éventuelles exigences supplémentaires lors de l'admission facilitent la mobilité verticale entre hautes écoles universitaires suisses ; les obstacles administratifs sont réduits autant que faire se peut.

En outre, le bachelor universitaire peut être pertinent pour une activité professionnelle sur le marché du travail académique et extra-académique. La formation à caractère scientifique est la véritable dimension professionnalisante d'un bachelor universitaire ; les diplômés de bachelor sont en mesure de traiter de manière systématique des questionnements pour lesquels il n'y a pas de solution préconçue.

Sous le signe du *Lifelong Learning*, les diplômés de bachelor peuvent revenir à l'université après quelques années de pratique dans le monde professionnel afin d'entreprendre des études de master ou d'intégrer un cursus de formation continue. »

Critères de réalisation	
Evaluations des programmes à temps partiel	Les premières analyses quantitatives portant sur les masters à 90 et à 120 ECTS à temps partiel ont été menées en septembre 2014. Un questionnaire a été élaboré en vue d'une enquête qualitative qui sera effectuée au printemps 2015.
Analyse de l'opportunité de la généralisation des cursus à temps partiel	A la suite des résultats des enquêtes portant sur les masters à 90 ECTS et 120 ECTS, une extension du dispositif aux bachelors sera étudiée en automne 2015.
Evaluations des voies d'accès aux études de master	L'analyse des voies d'accès aux études de master figure au programme de la commission de l'enseignement pour l'année 2015.

1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles

Introduction

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

Mesures

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

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

Réalisations : L'UNIL organise ou participe à de nombreux événements destinés à promouvoir la formation universitaire. De grands efforts sont consacrés par les facultés et les services au Forum Horizon, au Salon des métiers et des formations, aux Journées «Découverte» (destinées aux gymnasiennes et aux gymnasiens) et à la Journée des Masters de l'UNIL. L'ensemble de ces manifestations touche plus de 13'000 jeunes ou leur famille, parfois venant de l'étranger. Le public apprécie particulièrement les réponses personnalisées et détaillées des collaborateurs des trois services étudiants de l'UNIL.

En novembre 2014, des collaborateurs du Service d'orientation et carrières (SOC) ont été présents, sur le stand renouvelé de la Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) du Salon des métiers et des formations à Beaulieu. Il s'agit de la quatrième participation à cette manifestation, s'adressant principalement à des écolières et écoliers en fin de cycle de scolarité obligatoire et, de plus en plus à des étudiants en scolarité post-obligatoire, privée ou de jeunes étrangers; elle permet de vérifier l'intérêt de beaucoup de jeunes gens pour les études longues, et singulièrement à l'UNIL.

La reprise d'études est abordée lors des permanences générales d'information du SOC tout au long de l'année, et en particulier au début de l'année civile. On peut noter que, sur les 583 entretiens effectués lors de ces permanences générales d'information (chiffre en légère hausse par rapport à 2013), un petit tiers émanaient de visiteurs hors UNIL (diplômés étrangers ou personnes sans maturité, avec un autre titre professionnel visant une entrée en bachelor).

Il est désormais possible de se présenter à l'examen préalable d'admission dans tous les bachelors de l'UNIL pour les personnes qui ne sont pas

détentrices des diplômes permettant l'accès à l'Université (*cf. supra 1.1.2*). L'harmonisation des règlements facultaires concernant cette voie d'accès à l'UNIL est destinée à améliorer la communication à son sujet – ceci après une inévitable période transitoire.

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

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

Réalisations : Les Mystères de l'UNIL ont connu, en 2014, leur 9^e édition (du jeudi 22 au dimanche 25 mai). Conçue chaque année par l'Interface sciences-société de l'UNIL et le Service de communication (UNICOM), cette manifestation gratuite est destinée à familiariser les enfants et les familles de tous horizons avec le monde universitaire et avec la recherche en sciences humaines et en sciences de la nature et de la vie. À cette occasion, les chercheuses et chercheurs présentent leurs travaux et ouvrent les portes de leurs laboratoires. Des animations scientifiques et pédagogiques spécialement créées autour de la thématique *L'aventure intérieure (TKITOI ?)*, ont été organisées, quatre jours durant, sur le campus de Dorigny. Vingt-cinq animations, onze visites de laboratoire et trois spectacles, dont une pièce consacrée à l'anatomiste Vésale, écrite et mise en scène par François Rochaix, ont été proposées aux visiteurs. Parmi les innovations de cette année, l'exploration de la galerie souterraine traversant le campus sur toute sa longueur a été particulièrement prisée. Deux journées ont été exclusivement réservées aux classes du canton de Vaud, de la 5^e à la 9^e année « Harmos », ce qui a permis de les accueillir dans de bonnes conditions. Les enseignantes et les enseignants ont pleinement profité de cette occasion, puisqu'ils se sont inscrits avec 1'637 élèves, soit 71 classes. 80% des places disponibles dans les animations et les laboratoires étaient déjà réservées après trois jours d'ouverture des inscriptions. La fréquentation globale de l'évènement est stable et est estimée à 9'000 personnes environ; 390 personnes de l'UNIL (étudiants, assistants, enseignants) ont collaboré activement à l'animation des journées et à l'accueil des visiteurs.

Les Journées « Découverte » sont la principale manifestation de l'UNIL destinée aux gymnasiennes et aux gymnasiens du pays. Les 3 et 4 décembre 2014, 3'627 jeunes préinscrits ont été reçus dans ce cadre à l'UNIL (2'092 venus d'établissements vaudois, et 1'535 issus d'autres cantons principalement romands, dont environ 400 d'écoles privées). Outre des candidates et candidats à la maturité, nombre de personnes préparant des titres étrangers, ou envisageant une reprise des études ont été accueillies. En collaboration avec des spécialistes de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle, 274 entretiens individuels d'orientation ont été menés (dont 67% avec des jeunes femmes). Si 70% des personnes entendues préparaient

une maturité gymnasiale, 21% visaient des titres étrangers, en particulier le Baccalauréat français. Ces entretiens ont permis d'aborder plusieurs problématiques concernant le choix d'une filière, les chances de réussite et les perspectives professionnelles. Les visiteurs ont également eu l'occasion de fréquenter des cours spécialement choisis par chacune des facultés, de se renseigner auprès d'associations d'étudiants ou encore de participer à des séances d'information de la part des facultés.

À noter que les modifications apportées dans les recommandations de la CRUS (Swissuniversities) pour la reconnaissance des Baccalauréats français (les Bacs L sans mathématiques et les Bacs ES n'étant désormais plus reconnus) ont eu des conséquences notables sur les universités de Suisse romande. L'UNIL a suivi immédiatement ces recommandations, conformément à sa pratique et dans un esprit d'équité par rapport à l'ensemble des diplômés étrangers. Elle diffère en cela de certaines universités voisines qui ont édicté des règles spécifiques aux diplômés français (en particulier, l'exigence d'une moyenne qualifiée). La possibilité, pour certains titulaires d'un Bac français non reconnu, de se présenter à un examen préalable d'admission (*voir supra 1.1.2*) – instrument dont ne disposent pas les autres universités romandes – atténue cependant les effets de ce changement.

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

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

Réalisations : Le principe d'une péremption des échecs définitifs, intégré dans le Règlement d'application de la loi sur l'Université (RLUL) en 2013, est entré en vigueur en janvier 2014. Huit ans après un *double échec* dans une filière, ou huit ans après un *échec définitif* dans les études universitaires (un double échec suivi par un échec dans une nouvelle filière), un candidat est déclaré de nouveau admissible dans l'ensemble des cursus, et cela dans les mêmes conditions qu'un candidat «débutant». Comme les études à temps partiel, le but de cette mesure n'est pas d'augmenter les effectifs de l'UNIL (le nombre de personnes prêtes à se réengager dans un parcours d'études interrompu ne devrait pas dépasser une dizaine par an), mais de faire passer un message cohérent en ce qui concerne la « formation tout au long de la vie ». A ce stade cette innovation a suscité l'intérêt de plusieurs personnes qui ont adressé des questions à l'UNIL.

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

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

Réalisations: Les travaux pour la mise sur pied d'un centre romand de VAE, commun aux Universités de Genève (UNIGE) et de Lausanne ainsi qu'à la Haute école spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO), ont abouti en 2014 à la rédaction d'une Convention qui est en cours de signature. Des difficultés à la suite d'un départ imprévu à la tête du centre actuel (commun à l'UNIGE et à la HES-SO) ont ralenti la mise en place du nouveau centre. L'expérience pilote qui doit être menée avec la Faculté des lettres débutera en 2015 dès que ces difficultés seront surmontées.

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

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

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

Réalisations : En 2014, 24 nouveaux étudiants porteurs d'un bachelor d'une Haute école spécialisée (HES) suisse et un d'une Haute école pédagogique (HEP) suisse ont été admis directement en master (dont sept étudiants inscrits dans le Master of Science en sciences infirmières, conjoint avec la HES-SO). Parmi ces 25 nouveaux étudiants, 13 suivent des mises à niveau intégrées. Il faut leur ajouter trois porteurs d'un bachelor HES inscrits dans une mise à niveau préalable à l'admission à un master. Ces nombres seront communiqués au groupe HES-SO / CUSO qui examine annuellement les échanges de diplômés entre les différents types de Hautes écoles de Suisse romande afin de détecter les éventuelles difficultés et écarts de pratiques. Ce nombre est en fléchissement par rapport à l'année dernière (39 HES et trois HEP) – qui représente un pic – et renoue avec les chiffres de l'année précédente (pour rappel 13 HES en 2012, 13 HES en 2011, 32 HES en 2012).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2

L'UNIL, pendant l'année 2014, a confirmé sa volonté d'édicter des règles simples, claires et équitables quant à ses critères d'admission. Elle a suivi les recommandations de la Conférence des Recteurs des Universités suisses (CRUS) au sujet de l'évaluation des Bacs français réformés, manifestant ainsi son attachement à la définition de la maturité suisse généraliste (permettant l'accès à toutes les filières d'études) comme base d'analyse des diplômes étrangers. Elle a généralisé l'existence et harmonisé l'organisation des examens préalables d'admission dans toutes ses facultés. Elle a pour objectif d'appliquer la VAE à l'ensemble de ses cursus, comme elle l'a fait pour les masters à temps partiel – même si le projet avec l'UNIGE et la HES-SO subit quelque retard. Elle a réussi à maintenir une stricte égalité entre l'ensemble de ses cursus (tous, sauf un, sont « consécutifs »).

La réflexion sur la mobilité « oblique » (ou « réorientation thématique » soit le changement de domaine d'études au moment du passage de bachelor en master) reste à entreprendre. La commission de l'enseignement a placé cette question à son programme du début de l'année 2015. La réflexion devra se baser sur une analyse des pratiques en matière de « programmes de mise à niveau » et de « programmes complémentaires » de niveau master (i.e. « Attestations d'acquisition de crédits d'études »).

Critères de réalisation	
Nombre de manifestations dédiées à une meilleure connaissance des acquis des études universitaires	Mystères de l'UNIL Participation à divers forums (Forum Horizon, Salon des métiers et des formations, Salon des étudiants).
Définition et mise en œuvre d'une procédure <i>ad hoc</i> pour réintégrer les personnes en échec définitif	Modification du RLUL élaborée par la Direction de l'UNIL avec la Commission de l'enseignement (à l'origine de l'initiative). Ces propositions ont été acceptées par le Conseil d'Etat au mois de décembre 2013.
Définition et mise en œuvre d'une procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE)	Le projet de convention avec la HES-SO et l'UNIGE est à bout touchant, mais le centre VAE rencontre des problèmes de recrutement suite au départ de son responsable.
Nombre d'étudiants en master en provenance des autres filières UNIL, des HES et de la HEP	Parmi les débutants en master de 2014 (automne), 28 ont présenté, comme titre d'admission, un bachelor d'une HES ou d'une HEP. NB : Parmi les statistiques figurant dans le <i>Rapport de gestion 2013</i> , le nombre d'étudiants admis après avoir effectué une mise à niveau préalable (21) était erroné puisqu'il comportait des données concernant des HES étrangères. En réalité, seul un diplômé d'une HES suisse était concerné. (Dans le même <i>Rapport de gestion 2013</i> , le nombre rétrospectif de 30 porteurs d'un bachelor HES admis en 2011 est une coquille, il doit être remplacé par 13.)

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

Introduction

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

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

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

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

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

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

Mesures

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

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

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

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

Réalisation : Au cours de l'année 2014 des ateliers ont été proposés aux étudiantes et étudiants comme en 2013, mais ils ont été complétés par plusieurs dispositifs de tutorat et mentorat selon les besoins ayant émergé lors des échanges avec les Décanats des facultés et les Directions d'écoles. Le mentorat vise à faciliter la socialisation et l'intégration des étudiants dans la vie universitaire, afin de diminuer leur anxiété pendant la phase de transition : des dispositifs de mentorat par des pairs ont été mis en place en Faculté des hautes études commerciales (HEC) et à l'École de Biologie. Les tutorats quant à eux apportent un soutien académique sur les méthodologies de travail, les compétences transversales et/ ou spécifiques liées aux

disciplines/contenus: des dispositifs de tutorat par des pairs ont été mis en place (ou reconduits) en Faculté des sciences sociales et politiques (SSP), en Faculté de Droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA) et en Faculté des lettres. La Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) a choisi en 2014 de tester une semaine de cours blocs au milieu du semestre d'automne pour permettre le développement de compétences transversales. Globalement, ces mesures ont rencontré un écho positif auprès des étudiantes et étudiants, tant volontaires pour être tuteurs ou mentors, que bénéficiaires des activités proposées. Les tuteurs et mentors ont bénéficié d'une formation ou d'une sensibilisation pour les aider à bien remplir leur rôle. Les évaluations prévues permettront de faire les ajustements pertinents en 2015. Le projet a été coordonné par une ingénieure pédagogique et une assistante étudiante.

1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton

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

La forte croissance démographique actuelle et future du canton de Vaud implique une augmentation du nombre de personnes désireuses d'entreprendre des études à l'UNIL. L'Université de Lausanne se doit de répondre à ce besoin supplémentaire de formation. Elle a indiscutablement répondu à ces attentes puisque l'augmentation des effectifs d'étudiants de l'UNIL est en fait nettement supérieure à la croissance démographique du canton: en effet, sur une période de cinq ans, entre 2008 et 2013, la population vaudoise a augmenté de 8.5%, alors que le nombre d'étudiants de l'UNIL a progressé lui de 18.7%, cette progression étant de 9.7% pour ce qui concerne les étudiants ayant obtenu dans le canton de Vaud leur titre donnant accès à l'Université.

Cette augmentation est voulue par les autorités politiques afin d'accompagner la croissance démographique du canton de Vaud et l'attractivité de l'Arc lémanique, mais elle est aussi souhaitée pour répondre aux besoins en personnel hautement qualifié du tissu économique du canton de Vaud et de la Suisse tout entière. L'UNIL doit donc se donner les moyens d'accueillir toutes les étudiantes et tous les étudiants qui font le choix de venir s'y former, principe qui tient à cœur à la Direction de l'Université.

Il n'en reste pas moins que cette attitude implique des difficultés de gestion, puisque, d'une part, l'augmentation du nombre d'étudiants est régulièrement nettement plus forte qu'annoncée par l'Office fédéral de la statistique et que, d'autre part, les choix de cursus des nouveaux étudiants sont assez imprévisibles. Par conséquent, la Direction de l'Université et les Décanats des facultés doivent sans cesse adapter les ressources dédiées aux différents cursus. Même si les financements alloués à l'amélioration de l'encadrement sont substantiels (*cf. infra 1.3.4*), ils permettent à peine de répondre à cette évolution démographique extraordinaire.

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

rentrée académique	étudiants	augmentation absolue	augmentation relative
2014	14'173	+ 527	+ 3,9%
2013	13'646	+ 691	+ 5,3%
2012	12'933	+ 713	+ 5,8%

Cela représente donc une augmentation de 1'931 étudiants sur trois ans, soit un taux de croissance annuel moyen de +5.0%, nettement supérieur à celui des années précédentes.

Il est difficile d'expliquer les raisons de ce phénomène, mais on peut certainement évoquer l'aboutissement du transfert à l'UNIL de l'Institut des sciences du mouvement et de la médecine du sport de l'Université de Genève (*cf. infra 4.3.5*), l'intégration en automne 2014 au sein de la FGSE de l'UNIL des étudiantes et étudiants du Master en études du tourisme de l'Institut universitaire Kurt Bösch (IUKB) (*cf. infra 5.6*), mais surtout les conséquences de la très forte hausse du nombre de nouveaux étudiants en 2012 et 2013: cette hausse a des répercussions sur le nombre total d'étudiants pendant plusieurs années, même si le nombre de nouveaux étudiants inscrits à l'UNIL en automne 2014 a été relativement stable par rapport à 2013.

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

Cependant, cette croissance complique l'organisation des études dans toutes les facultés; cela est particulièrement le cas pour deux d'entre elles. A cet égard, la rentrée 2014 a été exemplaire puisque la première année d'études du bachelor de la Faculté des hautes études commerciales (HEC), avec ses 870 étudiants, a été organisée pour la première fois en trois volées parallèles. Cette réorganisation a été préparée et anticipée pendant plusieurs années : il s'est agi de recruter les professeurs nécessaires et de trouver les auditoriums suffisamment grands et libres simultanément pour ces trois volées. La même démarche, dans une moindre mesure, est en cours à la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), où l'évolution des effectifs d'étudiants au bachelor en droit rend indispensable le dédoublement de la première année, qui a été réalisé partiellement à la rentrée 2014 et le sera complètement en 2015.

1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins

Définition : La Suisse souffre d'un manque de personnel soignant, en particulier de médecins, et surtout de médecins de premier recours et de médecins hospitaliers. Elle comble pour l'instant ce déficit en engageant des

médecins étrangers. De nombreux signaux d'alarme ont été lancés depuis plus de cinq ans pour remédier à cette situation. La solution de ce problème est complexe et dépend de divers facteurs, mais plusieurs études confirment la nécessité de former chaque année dans les universités suisses, d'ici à la fin de la décennie, 20% de médecins supplémentaires. Si les cinq universités hébergeant une Faculté de médecine délivraient environ 880 grades de master en médecine humaine en 2012, l'objectif est que ce nombre passe à 1'100, voire à 1'200 par an.

Les cinq universités dotées d'une Faculté de médecine se sont engagées à augmenter leur capacité de formation de 220 places, soit +60 pour l'Université de Lausanne et pour l'Université de Zurich, +40 pour l'Université de Bâle et l'Université de Berne et +20 pour l'Université de Genève. Par ailleurs, l'Université de Suisse italienne a annoncé, le 8 octobre 2013, son intention de créer une Faculté de sciences biomédicales et d'ouvrir, dès la rentrée académique de 2017 ou 2018, un Master en médecine humaine qui devrait accueillir environ 60 étudiants par année; de même, le Grand Conseil du canton de Fribourg a demandé à l'Université de Fribourg d'examiner la faisabilité d'un Master en médecine humaine. Tous ces efforts devraient permettre à la Suisse d'atteindre l'objectif fixé avant 2020.

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

Ce que veut véritablement la Direction de l'UNIL, c'est offrir de bonnes conditions d'études et de bonnes chances de réussite à toutes celles et à tous ceux qui en ont les capacités et qui le souhaitent. Or, et c'est heureux, le nombre de jeunes gens qui veulent entreprendre des études de médecine est en croissance à l'UNIL, puisque, aujourd'hui, environ 400 étudiants commencent chaque année le bachelor en médecine (près de 440 en 2014), alors qu'ils étaient moins de 200 il y a dix ans.

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

En fait, l'UNIL avait anticipé ce problème, puisque elle a déjà augmenté sa capacité de formation clinique (au niveau du master en médecine) de 120 à 160 étudiants (+33%) en 2012. Les années précédentes le nombre de masters décernés par l'UNIL a ainsi évolué comme suit :

2009	2010	2011	2012	2013	2014
108	139	139	160	147	148

L'objectif suivant consiste à faire passer ce nombre à 220, tout en maintenant le haut niveau de qualité qui fait sa réputation. Les prérequis pour cela sont un nombre suffisant d'enseignants, des ressources financières supplémentaires, des auditoriums d'une capacité de 250 étudiants, des locaux d'enseignement de petite taille ainsi que la possibilité de mettre les étudiants en contact avec un nombre suffisant de patients.

La Direction de l'Université et le Décanat de la FBM ont rédigé un plan d'action pour atteindre cet objectif qui implique des coûts structurels supplémentaires pour l'UNIL de l'ordre de CHF 7,5 millions par an qui seront partiellement compensés par des subventions en hausse de CHF 4 à 4,5 millions. La différence sera financée par les moyens consacrés à la mise en œuvre du Plan stratégique de l'UNIL. La Direction de l'UNIL a déjà alloué à ce projet un montant structurel supplémentaire de CHF 1,8 millions au budget 2014 et de 1,72 millions au budget 2015. De plus, le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), avec le soutien financier de l'UNIL, a prévu de construire rapidement deux auditoriums de 250 places à proximité du bâtiment de César-Roux 19.

Pour assurer la grande qualité de la formation en médecine, le Décanat de la FBM a contacté de nombreux hôpitaux périphériques de Suisse romande qui ont accepté d'encadrer des étudiants pour la partie clinique de leur formation, à la condition de pouvoir offrir des postes académiques sous la responsabilité de la FBM. Ce sont aujourd'hui 23 hôpitaux périphériques qui ont accepté de contribuer à cet effort de formation, dont 15 hôpitaux vaudois.

Les premiers effets de ce plan sont déjà visibles et le nombre d'étudiants en médecine a effectivement augmenté dès la deuxième année du bachelor: en effet, le nombre d'étudiants inscrits en 2ème année du bachelor en médecine était de 191 en 2010, 213 en 2011, 223 en 2012, 228 en 2013 et il est de 235 en 2014. En tenant compte de l'abandon d'une vingtaine d'étudiants d'ici la fin de leurs études, ces données indiquent qu'il est très probable que le nombre de masters délivrés cinq ans plus tard sera de l'ordre de 170 en 2015, 190 en 2016, 200 en 2017 et 210 à 220 dès 2018. L'intention annoncée de l'UNIL de délivrer approximativement 220 masters en médecine à l'horizon 2018 apparaît donc comme réaliste.

Rappelons, par ailleurs, qu'une passerelle a été créée pour permettre l'accès en première année du master en médecine à des étudiantes et étudiants hautement qualifiés, titulaires d'un bachelor en sciences de la vie ou dans certains domaines des sciences de base, délivré par une université suisse. Ces étudiants doivent préalablement réussir une année préparatoire pour rattraper les connaissances du niveau du bachelor en médecine. La première volée d'étudiants a commencé cette passerelle en 2012 et est entrée en master en médecine en automne 2013. 2014 est donc la troisième année de fonctionnement de cette passerelle.

L'UNIL est pionnière dans un autre domaine essentiel pour lutter contre la pénurie de personnel soignant, puisque elle offre, conjointement avec la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO), un master et un doctorat en sciences infirmières, organisés par l'Institut universitaire de

formation et de recherche en soins (IUFRS) de l'UNIL et du CHUV. Le master et le doctorat rencontrent un succès croissant puisque 12 masters ont été délivrés en 2012, 18 en 2013 et 20 en 2014, alors que les quatre premiers doctorats ont été décernés en 2014! La convention entre les partenaires de ce projet, qui fixe les missions et les ressources de l'IUFRS, a été renégociée et signée au début 2014 pour une période de six ans.

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

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

Réalisations : En 2014, la Direction a alloué un montant structurel supplémentaire de CHF 1 million à l'ensemble des facultés, réparti selon trois critères :

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

Cet algorithme a été appliqué pour augmenter le budget 2014 des facultés, comme c'est le cas chaque année depuis 2008; à la fin de l'année 2014, il a également été utilisé pour fixer les réallocations en faveur du budget 2015. Cela donne la répartition suivante :

	FTSR	Droit	Lettres	SSP	HEC	FBM	FGSE	Total
2014	10'000	140'000	160'000	180'000	240'000	185'000	85'000	1'000'000
2015	10'000	165'000	120'000	170'000	225'000	195'000	115'000	1'000'000

Ces allocations budgétaires permettent d'absorber la croissance du nombre d'étudiants (*cf. supra 1.3.2*) sans péjorer le niveau de l'encadrement et la qualité de l'enseignement. Il est en revanche évident qu'elles ne suffisent pas à elles seules à améliorer durablement l'encadrement.

On constate dans le tableau ci-dessus que c'est la Faculté des HEC qui a reçu, en 2014 et en 2015, les ressources supplémentaires les plus importantes. Cela est dû à la très forte croissance des effectifs de ses étudiants au cours des dernières années et aux besoins accrus de forces d'enseignement pour organiser la première année d'études de bachelor en trois volées parallèles.

Comme indiqué au paragraphe 1.3.3, la Direction a soutenu le projet d'augmentation de la capacité de formation des médecins par une augmentation budgétaire importante au cours des deux dernières années. L'essentiel de ces ressources supplémentaires sont dévolues à l'amélioration de l'encadrement des étudiantes et étudiants, à la transmission de compétences transverses et au soutien pédagogique.

La Direction a mis en place dès 2013 un système de tutorat à disposition des étudiants de première année de bachelor (*cf. supra 1.3.1*). Depuis 2014, ce système de tutorat est étendu à toutes les facultés et son financement annuel est de CHF 265'000.-.

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

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

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

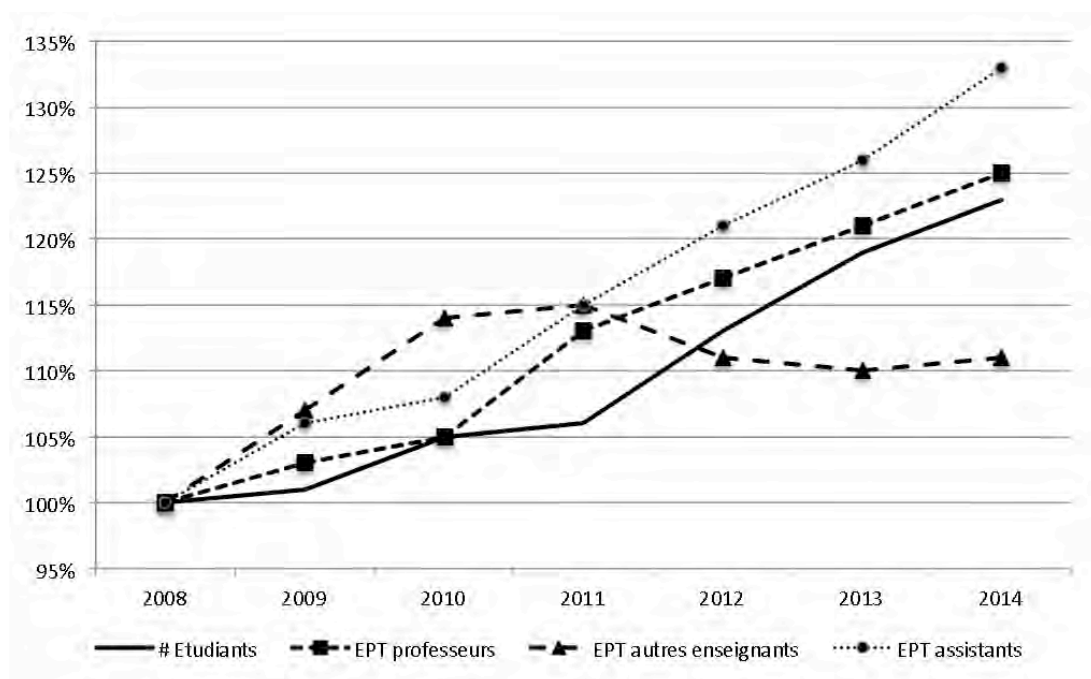
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'étudiants	11'500	11'618	12'091	12'242	12'955	13'646	14'165
Etudiants (sans médecine)	9'942	9'983	10'343	10'638	11'324	11'994	12'388
Etudiants en médecine	1'558	1'635	1'748	1'604	1'631	1'652	1'777
Nombre d'EPT de professeurs	390.3	400.3	410.5	441.1	458.6	474.2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

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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'étudiants	100%	101%	105%	106%	113%	119%	123%
Etudiants (sans médecine)	100%	100%	104%	107%	114%	121%	125%
Etudiants en médecine	100%	105%	112%	103%	105%	106%	114%
Nombre d'EPT de professeurs	100%	103%	105%	113%	117%	121%	125%
EPT professeurs (sans clinique)	100%	103%	103%	109%	114%	119%	121%
EPT professeurs médecine clinique	100%	101%	111%	124%	127%	128%	135%
Nombre d'EPT d'autres enseignants	100%	107%	114%	115%	111%	110%	111%
EPT autres enseignants (sans clinique)	100%	111%	125%	136%	137%	137%	137%

EPT autres enseignants médecine clinique	100%	104%	104%	95%	89%	87%	87%
Nombre d'EPT d'assistants	100%	106%	108%	115%	121%	126%	133%

Évolution des effectifs:



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

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

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

Réalisations : A la fin de l'année 2012, la Direction a constitué un groupe de doyens pour travailler sur la procédure et les grilles d'évaluation des mandats stables des membres du corps enseignant, afin de renforcer la pertinence et

l'impact de ces procédures qui interviennent tous les six ans. En 2013, une grille d'évaluation des dossiers a été élaborée dans le cadre d'un projet commun avec l'Université catholique de Louvain qui se préoccupe des mêmes questions. Cette grille doit non seulement aider à évaluer les dossiers dans toutes les dimensions du cahier des charges, mais elle doit également aider les doyens à préparer les entretiens avec les enseignantes et enseignants. En 2014 la Faculté de biologie et de médecine (FBM) a mis au point des critères d'évaluation de l'enseignement, de la recherche et des activités cliniques qui seront utilisés dès janvier 2015 pour les attributions de titres académiques et les promotions.

En 2014, le FIP a reçu 16 demandes de financement et 15 projets, provenant de six des sept facultés de l'UNIL, ont été soutenus. Par ailleurs, l'appel à projets 2014 (pour les projets qui seront financés en 2015) a introduit la thématique spécifique d'«encourager l'autonomie des étudiantes et étudiants», afin que les projets qui s'inscrivent dans cette thématique puissent constituer une sorte de masse critique, favorisant ainsi un changement des pratiques d'enseignement.

Enfin, une troisième édition de la journée annuelle consacrée à l'innovation pédagogique a été organisée, en novembre 2014 autour du thème de la mobilisation des connaissances dans des contextes divers y compris ceux en relation avec des activités professionnelles hors université (transfert de compétences). Un «village de l'innovation» constitué de différents stands a permis de présenter 16 projets, dont certains issus du FIP, impliquant 22 enseignantes et enseignants. Une conférence sur les jeux sérieux a été prononcée par le Prof. Jacques Robert de l'Université de Montréal, ainsi qu'une conférence sur le travail collaboratif autour des innovations pédagogiques par le Prof. François Lambotte de l'Université Catholique de Louvain. Trois ateliers sur les jeux sérieux, le « feedback » et l'utilisation de démarches réflexives pour favoriser le transfert ont été proposés. Finalement la journée a été l'occasion de remettre le prix du 100^{ème} projet FIP. Plus de 150 personnes ont participé, et l'évaluation montre que 90% d'entre elles ont apprécié cet évènement

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

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

Réalisations : Grâce aux évaluations systématiques des programmes d'enseignement ou à des démarches volontaristes à l'échelle d'une faculté, la majorité des cursus sont maintenant décrits selon le NQF. A la fin de 2014, les objectifs de formation de 33 cursus sur 47 ont été rédigés. Le travail est particulièrement avancé pour les bachelors puisque la description de deux cursus seulement reste à terminer. Le travail sur les masters se poursuit aussi à bon rythme: 64% des cursus sont décrits selon le NQF (21 sur 33) et quatre cursus sont en phase de finalisation.

Ce travail prend du temps, car la Direction de l'Université attend qu'il soit l'occasion d'une réflexion collective et en profondeur sur les cursus, et non une simple reformulation des anciens programmes. L'effort devrait trouver son aboutissement en 2015.

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

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

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

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

Réalisations : Plusieurs projets soutenus par le FIP en 2014 permettent de renforcer les liens avec la pratique professionnelle. Ceci constitue un facteur important de motivation pour les étudiantes et les étudiants, qui les aide également à voir comment les contenus des enseignements sont utilisables en dehors de l'université, grâce à des processus dits de transfert, qui consistent d'une part à identifier quels savoirs peuvent être mobilisés dans différents contextes et d'autre part à repérer dans des situations concrètes les savoirs acquis à mobiliser. Le travail sur les ePortfolio se poursuit avec la mise en œuvre de scénarios pilotes d'utilisation. Sur le plan technique, des développements ont été engagés pour faciliter l'utilisation des plateformes informatiques qui leur sont dédiées, notamment en renforçant les liens avec la plateforme d'apprentissage « Moodle » toujours plus largement utilisée à l'Unil. Une petite vidéo a été réalisée à la fois pour familiariser le corps

enseignant avec le concept d'ePortfolio et pour illustrer par des exemples concrets des pratiques d'enseignants de l'UNIL.

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

Le projet Magellan, qui vise le développement de compétences transversales, est arrivé au terme de sa phase pilote en 2013 et l'année 2014 a permis de faire le point sur la meilleure façon de poursuivre ce projet. Les contacts avec les facultés ont fait ressortir le besoin de ressources flexibles facilement intégrables à des enseignements divers. C'est donc dans ce sens que le projet se poursuit sur deux axes: d'une part développer, en partenariat avec la Bibliothèque cantonale et universitaire (BCU), des ressources sous formes de vidéos et d'autres supports, et d'autre part développer différents scénarios d'utilisation de ces ressources afin de coller au mieux aux cursus et besoins des facultés. Une partie de ces ressources a par exemple été utilisée lors de la semaine de cours blocs organisée au milieu du semestre d'automne 2014 par la Faculté des géosciences et de l'environnement.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3

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

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

Critères de réalisation	
Mise en œuvre d'un système de tutorat	Mise en place dans toutes les facultés depuis 2014 de dispositifs de tutorats et mentorats.
Montants alloués à l'amélioration de l'encadrement	cf. supra 1.3.4 tableau des montants réalloués en 2014 et 2015 aux facultés.
Augmentation de la capacité de formation en médecine (nombre de places dans les années cliniques)	<p>Nombre d'étudiants en 2^{ème} année de bachelor en médecine en croissance: 191 en 2010, 213 en 2011, 223 en 2012, 228 en 2013 et 235 en 2014.</p> <p>L'UNIL a décerné 148 masters en médecine en 2014, 147 en 2013, 160 en 2012, 139 en 2011, 139 en 2010 et 108 en 2009 (cf. supra 1.3.3).</p>
Evolution du taux d'encadrement	Cf. tableaux supra 1.3.4
Introduction généralisée du cadre national de qualifications et mise en œuvre des « <i>learning outcomes</i> »	86% des cursus de bachelor de l'UNIL et 64% des cursus de master sont décrits dans la logique du NQF (cf. supra 1.3.6).
Typologie des mesures mises en œuvre pour confronter théorie et pratique et nombre de cursus et d'étudiants concernés	<p>Développement du projet Magellan permettant l'utilisation de ressources dans différents scénarios d'enseignement.</p> <p>Développements de possibilités de stages au niveau master.</p> <p>Introduction de modalités d'enseignement en lien direct avec la réalité professionnelle (simulation /«serious games», entreprises virtuelles au sein de la Faculté des HEC, de Droit, SSP et GSE).</p>

2. Axe 2 : Recherche

2.1 Renforcer la culture de recherche

Introduction

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

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

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

Pour aboutir à ses objectifs le dicastère « Recherche et Relations internationales » a constitué une Cellule de soutien à la recherche qui rassemble dans un Réseau dynamique d'information et de soutien des unités telles que le bureau du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), Euresearch, le « *grant office* », le bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV (PACTT), le Service des relations internationales et le bureau des Alumni. Cette organisation réticulaire permet d'offrir des prestations intégrées. Elle ouvre aux chercheuses et chercheurs plusieurs points d'entrées pour leurs questions, et les réoriente sur le meilleur interlocuteur du Réseau si nécessaire. Le Réseau permet aussi de partager les divers besoins des scientifiques et de les intégrer dans une politique de soutien et des actions partagées.

Mesures

2.1.1. Etendre la culture de recherche à tous les niveaux

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

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

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

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

- a) De très nombreux événements d'échanges et de mises en valeur scientifiques ont lieu sur le campus (cf. *tableau «critères de réalisation»*). Un exemple qui concerne les jeunes chercheuses et chercheurs est celui des «Doctoriales». Chaque année entre 200 et 300 scientifiques, essentiellement des doctorantes et des doctorants, viennent entendre une présentation des meilleures thèses de l'année précédente et présenter leurs propres recherches sous forme de posters. L'exemple des «Doctoriales» a inspiré l'organisation de Journées de la recherche facultaires dans trois grandes facultés (FBM, Lettres et SSP), où les jeunes scientifiques sont conviés à présenter et à discuter leurs travaux.
- b) Les Commissions facultaires de la recherche s'avèrent être des relais importants pour resserrer les liens entre les différents instituts et renforcer le soutien apporté par la Direction. Leur effort de communication et de coordination est essentiel lorsqu'il s'agit de décider du développement de projets d'intérêts institutionnels. Un exemple récent est l'évolution des humanités digitales, nouveau domaine des sciences humaines et sociales pour lequel il a fallu démontrer une convergence des intérêts entre divers domaines scientifiques. Le développement des humanités digitales a fait l'objet d'un effort particulier d'inventaire des compétences et de coordination stratégique interfacultaire en 2014, et prévoit des développements ambitieux dans les deux ans qui suivent.
- c) La création de postes de conseillère(s) et conseiller(s) à la recherche dans maintenant quatre facultés (FBM, Lettres, SSP et FTSR) améliore la

promotion de la recherche à tous les niveaux. La mission des conseillères et conseillers est d'opérer une veille des appels à projets dans leur environnement disciplinaire spécifique, d'inviter les scientifiques à soumettre des projets dans ce cadre et d'aider les plus jeunes d'entre eux dans la rédaction de requêtes. Les conseillères et conseillers à la recherche sont aussi des interlocutrices et interlocuteurs privilégiés du Réseau de soutien à la recherche et du «*grant office*» en particulier (*cf. supra 2.1*). Ils sont d'autant plus pertinents qu'ils représentent des relais entre les disciplines facultaires et le Réseau.

- d) Le «*grant office*» est chargé de faciliter la levée de fonds tiers philanthropiques, en sus des fonds compétitifs, tels que le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) et les fonds européens. Il a développé remarquablement l'envie des jeunes scientifiques, dès le niveau master, de présenter des projets. Au compte de ses activités 2014, le «*grant office*» a réalisé avec le Centre Informatique de l'UNIL une nouvelle base de données exhaustive des fonds et fondations, remplaçant la plateforme Amarillo devenue obsolète.
- e) L'activité du bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV – ou Partnership and Corporation of Technology Transfer (PACTT) – vise à inciter les chercheurs à l'innovation (*cf. infra 2.1.5 pour les activités du PACTT en 2014*).

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

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

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

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

contributions publiques, augmentées chaque année de plus de 4'000 nouvelles contributions.

Sur le plan de la mise en réseau et de la médiatisation scientifique les initiatives sont multiples et contribuent à transcender le schisme classique entre les domaines scientifiques spécialisés et la société civile. Quelques projets exemplaires dans ce sens ont eu lieu en 2014:

- la publication de résultats de projets développés depuis 2009 dans le cadre du projet cadre «Vivre ensemble dans l'incertain» (Exemples : Vaud 2013 www.vaud2030.ch et Internorm www3.unil.ch/wpmu/allezsavoir/extension-du-domaine-de-la-norme/);
- la sixième édition du forum interdisciplinaire « World knowledge dialogue » (WKD), organisée par l'UNIL avec les universités partenaires du Triangle Azur a été consacrée au thème « Modelization of conflict : from escalade to explosion ». Le WKD réunit des scientifiques et penseurs-acteurs dans le cadre d'ateliers hautement interdisciplinaires de réflexion libre et décomplexée sur des sujets complexes. Elle a réuni au mois d'octobre une quarantaine de participants pendant quatre jours dans un hôtel des Alpes vaudoises. Le résultat des ateliers peut être consulté sur le site www.wkdialogue.ch.
- la seconde édition du « Forum de l'innovation France-Suisse », organisé le 24 juin à Lyon avec des partenaires de la Région Rhône-Alpes. Comme l'année précédente à Lausanne, la manifestation a réuni 200 leaders (politiques, industriels et académiques) de très haut niveau, tant suisses romands que français, dans le cadre de présentations et tables rondes qui couvraient un large éventail de questions tant économiques que politiques et sociales, relatives à la transition énergétique.
- une première conférence TEDxLausanne tenue à l'UNIL, organisée par l'association Bounces, en partenariat avec l'UNIL, a réuni environ 600 personnes venues écouter une quinzaine de présentations courtes, selon le format "TED", sur la thématique « perpetual [r]evolution ». Chaque prestation, dont deux de chercheurs de l'UNIL et du CHUV a été captée et peut être revue sur le site www.tedxlausanne.com/watch.
- la conférence marquant les 10 ans de la FBM, particulièrement remarquée pour son engagement interdisciplinaire.

Enfin, crédit doit être donné aux doctorantes et doctorants de biologie qui organisent annuellement un «Doctorial Day» et ont su attirer en 2014 la lauréate du prix Nobel de Physiologie ou Médecine, Françoise Barré-Sinoussi, comme oratrice principale.

Le Réseau de soutien à la recherche organise régulièrement des répétitions pour l'exposé oral de projets scientifiques, à l'usage des candidats professeurs boursiers du FNS et des oratrices et des orateurs des «Doctoriales». Ce type de coaching n'est probablement pas étranger au

succès des candidates et candidats professeurs boursiers FNS de l'UNIL en 2014, dont six sur neuf ont obtenu les subsides qu'ils demandaient pour un poste de quatre ans ainsi que pour le projet de recherche qui va de pair.

Le «Bistrot de la recherche» a réuni à plusieurs reprises des leaders de la recherche de chacune des sept facultés de l'UNIL pour réfléchir à la mise en synergie de compétences complémentaires pour aborder des questions d'intérêt commun. Les humanités digitales et la santé personnalisée constituent deux exemples actuels de domaines qui requièrent des approches intégrées pour répondre aux défis qu'ils posent. Dans les deux cas, les questions à aborder dépassent largement le fait d'une ou de deux disciplines particulières, et doivent être pensées de façon globale par les représentants d'un panel élargi de domaines scientifiques. Les échanges informels et informatifs ainsi favorisés donnent l'occasion à des scientifiques d'horizons très divers de partager des questions communes et les mettent en contact avec les membres du Réseau de soutien à la recherche. Ces regroupements participent d'un changement de paradigme dans l'identité de la recherche et développent un engouement pour le partage des nouvelles idées aux niveaux individuel et institutionnel. Le décloisonnement qui en résulte a peut-être contribué au succès remarquable des candidates et candidats professeurs boursiers.

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

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

Réalisations : Sans entrer dans les détails des activités et performances de ces trois unités de soutien, il est pertinent ici d'énoncer quelques faits pour l'année 2014:

La Commission locale du FNS, qui réunit des professeurs de chacune des facultés de l'UNIL, a évalué et préavisé un total de 391 requêtes de chercheuses et chercheurs, soit 110 bourses de mobilités (*Doc.Mobility*, *Early* et *Advanced Postdoc.Mobility*), 217 subsides de recherche libre et interdisciplinaire et 64 autres projets (*Sinergia*, *Doc.CH*, *Joint Research Projects*, *Research for Développement (r4d.ch)*, *R'Equip*, *Sciex* et *Prix de la Ville de Lausanne*). Les montants FNS obtenus par les scientifiques de l'UNIL ont passé de CHF 39'618'342.- en 2013 à 48'069'919.- en 2014, soit une augmentation d'environ 20%. De plus, il faut relever le renouvellement du financement, pour une période de quatre ans, des deux pôles de recherche nationaux (NCCR) «*Lives*» et «*Synapsy*», dont l'UNIL est respectivement «*leading house*» et «*co-leading house*».

Les résultats du vote du 9 février ont sérieusement compliqué les activités de l'antenne lausannoise d'Euresearch pour l'UNIL et le CHUV. D'intenses efforts ont été déployés pour informer, soutenir et surtout motiver les chercheuses et chercheurs à soumettre des projets, malgré le climat d'incertitude dû au fait que la Suisse était rétrogradée au statut de «pays tiers» des programmes de recherche de l'« European Research Council » (ERC) de la fin février à la mi-septembre 2014 et que les chercheurs étaient exclus de plusieurs volets du programme européen Horizon 2020. La responsable de l'antenne lausannoise a ainsi répondu à 1'478 demandes de consultation pour les soumissions de projets à H2020 et dans le cadre des mesures mises en place par le FNS pour se substituer à l'ERC. Grâce à ces efforts, au 31 décembre 2014, les scientifiques de l'UNIL et du CHUV avaient déposé plus de 80 requêtes dans le cadre de ces programmes. A titre comparatif, en 2013, qui était la dernière année du précédent programme européen (FP7 2007-2013), une soixantaine de projets avaient été soumis. Cela souligne le dynamisme et la ténacité des scientifiques lausannois soutenus par Euresearch au cours de cette année particulièrement difficile.

Le «*grant office*» a identifié des besoins nouveaux dans l'accompagnement des carrières des jeunes chercheuses et chercheurs. Un aspect émergent est la demande de coaching non seulement dans la recherche et les carrières académiques, mais aussi dans l'innovation, l'entrepreneuriat et les opportunités de développements professionnels hors du monde académique. Pour répondre à ces nouvelles demandes, qui proviennent tant d'étudiantes et d'étudiants que de postdoctorantes et postdoctorants, le «*grant office*» s'est associé au dicastère «Relève et diversité» et a réalisé un site web interactif (www.unil.ch/researcher/home.html) permettant aux étudiantes et étudiants et aux chercheuses et chercheurs de mieux s'orienter. Le succès de ce site est attesté 2014 par plus de 65'000 visites réalisées par près de 40'000 utilisatrices et utilisateurs différents.

Depuis 2014 le «*grant office*» en collaboration avec le PACTT a développé un soutien à l'entrepreneuriat sous forme de séminaires, de consultations et de coaching pour les étudiantes et étudiants et les chercheuses et chercheurs. En particulier, un Venture Idea a été organisé conjointement entre le «*grant office*» et "Venture Lab" sur la thématique de l'entrepreneuriat en sciences humaines. Cet événement a eu un succès tout à fait remarquable, justifiant sa répétition à l'avenir.

De nombreux événements et ateliers d'information et de coaching ont été organisés en 2014 (souvent en commun) par le bureau du FNS, *Euresearch*, et le «*grant office*» sur des thématiques telles que: 1) Bien démarrer sa thèse, 2) Comment préparer une bourse de mobilité FNS, 3) Financer sa recherche par les fondations et l'EU, ou 4) des séances d'information et de soutien aux requérantes et requérants de subsides de professeurs boursiers ou Doc.CH du FNS.

Le projet de développement de la capacité de la Fondation pour l'Université de Lausanne (anciennement Fondation du 450^e anniversaire de l'Université) à lever des fonds de soutien à la recherche est en cours de réalisation. La "corporate identity" a été révisée et un projet de soumission des dossiers en

ligne est en cours d'étude. La base de donnée des potentiels donateurs et fondations a également été revue et optimisée.

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

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

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

Réalisations : Malgré le vote du 9 février qui a obligé le Service des relations internationales de l'UNIL à se consacrer prioritairement au sauvetage des relations européennes de type European Region Action Scheme for the Mobility of University Students (ERASMUS), la recherche de partenariats spécifiques s'est poursuivie, doublée du développement de nouveaux projets. Quelques réalisations :

En 2014, l'UNIL a été approchée par l'Université de Lancaster (UK), elle-même à la recherche de partenaires privilégiés. Un premier séminaire de travail réunissant les Directions et des scientifiques des deux institutions a permis d'établir un calendrier de réalisation pour 2015. Des projets de collaboration sont en cours de développement dans plusieurs domaines.

En été 2014, deux programmes de cours intensifs financés par le programme ERASMUS ont été organisés à l'UNIL. Le premier programme, Master in Geographical Modelling, compte neuf partenaires européens et a regroupé pour la 2ème année consécutive 40 professeurs et étudiants sur le thème de la géographie théorique et quantitative pendant deux semaines. Le deuxième programme, Langues de l'Orient ancien et moderne, s'est déroulé pour la première fois à l'UNIL en partenariat avec l'Ecole Normale Supérieure de Lyon et l'Università degli studi di Roma Tre. Soixante professeurs et étudiants se sont retrouvés pendant dix jours à l'UNIL pour partager leurs connaissances en langues de l'Orient ancien et moderne. Malheureusement, suite à la votation du 9 février 2014, l'UNIL ne peut plus coordonner de tels projets; elle peut seulement y participer partiellement avec un petit budget de la Confédération.

En septembre 2014, l'UNIL, en sa qualité de *Leading House* associée à l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) pour la collaboration indo-suisse, a organisé un séminaire indo-suisse sur le thème du *Well-being* à

Bangalore, en collaboration avec l'*Indian Council for Social Science Research*. Un appel commun à projets a été lancé en décembre 2014, sur la base des discussions du séminaire. Après plus de six ans de pratique, le rôle d'*Associate Leading House* joué par l'UNIL lui a donné une visibilité particulière en Inde ainsi qu'une connaissance élargie du pays et de ses institutions de recherche.

En octobre 2014, sur le thème général « Make It Happen! » choisi par les étudiants eux-mêmes, l'UNIL a accueilli 180 étudiants du réseau UNICA (www.unica-network.eu) qui ont discuté de problématiques relatives à l'enseignement supérieur et la recherche, telles que l'accessibilité, la recherche et l'innovation, la mobilité ou encore le marché du travail. Encadrés par 20 « chairs » lausannoises et européens, chacun des 10 groupes de travail a présenté les résultats de 4 jours de réflexion, qui devraient déboucher sur des projets concrets (voir site de la conférence : www3.unil.ch/unica2014).

Le projet r4d, *Fostering Pluralistic Memories and Collective Resilience in Fragile Transitional Justice Processes*, se poursuit malgré les problèmes politiques inhérents aux trois pays concernés -Burundi, Sri Lanka et Palestine- les chercheurs et les doctorants des trois pays se sont réunis à Lausanne en été 2014 pour lancer les travaux et définir les principes de base d'une telle recherche.

L'objectif qui consiste à préparer les générations futures à agir dans un monde globalisé est poursuivi, entre autres, au sein du réseau *Venice International University* auquel l'UNIL a adhéré en avril 2014.

Le *Clinton Global Initiative University Network*, qui sélectionne des projets de recherche et de développement d'étudiantes et d'étudiants, constitue un réseau supplémentaire, intéressant pour les étudiantes et étudiants de l'UNIL. Deux projets, réalisés par quatre étudiants de l'UNIL ont été choisis, malgré la sévérité de la sélection et le fait qu'il s'agissait d'une première pour l'UNIL.

Enfin, comme il n'y a pas de collaboration internationale de qualité sans accueil de qualité, tant des étudiants, des professeurs que des chercheurs, l'UNIL a ouvert en 2014 une plateforme *Welcome Centre* chargée d'améliorer l'accueil des chercheuses et chercheurs invités et des nouvelles collaboratrices et nouveaux collaborateurs provenant de l'étrangers.

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

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

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

Réalisations : Il avait été constaté, en 2012, que la masse de contrats à traiter par le PACTT occupait une part démesurée de son temps, et transformait une structure dite de développement en une structure de contrôle et d'enregistrement. Le PACTT a donc diminué celles de ses activités qui sont liées aux contrats à faible risque, tels que les accords de transfert de matériel, au profit de tâches de valorisation de développement. Outre l'établissement de brevets et de licences, le PACTT travaille dorénavant à développer un service d'accompagnement d'idées dans la perspective de création d'entreprises pour les étudiantes et étudiants aussi bien que pour les chercheuses et chercheurs. Il est ainsi membre de l'Association INNOVAUD, créée en février 2013 par le canton de Vaud et divers partenaires, dans le but d'aiguiller les entreprises porteuses de projets d'innovation vers les différentes possibilités de soutien qui s'offrent à elles. Il collabore également avec la Fondation pour l'innovation technologique (FIT).

Il a en outre mis sur pied en 2013 une nouvelle bourse InnoPACTT, permettant aux projets prometteurs de passer la phase toujours difficile de preuve de concept et de prolongement dans des start-ups. Cette activité a permis d'attribuer, en 2014, quatre nouvelles bourses InnoPACTT de CHF 100'000.- chacune, dont trois financées par la FIT, à quatre jeunes scientifiques de l'UNIL-CHUV. Cela porte à sept le nombre total d'InnoPACTT attribués depuis fin 2013. Ces derniers se déclinent en quatre lauréates et trois lauréats, dont six issus de l'UNIL et un du CHUV, et six financés directement par la FIT.

Ce résultat remarquable (et remarqué) par rapport aux candidatures provenant d'autres institutions, révèle parmi les jeunes chercheuses et chercheurs de l'UNIL des ressources et des capacités d'innovation de grande qualité, qui n'avaient pas été valorisées jusqu'alors.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1

Le soutien à la recherche et à la culture de recherche à l'UNIL procède d'une fertilisation croisée dont les résultats sont extrêmement positifs. Les mesures expliquées ci-dessus ont contribué à développer une vision positive et plus entrepreneuriale de la recherche au sein de toutes les facultés, émaillée tant par des «*success stories*» de jeunes scientifiques que par d'excellents rankings internationaux.

Toutefois, les scientifiques de l'UNIL auront constamment besoin de nouvelles formes de soutien en fonction de l'évolution politico-économique de la recherche. Les défis rémanents et nouveaux pour l'année 2015 sont : (i) la soumission de projets au programme européen Horizon 2020, compte tenu de l'incertitude qui résulte de la votation du 9 février 2014 et de l'évolution

du taux de change de l'Euro; (ii) le développement d'un nouveau système d'information pour la gestion des financements tiers de la recherche et (iii) le développement de grands projets trans-facultaires et trans-institutionnels liés en premier lieu aux humanités digitales et à la santé personnalisée, et (iv) la réalisation de projets interdisciplinaires dans le cadre de partenariats internationaux privilégiés, tels que celui développé avec l'Université de Lancaster. Ces défis font l'objet de mesures spécifiques pour la période à venir.

Critères de réalisation																															
Fonds de recherche obtenus (en CHF), répartis par source et par facultés <u>N.B.</u> : Ne comprennent pas les fonds directement versés au CHUV	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Facultés</th> <th>FNS</th> <th>Fonds</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Secteur commun</td> <td>251'905</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>FTSR</td> <td>955'428</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>FDCA</td> <td>2'277'869</td> <td>135'175</td> </tr> <tr> <td>Lettres</td> <td>4'105'419</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>SSP</td> <td>8'223'665</td> <td>252'716</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>4'270'222</td> <td>518'418</td> </tr> <tr> <td>FBM</td> <td>24'519'811</td> <td>4'556'451</td> </tr> <tr> <td>FGSE</td> <td>3'425'600</td> <td>665'431</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>48'069'919</td> <td>6'128'191</td> </tr> </tbody> </table>	Facultés	FNS	Fonds	Secteur commun	251'905	-	FTSR	955'428	-	FDCA	2'277'869	135'175	Lettres	4'105'419	-	SSP	8'223'665	252'716	HEC	4'270'222	518'418	FBM	24'519'811	4'556'451	FGSE	3'425'600	665'431	Total	48'069'919	6'128'191
Facultés	FNS	Fonds																													
Secteur commun	251'905	-																													
FTSR	955'428	-																													
FDCA	2'277'869	135'175																													
Lettres	4'105'419	-																													
SSP	8'223'665	252'716																													
HEC	4'270'222	518'418																													
FBM	24'519'811	4'556'451																													
FGSE	3'425'600	665'431																													
Total	48'069'919	6'128'191																													
Nombre d'actions visant une large diffusion interne des résultats des recherches	<p>«Doctoriales» de l'UNIL</p> <p>Journées de la recherche en FBM, SSP et lettres</p> <p>DDay (Doctoral Day) de la FBM + bulletin mensuel <i>Info FBM</i></p> <p>Diffusion sur www.unil.ch et les sites des facultés</p> <p>Diffusion par les médias de l'UNIL : <i>Uniscope</i> et <i>Allez Savoir</i></p>																														
Nombre d'accords d'échanges conclus, selon le type d'accord	<p><u>Accords internationaux hors ERASMUS</u> :</p> <p>Total (y compris accords en réseau) : 213</p> <p>Dont nouveaux accords signés en 2014 : 23</p> <p><u>Accords SEMP (Swiss European Mobility programme)</u> - en remplacement d'ERASMUS :</p> <p>Total 379</p> <p>Dont nouveaux accords signés en 2014 : 26</p> <p>Total accords d'échanges 592</p>																														

Nombre de séjours scientifiques de recherche («In» et «Out») de plus de trois mois	<u>«In» (étrangers en séjour à l'UNIL)</u>	
	Bourses Sciex	5
	Professeurs invités	32
	Chercheurs invités	36
	<u>«Out» (membres de l'UNIL à l'étranger)</u>	
	Bourses RI (supprimées en 2013)	0
	Bourses FNS (débutants + avancés)	60
	Congés sabbatiques	36
	Total «In» et «Out»	169
Nombre de colloques et de manifestations scientifiques de plus de 50 personnes répertoriés par UNIBAT en 2013	Total événements scientifiques	98
	- de 50 à 200 personnes	51
	- de 200 à 1'000 personnes	37
	En outre, les facultés organisent de très nombreux colloques scientifiques internes non répertoriés	
Nombre de contrats et de brevets conclus en matière de transfert de technologies	Nombre de contrats traités	620
	Nouvelles demandes de brevets	16
	Nouvelles licences signées	
Nombre de nouvelles publications scientifiques parues en 2014 et répertoriées dans SERVAL. N.B. : L'inscription des travaux scientifiques dans SERVAL n'étant pas obligatoire, ces chiffres sous estiment encore le nombre réel de publications de l'UNIL	<u>Publications parues en 2014</u>	
	Articles originaux et thèses	2'497
	Actes de conférences	148
	Parties de livres	265
	Livres	99
	Total	<u>3'009</u>
Nombre de doctorats décernés	2012 = 224	
	2013 = 218	
	2014 = 252	

3. Axe 3 : Contribution à la société

3.1 Consolider la formation continue

Introduction

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

Pour la première fois depuis le début de son activité en 2009, la FCUE s'est livrée à un exercice d'auto-évaluation au cours de l'année 2014. Le rapport d'auto-évaluation, qui présentait une analyse de ses réalisations et de la perception de son activité, ainsi qu'un plan de développement, a été soumis à un comité de trois experts externes qui a rendu son propre rapport après une visite de deux jours à Lausanne. Si la satisfaction des participants et interlocuteurs de la FCUE s'est avérée élevée et l'activité en constante augmentation, les points saillants issus de l'auto-évaluation mettent l'accent sur la nécessité d'un développement ciblé tenant compte des besoins du marché et du potentiel inexploité de certaines facultés. Ce développement ira de pair avec une meilleure communication et l'augmentation des aides au démarrage. Par ailleurs, la FCUE sera amenée à proposer de nouveaux formats d'enseignement prenant en compte les besoins des professionnels, par exemple en flexibilisant l'enseignement par l'utilisation des technologies dans le cadre de formation hybride (« blended learning »). Parallèlement, il s'agit de veiller à maintenir la qualité de l'offre existante, aussi bien d'un point de vue administratif que de sa pertinence pour un public de professionnels.

Mesures

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

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

Réalisations : En étroite collaboration avec la FCUE, la Faculté des hautes études commerciales (HEC) a lancé, en 2014, une palette de projets de formations courtes et certifiantes sous le label « Executive Education HEC ». Le développement d'une offre de ce type est en effet une priorité pour la faculté qui veut renforcer ses liens avec le monde professionnel de la région et du pays.

L'arrivée de l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) à l'UNIL signifiait l'intégration dans l'Institution d'un pan d'activités de formation continue important et de grande renommée dans le domaine de l'administration publique. De nouvelles formes de collaboration ont été travaillées entre l'IDHEAP et la FCUE afin d'harmoniser un certain nombre de règles et de procédures, tout en préservant l'identité de l'Institut.

En 2014, la FCUE a codirigé la création du premier MOOC (Massive Open Online Course ou Formation en ligne ouverte à tous) de l'UNIL. Ce cours, élaboré par un professeur de HEC et consacré à l'éthique des affaires, a rencontré un grand succès avec plus de 43'000 inscriptions. Le MOOC est un dispositif très efficace permettant de toucher un public international. L'objectif de la FCUE est de recruter, à l'occasion d'un MOOC, des candidates et des candidats à des programmes d'enseignement évalués et crédités, en présentiel ou à distance.

L'année 2014 a également été marquée par l'achèvement de la reprise par la FCUE de la gestion des Masters of advanced studies (MAS) dispensés par l'UNIL. La FCUE est désormais en charge de l'enregistrement (assimilé à une immatriculation) de tous les participants et participantes et de l'édition des diplômes et suppléments de diplômes.

En 2014, le catalogue de la formation continue à l'UNIL comporte 95 programmes (75 en 2013), dont 32 sont organisés en partenariat avec d'autres Hautes écoles (autres Universités, HES-SO et HEP). Ces derniers pouvant être gérés par l'UNIL (c'est-à-dire par la FCUE) ou par l'un des partenaires :

- 15 MAS (Master of Advanced Studies), dont 8 sont gérés par l'UNIL ;
- 10 DAS (Diploma of Advanced Studies), dont 7 sont gérés par l'UNIL ;
- 31 CAS (Certificate of Advanced Studies), dont 25 sont gérés par l'UNIL ;
- 39 formations courtes (29 en 2013), soit 35 formations ouvertes et quatre formations sur mesure pour des entreprises ou des associations professionnelles.

La croissance par rapport à 2013 s'explique en partie par l'intégration de l'activité de l'IDHEAP, ainsi que par le développement de formations courtes qui répondent à des besoins ciblés (pointus ou interdisciplinaires) des milieux professionnels. Parmi ces dernières, on compte des formations disciplinaires destinées aux enseignants du secondaire et conçues dans le cadre de la convention qui lie la HEP et l'UNIL et l'EPFL.

MAS offerts en 2014	Crédits ECTS
Administration et technologie du sport (EPFL*)	60
Administration publique - MPA – IDHEAP	90
Archivistique, bibliothéconomie et sciences de l'information (UNIBE*)	60
Asset and Wealth Management – MBA	60
Conservation du patrimoine et muséologie des Beaux-Arts (UNIGE*)	60
Gestion des ressources humaines et des carrières (UNIGE*)	60
EMBA – mentions Healthcare Management / Corporate Finance	60
International and European Economic and Commercial Law -LL.M	60
International Public Administration – iMPA - IDHEAP	60
International Taxation	60
Management of Technology (Mot) – EMBA (EPFL*)	90
Pharmacie hospitalière (UNIGE*)	180
Sciences et organisation de la santé	60
Théories, pratiques et dispositifs de formation d'enseignants (UNIGE*)	60
Urbanisme durable	60

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

DAS offerts en 2014	Crédits ECTS
Administration publique – IDHEAP (inclus dans MPA)	30
Gestion culturelle	30
Marketing Management	30
Psychanalyse et psychopathologie clinique	38
Qualité et sécurité des soins : dimensions managériales (UNIGE*)	30
Recherche clinique	30
Santé sexuelle : interventions par l'éducation et le conseil (Haute Ecole de travail social (HETS) de Genève*)	35
Spécialisation en psychothérapie comportementale et cognitive	52
Spécialisation en psychothérapie d'orientation systémique	33
Work and Health (UZH*)	30

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

CAS offerts en 2014	Crédits ECTS
Accompagnement thérapeutique	15
Administration publique (6 CAS offerts en 2014) - IDHEAP	10
Bilan sensori-moteur	22
CEMAP – Certificat exécutif en management et action publique - IDHEAP	15
Colposcopie et pathologie cervico-vaginale et vulvaire (UNIGE*)	10
Dramaturgie et performance du texte (avec la HETSR)	15
Economie et politique de la santé	15
Gestion des carrières (UNIGE*)	10
Jeu excessif, prévention, traitement et action communautaire	18
Management de la santé	15
Management humain (UNIGE*)	10
Marketing Management	18
Médecine psychosomatique et psychosociale (UNIGE*)	10
Méthodes d'intervention comportementale et cognitive	26
Méthodes d'intervention et de thérapie d'orientation systémique	25
Méthodologie de la recherche en psychiatrie et psychopathologie	21
Migrations et sociétés plurielles	15
Nutrition et activités sportives	15
Politique et management du sport - IDHEAP	10
Prévention et réhabilitation cardio-vasculaire	15
Psychanalyse et psychopathologie clinique	21
Psychiatrie forensique	25
Qualité et sécurité des soins (UNIGE*)	12
Recherche clinique – épidémiologie clinique et biostatistiques	15
Santé, environnement et éthique : intégrer l'éthique dans la prise de décision	10
Santé publique	15
Santé sexuelle : approches de prévention et de promotion (Haute Ecole de travail social (HETS) Genève*)	12
Statistics and the Evaluation of Forensic Evidence	15
Urbanisme durable : régimes d'urbanisation, régulation des ressources matérielles et gouvernance	15
Urbanisme durable : méthodologie du diagnostic territorial, gestion de l'information et prospective	15
Urbanisme opérationnel: de la théorie du projet à la maîtrise d'ouvrage	15

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

Le volume d'activité de la formation continue de l'UNIL tel que présenté ci-dessous prend en compte uniquement les formations dont l'UNIL est l'institution gestionnaire. Toutes les volées ou éditions successives d'un même programme sont prises en compte pour l'année. Si l'on considère le nombre d'étudiantes et étudiants de formation continue inscrits, le volume d'activité en 2014 (par rapport à 2012 et 2013) peut être détaillé de la manière suivante :

Année	Nombre d'éditions	Nombre de participants	Nombre de jours de cours	Nombre de jours – participants*
2012	73	2'198	862	20'861
2013	87	2'430	922	20'546
2014	126	3'116	1'618	30'315

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

Détails par formations suivies	Nombre d'éditions		Nombre de participants		Nombre de jours de cours	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
MAS	14	17	243	434	412	740
DAS	10	14	118	172	114	282
CAS	24	33	515	750	264	395
Non certifiantes	32	58	1'214	1'539	118	196
Intra-entreprise / association	7	4	340	221	14	5

La FCUE tient sa propre comptabilité, séparée de celle de l'UNIL. Le chiffre d'affaires pour l'année 2014, en termes de finances d'inscriptions facturées pour des formations UNIL, a été de CHF 6'690'723.- Ce résultat représente une augmentation de 17.6% par rapport à 2013 (CHF 5'684'855.-) et de 67% (CHF 4'005'100.-) par rapport à 2011. On peut toutefois noter une baisse générale des revenus des MAS qui semble s'expliquer par une baisse du financement des formations par les employeurs. Ce phénomène semble toucher la majorité des institutions offrant ce type de programmes et ne restera pas sans conséquences, s'il s'accroît, sur le chiffre d'affaires de la FCUE.

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

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

Réalisations : A l'occasion du processus d'auto-évaluation dans lequel les facultés sont engagées (rapport d'auto-évaluation et suivi annuel), la question d'une stratégie en matière de formation continue a été discutée entre la Direction et les Décansats.

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

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

Réalisations : Le processus d'auto-évaluation a mis en relief la pertinence pour la FCUE de développer son expertise dans le domaine de l'ingénierie pédagogique et de proposer de nouveaux services d'accompagnement pédagogique. Dans ce cadre les actions suivantes ont notamment été entreprises :

- engagement d'une ingénieure pédagogique offrant un accompagnement pédagogique aux responsables de formation et aux enseignantes et enseignants;
- participation à la Journée de l'innovation pédagogique 2014 de l'UNIL avec une contribution sur le thème de l'apprentissage expérientiel en formation continue;
- développement de notes pédagogiques sur l'ePortfolio de compétence et l'apprentissage expérientiel;

- au travers du développement de MOOCs, expérimentation d'une pédagogie de « classe inversée » pour des étudiants en master HEC;
- lancement de réflexions sur les thématiques du « blended learning » et de l'évaluation des programmes par les participantes et les participants.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1

L'année 2014 a été marquée par la continuation de la croissance des activités de la FCUE, en termes de programmes, de nombre de participantes et de participants et de jours de cours offerts. L'auto-évaluation conduite en 2014 a donné lieu à une large enquête de satisfaction auprès des divers interlocuteurs de la FCUE : participantes et participants, responsables académiques de programmes, Décanats, clients institutionnels (entreprises et associations). Les résultats se sont avérés bons à très bons, tout en révélant, de la part des différents acteurs, des attentes parfois contradictoires.

Critères de réalisation	
Nombre de formations continues figurant dans le catalogue de la FCUE (y compris les formations offertes en collaboration avec d'autres institutions)	15 MAS (2013 : 16), 10 DAS (2013 : 7), 31 CAS (2013 : 23), 39 formations courtes dont 4 «sur mesure», intra-entreprises ou intra-associations professionnelles (2013 : 29)
Nombre de jours/personnes en formation continue	En 2014, les formations continues offertes par l'UNIL ont été suivies par un total de 3'116 participants. La progression par rapport à 2013 (2'430 participants) est due en partie à l'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL. Le nombre de jours/participants (30'315) a augmenté par rapport à 2012 (20'546), la durée de formation moyenne étant passée de 8,4 jours à 9,7 jours (à temps plein).
Evaluation de l'adéquation entre l'offre et la demande de formation continue	Les résultats de l'auto-évaluation conduite en 2014 indiquent un niveau de satisfaction élevé des participants aux formations. Les clients institutionnels ont souligné la réactivité et la flexibilité dont fait preuve la FCUE afin de répondre à leurs besoins de formation.
Nombre d'enseignants dédiés à la formation continue	On estime à 120 le nombre d'enseignants de l'UNIL qui ont dispensé des cours dans des programmes de formation continue en 2013. En prenant en compte la participation à des comités directeurs et et/ou scientifiques comprenant de deux à quatre membres issus du corps professoral, on peut estimer que le nombre d'enseignants de l'UNIL impliqués s'élève à un peu plus de 200.

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

Introduction

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

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

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

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

Mesures

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

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

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

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

Réalisations :

a) Enseignement

Le module « Durabilité: enjeux scientifiques et sociaux » du programme (sciences)² lancé à l'automne 2013 s'est poursuivi au semestre de printemps 2014. Pour rappel, ce module bénéficie d'un soutien financier du programme «Sustainable Development at Swiss Universities» de la Conférence universitaire suisse (CUS), à hauteur de CHF 100'000.- sur quatre ans, ce qui couvre 50% de ses coûts.

Le projet de constitution d'un Master interdisciplinaire en transition écologique a franchi une nouvelle étape, puisqu'il a été validé à l'unanimité par tous les organes de la FGSE (Décanat, Conseil de Faculté, Conseil de l'école des géosciences). Le projet se nomme désormais « Master en fondements et pratiques de la durabilité ». Il sera présenté pour approbation à la Direction de l'UNIL dans les premières semaines de 2015 et lancé à la rentrée 2015-2016.

Depuis 2014 le programme de la CUS soutient également (pour 31 mois à hauteur de CHF 80'000.-) un nouveau projet intitulé « (Un)sustainable consumption » porté par le Prof. Suren Erkman et la Dr. Marlyne Sahakian, de la FGSE. Le but est de développer un cours pilote sur la consommation durable. Cet enseignement, qui fera partie du Master cité plus haut, permettra aux étudiantes et étudiants d'aborder une thématique liée à des enjeux importants pour le bien-être de notre société (alimentation, énergie,...), de manière interdisciplinaire. Ce domaine étant pour l'instant très peu abordé par la recherche, une enquête en Suisse et à l'étranger a été menée en juin 2014 pour connaître les pratiques dans les autres universités. Un workshop réunissant des spécialistes provenant de toute l'Europe et des Etats-Unis a eu lieu en décembre sur les méthodes participatives pour l'enseignement de la consommation responsable.

Pour la seconde année consécutive, un membre de la Direction a assuré la présidence du jury du concours «Durabilis», qui récompense chaque année, depuis 2007, des projets d'étudiantes et d'étudiants de l'UNIL et de l'EPFL présentant une approche qui intègre les dimensions de la durabilité. Les trois projets primés concernaient cette année des travaux d'étudiants de l'EPFL.

b) Carrefour de la durabilité

Les efforts menés en matière de durabilité dans la gestion du campus commencent à être connus en Suisse et au-delà. L'UNIL a été sollicitée pour devenir membre du réseau International Sustainable Campus Network et a participé à la conférence annuelle à Boston en juin. La thématique traitée était « Pushing Boundaries: Leveraging collective action for global impact ».

L'UNIL a participé au quatrième workshop de l'UNICA Green Academic Footprint (UGAF) à Bruxelles sur le thème « From strategic tools to Environmental Management Systems: How to strengthen the sustainability policy of your University? ». L'Université est également impliquée dans la mise sur pied d'une base de données européenne des bonnes pratiques universitaires en matière de durabilité. En tant que représentant de l'UGAF, le vice-Recteur Benoît Frund a en outre pris part en qualité de juré au concours Green Gown Award organisé par l'Environmental Association for Universities and Colleges britannique.

Sur le campus, c'est l'agriculture sous différentes formes qui était à l'honneur en 2014. L'exposition Carrot City, qui présente des exemples de réalisation d'agriculture urbaine dans le monde entier, a été mise en place en plein air sur le parvis du bâtiment Géopolis, du mois de mai au mois de décembre. Organisée par l'Institut de géographie et de durabilité, elle était accompagnée d'une série de huit événements réunissant experts et amateurs suisses et étrangers autour de la thématique (www3.unil.ch/wpmu/geoblog/agriculture-urbaine/).

c) Recherche

Le projet de Laboratoire des modes de vie durables lancé en fin d'année 2013 en partenariat avec Romande Energie (*cf. rapport de gestion 2013, 3.2.1 c*), a changé de nom : RECODE est devenu « Volteface ». Pour rappel, cette plateforme a pour mission de faire émerger, puis de conduire des projets interdisciplinaires de « recherche-action » mêlant savoir académique des chercheurs de l'UNIL, expertise technique de spécialistes de la Romande Energie et quotidien vécu de membres de la société civile (citoyens, collectivités, associations).

La cheffe de projet Volteface est entrée en fonction le 1er mars 2014; elle a réalisé depuis les tâches suivantes :

- 35 entretiens auprès de différents acteurs publics, économiques, politiques, associatifs, dans le but de publier un Etat des lieux des aspects sociaux de la transition énergétique en Suisse romande ;
- la mise au point d'un concept de communication du projet (nom du projet, ligne graphique, logo, etc.) (juin) ;
- le lancement du site www.volteface.ch/ permettant notamment de récolter les contributions de citoyens à l'Etat des lieux (septembre) ;
- la rédaction puis le lancement d'un appel à projets de recherche-action sur la base de l'Etat des lieux. Cet appel est destiné aux chercheurs et étudiants de l'UNIL, en partenariat avec la société (début du mois de décembre) ;
- l'identification de premières pistes de projets de recherches auprès de chercheurs UNIL, ainsi que la constitution d'un premier réseau de chercheurs Volteface ;
- l'organisation d'un workshop afin de favoriser les projets de recherche en relation avec les acteurs du terrain (2 février 2015) ;

- l'organisation du premier rendez-vous Volteface, événement public destiné à faire prendre conscience de l'importance des aspects sociaux dans la transition (2 février 2015) ;
- la communication et la présentation de Volteface dans des séances internes (UNIL, Etat de Vaud, Romande Energie) ainsi que la rédaction d'articles dans les médias (Efficienne 21, Gazette de l'Etat).

La plateforme Volteface vise à lancer une dizaine de projets de recherche-action, à partir de mi-2015.

La liste d'enseignants – chercheurs qui traitent des thématiques de la durabilité au sein de l'Institution et qui ont manifesté leur désir d'être informés régulièrement des activités menées dans le domaine avait été lancée en 2013. Elle compte maintenant plus de 90 noms. Cette liste a été utilisée à quatre reprises durant l'année pour informer de conférences et événements, organisés en interne ou externe liés à la recherche durable, des appels à projet et de l'avancement des projets UNIL.

Parmi ces appels, citons le programme de la CUS «Sustainable Development at Swiss Universities» évoqué plus haut : deux projets de recherche ont obtenu un soutien :

1° Anchoring inter- and transdisciplinary sustainable consumption research in Swiss universities (Prof. Suren Erkman, Dr Marlyne Sahakian, 30 mois, CHF 96'000.-).

L'intention est de comprendre comment les comportements et les politiques de consommation fonctionnent et comment ils peuvent être modifiés pour mieux tenir compte des questions d'impacts environnementaux et d'équité sociale. Grâce au réseau Sustainable Consumption Research and Action Initiative (SCORAI), le projet s'attache à identifier les défis méthodologiques liés à l'étude de la consommation durable et à constituer un état des lieux de la recherche actuelle en la matière. Des rencontres sont organisées avec des chercheurs suisses et étrangers pour construire de nouvelles propositions de recherche inter- et transdisciplinaires qui seront ensuite financées par des programmes classiques de soutien à la recherche (FNS, European Research Council, etc.).

2° Towards a collective interdisciplinary background: theories, instruments and methods for sustainability studies (TIM) (Prof. Valérie Boisvert, 32 mois, CHF 71'000.-).

Depuis le début des années 90, la recherche s'est focalisée sur des visions très spécialisées de la durabilité. Or, pour traiter de la complexité de ces thématiques, une approche interdisciplinaire est nécessaire. Comment intégrer les savoirs générés par les différentes disciplines pour aborder les problématiques complexes de la durabilité ? Ce projet se focalise sur le renforcement des recherches interdisciplinaires au sein de l'UNIL, en rassemblant les chercheurs, en identifiant leurs questionnements communs et en développant une connaissance commune sur la durabilité. Il se concentre sur les questions méthodologiques des sustainability studies.

Fin 2014, un nouveau projet de recherche porté par la FGSE sur la valorisation du CO₂ a été soumis au troisième appel à projets du programme «Sustainable Development at Swiss Universities».

Parmi les événements marquant pour la recherche en durabilité, il est à noter la publication en janvier par le Prof. Dominique Bourg et le Dr. Augustin Fragnière d'une anthologie de la pensée écologique aux éditions PUF. Première mondiale saluée par de nombreux scientifiques, cet ouvrage constitue selon toute vraisemblance une référence majeure pour les chercheurs de ce domaine.

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

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

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

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

Réalisations :

a) Commission de durabilité

La Commission de durabilité s'est réunie à quatre reprises pendant l'année 2014. Le premier président de la commission, le Prof. Dominique Bourg, a souhaité quitter sa fonction à la fin de l'année académique 2013-2014. La Direction a donc nommé pour le remplacer le Prof. Antoine Guisan, qui est entré en fonction en septembre.

Sous son impulsion, la commission a été réorganisée : des sous-groupes ont été créés pour aborder des axes thématiques spécifiques et renforcer le rôle de force de proposition de la commission auprès de la Direction.

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

Pour la cinquième année consécutive la Direction a organisé, pendant le semestre d'automne, une série de rencontres brèves et dynamiques appelées les «Escapes durables». Proposées pendant la pause de midi, cinq mini conférences et balades sur le thème de l'agriculture alternative ont permis aux membres de la communauté de découvrir des projets réalisés sur le campus :

- présentation du jardin en permaculture de l'association d'étudiants La Pel' (cf. *infra* paragraphe e) ;
- visite de l'exposition Carrot City (cf. *supra* 3.2.1. b)) ;
- présentation du nouveau cheptel de moutons du campus;
- présentation de l'association « la Bourse aux fruits » et du fonctionnement de l'épicerie Epicentre de l'Anthropole ;
- présentation du marché de l'UNIL

c) Forêt de Dorigny et balades

Sur le campus, un nouvel aménagement de la Forêt de Dorigny a été inauguré au mois de novembre. Grâce à une collaboration exemplaire entre les biologistes et les responsables de parcs et jardins de l'UNIL et la Direction générale de l'environnement du Canton de Vaud, une réserve forestière y a été créée. Un îlot de vieux bois a été isolé afin de préserver la faune et la flore qui y vivent, permettant ainsi de constituer un véritable laboratoire à ciel ouvert pour les biologistes de l'UNIL. Des cheminements nouveaux ont été réalisés autour de l'îlot pour permettre aux promeneuses et promeneurs de continuer à profiter de cet espace forestier.

Pour permettre aux usagers et aux visiteurs de découvrir ou de mieux connaître le campus, cinq balades thématiques ont été réalisées en collaboration avec le géographe lausannois Pierre Corajoud. Tous les parcours partent du pied du grand chêne proche de l'Unithèque. Pour chaque balade, un petit guide est désormais disponible sur le site web (www.unil.ch/durable/fr/home/menuinst/sensibilisation/balade-sur-le-campus.html).

d) Communication

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

L'ensemble des activités de l'UNIL en matière de durabilité a fait l'objet d'un rapport d'activités pour les années 2012-2013. Ce rapport publié au printemps 2014, a été largement distribué par les canaux électroniques et traduit en anglais. Il est disponible sur le site web cité ci-dessus.

e) Sensibilisation aux comportements sobres en carbone

L'association d'étudiants « la PEL' », a créé un jardin potager sur le campus avec le soutien de la Direction. La PEL' a pour but de promouvoir des principes éthiques, théoriques et pratiques qui pourraient contribuer à la préservation des ressources naturelles, humaines et sociales, par le biais de la promotion de la permaculture. Il s'agit d'un ensemble de techniques et de principes visant à créer une production agricole durable théorisé par deux scientifiques de Tasmanie (Bill Mollison et David Holmgren, 1978).

Concrètement, la PEL' a entrepris:

- la création et la gestion d'un jardin potager sur le campus, cultivé selon les principes de la permaculture ;
- l'organisation de cycles de conférences sur la thématique et des cours pratiques liés par exemple à la culture durable ou l'auto-consommation, ainsi que sur des pratiques de conservation des ressources récoltées.

En juin, le projet a obtenu un soutien financier du programme « Sustainable Development at Swiss Universities » de la CUS (31 mois, CHF 22'000.-).

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

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

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

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

Réalisations :

a) Monitoring

Le dicastère « Durabilité et Campus » a établi la liste de critères suivante en vue d'évaluer les progrès de l'UNIL en matière de durabilité :

- Quantité de papier consommée
- Quantité de matériels informatiques consommée
- Quantité et type de déchets produits

- Consommation d'énergie finale
- Consommation d'énergie primaire par type
- Consommation totale d'eau par source et cours d'eau impactés par la consommation de l'UNIL durable
- Consommation d'eau
- Superficie de l'UNIL par type de surface
- Quantité d'équivalent CO2 émis
- Part modale de la communauté universitaire
- Nombre de demandes de macaron
- Nombre d'événements organisés sur le campus en lien avec la durabilité.
- Répartition des projets présentés au concours Durabilité par faculté
- Nombre d'étudiants inscrits au Master « transition écologique »
- Nombre de projets de recherche lancés dans le cadre de Voltéface
- Nombre de projets de recherche (autres)

Dès 2015, les outils de mesure seront suffisamment renseignés pour pouvoir publier des résultats significatifs.

b) Plan de mobilité

La nouvelle politique tarifaire des parkings sur le campus est entrée en vigueur à la rentrée académique. Le comité de projet a poursuivi les travaux en vue d'accompagner la mise en place d'une nouvelle gestion des grands parkings.

c) Alimentation

Le marché hebdomadaire, mis en place en 2011 sur proposition des associations d'étudiants, a été déplacé devant le bâtiment Géopolis à la rentrée académique 2014. Tous les jeudi matin, les usagers du campus et les habitants du quartier voisin de Chavannes-près-Renens peuvent s'approvisionner en légumes et fruits frais, en pain et en produits laitiers de production locale.

La nouvelle épicerie, l'Épicentre, a développé son offre à l'Anthropole. L'association « La Bourse aux fruits » qui l'anime est très satisfaite de la première année d'existence. Pour rappel, l'Épicentre propose des produits locaux et de saison, grâce à un partenariat étroit avec des producteurs bio de la région.

Les Restaurants universitaires ont rendu publics les résultats de l'analyse de l'impact de leurs aliments sur les ressources naturelles. Menée par l'École

Hôtelière de Lausanne, grâce à l'indicateur Beelong, l'étude est disponible sur le site web www.unil.ch/durable.

Grâce à un outil de monitoring basé sur plusieurs indicateurs (notamment : quantité de denrées alimentaires achetées, quantité de viande par assiette, quantité d'aliments transportés par avion), la direction du restaurant de Géopolis a calculé qu'une assiette représentait l'équivalent de 2.62 kg de CO₂ en moyenne en 2013. Il faut attendre l'an prochain et une nouvelle mesure pour évaluer l'impact des mesures de réduction d'impact réalisées.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2

En 2014, comme prévu, de nombreux projets ont pris de l'ampleur. La communauté de l'UNIL commence à intégrer l'idée de durabilité et de nombreuses propositions de projets parviennent à la Direction. Il semble que la durabilité commence à faire partie des préoccupations essentielles des membres de l'Institution.

L'année 2015 sera l'occasion de faire le point sur l'avancée de cet objectif. En effet, la plateforme Volteface aura atteint sa vitesse de croisière, le « Master en fondements et pratiques de la durabilité » aura été lancé et plusieurs événements autour de la durabilité auront encore lieu sur le campus.

Critères de réalisation	
Nombre des enseignements et projets de recherche s'intégrant dans le plan d'actions «Durabilité à l'UNIL»	90 enseignants chercheurs identifiés; 1 module (Sciences) ² sur la durabilité, 6 projets de recherche et d'enseignement soutenus par le programme « Sustainable Development at Swiss Universities » de la CUS, 1 laboratoire des modes de vie durable lancé (Volteface).
Evolution des consommations des ressources naturelles et énergétiques sur le campus	Les données disponibles ont été collectées et sont représentatives de la situation pour l'année 2013 (données 2014 en cours de production). Certaines données doivent être consolidées (car non disponibles) et, avec l'avancée de projets, les tableaux de bord durabilité seront enrichis de nouveaux indicateurs. La première image de progressions sera disponible en milieu d'année 2015.

3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche

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

Mesures

3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique

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

Réalisations : En 2014, L'Éprouvette a organisé un total de 400 ateliers sur le campus et sur le terrain et participé à de nombreux événements culturels, touchant 6'282 personnes dont 2'178 enfants, 1'567 adolescents (scolaires et centres de loisirs, anniversaires, passeports vacances, action Pâkomuzé, associations liées à l'enfance), 245 membres d'associations, d'entreprises ou d'ALUMNIL et 2'292 participants grand public (manifestations culturelles ou scientifiques). Les activités de L'Éprouvette se sont déroulées sur le campus de l'UNIL (labo) (65%), dans les écoles et locaux d'associations (3%) et dans le cadre de manifestations culturelles (32%).

En ce qui concerne la médiation dans le domaine des sciences humaines (SHS), 66 ateliers produits par la section de cinéma de la Faculté des lettres ont été organisés au cours de l'année 2014, auxquels ont participé environ 1'200 élèves, principalement des gymnasiennes et gymnasiens. Les ateliers ont eu lieu dans les locaux des établissements demandeurs. L'offre en cinéma comprend depuis septembre deux nouveaux ateliers : « *Un jour mon prince viendra* » *Blanche-Neige et la représentation de la femme dans l'histoire du cinéma* et *Ecouter la musique de film*. Cinq ateliers d'histoire ont eu lieu dans les locaux des établissements demandeurs et ceux de l'UNIL, auxquels ont participé une cinquantaine d'élèves du secondaire I. Deux nouveaux ateliers SHS ont été mis sur pied et seront ouverts au début 2015. Le premier, *La*

Fabrique du texte : C.F. Ramuz, sur la littérature romande, est le fruit d'une collaboration avec le Centre de recherches sur les lettres romandes. Le second portant sur l'analyse des parcours de vie, *Kalendaro*, est produit dans le cadre du programme national de recherche « Lives », en collaboration avec Éducation 21.

Sur la base d'une convention formelle entre l'UNIL et les Musées de la ville de Pully, une collaboration active est entamée avec la Villa romaine, où l'Interface assure le relais entre l'UNIL et le Musée pour la mise sur pied de programmes annuels de médiation scientifique en lien avec les thématiques muséales. En particulier, l'Interface participe aux travaux de l'association de médiation scientifique *Ars Animandi*, sous les auspices de l'Institut d'archéologie et des sciences de l'antiquité de l'UNIL. Suite à l'ouverture par la Villa romaine d'un « Labo des archéos », consacré aux sciences auxiliaires de l'archéologie, différents contacts ont été établis avec des chercheuses et chercheurs de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE), en vue de la mise sur pied d'un programme d'animation axé sur les rapports entre sciences de la nature et archéologie.

Parmi la trentaine d'évènements organisés lors de l'année académique 2013-2014, les plus notables sont les suivants.

- L'Éprouvette a poursuivi l'organisation de formations sur mesure pour les associations de patients atteints de maladies génétiques rares : Journée européenne de l'X-fragile, place de l'Europe et association AIRG Suisse pour les maladies rénales ; 150 participantes et participants au total.
- L'Éprouvette a obtenu pour une durée de deux ans, en collaboration avec des chercheuses et chercheurs de l'UNIL et de l'Institut suisse de bioinformatique, un projet Agora du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) intitulé « Le Napoléome » portant sur l'analyse du génome du grand chêne de Dorigny (le "chêne-Napoléon", sis près de l'Unithèque). Le laboratoire public de l'UNIL offre dans ce cadre une ouverture sur la recherche participative pour permettre au public adulte et scolaire de contribuer à ce projet original ; six rencontres Napoléome ont accueilli 71 participantes et participants.
- L'Éprouvette a obtenu en collaboration avec des chercheuses et chercheurs du CHUV et de l'UNIL un second projet Agora intitulé « Phageback » (le retour des phages bactériens) visant à démontrer à la population et aux institutions de soin l'intérêt qu'il y a d'utiliser certains virus bactériens comme substitut aux antibiotiques afin de contourner la résistance croissante à ces derniers.
- L'Éprouvette a organisé deux sessions de formation pour 25 enseignants-étudiants de la Haute école pédagogique (HEP) et une session de formation à la biologie des plantes dans le cadre du programme national « Swiss Plant Science Web » pour des enseignantes et enseignants des gymnases, ayant réuni 17 personnes.
- L'Interface a organisé, sur le site de l'UNIL, le 21 mars 2014, la troisième des « Rencontres de l'eau », en collaboration avec la Maison

de la Rivière. Cette journée offre une plateforme d'échanges aux institutions, ONG, associations et citoyens dont les activités sont liées directement ou indirectement à l'eau: responsables du traitement de l'eau ou en charge d'activités touristiques et culturelles, chercheurs, enseignants, étudiants, pêcheurs, membres de sociétés de protection de la nature, etc. 130 personnes y ont assisté.

- L'Interface a organisé le 1^{er} octobre 2014 avec l'Association Romande pour la Protection des Eaux et de l'Air et la Maison de la Rivière le forum interdisciplinaire « L'éducation à l'environnement : pour quoi faire ? Par qui ? Et pour qui ? » réunissant des responsables des administrations fédérales, cantonales et communales, ainsi que des milieux scolaires, des universités et des entreprises. Ce forum a réuni 80 participantes et participants.
- L'Interface a participé du 13 au 16 novembre 2014 au salon « Planète Santé *Live* », premier salon suisse de la santé, en concevant un stand en collaboration avec le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV). 28'000 personnes au total ont fréquenté les quatre jours du salon dont 1'300 ont participé aux activités et discussions organisées sur le stand de l'Éprouvette.
- L'Interface a organisé avec Pro Infirmis, le 26 novembre 2014, le forum public interdisciplinaire « De l'être humain réparé à l'être humain augmenté : quels impacts sur l'individu et la société ? » qui a réuni un public de 600 personnes de tous horizons.

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

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

Réalisations : En 2012, une convention a été signée entre l'UNIL, le CHUV et la Fondation Verdan pour intégrer plus clairement, dans le cadre du CHUV et de l'UNIL, les activités du musée. En 2013, un conseil de direction tripartite a été mis en place. La même année, le personnel du Musée de la main UNIL-CHUV a été engagé par l'UNIL et rattaché à l'Interface; il est rémunéré à parts égales par l'UNIL et le CHUV. La Fondation Verdan est chargée, quant à elle, d'assurer le financement des expositions. Celles-ci, fidèles à la ligne suivie depuis plusieurs années, sont consacrées à des thématiques en lien avec le corps humain, inscrites dans une vision interdisciplinaire de la recherche, en particulier nourrie par une réflexion historique, culturelle, sociale et de santé publique.

Dans ce cadre, l'équipe de l'Éprouvette de l'Interface sciences et société de l'UNIL a co-conçu avec l'équipe du Musée de la main l'exposition « LabLife, Exploration du vivant », proposée au public du 24 septembre 2014 au 22 février 2015. Cette exposition, montée dans le cadre des 10 ans de la FBM a été organisée de manière à favoriser la rencontre et le dialogue entre les visiteurs et les chercheurs de la Faculté. L'équipe de conception a mis en place des ateliers de médiation scientifique accessibles aux visiteurs en plein cœur de l'exposition. Des ateliers permettant d'« amener directement les laboratoires de recherche » au Musée ont été proposés autour de sept thématiques, faisant intervenir directement les chercheuses et chercheurs.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3

La transition du Musée de la main-Fondation Verdun vers le Musée de la main UNIL-CHUV s'est opérée discrètement et efficacement. L'exposition « Anatomies. De Vésale au virtuel » en 2014 (et l'ouvrage publié à cette occasion) ainsi que l'exposition consacrée aux dix ans de la Faculté de biologie et de médecine (FBM) sont emblématiques de cette collaboration.

Des relations plus étroites sont également nouées avec les musées scientifiques du canton de Vaud. Un poste de coordinateur a été mis au concours et pourvu à la fin de l'année 2013, afin que les activités de recherche, d'enseignement et de médiation de la FBM soient mieux articulées avec celles des musées zoologique et botanique cantonaux. Les dossiers scientifiques des collaboratrices et collaborateurs de ces deux musées ont été analysés et une procédure d'attribution de titres universitaires est en cours pour certains d'entre eux. Une convention a été rédigée à ce propos et sera signée en 2015.

Critères de réalisation	
Constitution de la plateforme conjointe	<p>En attente de la réorganisation des musées de la place du Palais de Rumine et de la place Arlaud suite à la construction du Pôle Muséal.</p> <p>Parallèlement, la collaboration avec le CHUV et la Fondation Verdun autour du Musée de la main UNIL-CHUV s'est accentuée dans le but de promouvoir des expositions interdisciplinaires autour de thématiques liées au corps humain et à sa santé.</p>
Nombre de manifestations organisées	<p>474 ateliers</p> <p>25 événements divers</p>

4. Axe 4 : Politique institutionnelle

4.1 Instaurer une politique de la relève académique

Introduction

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

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

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

Mesures

4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorantes et aux doctorants

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

Réalisations : En 2014, quatre nouveaux programmes doctoraux ont été créés, dont deux, en histoire de l'art et en études sur le siècle des Lumières, au sein de la CUSO. Hors du périmètre de la CUSO, l'UNIL a en outre créé un programme doctoral en sciences infirmières en partenariat avec l'Université de Bâle et un programme en histoire et sciences des religions avec les universités de Genève et Fribourg. Ce dernier sera repris par la CUSO dès 2015.

En 2014, 96% des doctorantes et doctorants de l'UNIL bénéficiaient ainsi de la possibilité d'accéder à un ou à plusieurs programmes doctoraux dans un domaine scientifique correspondant au sujet de leur thèse (au lieu de 79% en 2012). Parmi eux, 88% ont saisi cette occasion. Dans les facultés où la participation à certains programmes n'est pas obligatoire, notamment en Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), en Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR), Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE), en Faculté des Lettres et Faculté des sciences sociales et politiques (SSP), les taux de participation varient toujours d'une faculté à l'autre. Un travail reste donc nécessaire pour inciter les doctorantes et doctorants de certaines facultés à profiter de l'offre qui leur est proposée.

En plus de l'encadrement scientifique des doctorantes et doctorants, l'UNIL a continué à offrir les divers ateliers mis en place en 2012 sur des aspects transversaux (bien démarrer sa thèse, financer sa recherche par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) et les fondations, préparer sa soutenance de thèse). En 2014, un nouvel atelier sur la mobilité en couple ou en famille a été proposé en partenariat avec le BEC et le dicastère « Recherche ». Il a rencontré un grand succès.

Les ateliers inaugurés en 2013 sur l'encadrement doctoral (un atelier pour les doctorantes et doctorants et un atelier pour les enseignantes et enseignants) ont été poursuivis en 2014. Au total, 72 enseignantes et enseignants et 31 doctorantes et doctorants ont déjà participé à l'un de ces ateliers. Ils

permettent entre autres aux participants d'intégrer la Charte du doctorat élaborée en 2013 par la Commission de la relève académique, et d'appliquer ses principes.

Au total 13 ateliers sur des thématiques transversales ont ainsi été proposés aux doctorantes et doctorants et deux aux enseignantes et enseignants pendant l'année 2014.

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

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

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

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

Réalisations : La Direction avait lancé en 2012 une mesure offrant une décharge d'enseignement pendant un semestre afin de permettre aux professeures assistantes et professeurs assistants et maîtres assistants et assistants de préparer une requête de subsides. Depuis 2012, les conditions pour demander une telle décharge ont été allégées, suite à quelques discussions avec les bénéficiaires. En 2014, une enquête plus systématique auprès des bénéficiaires potentiels a été lancée. Les résultats montrent que la mesure est largement appréciée, que les conditions modifiées en 2013 sont adéquates, et que la procédure pour déposer une demande est claire et réalisable. Deux demandes de décharge ont été déposées et accordées en 2014. Un nombre croissant de demandes est attendu.

Afin de mieux comprendre et de saisir leurs besoins spécifiques, une enquête auprès de l'ensemble des jeunes chercheuses et des jeunes chercheurs de niveau postdoctoral avait été lancée, en mars 2013 et a apporté des données de qualité (cf. rapport de gestion 2013, même chapitre). Un rapport avec l'ensemble des données a été élaboré en 2014 par la Commission de la relève. Il est accessible sur www.unil.ch/researcher. Les données de l'enquête ont été présentées en mars 2014 dans le cadre d'un séminaire, à la communauté UNIL ainsi qu'aux Doyens et Doyennes. Suite à la présentation, un groupe de jeunes chercheurs et chercheuses s'est formé; il élabore actuellement des propositions de mesures, en discussion avec la Commission de la relève, et se penchera dès 2015 sur le développement d'un outil utilisable dans le cadre des entretiens de feedback entre superviseur et postdoctorant ainsi que la mise sur pied d'ateliers spécifiquement destinés aux personnes de niveau postdoctoral.

Deux ateliers ont été mis en place en 2014 afin de répondre rapidement à deux problématiques soulevées dans l'enquête: la conciliation entre vie privée et vie professionnelle (cf. supra 4.1.1) ainsi que l'insertion sur le marché du travail non-académique (cf. infra 4.1.6).

4.1.3 Soutenir la relève féminine

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

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

Nommer au minimum 40% de femmes aux postes professoraux à l'horizon 2016.

Développer une politique de soutien à la relève académique et aux personnes ayant des charges familiales ou qui sont en situation de couple à double carrière.

Pérenniser les programmes mis en place par le Bureau de l'égalité (BEC) qui ont fait leurs preuves, comme par exemple le «mentoring».

Garantir l'égalité entre femmes et hommes au sein du personnel, à tous les niveaux.

Réalisations : Pour répondre à ces objectifs, la Direction avait défini, en septembre 2012, un «Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2013-2016». Ce plan a permis à l'UNIL de recevoir un montant d'environ CHF 1 million pour quatre ans dans le cadre du programme fédéral CUS P4

«Egalité des chances entre femmes et hommes dans les universités – Etudes genre 2013-2016» (cf. rapport de gestion 2012, 4.1.3 et rapport de gestion 2013, 4.1.3).

La mesure emblématique du plan d'action est le projet «Vision 50/50» qui a pour objectif l'ancrage de la politique de l'égalité dans les facultés. Ces dernières ont été invitées par la Direction à définir leurs propres objectifs et mesures, de manière réaliste mais ambitieuse, en fonction de leur situation spécifique. Ce processus a démarré en 2012 par la création de groupes de travail facultaires et il a été soutenu par la Commission égalité, le dicastère « Relève et Diversité » et le BEC. A ce jour, la Faculté de biologie et de médecine (FBM), la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE), la Faculté de théologie et des sciences des religions (FTSR), la Faculté des hautes études commerciales (HEC) et celle des sciences sociales et politiques (SSP) ont développé un plan d'action « égalité » et défini des objectifs quantitatifs et qualitatifs. Parmi les premières mesures mises en œuvre en 2013 et en 2014, on peut citer la création de commissions facultaires et la désignation de responsables « égalité », la mise en route d'enquêtes spécifiques sur les défis pour l'égalité au sein des facultés, la création de postes ou de bourses « égalité » pour la relève, des mesures de communication (sites web, conférences) et de sensibilisation aux enjeux du genre dans les procédures de nomination. Une partie des fonds de la Confédération a été investie de manière ciblée par la Direction pour soutenir les efforts de la FBM, de la FGSE et de la FTSR.

En ce qui concerne l'axe «Amélioration des conditions pour les personnes ayant des obligations familiales» du plan d'action, la Direction a inauguré en mai 2014 sa nouvelle garderie, de 44 places, construite en 2013 en partenariat avec l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) (cf. rapport de gestion 2013, 4.1.3). En outre un service de garde d'urgence pour les parents de l'UNIL a été mis sur pied par le BEC. Depuis l'inauguration du nouveau « Welcome Centre » en octobre 2014, les couples à double carrière et les familles qui arrivent à l'UNIL, peuvent profiter de diverses offres de soutien. Pour mieux connaître la situation et les besoins des parents à l'UNIL, une enquête sur la conciliation des sphères de vie a démarré en novembre 2014. Cette enquête fait partie du Monitoring Egalité de l'UNIL, un projet mené en commun par le BEC et le Système d'information et statistiques (UNISIS), avec le soutien de la Direction. Le premier rapport de ce Monitoring Egalité sera publié en été 2015. Les résultats vont permettre à la Direction et aux facultés de développer et d'ajuster au besoin leurs politiques institutionnelles en faveur de la relève féminine et des personnes ayant des obligations familiales.

4.1.4 Améliorer les procédures d'évaluation des professeures assistantes et professeurs assistants en pré titularisation conditionnelle

Définition : Le poste de professeure assistante et de professeur assistant en pré titularisation conditionnelle (PAST PTC) offre la possibilité à son titulaire d'accéder à un poste professoral stable à la suite d'une évaluation positive. Il

s'agit donc d'un poste de relèbe très important. La procédure de titularisation a été introduite par la loi sur l'Université de Lausanne (LUL) et définie par la Direction dans sa Directive 1.4 «Prétularisation conditionnelle («Tenure track») : procédure d'évaluation».

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

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

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

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

Réalisations : La Direction de l'UNIL poursuit sa politique instaurée en 2011 de ne pas autoriser la mise au concours de postes de relèbe à des taux d'activité trop faible. Les postes de doctorantes et de doctorants, de premières assistantes et de premiers assistants, de maîtres assistantes et assistants et de professeures assistantes et professeurs assistants sont en principe mis au concours à 100%.

4.1.6 Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires

Définition : L'évolution d'une carrière académique passe par de nombreuses étapes de sélection. Il est dès lors évident qu'une partie des personnes titulaires d'un poste de relèbe ne peut pas – et/ou parfois ne veut pas – rester dans le monde académique. Pourtant, elles ont acquis de très nombreuses compétences durant la période passée à l'université. La Direction

de l'UNIL souhaite les soutenir en organisant des ateliers destinés à leur faire prendre conscience de leurs compétences et leur apprendre à les valoriser. Ces mesures doivent les aider à trouver une situation professionnelle extra-universitaire qui corresponde à leurs attentes.

Réalisations : Afin d'atteindre ce but, l'offre du programme transversal de développement des compétences génériques au sein de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO) a été élargie et affinée. En 2014, le module «projet professionnel» a notamment proposé un nouvel atelier sur le marché du travail non-académique. En outre, l'importance de la planification de carrière et l'offre du programme CUSO ainsi que du Centre de soutien à l'enseignement (CSE) pour développer les compétences transversales ont été soulignées lors de diverses rencontres avec les doctorantes et doctorants. La Direction encourage de plus les facultés dans l'organisation d'événements permettant de rencontrer les représentants de la pratique, notamment des organisations non universitaires. Elle incite les programmes doctoraux à intégrer dans leurs buts l'acquisition de compétences transversales qui peuvent être valorisées aussi bien dans le monde académique qu'en dehors de celui-ci.

En outre un atelier de deux jours en français et en anglais a été mis sur pied en 2014 à l'usage des personnes de niveau post-doctoral qui désirent quitter le monde académique (atelier créer son portfolio de recherche d'emploi et trouver des opportunités de travail non-académique) (cf. supra 4.1.2). Les trois premières sessions de l'atelier ont affiché complet (35 participants au total) et la satisfaction exprimée est très élevée. Il est prévu que cet atelier soit donné chaque semestre en alternance en français et en anglais.

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

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

Réalisation : Depuis 2012 un site web «Recherche et carrière» (www.unil.ch/researcher) élaboré conjointement par les dicastères «Relève» et «Recherche» met à disposition toutes les informations utiles aux chercheuses et aux chercheurs concernant la carrière et les subsides. Des sections spécifiques sont destinées aux doctorantes et doctorants ainsi qu'aux maîtres assistantes et assistants et aux postdoctorantes et postdoctorants. En 2014, ce site web a été régulièrement mis à jour; il est fréquemment consulté aussi bien par les chercheurs et les chercheuses de l'UNIL que par des externes.

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1

L'instauration d'une politique de la relève académique à l'UNIL est bien avancée, notamment en ce qui concerne la phase du doctorat. Un bon nombre d'objectifs ont été atteints avec la création de nouveaux programmes

doctoraux, l'élaboration d'une offre d'ateliers UNIL ainsi que la création d'une charte du doctorat. Il s'agit maintenant de veiller à promouvoir cette offre auprès des doctorantes et doctorants et à la mettre à jour en fonction des besoins. En ce qui concerne la phase postdoctorale, le rapport sur l'enquête, publié en 2014, a permis de dresser un portrait de cette population et de mieux cerner ses besoins. Les travaux au sein de la Commission de relève ainsi que des groupes de travail devront permettre la mise en place d'ici à 2016 de mesures supplémentaires adaptées. Quant au soutien à la relève féminine, le «Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2013-2016» de la Direction et les plans facultaires « Vision 50/50 » ont permis d'établir une très bonne base de travail ainsi qu'un climat favorable à une évolution positive. Depuis 2014, on observe des premiers résultats concrets et encourageants.

Critères de réalisation	
Pourcentage des doctorants ayant accès à un programme doctoral	96% des doctorants de l'UNIL.
Pourcentage de doctorants inscrits formellement dans un programme doctoral	88% (de ceux qui ont accès à un programme).
Pourcentage de femmes nommées à des postes professoraux	27% de femmes (17 sur 63 nominations, y compris les promotions et les titularisations)*
Révision des procédures de titularisation des professeurs assistants	Réalisée en 2012.
Mesures d'accompagnement des doctorants afin de renforcer leurs compétences transversales	L'offre du programme transversal CUSO a été élargie et affinée. L'offre UNIL a été consolidée avec un nouvel atelier sur la mobilité en couple/famille.
Création d'une «Commission de la relève»	Réalisée en 2011.

* Cette proportion est réduite à la baisse par l'intégration des professeurs de l'IDHEAP, très majoritairement masculins.

4.2 Développement du campus

Introduction

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

En phase avec l'évolution de la gestion des constructions universitaires, cet objectif attribue à l'UNIL un rôle plus important, d'une part, dans la mise en œuvre du développement de son parc immobilier et, d'autre part, dans la

planification à moyen et à long termes de ses besoins pour ce qui est des infrastructures.

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

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

Mesures

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

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

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

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

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

Réalisations : Les «lignes directrices pour l'aménagement du site de l'UNIL à Dorigny» ont été validées par la Direction le 6 janvier 2014, puis ont été remises au COPIL des constructions universitaires le 9 du même mois. Ce document constitue la base de la politique de développement immobilier de l'UNIL sur le campus de Dorigny et sert de référence pour les projets à venir. Une planification des investissements immobiliers sur le campus est établie et plusieurs projets de construction sont très avancés.

Un exposé des motifs et projets de décret (EMPD) pour financer les études en vue de l'agrandissement et la rénovation du bâtiment Unithèque rédigé en 2014 sera soumis au Conseil d'Etat, puis au Grand Conseil au début de l'année 2015. Un concours d'architecture devrait être lancé au printemps 2015.

La rédaction d'un autre EMPD portant sur l'ensemble de la politique immobilière pour les sciences de la vie à Lausanne a été mise en chantier en 2014 et sera terminée en janvier 2015. Ce projet prévoit la rénovation et la réaffectation de l'Amphipôle (cf. infra 4.2.2) qui contiendra essentiellement des bureaux et des salles d'enseignement pour l'Ecole des sciences criminelles et pour la biologie computationnelle et la bio-informatique. L'exposé des motifs prévoit également la construction d'un nouveau bâtiment des sciences de la vie à Dorigny qui viendra combler les besoins en laboratoires des biologistes, des neurosciences fondamentales, mais également des travaux pratiques (TP) de chimie et de biologie. Les études menées conjointement par les architectes de l'UNIL et du Service immeubles, patrimoine et logistique (SIPaL) ont en effet démontré qu'il était avantageux de placer dans l'Amphipôle rénové les activités relativement simples au niveau technique et de construire un nouveau bâtiment pour accueillir les activités de recherche gourmandes en installations lourdes. Les TP de chimie et de biologie seront réalisés conjointement avec l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) qui, en vertu des accords « Sciences, Vie, Société » (SVS) de 2001, dispense aux étudiants de l'Université les enseignements de sciences de base (mathématiques, physique, chimie). La Direction de l'UNIL a obtenu fin 2014 l'engagement de la Présidence de l'EPFL qu'elle contribuera à hauteur de 50% au financement de la construction de ce qui sera un véritable « hub » de travaux pratiques, commun aux deux institutions.

Il est à noter que deux décisions très importantes pour le campus de l'UNIL ont été prises par le Conseil d'Etat en 2014 :

1. construire un complexe de logements pour étudiants sur le campus de l'UNIL (terrains de la Pala);
2. développer le Campus Santé à proximité immédiate de l'Université (côtes de la Bourdonnette).

Ces deux programmes, qui ne sont pas directement placés sous la responsabilité de l'Université, modifieront néanmoins profondément la physionomie du campus à l'horizon 2020, puisque des logements pour environ 3'000 personnes seront ainsi créés à proximité immédiate des bâtiments universitaires. Le campus de Dorigny, conçu dans les années 1960 pour ne vivre que le jour, va donc progressivement s'urbaniser et s'animer 24h / 24h. Ces développements sont pris en compte dans la planification des infrastructures du campus.

4.2.2 Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle

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

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

Réalisations : Les études menées par les architectes de l'UNIL et du SIPaL, dans une perspective plus large que le cahier des charges qui avait été initialement prévu, ont permis de démontrer qu'il était préférable de répondre aux besoins des neurosciences fondamentales et des travaux pratiques de biologie et de chimie par la construction d'un nouveau bâtiment (cf. supra 4.2.1). Le projet Amphipôle a donc été redimensionné pour héberger les fonctions moins lourdes en installations techniques, comme la biologie computationnelle ou les enseignements de l'École des sciences criminelles.

Un concours d'architecture sera lancé en 2015.

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

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

Réalisations : Le droit de superficie a été signé et la demande de permis de construire a été déposée. En novembre 2014, la Fondation ISREC avait réuni le financement qu'elle estime nécessaire pour lancer la construction du bâtiment "Agora". Si, comme cela est prévu, le permis est accordé au printemps 2015, la mise en service du bâtiment pourrait avoir lieu à l'automne 2017.

Outre ce bâtiment, le développement impressionnant des activités de recherche dans le domaine de l'oncologie (cf. infra 4.3.2) nécessitera la construction de nouvelles infrastructures immobilières sur le site d'Épalinges. Des demandes de crédit sont en préparation et seront présentées aux autorités cantonales au début de l'année 2015.

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

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

Réalisations : Durant la saison 2013-2014, La Grange de Dorigny a mis à l'affiche 11 spectacles professionnels, trois soirées d'improvisation théâtrale, une présentation de l'école Diggelmann. Dix-neuf spectacles ont figuré à l'affiche des festivals Fécule (16) et Point Virgule (trois), festivals réservés aux productions des étudiantes et des étudiants qui ont été ponctués également par des concerts, des projections et des expositions. Parmi les spectacles professionnels, deux créations « maison », deux coproductions et sept accueils (quatre de compagnies romandes, trois de compagnies françaises) ont été présentées. La plupart des spectacles professionnels ont été accompagnés – c'est désormais la marque de fabrique de la saison de La Grange de Dorigny – d'une intervention organisée avec des chercheurs de l'UNIL (quatre tables rondes, deux après-midis monographiques, un colloque). Une centaine de personnes se sont abonnées à cette saison professionnelle. Au cours des 94 représentations de la saison 2013-2014, la Grange a reçu 7'862 spectateurs, dont 2'377 pour Fécule et Point Virgule (8'486 spectateurs sur l'année civile 2014).

Cinq stages artistiques (théâtre, mouvement, chant, improvisation) ont été ouverts à tous, avec une formule particulièrement accessible et gratuite pour les abonnés du théâtre destinée aux étudiantes et étudiants. L'association des Maîtres de la Caverne occupe le foyer de la Grange un mercredi par mois pour les banquets organisés autour des thèmes « Colère et Désir » en 2013-14 et « Liberté et Contraintes » en 2014-15.

Deux expositions ont été installées dans le foyer de la Grange en 2014 : la première autour de Michel Foucault (à l'occasion de l'anniversaire de sa disparition en 1984), avec les archives du groupe Infoprison et la seconde, intitulée "Plein les yeux", avec des gravures inspirées de l'œuvre de Félix Vallotton et produites par les étudiantes et étudiants du cours de graphie de l'Institut d'architecture de l'EPFL.

L'année académique 2013-2014 a été celle de la première «Triennale UNIL/Sculptures sur le campus», organisée en collaboration avec la Fondation Casimir Reymond. Les projets sélectionnés et disposés pour son premier volet ont été en place du 28 septembre 2013 à l'automne 2014. Les œuvres du lauréat du prix de la sculpture, doté par la Fondation, feront l'objet d'une exposition monographique lors du second volet en 2015.

En ce qui concerne la politique de durabilité, c'est l'agriculture qui était à l'honneur en 2014 : une nouvelle série d'«Escalaes durables» a été organisée sur le campus au semestre de printemps, sur le thème de l'agriculture

alternative; une exposition en plein air sur l'agriculture urbaine à travers le monde, intitulée « Carrot city », a été réalisée par la FGSE, avec le soutien du Dicastère durabilité & campus et du Service de bâtiments et travaux, UNIBAT (cf. supra 3.2.2).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2

Les grands projets immobiliers sur le campus de Dorigny ont accéléré de manière spectaculaire pendant l'année 2014. Trois grands projets de réalisations immobilières seront présentés aux autorités cantonales dans la première moitié de 2015 (Amphipôle, Bâtiment des sciences de la vie et Unithèque) et une planification à moyen terme est établie. La construction sur le site du Bugnon d'un bâtiment destiné la recherche en oncologie est prête à démarrer et de nouveaux développements sont prévus à Epalinges.

Le Théâtre La Grange de Dorigny est au centre de la mesure visant à la qualité de vie sociale et culturelle sur le campus. Le bâtiment de La Grange – qui aura besoin d'une réfection dans les années à venir – a acquis une position nouvelle dans le campus depuis l'extension de celui-ci vers le nord (nouveau «Quartier Mouline») avec la construction du bâtiment Géopolis. En effet, des centaines de personnes circulent désormais quotidiennement entre ce bâtiment et le Quartier Centre, en suivant un parcours qui passe devant La Grange. Cette situation nouvelle accroît significativement le potentiel d'animation culturelle durant la journée. La réflexion sur la meilleure exploitation de La Grange est complexe et multidimensionnelle (architecturale, paysagère, programmatique,...); elle comporte des interactions avec la problématique des parkings et de la restauration. Entamée en 2013, elle s'est poursuivie en 2014 et aboutira courant 2015.

Critères de réalisation	
Formulation d'une planification des besoins futurs en infrastructures	Les lignes directrices de construction sur le campus de Dorigny sont en vigueur et une planification des investissements immobiliers est finalisée.
Rénovation et agrandissement de l'Amphipôle	Un exposé des motifs est prêt à être présenté au Conseil d'Etat.

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

Introduction

Cet objectif reprend deux aspects de la politique générale conduite par la Direction de l'Université ces dernières années. Le premier consiste à valoriser les acquis qui découlent des spécificités sur lesquelles l'UNIL s'est

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

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

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

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

Mesures

4.3.1 Affirmer les spécificités de l'UNIL

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

compromettre leur avenir et, surtout, les développer. Il s'agit principalement des domaines et des enjeux suivants :

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

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

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

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

Pour répondre à cette attente, le Décanat de la FGSE a réussi à réduire de six à trois le nombre d'instituts de la Faculté, afin de clarifier leurs missions et leurs compétences scientifiques. La nouvelle structure a été complètement mise en œuvre le 1er janvier 2014. Elle est composée d'une Ecole des géosciences et de l'environnement, qui est une structure transverse à l'ensemble de la faculté, en charge de l'organisation de tous les cursus d'études, ainsi que de trois unités de recherche : l'Institut de géographie et durabilité (IGD), l'Institut des sciences de la Terre (ISTE) et l'Institut des dynamiques de la surface terrestre (IDYST), dernier né des trois instituts qui est dédié à l'analyse de tous les phénomènes environnementaux qui se produisent à la surface de la Terre. La Direction de l'UNIL est très satisfaite de cette nouvelle structure et se réjouit de son impact sur la visibilité de la FGSE et sur les services que l'UNIL pourra ainsi rendre à la société.

L'École des sciences criminelles (ESC) poursuit son essor et continue d'avoir de nombreux succès en matière de projets de recherche et de mandats d'expertise. Elle a développé une riche collaboration avec l'Université de Montréal, qui se poursuit à satisfaction des deux parties. L'ESC se trouve cependant dans une période de transition puisque son directeur, le Prof. Pierre Margot qui dirige l'ESC depuis 1986, prendra sa retraite à fin janvier 2015. Ce départ marquera une étape importante de la vie de l'ESC, qui a bénéficié tant d'années de l'expertise de Pierre Margot et de sa vision de ce que devait devenir l'École pour répondre aux besoins de la société en ce qui concerne le profil des personnes qui y seraient formées et les nouvelles compétences scientifiques à développer. Après l'influence décisive de Pierre Margot sur les orientations scientifiques de l'ESC et sur son fonctionnement, l'année 2015 sera certainement déterminante pour le devenir de l'École. Le nouveau directeur a été désigné à fin 2014 en la personne du Prof. Olivier Ribaux qui est prêt à s'engager pour conduire l'ESC.

Dans le domaine des sciences sociales, l'enjeu majeur pour l'UNIL est le succès du Pôle de recherche national «Lives – Surmonter la vulnérabilité : perspective du parcours de vie», dirigé par le Prof. Dario Spini, à la Faculté des SSP. A fin 2014, le FNS a pris la décision de poursuivre le financement de «Lives» pour quatre ans supplémentaires (2015-2018). Ce très beau succès permettra à la Faculté des SSP de continuer à se positionner comme un véritable lieu de référence en sciences sociales.

L'année 2014 a été l'occasion pour la Section d'histoire et d'esthétique du cinéma de stabiliser son rôle de leader du «Réseau Cinéma CH» et la collaboration avec la Cinémathèque suisse. Le succès des recherches conduites par les membres de la Section et la belle visibilité de ses activités ont porté leur fruit, puisqu'en décembre 2014, le candidat présenté par la Section au concours organisé par la Fondation de famille Sandoz a gagné le poste professoral de relève financé par la Fondation.

Dans le domaine des sciences des religions, l'UNIL est incontestablement devenue un centre de compétences internationalement reconnu. Cette visibilité sera encore accrue dès 2015 puisque le nouveau Partenariat entre les Universités de Lausanne et de Genève se concentrera sur le domaine de la théologie protestante et laissera l'UNIL assumer le leadership en sciences des religions pour la Suisse romande.

La Faculté des HEC a vu sa croissance s'accélérer ces trois dernières années. Les mesures prises par l'UNIL pour assurer un bon niveau d'encadrement (cf. supra 1.3.2) ont débouché sur la nomination de nombreux nouveaux professeurs et donc sur la présence de nouvelles compétences au sein de la faculté. En décembre 2014, la Faculté des HEC a été à nouveau accréditée par le European Quality Improvement System (EQUIS) pour une période de trois ans, ce qui témoigne d'une stratégie claire et gagnante pour l'avenir de la Faculté.

4.3.2 Créer le Centre lausannois du cancer

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

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

Réalisations : L'importance des projets de formation, de recherche et de soins développés au sein du Département d'oncologie UNIL-CHUV, sous la direction du Prof. George Coukos, la qualité de la recherche qui y est conduite, le nombre de fonds de tiers obtenus et la volonté tangible de collaboration exprimée par l'UNIL, le CHUV et l'EPFL dans le cadre du Centre suisse du cancer – Lausanne (*Swiss Cancer Center – Lausanne*) créé en 2013 font de la place scientifique lausannoise un point extrêmement visible sur la carte mondiale de la recherche dans ce domaine. Les effets positifs sont nombreux et importants : on peut citer d'une part l'effet d'attraction pour plus d'une dizaine de nouveaux professeurs en oncologie qui ont rejoint Lausanne ces deux dernières années pour y développer des recherches ou de nouveaux moyens thérapeutiques, et d'autre part l'intérêt de l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer à New York (LICR) qui a procédé à une évaluation scientifique du projet du Prof. George Coukos et a manifesté son intérêt pour développer de manière massive son soutien au site de Lausanne. Cet engagement du LICR devrait être concrétisé en 2015.

Le projet de construction du bâtiment Agora a bien avancé en 2014, puisque la Fondation ISREC a préparé le financement de cette nouvelle construction et que les travaux commenceront dans le premier semestre 2015. Sa réalisation sera un élément majeur pour le succès des projets évoqués ci-dessus.

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

Définition : Le fait que le «*Human Brain Project*», coordonné par l'EPFL et dans lequel l'UNIL est partenaire pour le volet de l'informatique médicale, ait été sélectionné par l'Union européenne pour concourir en vue de l'attribution d'un financement très important («*Flagship initiative*») aura un effet

stimulant pour la recherche en neurosciences sur l'Arc lémanique. Il est souhaitable que l'UNIL contribue au succès de ce projet.

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

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

Ce succès devait avoir son centre de gravité à Lausanne dans le bâtiment «Neuropolis» sur le site de l'Université, mais malheureusement il n'en sera rien puisque l'EPFL a décidé en octobre 2013 de déplacer le noyau de ce projet à Genève, dans le bâtiment Campus Biotech. La Direction de l'UNIL regrette cette décision, car elle rendra plus difficiles les collaborations entre les chercheuses et chercheurs du «Human Brain Project» et ceux et celles de l'UNIL qui partagent des méthodes combinant des résultats expérimentaux et des simulations informatiques. En revanche, il va de soi que cette décision ne remet pas en cause la contribution de l'UNIL au volet médical du «Human Brain Project».

Le DNF a été créé et son regroupement dans un nouveau bâtiment à construire sur le site de Dorigny est en préparation. Le chapitre ci-dessous relate la volonté de la Direction de créer à l'UNIL un pôle de compétences en bioinformatique et en biologie computationnelle, qu'il était initialement prévu d'héberger dans le bâtiment Neuropolis.

4.3.4 Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle

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

Réalisations : L'abandon du projet Neuropolis rend difficile la collaboration entre les chercheurs du «Human Brain Project», les bioinformaticiens et les biologistes de l'UNIL qui ont des compétences en méthodes computationnelles. Pour rappel, pratiquement tous les chercheurs de la

Section des sciences fondamentales de la FBM collaborent très intensément avec le SIB, en particulier par un accès aux ressources de sa plateforme Vital-IT, et la FBM compte déjà six groupes de recherche en biologie computationnelle. L'évolution des sciences biologiques implique une forte augmentation de ce potentiel pour atteindre d'ici à deux ou trois ans environ 250 chercheurs, y compris ceux du SIB.

Suite à l'abandon du projet «Neuropolis», la Direction de l'Université a préparé une demande de crédits pour plusieurs constructions destinées à héberger les différents développements des sciences de la vie sur le site de Dorigny (neurosciences, biologie computationnelle) et sur le site d'Epalinges (oncologie, médecine personnalisée). Ce projet, s'il est réalisé dans un avenir proche, mettra une infrastructure de qualité à disposition notamment de la biologie computationnelle de l'UNIL.

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

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

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

Les ressources substantielles qui ont été allouées à l'ISSUL (augmentation structurelle du budget de l'ISSUL de CHF 180'000.- en 2014 et de CHF 1'180'000.- en 2015) ont permis de stabiliser les ressources de l'ISSUL et de poursuivre l'augmentation du corps professoral. En 2014, l'ISSUL comptait huit professeurs, huit maîtres d'enseignement et de recherche (MER) et 564 étudiantes et étudiants de bachelor et de master. Le projet de développement sera poursuivi jusqu'à fin 2016 avec le financement de la

CUS. C'est à cette date que l'ISSUL devrait compter une soixantaine de chercheurs et, quelques mois plus tard, disposer de nouvelles surfaces dans le nouveau bâtiment baptisé «SYNATHLON» qui s'intégrera très bien aux constructions du site de Dorigny.

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

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

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

Cette opération d'envergure a provoqué le transfert de 13 professeurs, de 38 collaborateurs, y compris les assistants et de 145 étudiants de master. Elle s'est déroulée de manière très satisfaisante et permet dorénavant de garantir à l'IDHEAP une stabilité financière et des perspectives de développement. Elle est également très favorable à la FDCA qui a ainsi complètement changé de profil et qui se positionne désormais comme une faculté très interdisciplinaire comportant une variété de compétences essentielles aux services publics (dans les milieux juridiques, sécuritaires et administratifs).

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3

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

L'année 2014 a été très importante pour mener à leur terme plusieurs projets de modification de la structure de l'UNIL (FGSE, ISSUL, IDHEAP) confirmant que tous les développements de l'UNIL se font en parfaite cohérence avec le profil scientifique qu'elle s'est choisi depuis 2003. Les prochaines années, en particulier 2015, seront décisives pour la réussite des grands projets en sciences de la vie, surtout dans les domaines de l'oncologie et de la biologie computationnelle. Par ailleurs, les spécificités de l'UNIL valent la peine d'être soutenues et renforcées sans réserve, car elles contribuent à son positionnement dans le paysage national des hautes écoles ainsi qu'à son rayonnement international. Développer ces domaines de compétences est un enjeu majeur pour l'UNIL : il nécessitera une attention permanente des autorités académiques et politiques.

Critères de réalisation																																											
Evaluation de l'impact de la restructuration de la FGSE	La nouvelle structure de la FGSE a été mise en œuvre en 2014, date officielle de la création de son troisième institut (IDYST). Il est encore difficile, à ce stade, d'en évaluer l'impact, si ce n'est que les postes professoraux mis au concours pour renforcer les trois instituts de la FGSE ont attiré des candidatures de très grande valeur et reconnues internationalement.																																										
Evolution des activités de recherche dans les sciences sociales, à l'ESC et en HEC	La Direction ne dispose pas, pour l'instant, de données suffisantes pour prévoir une estimation de cette évolution.																																										
Mandats de l'ESC	<p>460 expertises judiciaires pour un total de CHF 1,7 million.</p> <p>4 projets FNS, 2 projets FP7, 1 projet SCIEX et autres projets institutionnels pour un total de CHF 0.9 million.</p> <p>Mandats divers (administrations publiques, industries) et formations continues pour un total de CHF 0,26 million.</p> <p>Soit un total de fonds de tiers de CHF 2,86 millions, en 2014.</p>																																										
Evolution de l'attractivité des enseignements dans les domaines des sciences sociales (ScS), à l'ESC et en HEC	<p>Comparaison du nombre d'étudiants débutants en :</p> <table border="1" data-bbox="703 1003 1399 1285"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ESC</td> <td>Bachelor</td> <td>96</td> <td>89</td> <td>98</td> <td>103</td> </tr> <tr> <td>ESC</td> <td>Master</td> <td>88</td> <td>109</td> <td>101</td> <td>110</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Bachelor</td> <td>93</td> <td>104</td> <td>124</td> <td>95</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Master</td> <td>43</td> <td>46</td> <td>37</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Bachelor</td> <td>571</td> <td>630</td> <td>622</td> <td>666</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Master</td> <td>393</td> <td>404</td> <td>386</td> <td>521</td> </tr> </tbody> </table>			2011	2012	2013	2014	ESC	Bachelor	96	89	98	103	ESC	Master	88	109	101	110	ScS	Bachelor	93	104	124	95	ScS	Master	43	46	37	26	HEC	Bachelor	571	630	622	666	HEC	Master	393	404	386	521
		2011	2012	2013	2014																																						
ESC	Bachelor	96	89	98	103																																						
ESC	Master	88	109	101	110																																						
ScS	Bachelor	93	104	124	95																																						
ScS	Master	43	46	37	26																																						
HEC	Bachelor	571	630	622	666																																						
HEC	Master	393	404	386	521																																						
Evaluation de l'impact de la création du Centre de compétences en sciences du sport	Le transfert à l'UNIL de l'ISMMS de l'UNIGE a eu lieu le 1 ^{er} août 2013. Les collaborateurs et les étudiants transférés ont manifesté leur pleine satisfaction. Les ressources supplémentaires allouées à l'ISSUL permettent déjà de constituer un institut de taille importante (avec huit professeurs) qui positionne l'UNIL comme un centre reconnu aux niveaux national et international.																																										
Evaluation de l'impact de l'intégration de l'IDHEAP à l'UNIL	L'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL a eu lieu le 1 ^{er} janvier 2014. Les membres de l'IDHEAP ont signifié leur satisfaction face à ce processus complexe. L'intégration au sein de l'UNIL a eu une première conséquence très positive puisque trois postes de professeur assistant (financés par la CUS) ont été transformés en trois postes de professeur associé avec un financement pérenne de la part de l'UNIL. Les premiers effets positifs sur l'organisation et le fonctionnement de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique se font déjà sentir, par exemple dans le cadre de la réorganisation de l'administration du Décanat qui entrera en vigueur en 2015.																																										

5. Rapport des facultés

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

Pour la Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR), l'année 2014 a été riche en événements. Outre ses activités d'enseignement et de recherche, il convient de relever les points suivants :

- Le processus d'autoévaluation de la FTSR, démarré en 2013, a été achevé en 2014. Le résultat est réjouissant, les expertes et experts externes ayant évalué la FTSR très favorablement aussi bien pour la recherche, l'enseignement que pour le contact avec la société civile. Des faiblesses ont également été pointées, ce qui a mené le Décanat à établir le nouveau plan d'action mis en route en 2014 et qui continuera à guider ses travaux pour les prochaines années.
- En raison de la fermeture de la Faculté de théologie de l'Université de Neuchâtel, la FTSR a commencé à travailler, avec la Faculté autonome de théologie protestante de Genève et les Directions de l'UNIL et de l'Université de Genève (UNIGE), à un nouveau partenariat entre les deux Facultés. Ce dernier entrera en vigueur en 2015 et permettra notamment de rapatrier à Lausanne et à Genève la théologie pratique, jusqu'ici enseignée à Neuchâtel.

Le redéploiement des locaux ainsi que les travaux effectués dans le bâtiment Anthropole ont très fortement concerné la Faculté qui s'est vu attribuer des locaux supplémentaires. Il en est résulté des déménagements, parfois temporaires, ce qui a causé une certaine agitation. Le résultat positif de cette installation dans des locaux supplémentaires a été apprécié par tous les membres de la FTSR ainsi que par les invitées et invités et les chercheuses et chercheurs, qui bénéficient ainsi de meilleurs espaces et conditions de travail. A noter également que la FTSR s'est dotée de trois points de reprographie. Le Décanat a aussi pu, grâce à ce redéploiement, réorganiser ses locaux et créer une salle de conférence équipée en matériel de visioconférence.

Enseignement

L'enseignement en théologie dispensé par la FTSR est coordonné avec les Facultés de théologie de l'Université de Genève et de l'Université de Neuchâtel; le Master en théologie est organisé en commun. L'enseignement dispensé en sciences des religions par la FTSR s'inscrit également dans le «Triangle Azur». Les enseignements de la FTSR sont très souvent intégrés dans les cursus d'étudiants inscrits dans les Facultés des lettres et de SSP de l'UNIL (dans deux cas, des cursus internes de la Faculté des lettres). En matière d'enseignement, la FTSR fonctionne donc comme une faculté «de service», puisqu'elle donne des enseignements à un plus grand nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits dans d'autres facultés que d'étudiants inscrits dans ses propres rangs. Ainsi, au semestre d'automne 2014, les effectifs des étudiantes et des étudiants inscrits dans un des cursus

directement gérés par la FTSR ou utilisant très fortement ses ressources s'élevaient à 275, selon la répartition suivante.

	Bachelor	Master	Doctorat	Autres
Théologie	18	13	15	1
Bachelor en études théologiques (étudiants lettres)	2			
Sciences des religions (SR)	30	12	21	4
Sciences et histoire des religions (HSR, lettres)	113	14	4	2
Science des religions (mineure SSP)	26			
Total	189	39	40	7

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

Les projets d'enseignement suivants ont été achevés, se poursuivent ou ont démarré pendant l'année 2014 :

- réforme visant à rendre le Master en (histoire et) sciences des religions plus unifié, simple et attractif; (achevé)
- nouveau plan d'études de Maîtrise universitaire en sciences des religions, 90 ECTS et Maîtrise universitaire en sciences des religions avec spécialisation 120 ECTS ; (achevé)
- programme préprofessionnalisant de 30 ECTS, centré autour de l'interculturalité et destiné à rendre plus aisée l'insertion des étudiantes et étudiants dans le marché du travail; (en cours)
- nouveau Master en théologie plus attractif aussi bien pour les étudiantes et étudiants que pour les employeurs potentiels; (en cours)
- mise sur pied d'un nouveau Bachelor en études théologiques, permettant aux étudiantes et étudiants des Lettres d'étudier la théologie en tant que branche externe; (en cours)
- mise sur pied d'une formation continue intitulée «La diversité religieuse et spirituelle dans les institutions d'utilité publique: reconnaissance et gestion»; (en cours, sera dispensée en 2015)
- programme doctoral en Sciences des religions, mis sur pied en 2013, a fonctionné avec succès durant sa première année et a été accepté par la Conférence universitaire de suisse occidentale (CUSO) (www.religions.cuso.ch/accueil/).

Recherche

La recherche à la FTSR est structurée en trois instituts : l'Institut romand de sciences bibliques (IRSB), l'Institut religions, cultures, modernité (IRCM) et l'Institut de sciences sociales des religions contemporaines (ISSRC). Les sites des trois instituts : www.unil.ch/issrc, www.unil.ch/ircm, www.unil.ch/irsb font état des résultats et des publications de leurs chercheurs dans des

revues internationales prestigieuses. Parmi ces recherches, un certain nombre ont reçu un financement du FNS ou par d'autres instances et méritent une mention particulière :

- «Aufbrüche. Undokumentierte Mobilität (Tunesien-Schweiz) und digital-kulturelle Ressourcen nach dem ‚Arabischen Frühling‘» (FNS; Prof. Monika Salzbrunn).
- «L'islam (in)visible en ville. Expressions matérielles et immatérielles des pratiques de l'islam dans l'espace urbain» (FNS; Prof. Monika Salzbrunn).
- «Composition and Redaction of the Wilderness Narratives (Exod. 15: 22-18:27; Num 10:11-20:29) in their Pentateuchal and Hexateuchal Context» (FNS; Prof. Thomas Römer).
- «Les manuscrits arabes des lettres de Paul de Tarse. La reprise d'un champ de recherche négligé» (FNS; Prof. Claire Clivaz).
- «Drawings of gods : a Multicultural and Interdisciplinary Approach of Children's Representations of Supernatural Agents » (FNS; Prof. Pierre-Yves Brandt)
- «Secular individuals in Switzerland : A mixed methods project» (FNS; Prof. Stefan Huber, Prof. Jörg Stolz)
- «L'imaginaire du démoniaque dans la Septante » (FNS; Prof. Christophe Nihan)

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

Société civile

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

Gestion

M. Simon Buttica a été nommé en tant que professeur assistant en pré titularisation conditionnelle en «Nouveau Testament et traditions chrétiennes anciennes».

La Faculté de théologie et de sciences des religions a continué à mettre en œuvre son plan «Vision 50/50» qui vise à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes (www.unil.ch/ftsr/page98110.html). Elle a, notamment, mis au concours la « bourse Mary Douglas » qui pour la première fois a été

décernée à une chercheuse, Mme Sara Sanchez Del Olmo, qui effectuera un séjour scientifique à la FTSR en 2015.

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

Le 1^{er} janvier 2014, l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) a intégré la Faculté de droit et des sciences criminelles. La Faculté ainsi agrandie porte désormais le nom de Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA). Cette intégration qui a nécessité la mise en place de nouveaux organes et des adaptations réglementaires, permet d'ores et déjà d'envisager des collaborations plus étroites au niveau des formations en lien avec de nombreuses politiques publiques telles que l'environnement et l'énergie ainsi que la gestion des systèmes judiciaires.

L'École des sciences criminelles (ESC) a, pour sa part, proposé la nomination d'une nouvelle équipe de Direction de l'École, qui coïncide avec le départ à la retraite du Prof. Pierre Margot.

L'augmentation des tâches amenée par l'intégration de l'IDHEAP confronte le Décanat à un accroissement des sollicitations de la part des trois composantes de la Faculté (Droit / ESC / IDHEAP). Le Décanat s'est donc réuni *extra muros* en novembre afin de repenser la gouvernance de la FDCA et d'envisager sa restructuration. Il est partisan d'une Faculté qui engloberait trois centres ou écoles (Droit / ESC / IDHEAP), solution qui ne constituerait en fait qu'une application à la partie « Droit », de ce qui est structurellement déjà en vigueur à l'ESC et l'IDHEAP, et qui présente l'avantage de garantir un budget propre au Droit également. Les premières mesures concrètes de mise en œuvre débiteront en 2015.

Enseignement

Si le nombre d'étudiantes et étudiants immatriculés dans les différents cursus de Droit n'a cessé de croître ces dernières années, une légère baisse de l'effectif d'étudiants inscrits en première année de Bachelor a été enregistrée en 2014. Les différents masters interdisciplinaires (Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information et Master en droit et économie, organisé conjointement avec la Faculté des hautes études commerciales) et le Master en droit des Universités de Zurich et de Lausanne rencontrent toujours autant de succès auprès des étudiantes et étudiants.

Le projet de développement académique pour les cinq prochaines années élaboré en 2013 par le Décanat dans le but de poursuivre l'amélioration des conditions d'études et de réussite du Bachelor et du Master en droit est en bonne voie : deux postes professoraux ont été mis au concours en 2014, avec une entrée en fonction au 1^{er} août 2015, afin de poursuivre le dédoublement des cours de première année de Bachelor en droit et le renforcement de certains cours de deuxième et de troisième années de Bachelor en droit et de Master en droit. Des postes de chargés de cours ont

également été créés dans le dessein d'augmenter l'offre de travaux pratiques et d'améliorer l'encadrement des étudiantes et étudiants (*cf. supra 1.3.2*). Un nouveau cours de méthodologie juridique avancée, axé non seulement sur l'amélioration des compétences rédactionnelles, mais aussi interdisciplinaires a été introduit dans le nouveau plan d'études qui entrera en vigueur en 2015. En outre, la Faculté a engagé un assistant-étudiant, qui entrera en fonction dans le premier trimestre de l'année 2015, afin d'apporter une aide aux étudiants sportifs d'élite et de seconder les étudiants empêchés d'assister à certains cours en raison, par exemple, d'une maladie ou d'un handicap.

Le Master spécialisé en politique et management publics (Master PMP), proposé conjointement par les Universités de Lausanne, Berne et de la Suisse italienne et dont l'IDHEAP assure la responsabilité, rencontre un vif succès. Il a fait l'objet d'une refonte complète de son règlement afin de renforcer ses caractéristiques que sont l'approche interdisciplinaire des problèmes publics, la connaissance multiculturelle des systèmes politico-administratifs et une orientation à la fois académique et professionnelle.

Les cursus en science forensique et en sciences criminelles remportent un succès constant. La deuxième volée lausannoise du nouveau Master en traçologie et analyse de la criminalité est partie au Québec fin 2014. La mise en œuvre de la nouvelle mention « identification et investigation numériques » du Master ès Sciences en science forensique est agendée pour la rentrée 2015. L'ESC a par ailleurs mené à bien 13 projets d'innovation pédagogique au cours des dernières années (*cf. supra 1.3.5*).

Finalement plusieurs accords ont été signés ou sont en cours d'élaboration avec des universités étrangères pour développer continuellement les possibilités de mobilité offertes aux étudiants et chercheurs de l'ESC.

Formation doctorale et encouragement à la relève

La Faculté œuvre activement à la mise en pratique et au développement du programme de formation doctorale en droit, élaboré à l'échelle romande sous l'égide de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CUSO) et entré en vigueur le 1^{er} janvier 2013 (*cf. supra 4.1.1*).

Pour faire face à la fin du programme ProDoc du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), la Direction de l'Université a encouragé la poursuite du programme doctoral en administration publique. Pour l'IDHEAP, la collaboration renouvelée avec Berne et Lugano permet ainsi d'offrir un encadrement de très haut niveau aux doctorantes et doctorants en administration publique à l'échelle nationale.

La troisième édition de l'école doctorale de l'ESC a eu lieu en 2014. Une quatrième édition est prévue en 2015.

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

Recherche

En 2014 les membres du corps enseignant, de même que les jeunes chercheuses et chercheurs (assistants/doctorants) ont publié d'importants articles scientifiques, monographies et autres ouvrages dans le domaine du droit des personnes et de la filiation, de la protection de l'adulte, du droit à une libre orientation sexuelle, du droit des marques et des règles sur les positions dominantes, du droit des marchés publics ou encore, par exemple, au sujet du renseignement par la trace en police scientifique ou les traces d'armes à feu. Ils ont participé aux colloques principaux dans leurs disciplines en Suisse et à l'étranger. Plusieurs recherches entreprises au sein de la Faculté, notamment dans les domaines du droit de l'environnement, des sciences forensiques ou de la criminologie, sont financées par des fonds externes. Les recherches criminologiques auprès du Conseil de l'Europe ont reçu un écho médiatique important

Déjà fortement impliqués dans les réseaux de recherche internationaux, nationaux mais aussi au sein de l'Université comme par exemple dans le Pôle de recherche national « Lives » (*c.f. supra 4.3.1*), les collaboratrices et collaborateurs de l'IDHEAP ont obtenu durant l'année 2014 de nombreux nouveaux financements de recherche suisses et européens, par exemple, en participant au nouveau Pôle national « On the Move » avec un projet sur la réinsertion professionnelle et les migrations, sur les effets de la transparence administrative ou encore sur la gouvernance territoriale de l'activité éolienne.

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

Formation continue et expertise

Selon une pratique bien établie, la Faculté a organisé de nombreux colloques, congrès et conférences à l'intention des milieux académiques et professionnels du droit, des sciences criminelles et des administrations publiques. Ainsi la conférence débat « La prison : hier – aujourd'hui – demain », organisée conjointement avec l'Ordre des avocats vaudois qui a réuni d'éminents orateurs, dont M. Robert Badinter, Ancien Garde des Sceaux et Président honoraire du Conseil constitutionnel de la République Française. La Faculté poursuit également sa collaboration avec la Fédération suisse des avocats en vue de l'organisation des prochaines éditions des formations spécialisées en droit du travail, droit de la responsabilité civile et des assurances, droit des successions et droit de la famille.

Les deux principaux programmes de formation continue de l'IDHEAP, le Master of Public Administration (MPA) et le Certificat Exécutif en Management et Action Publique (CEMAP), remportent un succès continu auprès des administrations et de leurs cadres. Plus de 550 titres de niveau Master ont été délivrés depuis l'introduction du MPA.

Les mandats de formation continue et les expertises constituent la troisième mission de l'IDHEAP. Privilégiant un enrichissement croisé avec l'enseignement et la recherche, ces activités sont très variées et permettent à la fois de valoriser des résultats de recherche comme dans le cas des séminaires sur la police de proximité, d'assurer la transmission de compétences pointues notamment en matière de management du sport ou finalement d'améliorer la connaissance de thèmes proches des projets de recherche par la réalisation d'expertises.

L'ESC continue de proposer de nombreuses formations à l'intention des milieux professionnels, essentiellement des policiers, des magistrats et des scientifiques opérant dans des laboratoires forensiques, à l'échelle nationale et internationale.

Les nombreux mandats d'expertise réalisés par l'ESC débouchent sur une visibilité particulière de la Faculté vers l'extérieur, en particulier vers les organes judiciaires. Le processus d'accréditation ISO 17025 des laboratoires exigée par l'*European Network of Forensic Science Institutes* est en voie d'achèvement.

5.3 Faculté des lettres

La Faculté des lettres est très attentive à l'insertion de ses activités et de ses diplômés dans la société; elle a poursuivi, en 2014, ses engagements à l'extérieur de l'Université de Lausanne ainsi que ses efforts en vue d'adapter ses formations vers une meilleure valorisation des compétences transverses acquises dans ses programmes. Il est ainsi réjouissant de constater une diversification toujours plus grande du marché de l'emploi accessible aux diplômés de sciences humaines, ainsi qu'un intérêt croissant des employeurs pour ces diplômés.

Dans un contexte pourtant difficile, au vu de la prégnance des idées reçues sur la prétendue supériorité des formations plus directement professionnalisantes, la Faculté des lettres de l'UNIL tire son épingle du jeu. En comparaison avec ses homologues des pays voisins et de la Suisse romande, elle conserve des effectifs respectables d'étudiants à tous les niveaux, bachelor (BA), master (MA) et doctorat, particulièrement pour le MA et le doctorat. Quant au nombre des nouveaux étudiants en BA à la rentrée 2014, il est lui aussi resté stable par rapport aux années précédentes.

Pour pouvoir continuer à remplir ses missions de formation et de recherche dans les meilleures conditions, la Faculté des lettres doit œuvrer particulièrement sur trois plans: la qualité des formations qu'elle propose, la communication sur ses atouts, valeurs et résultats, le développement des formations continues. Ce sont trois aspects centraux du plan de développement pour les années 2014-2019, établi dans le cadre du processus d'auto-évaluation de la Faculté effectué en 2013.

Qualité des formations

Après avoir procédé à la réforme complète de ses plans d'études au niveau du BA en 2013, ce qui a permis de renforcer la dimension pluridisciplinaire des études et la cohérence des programmes dans les différentes disciplines, la Faculté a travaillé, en 2014, à la réforme des plans d'études du MA. Les nouveaux plans d'études entreront en vigueur dès la rentrée d'automne 2015. La structure des études de MA n'a pas subi de changement majeur, mais un accent plus fort a été mis sur la possibilité de choisir entre un programme mono ou bi-disciplinaire. En revanche, au sein des disciplines, les programmes ont fait l'objet d'importants réaménagements. Les formations s'en trouveront plus homogènes, plus équilibrées et plus attractives. En outre, la Faculté continue de développer et de promouvoir ses programmes de spécialisation du MA qui permettent aux étudiants d'acquérir un complément de formation à dimension interdisciplinaire et/ou professionnalisante. La Faculté espère ainsi voir augmenter le nombre d'étudiants qui obtiendront un MA ès lettres avec spécialisation (120 ECTS) par rapport à ceux qui se contentent du MA ès lettres simple (90 ECTS). Dans cette perspective, la Faculté est en train de mettre sur pied, en collaboration avec la Haute école pédagogique (HEP), un programme de spécialisation en médiation pédagogique et culturelle, qui devrait faciliter le passage des diplômés UNIL vers les formations HEP.

A propos des études au niveau MA, il convient aussi de mentionner le processus d'auto-évaluation des cursus de MA en anglais et en archéologie et sciences de l'antiquité conduit en 2014. Dans les deux cas, la démarche a permis de vérifier le bien-fondé des options prises dans l'élaboration des nouveaux plans d'études, mais il a aussi montré que même avant l'entrée en vigueur de ces derniers, la qualité de la formation dans ces deux disciplines est jugée très élevée par les experts externes impliqués dans le processus.

La Faculté n'est toutefois pas soucieuse seulement de faire toujours mieux dans les domaines établis; elle cherche à proposer de nouveaux programmes ou à adapter ceux qu'elle offre depuis longtemps, pour répondre aux attentes et besoins actuels des jeunes ainsi qu'aux nouveaux courants qui se développent dans le champ des sciences humaines; des objets comme la science-fiction ou la bande-dessinée ont acquis une place dans les programmes de plusieurs disciplines, l'ancienne philologie romane se trouve revitalisée avec une offre interdisciplinaire toute nouvelle, alors que la Faculté s'est attelée, avec ses partenaires de SSP et FTSR principalement, à l'élaboration d'un MA interfacultaire en humanités digitales. Un accent particulier est mis sur l'utilisation des nouvelles technologies dans l'enseignement et la recherche; un nouveau centre multi-media a été mis en service, de même qu'a été renforcé le soutien au développement des bases de données.

La qualité de l'enseignement dépend aussi de la vitalité de la recherche menée au sein de la Faculté. Sur ce plan, l'année 2014 aura aussi donné beaucoup de satisfaction. Une nouvelle fois, le taux de succès dans la soumission de projets FNS s'est montré très supérieur à la moyenne de l'UNIL; mais il faut aussi souligner l'ampleur, la richesse et la qualité

reconnue de la recherche conduite au quotidien, individuellement ou en équipes, dans le cadre ordinaire du contrat des enseignants-chercheurs. Les centres spécialisés jouent un rôle efficace dans l'animation de la recherche et les enseignements interdisciplinaires de haut niveau (programmes de spécialisation du MA et écoles doctorales); aux Centres existants¹ est venu s'ajouter, en 2014, le Centre d'études cinématographiques.

On notera enfin que la Faculté des lettres s'est engagée en 2013 et 2014 dans la création de nouvelles écoles doctorales CUSO (littérature française, allemand, italien, anglais, histoire de l'art, études médiévales, études sur le siècle des Lumières) venant compléter les programmes existants (histoire contemporaine, philosophie, sciences du langage, sciences de l'Antiquité).

Communication

Cependant, la Faculté peine encore à mettre en valeur tout ce travail, embarrassée qu'elle est notamment par le flou persistant dans les critères d'évaluation de la recherche en sciences humaines. Mais elle doit aussi établir elle-même une politique plus dynamique de communication, non seulement pour présenter les résultats remarquables de ses chercheurs, mais aussi pour expliquer en quoi consiste la recherche en sciences humaines et quels sont les bénéfices que la société peut en retirer. Depuis un certain temps, les enseignants-chercheurs de la Faculté s'engagent toujours plus dans des partenariats avec des institutions culturelles diverses (musées, théâtres, opéra, écoles d'art, fondations, collections, etc.); pour 2014, on peut citer pour exemples l'engagement de nombreux professeurs dans les diverses manifestations qu'a suscité le cinquantième anniversaire de l'Expo 64, dans les collaborations multiples avec la Maison d'Ailleurs d'Yverdon, dans les manifestations autour de la BD en lien avec la ville de Lausanne, sans parler du partenariat régulier avec la Cinémathèque suisse, ni des services rendus par nos archéologues dans les chantiers de fouilles gérés par l'Etat. Par ce biais, les compétences et les connaissances des enseignants-chercheurs de la Faculté trouvent un écho et une reconnaissance dans la cité. C'est important, mais loin d'être suffisant à l'heure de la circulation planétaire de l'information. C'est pourquoi, la publication d'une newsletter trimestrielle électronique (la Lettre des Lettres) a été instaurée, de même qu'a été créé un poste au sein du Décanat pour assurer un meilleur usage de l'information et une valorisation plus efficace des résultats de la recherche comme des succès dans la formation. Quant aux publications, une plateforme de présentation est sur le point d'entrer en fonction sur le site internet de la Faculté.

Formation continue

Le développement des programmes de formation continue fait partie des objectifs stratégiques de l'UNIL, mais c'est également un champ particulièrement prometteur pour la Faculté des lettres qui doit s'efforcer de

¹ Centre de recherche sur les lettres romandes, Centre Benjamin Constant, Centre des sciences historiques de la culture, Centre d'étude du moyen-âge et de la période pré-moderne, Centre de linguistique et des sciences du langage, Centre de littérature européenne comparée, Centre de traduction littéraire, Formation doctorale interdisciplinaire.

diversifier les publics auxquels s'adressent ses formations. On observe dans le même temps un intérêt croissant pour les champs d'étude spécifiques à la Faculté des lettres, auprès de personnes de tous âges et de tous horizons; il y a clairement une demande sociale à laquelle il est important de répondre. Ainsi, l'année 2014 a vu la création de nouveaux programmes de formation continue, notamment en anglais, en italien, en espagnol ainsi qu'un cours tous publics de communication écrite en français. D'autres cours seront lancés prochainement. Grâce à l'intermédiaire de la Fondation pour la Formation continue UNIL-EPFL, les modalités des partenariats noués pour ces programmes (notamment avec la HEP) se clarifient. La Faculté a pour ambition de se profiler comme un foyer de compétence spécifique pour ces formations dans le paysage romand. A moyen terme il devrait être possible d'aménager les cahiers des charges de certains enseignants pour pouvoir y inclure des engagements dans la formation continue; cela suppose aussi que soient clarifiés avec la Fondation les paramètres de redistribution des ressources générées par les cours.

5.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

La Faculté a entériné en septembre 2014 l'achèvement du processus d'alignement de ses instituts sur ses filières d'enseignement. Il prendra effet le 1er janvier 2015 avec la création de l'Institut d'études politiques, historiques et internationales.

Gouvernance

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

Le regroupement autour de quatre instituts facilitera la gestion, le reporting des activités, leur comparaison et l'attribution des ressources. La mise en place d'une Commission de planification académique unique à l'échelle de la Faculté favorise aussi le rééquilibrage des ressources entre instituts. L'organisation des unités de recherche est en discussion. Le règlement des instituts a ainsi été revu afin d'améliorer la coordination entre le bureau de l'institut, et les Commission de l'enseignement et Commission de la recherche de la Faculté. La concentration des unités a permis de renforcer les décharges de direction d'une heure. La coordination des instances a également été consolidée. Une concertation est en cours, afin d'améliorer les procédures de fonctionnement des commissions, pour trouver un meilleur équilibre entre représentativité et efficacité.

La Faculté s'est dotée en 2014 de processus pour systématiser sa production de données, notamment statistiques, qui améliorent le pilotage au quotidien et le suivi annuel des données. Un défi majeur reste le couplage des données, en particulier RH et étudiantes.

Un nouveau serveur administratif partagé, développé en collaboration avec le Service de gestion des ressources informationnelles et archive (UNIRIS) de l'UNIL, est opérationnel au Décanat depuis mi-2014. La Faculté collabore également avec UNIRIS pour le développement d'un outil de gestion électronique des documents, qui pourrait être ensuite déployé à la Direction de l'Université, dans ses facultés et dans ses services. La Faculté participe également au comité mis en place par le Service des ressources humaines (SRH) pour améliorer son système d'information et au projet EdUnil pour la gestion des données étudiantes (*cf. supra 1.1.2*). La combinaison de ces outils de gestion devrait, dans les prochaines années, faciliter le management interne des Facultés et l'élaboration des organigrammes facultaires.

La coordination avec le service de communication et d'audiovisuel (UNICOM) a été améliorée : une communication centralisée pour ce qui concerne les aspects institutionnels a été mise en œuvre en 2014 autour de la chargée de communication engagée en 2013. Un meilleur soutien logistique et administratif aux colloques scientifiques de la Faculté a aussi pu être offert et l'action de la nouvelle chargée de communication contribue à augmenter la visibilité des publications et des événements liés à la recherche sur les sites web et dans la presse. Afin de mieux coordonner les questions de communication entre les unités de recherche, les instituts et le Décanat, un réseau de rédacteurs web a été créé. En 2015, l'objectif est de le développer et d'organiser son action.

Le soutien à la relève académique reste un objectif prioritaire. La Faculté a adopté de nouvelles directives permettant un meilleur « fléchage » de la carrière. Des charges de cours précaires ont été supprimées pour permettre de compléter le taux de postes de Maîtres d'enseignement et de recherche (MER) à temps partiel. Plusieurs postes de premier assistant ont été créés pour aider de jeunes doctorantes et doctorants à construire leur dossier académique.

Cohérence académique, soutien aux postes de relève et promotion de l'égalité vont de pair. Les ratios hommes-femmes pour les différentes fonctions académiques place la Faculté en bonne position au sein de l'Université. Pour aller encore plus loin, un groupe de travail élabore un plan égalité spécifique à la Faculté, qui sera finalisé en 2015 (*c.f. supra 4.1.3*).

Enseignement

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

Toutes les Commissions d'enseignement de filières d'études ont clarifié leurs objectifs de formation. Leurs bureaux ont travaillé avec le Centre de soutien à l'enseignement de l'UNIL afin de mieux expliciter les attentes et rendre ces objectifs conformes au nouveau cadre de qualification pour le domaine des Hautes écoles suisses (NQF). Les filières d'enseignement de sciences sociales et de science politique ont chacune révisé leur plan d'études pour la rentrée 2015. La progression dans les enseignements entre la première et la seconde

partie du Bachelor (BA), en particulier dans l'enseignement des méthodes, sera améliorée. L'affectation prioritaire des postes d'enseignants et d'assistants à l'Institut de psychologie et la mise en œuvre du Projet de coopération et d'innovation du sport à l'Institut des sciences du sport de l'Université de Lausanne (ISSUL) (c.f. *supra* 4.3.5) - aussi accompagnée d'affectation d'assistant- ont renforcé ces deux filières qui demeurent sous-dotées.

Une offre d'enseignements plurielle et diversifiée constitue une force tant que les possibilités et choix ne sont pas trop importants pour garantir des horaires sans incompatibilités et des plages suffisantes pour l'étude personnelle. La séance, désormais semestrielle, entre les responsables de filières et le Décanat et ses divers services simplifie la mise en place des horaires et rend le processus plus transparent. Il reste que les possibilités et choix demeurent encore trop importants et ce, même si le nouveau plan d'études de BA en science politique va dans le sens d'une simplification. La réduction du nombre d'examens, objectif déjà défini dans la première auto-évaluation (2006-2007), reste difficile à atteindre du fait de contradictions internes et de résistances diffuses. Ainsi, la proposition de passer à un système à deux sessions d'examen annuelles, moyennant des aménagements particuliers, a été refusée. La Faculté conduit encore plusieurs actions en parallèle : (re)définition de cahiers des charges dans le but de convertir des enseignements à 3 crédits ECTS en enseignements à 6 crédits ECTS ; fusion d'enseignements pour permettre de diminuer l'offre d'enseignements et réduire le nombre d'examens ; remaniement de plans d'études s'appuyant sur les résultats des évaluations de cursus. Malheureusement, les effets de la mise en œuvre conjointe de ces trois actions ne seront quantifiables qu'en 2017-18 au plus tôt.

Les conditions-cadres en matière de stage sont en place au niveau du Master (MA) pour les quatre filières de la Faculté. Les actions en faveur de la professionnalisation exigent un investissement non négligeable qui a conduit la Faculté à financer un équivalent de 0,6 équivalent plein-temps (EPT) dédié à la coordination ; il faudra probablement augmenter cette ressource. L'un des objectifs pour les deux années à venir est d'établir des contacts avec des employeurs potentiels et de mettre à la disposition des étudiantes et étudiants une base de données des offres de stage. Le recours plus fréquent dans les enseignements de MA, à des experts dans des domaines précis et pertinents, contribue également au resserrement des liens avec les milieux professionnels. En outre, d'anciennes diplômées et d'anciens diplômés sont sollicités lors des « Journées-Emploi » mises sur pied en coordination avec le Service d'orientation et carrières (SOC) de l'UNIL. Un lien renforcé avec le réseau Alumni devrait contribuer à développer le soutien des réseaux professionnels; cependant, le manque de moyens pour développer ce réseau et les difficultés qu'éprouvent les associations d'alumni à se développer incitent la Faculté à chercher d'autres liens avec ses anciens diplômés.

Au niveau de la mobilité et des partenariats avec d'autres institutions, le nombre d'accords reste stable, de même que la mobilité étudiante. De plus, la Faculté s'est fortement impliquée dans le nouveau partenariat établi avec la « Venice International University » en Italie avec des cours en anglais au

niveau BA et MA pour les quatre filières. Il apparaît nécessaire de mieux suivre les évolutions de la mobilité et des partenariats, afin de prévoir des systèmes d'encouragement spécifiques.

En matière d'innovation pédagogique, la Faculté des SSP obtient entre deux et trois financements du Fonds d'innovation pédagogique (*cf. supra 1.3.5*) par an depuis 2008.

Recherche

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

La Commission de la recherche, en collaboration avec le Décanat et les Directions d'instituts a débuté une réflexion concertée sur le développement des UR. Une cartographie des axes de recherche est en cours d'élaboration afin de mieux identifier le profil recherche de la Faculté et valoriser les domaines qui constituent des plateformes (sport, santé, etc.). Le soutien aux projets d'envergure se poursuit. Le financement du projet « Lives » vient d'être renouvelé par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS) sans restriction pour les 4 années à venir (*cf. supra 4.3.1*). Le projet « *Digital Humanities* » est en cours de développement. Ces deux programmes offrent d'intéressante synergie avec le centre de compétences national pour les sciences sociales (FORS) hébergé à l'UNIL. Enfin, la Faculté participe au développement de son réseau au niveau international via le projet « *Mémoires Plurielles* » (Suisse, Burundi, USA, Italie, Sri Lanka, Australie).

L'internationalisation de la recherche de la Faculté se poursuit par un soutien aux publications dans des supports internationaux et en open-access, et par le biais d'accords, échanges et congrès internationaux dans lesquels sont invités nos chercheurs et enseignants.

Le règlement des instituts a été révisé pour que leur représentant à la Commission de la recherche et le président de la Commission d'enseignement soient inclus dans leur bureau. Les missions des unités de recherche ont fait l'objet d'une réflexion et la Faculté proposera en 2015 un règlement qui clarifiera le modèle arrêté. La communication entre unités de recherche, Commission de la recherche et instituts doit encore être améliorée et les responsabilités en matière de soutien et de reporting de la recherche clarifiées. Les failles identifiées dans le modèle de gestion informatique de la recherche proposé par l'Université (Unisciences, Serval) sont documentées : champs insuffisants pour couvrir l'entier des activités (pas d'onglets spécifiques par mission du chercheur, difficultés à reporter les jurys de thèse, communications, invitations, expertises, comités éditoriaux, collaborations de recherche, etc.), absence de directives claires pour une lecture harmonisée des champs prévus, retard dans la validation des données par la Bibliothèque cantonale et universitaire (BCU), difficulté à obtenir un reporting lisible des fonds obtenus. Un renforcement des compétences en administration de la recherche, qui permettrait un meilleur soutien au niveau des instituts dans

l'administration des activités et projets et le suivi des différents aspects de la recherche, sera recherché en 2015.

Une dotation financière supplémentaire de CHF 120'000.- a été versée au budget des instituts pour soutenir la recherche. Une directive décanale clarifie le budget qu'apportent les instituts à chaque professeur et assistant pour leurs activités de recherche (colloque, publication, etc.). Les effets des soutiens apportés jusqu'ici ont fait leur preuve puisque, par exemple, le nombre de soutenances de thèse est en très nette progression. Il n'en reste pas moins nécessaire d'améliorer le suivi des publications de ces dernières et les choix éditoriaux de publication (type d'éditeur, open access, etc.).

5.5 Faculté des hautes études commerciales (HEC)

En 2014, la Faculté des HEC a connu, à nouveau, une forte croissance de ses effectifs. En effet, les effectifs étudiants en Bachelor et Master confondus ont augmenté de 7%, soit 94 étudiantes et étudiants inscrits en sus. Cette forte attractivité est à souligner compte tenu des votations fédérales sur la libre circulation des personnes et ses conséquences sur le programme d'échange Erasmus+. En outre, l'année a été riche en événement novateurs tels le lancement du premier Massive Open Online Course (MOOC) HEC, le nouveau laboratoire dédié à la réalité virtuelle ou encore la flexibilisation de l'offre de cours de deuxième année.

Plan d'action stratégique

La Faculté a continué de travailler autour des six grands axes de développement définis dans le dernier plan de développement 2013-2016.

La recherche

De manière générale, la qualité de la recherche conduite au sein de l'institution a continué à être reconnue durant l'année 2014. Les experts du European Quality Improvement System (EQUIS) en ont, par ailleurs, souligné l'excellence. Le classement de l'Université du Texas (UT Dallas) qui tient compte des publications dans les meilleures revues place la Faculté en première place en Suisse (sur une période allant de 1990 à 2014). Le classement de l'Université de Shanghai arrive au même résultat au niveau suisse et place HEC à la sixième place en Europe et à la 61^{ème} place au niveau mondial, parmi les écoles de management.

Afin de soutenir cette quête de l'excellence, le Décanat a développé sa politique d'incitation pour la recherche. A titre d'exemple, citons l'ajustement des heures d'enseignement assignées aux scientifiques de la Faculté en fonction des performances de recherche (publications et acquisitions de fonds) ou encore la possibilité pour les assistantes et assistants engagés sur des fonds externes de bénéficier d'un « pont financier » à la fin de leur engagement, afin qu'ils puissent terminer leur thèse.

Sur le plan de la recherche expérimentale, le nouveau laboratoire dédié à la réalité virtuelle a été inauguré. La qualité et le potentiel de ce « LabEx » ont généralement impressionné les différents observateurs. Par ailleurs, un poste de technicien a été budgeté et alloué (entrée en fonction en janvier 2015) pour accompagner le déroulement des expériences.

L'importance de conduire une recherche pertinente et accessible à un public non académique a également été soulignée. Ainsi, le Service communication a travaillé tout au long de l'année au lancement d'une vitrine présentant les recherches sous la forme d'un blog (www.hecimpact.ch, lancement en janvier 2015). Le contenu des publications est vulgarisé tout en conservant les concepts essentiels du travail original

L'enseignement et les programmes

La rentrée 2014 aura vu l'entrée en vigueur de deux nouvelles adaptations au niveau du programme Bachelor, à savoir le triplement des cours de première année ainsi que la flexibilisation de l'offre des cours en deuxième année. Ces mesures ont été prises afin de garantir un enseignement de qualité face au défi que représente la forte augmentation du nombre d'étudiantes et d'étudiants en HEC (*cf supra 1.3.2*).

Ces changements auront nécessité un investissement important en termes de nouvelles ressources ainsi que des efforts organisationnels conséquents de la part de l'administration de la Faculté, particulièrement dans un contexte de pénurie d'auditoires. La question de la rareté des locaux aura été centrale à de nombreuses autres discussions en 2014 et continuera à l'être dans les années à venir. Il est à signaler que la non possibilité de présélectionner les étudiants impose une pression énorme sur la capacité logistique et administrative de soutenir et garantir la qualité et l'excellence d'HEC. En outre, la décision de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (CRUS) — en ce qui concerne l'admission des baccalauréats français — a grandement augmenté l'incertitude à cet égard.

Ainsi, afin de garantir un excellent ratio d'encadrement, de nouvelles solutions on dû être explorées. La Faculté a lancé, en collaboration avec la Formation Continue UNIL-EPFL, un nouveau cours en ligne (MOOC) en anglais qui a attiré plus de 43'000 inscriptions dans plus de 180 pays. Les discussions autour de ce que peuvent apporter les nouvelles technologies s'intensifieront en 2015.

De manière plus générale, la Faculté a intégré dans son budget un montant pour recourir à des chargés de cours, afin de tirer profit de l'apport important des praticiennes et praticiens dans les enseignements. Il faut également souligner les efforts faits pour assurer une meilleure prise en charge des professeurs assistants en pré titularisation conditionnelle durant leur période de probation, notamment en clarifiant et améliorant les processus y relatifs (*cf. supra 4.1.4*). En dernier lieu, la Faculté a souhaité valoriser ses meilleures enseignantes et meilleurs enseignants par la remise de *Teaching Awards* sur la base d'évaluations des étudiants.

Renforcement des liens avec les Alumni et les entreprises

Afin de permettre une entrée optimale à ses étudiants dans le monde du travail, la Faculté a décidé d'augmenter son soutien à l'Association des alumni HEC et a procédé au recrutement d'une responsable de la communication. Davantage de ressources ont été allouées au Centre de Carrière (entrée en fonction d'un gestionnaire de projets en janvier 2015). La première *Career Starter Week* a ainsi attiré plus de 500 étudiants, inscrits en moyenne à quatre *workshops* donnés par des entreprises. Les retours ont été extrêmement positifs. Par ailleurs, la quatrième édition du *Salon des stages* a également connu un franc succès. Plus de 500 étudiants y ont participé, soit le double par rapport à 2013 et ce, en présence d'une soixantaine de représentants du monde entrepreneurial.

Internationalisation / Visibilité

Le renouvellement, pour trois ans, de l'accréditation EQUIS (attribué aux établissements qui assurent un haut niveau de qualité académique, des relations étroites avec le monde de l'entreprise et un solide potentiel en recherche, doublé d'une forte dimension internationale) a reflété la dynamique très favorable dans laquelle se trouve la Faculté. Les experts internationaux qui ont effectué la procédure d'audit ont reconnu et validé l'actuel positionnement stratégique d'HEC Lausanne en tant que champion national et leader en Europe et dans le monde. Les conclusions élogieuses du rapport ont mis en exergue les progrès significatifs accomplis dans de nombreux domaines. La Faculté continuera à investir dans ce processus d'accréditation en visant notamment un prochain renouvellement à cinq ans.

La collaboration des structures d'HEC au sein du réseau Swissnex a continué à rencontrer un beau succès en 2014 et des discussions ont été entreprises avec une délégation du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche avec l'objectif de développer des collaborations scientifiques au sein de ces ambassades.

Le réseau international destiné aux meilleurs étudiants, *Quantitative Techniques for Economics and Management* (QTEM), dont HEC est l'un des fondateurs, s'est significativement développé en plus que doublant ses institutions membres, qui sont passées de cinq à douze.

Renforcement et développement de la formation continue

La nouvelle structure propre à HEC mise en place dans le courant 2013 a connu ses premiers succès en remportant au premier trimestre 2014 l'appel d'offre (CHF 7 millions) pour le programme sino-suisse pour le développement durable qui était jusqu'alors géré par l'Université de St-Gall. Les travaux effectués sur la plateforme HEC ont donc permis la conception, l'organisation et la mise en œuvre, sur la période 2014–2018, de ce programme bilatéral entre la Direction du développement et de la coopération du Département fédéral des affaires étrangères et le Gouvernement chinois, qui porte en particulier sur les impacts environnementaux et sociaux du développement économique. Les participants de ce programme sont des cadres seniors du Gouvernement

chinois qui occupent, ou seront amenés, à occuper les plus hautes fonctions étatiques. Le nombre de participants doublera en 2015.

Gouvernance et management

De manière générale, le Décanat a continué à œuvrer pour un meilleur fonctionnement interne, plus décentralisé, transparent et efficace. Au niveau de son administration, la conduite opérationnelle des affaires a été déléguée à trois administrateurs, afin d'assurer une vision et une conduite pérenne à travers les changements de Décanat. Ce dernier devrait dès lors pouvoir se concentrer sur la gestion stratégique. Cette réorganisation devrait également permettre un meilleur suivi et faciliter la mise en œuvre du plan d'action stratégique.

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

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

Ce processus de restructuration est venu compléter les réflexions du premier rapport d'autoévaluation quinquennal de la Faculté de 2007 (qui concluait à la nécessité de préciser la stratégie scientifique et rationaliser la gouvernance de la Faculté) pour lesquelles différentes actions avaient déjà été entreprises. Ces manœuvres ont aussi eu un impact sur l'amélioration de l'enseignement, l'optimisation de la participation des étudiantes et étudiants et l'amélioration de la communication. La seconde autoévaluation de la Faculté est en cours et devrait être achevée au printemps 2015.

La Commission de planification académique constituée pour la mise en œuvre de la restructuration a rendu son rapport à la Direction de l'UNIL en novembre 2011 avec les propositions suivantes :

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

Le 1^{er} janvier 2014 la restructuration est pleinement entrée en vigueur dans une configuration à trois instituts, un peu différente de celle prévue originellement. Un Institut des dynamiques de la surface terrestre (IDYST) centré sur l'environnement biogéochimique a remplacé l'IPST du plan initial. Dès lors, l'ISTE regroupe les sciences de la Terre au sens large, dont les

professeurs en géophysique et en risques naturels, alors que l'IDYST héberge des enseignants-chercheurs en géographie physique, géomorphologie, biogéosciences, (bio)géochimie, écologie, écotoxicologie écologie industrielle et géomatique. L'IGD demeure tel que prévu.

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

- les affaires générales (finances et RH) assurées par le Doyen, secondé par l'adjoint de faculté;
- l'École, dirigée par le vice-Doyen aux affaires académiques, secondé par une adjointe dès le 1^{er} janvier 2014;
- le dicastère «Recherche – affaires doctorales et communication» dirigé par le vice-Doyen à la recherche.

Plusieurs postes professoraux ont été pourvus en 2014: (1) en études du développement (IGD), (2) en durabilité et anthropologie économique (IGD), (3) en géographie de la mobilité (IGD) et (4) en télédétection (IDYST).

La décision politique de rattacher à la FGSE l'unité d'enseignement et de recherche en tourisme de l'Institut universitaire Kurt Bösch (IUKB) de Sion s'est traduite par le transfert administratif à la FGSE de ses étudiantes et étudiants en master dès l'automne 2014. Les collaboratrices et collaborateurs, dont trois professeurs, seront rattachés au 1^{er} janvier 2015.

Créer une communauté forte

C'était l'un des objectifs du plan de développement de l'autoévaluation de 2007. La célébration des dix ans d'existence de la FGSE en 2013, a permis de mesurer à quel point les étudiants enthousiastes s'identifiaient à leur faculté. Il n'en est malheureusement pas toujours de même parmi la communauté des enseignants-chercheurs, dont le sentiment d'appartenance va d'abord et avant tout à leur institut, selon la dernière auto-évaluation.

La cérémonie d'ouverture des cours, à la rentrée de septembre, reste placée en fin de matinée dans le but d'y associer tous les membres de la Faculté, tant étudiants que collaborateurs : un objectif atteint, puisque plus de 300 personnes y ont participé en 2014. De même, la cérémonie de remise des grades (masters et doctorats) a un succès grandissant qui fédère la communauté facultaire.

Optimiser la participation des étudiantes et étudiants

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

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

La constitution en novembre 2014 d'une Association du corps intermédiaire de la Faculté des géosciences et de l'environnement (ACIGE), laisse attendre une collaboration et des relais équivalents à ceux de l'AEGE. Cette action résulte directement des consultations liées au processus d'autoévaluation en cours.

Réviser l'enseignement

La Faculté a beaucoup investi dans l'amélioration de ses cursus. L'autoévaluation du Bachelor en 2011 a conduit à sa réforme en profondeur, avec notamment l'introduction d'un premier semestre commun à tous les étudiants de la Faculté pour leur permettre de mieux choisir leur orientation dès la seconde année. Le nouveau plan d'études est entré en vigueur avec succès en septembre 2014. Deux masters ont également été évalués, celui de géologie mené conjointement avec l'Université de Genève (UNIGE) dans le cadre de l'Ecole lémanique des sciences de la terre et le Master en biogéosciences mené conjointement avec l'Université de Neuchâtel (UNINE). Le premier a été complètement refondu pour la rentrée 2013, tandis que le second sera remanié pour la rentrée 2015.

Le Master actuel en géosciences de l'environnement a également été profondément remanié suite au projet de création d'un nouveau Master of arts en fondements et pratiques de la durabilité, en ligne avec l'un des quatorze objectifs prioritaires de l'UNIL (*cf. supra 3.2.1 - enseignement*). Le plan d'études de ce master est en cours de validation en vue de son ouverture en automne 2015. Quant au Master en géosciences de l'environnement remanié, il s'est recentré sur les processus physiques environnementaux, l'acquisition, le traitement et la modélisation de données environnementales. Il démarrera en automne 2015.

Enfin, l'intégration de l'unité de tourisme de l'IUKB a ajouté un cinquième master, en "études du tourisme", à la palette de formation de la Faculté.

La Faculté est impliquée dans trois écoles doctorales Conférence universitaire de suisse occidentale (CUSO) et se tient activement informée des projets y relatifs.

Favoriser la recherche

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

Le Fonds d'investissements de la Faculté encourage les requêtes internes des enseignants chercheurs. Et CHF 500'000.- sont alloués chaque année sous

différentes formes, incluant des investissements en machines de laboratoire et en matériel d'enseignement, des soutiens à des projets de recherche interdisciplinaires, des projets nationaux ou internationaux et des workshops. Les subventions de la part de fonds ou d'institutions externes conditionnées à une contribution paritaire de l'UNIL, "matching funds", atteignent un total de CHF 2 millions depuis 2007. Le niveau de succès de la FGSE dans l'obtention de requêtes FNS (nombreux doctorants) est élevé, et cette pratique fortement valorisée par le Décanat, tend à se généraliser dans les instituts.

Développer une politique de communication

La politique de communication de la Faculté vise une meilleure valorisation de la recherche scientifique à tous les niveaux, notamment via www.unil.ch/geoblog, le blog scientifique et vulgarisé de la FGSE, ainsi qu'à une collaboration effective avec les services de l'Etat et de la «cité». Relevons la constitution récente d'un répertoire de domaines d'expertises en FGSE, diffusé auprès des médias et leur permettant d'identifier un expert afin de rebondir sur l'actualité ou de documenter un papier. Par ailleurs, le Décanat a établi une collaboration avec la Direction générale de l'environnement de l'Etat de Vaud (DGE) visant à l'échange de compétences, voire à l'implication des étudiants en master sur des thématiques intéressants la DGE dans le cadre de leur travail personnel de recherche.

Autres champs d'action

Le Décanat a démarré en 2013 un projet facultaire d'étude des Alpes vaudoises (projet RechAlp.vd), dont il compte faire un carrefour et une vitrine de la recherche multidisciplinaire en FGSE, basé sur une plateforme cartographique SIG de recherche de données. Cette dernière a été achevée en 2014 (rechalpvd.unil.ch). Elle valorise tout un ensemble de données géologiques, morphologiques, hydrologiques, météorologiques, pédologiques et botaniques, accessibles à tout public intéressé aux niveaux national et international.

5.7 Faculté de biologie et médecine (FBM)

Durant l'année 2014, le Décanat a procédé au suivi des projets phares de son plan de législation. Si certains comme la mise en place de la Biobanque Institutionnelle de Lausanne (BIL) et la consolidation du Centre de recherche clinique (CRC) ont pu se réaliser selon le planning prévu, l'implantation d'un nouveau département consacré à la biologie synthétique a dû être revue au profit d'un projet commun entre le Département de microbiologie fondamentale et l'Institut de biotechnologie.

Le Décanat a également mis en place la nouvelle grille de critères pour les promotions académiques suite à l'adaptation du Règlement d'application de la loi sur l'Université (RLUL). Ce document tient compte notamment de la particularité des carrières des chercheurs et enseignants de la FBM qui travaillent au Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) (track clinique).

Les premières procédures de promotions ont pu être lancées cet automne sur la base de cette nouvelle grille.

Une démarche d'auto-évaluation de la FBM a été lancée et son pilotage confié au Prof. Pierre-André Michaud, ancien vice-Doyen. En accord avec la cellule « Qualité » de la Direction, la Faculté a choisi de procéder par le biais d'un processus largement consultatif permettant à tous les membres de la communauté facultaire de participer et de débattre démocratiquement sur le bilan et l'avenir de la Faculté. La démarche prévoit au printemps 2015 l'élaboration du plan de développement qui sera issu de ces réflexions.

L'année 2014 a permis avec l'aide des Directions du CHUV et de l'UNIL d'élaborer une planification cohérente du développement coordonné des sites de recherche d'Epalinges et de Dorigny.

Enfin et comme le prévoit les dispositions réglementaires, le Conseil de Faculté a désigné courant de l'automne, la Commission en charge de proposer une Doyenne ou un Doyen pour la législature 2015-2018.

Communication

En 2014, 294 actualités ont été publiées sur le site de la FBM, 13 leçons inaugurales organisées (six Professeurs ordinaires (PO), six Professeurs associés (PAS), un Professeur titulaire (PTiT)) avec le lancement d'une nouvelle identité visuelle en novembre 2014), 41 profils de nouveaux professeurs et six d'honoraires mis en ligne. Dix numéros d'« Info FBM » ont été diffusés par voie électronique auprès de 5'000 destinataires. Un sondage réalisé en septembre 2014 auprès des lecteurs de la newsletter (env. 800 réponses) a montré un taux de satisfaction de 70%.

Dans le cadre des dix ans d'existence de la FBM, l'Unité de communication a élaboré et participé à la création de l'exposition « LAB/LIFE: exploration du vivant » (Musée de la main, Lausanne, 25.09.14 au 22.02.15) dédiée à la recherche faite à la FBM. Elle a également conçu un quiz mensuel en ligne qui a comptabilisé plus de 3'000 participations.

« Echos du Vivant », une nouvelle newsletter électronique publiée par la FBM et destinée aux enseignants de biologie des gymnases vaudois, a été lancée en novembre 2014 (fréquence : trois numéros/an).

Relève académique

Le Décanat a mis en place une nouvelle politique de promotion académique s'appuyant sur une grille de critères d'évaluation innovante dont les principaux atouts sont la mise en évidence des points forts de chacun selon son orientation [Enseignement] et [Recherche] ou [Clinique/Activités de service], la pondération du poids quantitatif de la bibliométrie au profit de la qualité des publications, l'intégration de la vision du futur, la mise en avant de l'innovation, tant dans les activités que dans les méthodes.

Les différentes associations concernées ont été consultées afin d'établir la grille de critères qui a été validée par le Conseil de Direction UNIL-CHUV en automne.

La Commission Pro-Femmes a mis en œuvre le plan d'action « AGIR pour l'égalité » avec notamment la création d'une directive en Section des sciences fondamentales pour un poste de soutien aux chercheuses et chercheurs en congé familial. Un guide sur le langage épïcène a été élaboré ainsi qu'un site (www.unil.ch/fbm/egalite), également sur l'intranet du CHUV.

Le dicastère « Relève » de la Direction a créé un programme de mentorat académique qui débutera à la rentrée 2015. Ce projet cible les membres de la FBM qui veulent s'engager dans une carrière académique et obtenir les conseils d'un-e mentor expérimenté-e. En parallèle, un guide pratique des carrières académiques à la FBM visant à encourager cette voie est en élaboration.

La Commission de planification académique a examiné 15 demandes de postes de PO, PAS ou PAST : neuf repourvues et six créations de postes ont été autorisées.

La Commission de la relève académique a reçu 72 demandes concernant des titres de MER, PD et PTit, dont 24 ont été préavisées positivement en 2014 et dix autres seront finalisées courant 2015. Pour 38 dossiers, la Commission a estimé que la demande était prématurée.

De plus, la FBM a nommé : douze PO dont six femmes, un PO ad personam, dix PAS dont une femme, quatre PAS (PTC / Boursiers Fond national suisse de la recherche scientifique (FNS)) dont deux femmes mais aucun PTit. Enfin, cinq Professeurs se sont vu décerner l'honorariat.

Enseignement

De nouveaux critères spécifiques à l'enseignement ont été élaborés afin d'évaluer de façon approfondie les candidatures à une promotion académique. Ces critères concernent les deux Sections, de sciences fondamentales et de sciences cliniques, de la Faculté et seront également appliqués aux nominations et renouvellements de mandats.

L'Unité pédagogique a élargi son offre d'ateliers pour donner actuellement 350 heures de formation par an aux enseignantes et enseignants des deux Sections.

Par ailleurs, l'Ecole de médecine œuvre, suite à son accréditation en 2011, à diversifier les modalités d'examens dans le but d'augmenter les capacités réflexives des étudiants et diminuer le « bachotage ».

Selon l'objectif fixé d'augmenter à 220 le nombre de diplômés en médecine, l'ensemble des chefs de service et de département du CHUV a été rencontré par le vice-Doyen à l'Enseignement afin d'évaluer les ressources supplémentaires nécessaires à l'enseignement clinique. Le besoin d'externalisation de l'enseignement clinique a entraîné une démarche

similaire auprès d'une vingtaine d'hôpitaux régionaux des cantons de Vaud, du Valais, de Fribourg et de Neuchâtel.

En sus du week-end interprofessionnel, quatre nouveaux cours à option ont été ouverts aux étudiants médecins et infirmiers.

Quatre étudiants ont effectué leur deuxième année de Maîtrise en médecine dans le cadre du programme Passerelle Biologie-Médecine. Six ont terminé leur mise à niveau en 2014 et sont entrés en master. Cinq nouvelles inscriptions ont été enregistrées.

Ecole de biologie

Pour répondre à la demande du Décanat, un groupe de travail a été mis en place pour élaborer un catalogue de compétences.

L'Association des étudiants en Biologie a organisé son propre career day (Bioforum 2014).

Avec le soutien de la Direction de l'UNIL, l'Ecole de biologie a mis en place un programme de mentorat pour les étudiants de première année de Bachelor (BSc1) par les étudiants de BSc2 et BSc3.

La gestion informatisée des projets de travail de master porte ses fruits — plus de 95% des étudiantes et étudiants de master ont réussi à obtenir un premier choix de projet.

Un nouveau module de BSc3 — From Clinics to Basics... and back a été élaboré en collaboration entre des enseignantes et enseignants des deux Sections.

Un nouvel enseignement optionnel "Etre entrepreneur en biologie — de l'idée à l'opportunité" a été mis sur pied.

Une auto-évaluation du Master in Molecular Life Sciences a démontré sa haute qualité et mis en lumière son offre d'enseignement innovateur.

Un enseignement interfacultaire FBM-HEC a été mis en place dans le cadre d'une orientation de Master in Behaviour, Evolution and Conservation. Un poste de professeur ordinaire chargé de l'organisation de cette mention a été mis au concours par le Décanat.

Le Master in Medical Biology a organisé son premier Poster Day pour la présentation des travaux de master — quatre prix d'excellence ont été octroyés.

Ecole de médecine

Conformément aux prévisions, le nouveau Biopôle IV d'Epalinges a accueilli les étudiantes et étudiants dès février 2014 pour les enseignements des compétences cliniques et les examens pour les compétences cliniques Examen clinique objectif structuré (ECOS). La construction de deux auditoriums de grande capacité sur le site du Bugnon a débuté comme prévu à l'automne.

Conformément aux demandes qui ont été formulées par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ) suite à l'accréditation du cursus en 2011, l'Ecole a œuvré pour la mise en place de nouvelles modalités d'examens : test de concordance de scripts, question à réponse ouverte courte, questionnaires à choix multiples (QCM) intégratifs, etc.

De nouveaux outils pédagogiques ont été introduits pour l'enseignement des compétences cliniques : un « Virtual Skills lab » permet à présent une formation en ligne, ainsi qu'un système d'auto-évaluation de gestes cliniques par vidéo. Un nouveau format remplaçant les apprentissages par problème a été testé et validé sous la forme de vignettes cliniques.

Dans l'attente de la nomination du nouveau responsable des QCM de l'Ecole, un système de pilotage temporaire a été maintenu avec un enseignant responsable pour les années B1 et B2 et un enseignant responsable pour les années cliniques B3 à M2.

Ecole doctorale

Le projet d'évaluation des directions de thèses et de programmes a été transmis au Décanat. Il est basé sur la mesure du degré de satisfaction des doctorantes et doctorants à la fin de la thèse.

Dans le but de mieux contrôler et réglementer les éventuels plagiat au sein de la Faculté, l'Ecole a informé les nouveaux doctorants sur la problématique et a prévu un espace sur son site web.

Afin de faciliter l'utilisation de l'E-portfolio par les doctorants et post-doctorants un guide/scénario a été mis en développement.

L'Ecole doctorale a proposé de mettre en place un Campus Postgrade basé sur un modèle développé par l'Université de Zürich depuis 2010. Des discussions sont en cours avec la Direction sur le concept.

La conférence ORPHEUS a eu lieu du 3 au 5 avril 2014 (300 participants, 100 institutions représentées et 100 doctorants impliqués de 40 pays). Il ressort un taux de satisfaction générale très haut (96%) et la création de nouveaux réseaux nationaux et internationaux. Durant cette manifestation, s'est déroulée également la troisième édition du Life Science Career Day (LSCD14) avec pour thème « Formation PhD et carrière ».

Durant 2014, 64 événements accrédités ont été organisés dans le cadre des programmes doctoraux thématiques. L'ensemble des programmes a été auto-évalué et les contrats annuels avec les programmes thématiques renouvelés.

Ecole de formation postgraduée (EFPG)

Le Conseil de l'EFPG a tenu une première séance en 2014 en présence du directeur de l'Institut suisse pour la formation médicale postgraduée et continue. Le Directeur de l'EFPG participe aux réunions du Bureau de

coordination des enseignements facultaires, et le vice-doyen de l'enseignement participe aux réunions de la Direction de l'EFPG, ce qui favorise le lien avec le Décanat et une prise en compte du contenu de la formation pré-graduée.

Un projet de formation à distance des médecins assistants en début de carrière, portant sur des enjeux transverses tels que gestion de l'erreur, économie de la santé, droit médical, gestion de la douleur et éthique est à l'étude.

En collaboration avec la Faculté de médecine de Genève, un programme de formation post-graduée structurée, autorisant l'attribution de Master of advanced studies (MAS) aux médecins hors Union Européenne a été discuté entre les deux Décanats. Ce programme devrait permettre une reconnaissance de formation.

Recherche

La Commission de la recherche a financé trois projets interdisciplinaires comprenant des chercheurs de la Section des sciences cliniques et de la Section des sciences fondamentales ainsi que deux bourses pour soutenir de jeunes chercheurs cliniciens.

Les nouveaux critères d'évaluation pour la recherche ont été établis et une grille d'évaluation a été produite. Cette grille permet d'évaluer les candidates et candidats sur des critères plus larges et donne à la Commission de la recherche la possibilité de valoriser différents éléments d'un dossier.

Le COPIL du "réseau des plateformes" a évalué en 2014 les plateformes "omics".

Le projet de plateforme métabolomique a été réalisé. Le chef de la plateforme a été nommé et commencera ses activités au printemps 2015.

Le projet de regroupement du Département de microbiologie fondamentale et de l'Institut de biotechnologie a été amorcé afin de recruter deux professeurs en biologie synthétique.

La réflexion menée sur les Départements sis dans le quartier du Bugnon a montré les fortes interactions existant avec les cliniciens et l'émergence de compétences fortes autour du métabolisme. Suite à ce constat, un projet de création de Centre intégratif du métabolisme a été entamé.

Le plan de pérennisation de la Plateforme de Soutien à la Recherche Clinique CHUV-UNIL a été accepté par les directions UNIL et CHUV. Ce plan prévoit un volet gouvernance qui chapeautera les trois entités : biobanque institutionnelle lausannoise / système d'information / centre de recherche clinique (CRC) et devrait permettre à Lausanne de disposer d'un outil très performant pour la recherche clinique. La coordination avec le projet national lancé par le FNS est prévue. Un accord a été trouvé sur le plan financier pour la répartition des coûts entre l'UNIL et le CHUV.

L'activité du CRC est en augmentation et pourrait encore augmenter étant donné le besoin croissant de soutien exprimé par les investigateurs et l'entrée en vigueur de la nouvelle Loi de la recherche chez l'être humain.

Le CRC a entrepris un projet important de test de vaccin contre l'Ebola. Le nombre requis de 120 volontaires a été atteint.

Le recrutement BIL s'est poursuivi. La Biobanque comprend maintenant 15'000 échantillons de patients. La plateforme est également pourvue d'un comité scientifique et suite à l'appel fait par le FNS, l'investigateur principal de la BIL a reçu le mandat de construire une Swiss Biobanking Platform, projet qui s'étale sur quatre ans et implique toutes les Universités suisses.

Le vice-Doyen de la Recherche clinique représente l'UNIL dans la construction d'un potentiel Lemanic Center for Personal Health. En outre, il co-préside le groupe de travail chargé de faire des recommandations à la Conférence des Recteurs des Universités suisses (CRUS) sur un éventuel futur programme System X.

Le projet de Santé 2.0 a été entamé. Deux directions complémentaires sont suivies comprenant une clinique de médecine personnalisée et des études populationnelles.

Le Lemanic Center for Personalised Health a défini cinq piliers prioritaires, soit le dossier médical informatique, la génomique, le big data, la communication et les biobanques.

6. Chiffres et statistiques

6.1 Etudiants

6.1.1 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2014 par cursus

Cursus	2002	2007	2012	2013	2014
Diplôme EFLE	205	138	175	186	182
% femmes	86%	83%	87%	77%	74%
Bachelor		5'974	7'146	7'289	7'339
% femmes		57%	56%	55%	54%
Master et préalable		1'370	3'463	3'878	4'178
% femmes		53%	57%	57%	57%
Licence/diplôme	7'512	1'597	4	1	0
% femmes	55%	60%	46%	100%	0%
MAS ¹	801	371	227	249	312
% femmes	52%	64%	49%	49%	44%
Doctorat	1'574	1'583	1'916	2'026	2'072
% femmes	44%	48%	49%	50%	52%
Formations compl. *					62
% femmes	44%	48%	49%	50%	60%
Sans titre **	70	29	24	17	20
% femmes	46%	34%	30%	47%	52%
Total	10'162	11'062	12'955	13'646	14'165
% femmes	53%	56%	55%	55%	55%

* précédemment inclus avec les bachelors ou les masters

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

6.1.2 Provenance des étudiants débutants au semestre d'automne 2014 en master²

	UNIL	HEU suisses	Autres HE	Total
Etudiants débutants Master	1043	340	280	1'663
% Etudiants débutants Master	63%	21%	16%	100%

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

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

6.1.3 Effectifs des étudiants inscrits au semestre d'automne 2014 par faculté

Faculté	Total	% Femmes
Théologie et sciences des religions	101	56%
Droit, sciences criminelles et administration publique	1'897	59%
Lettres	2'227	65%
Sciences sociales et politiques	2'890	62%
Hautes études commerciales	2'911	38%
Biologie et médecine	2'969	57%
Géosciences et environnement	858	45%
Formation continue	312	44%
Total	14'165	55%

6.1.4 Effectifs des étudiants par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2014

Faculté	Bachelor	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie *	16	50%
	Baccalauréat universitaire en sciences des religions	23	74%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Baccalauréat universitaire en Droit	708	60%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en science forensique	208	65%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	1'073	65%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en sciences sociales	283	69%
	Baccalauréat universitaire en science politique	420	45%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en psychologie	724	80%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	322	30%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire (tronc commun 1 ^{ère} et 2 ^e année)	1'320	39%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management (3 ^e)	349	32%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique (3 ^e)	71	28%

Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement	408	40%
Biologie et médecine	Baccalauréat universitaire ès Sciences en biologie	407	53%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	956	60%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences pharmaceutiques ³	51	75%
Total		7'339	54%

* Bachelor interinstitutionnel

6.1.5 Effectifs des étudiants par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2014

Faculté	Master	Etudiants	% Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	14	50%
	Maîtrise universitaire en sciences des religions**	14	64%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Maîtrise universitaire en Droit	219	57%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	156	86%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en science forensique	91	67%
	Maîtrise universitaire en Droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information**	37	35%
	Maîtrise universitaire en Droit, Universités de Zurich et Lausanne*	31	39%
	Maîtrise universitaire en Droit et économie**	114	54%
	Maîtrise universitaire en politique et Management publics*	144	58%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	497	65%
Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	351	88%
	Maîtrise universitaire en science politique	89	54%
	Maîtrise universitaire en sciences sociales	124	79%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport*	238	36%

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

Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en management	340	47%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en économie politique	55	35%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en systèmes d'information*	78	19%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en finance	157	23%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance*	147	35%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences actuarielles	101	36%
Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire en études du tourisme	44	80%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie*	16	62%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement	66	50%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géographie	150	41%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biogéosciences*	31	58%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en comportement, évolution et conservation	55	60%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant	54	57%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale	96	63%
	Maîtrise universitaire en Médecine	528	57%
	Master ès Sciences en sciences infirmières*	33	76%
Total		4'070	56%

* Master interinstitutionnel

** Master interfacultaire

6.1.6 Effectifs des étudiants par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2014⁴

	Master of advanced studies	Etudiants	% Femmes
1	Executive MBA	85	24%
2	MAS en administration publique	80	35%
3	MAS en droit fiscal international	48	56%
4	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	68	65%
5	MAS en sciences et organisation de la santé	19	58%
6	MAS en urbanisme durable	12	58%
	Total	312	44%

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

6.1.7 Provenance des étudiants inscrits au semestre d'automne 2014 (domicile légal lors de la première inscription à une HEU)*

Provenance	Dipl. EFLE	Bachelor	Master	Docto-rants	Form. Comp.**	Sans Titre***	Total	% Total
Vaud	7	4'023	1'684	611	33		6'358	46%
Fribourg		254	175	44	1		474	3%
Valais	1	664	313	114	5		1'097	8%
Neuchâtel	1	280	241	67	1		590	4%
Genève		390	341	85	3		819	6%
Jura		120	85	24	1		230	2%
Berne ****		137	81	32	2		252	2%
Tessin	1	360	225	82	3		671	5%
Suisse alémanique et Liechtenstein		122	74	81	2	1	280	2%
Union Européenne	27	742	543	598	7	13	1'930	14%
Autres pays européens	51	31	82	52		1	217	2%
Afrique	14	124	132	57	1		328	2%
Amérique	28	45	110	99	2	3	287	2%
Asie	52	45	90	122		2	311	2%
Océanie		2	2	4	1		9	0%
Vaud	7	4'023	1'684	611	33		6'358	46%
Autres cantons	3	2'327	1'535	529	18	1	4'413	32%
Etranger	172	989	959	932	11	19	3'082	22%
Total	182	7'339	4'178	2'072	62	20	13'853	100 %

* sans les étudiants en formation continue (MAS)

** précédemment inclus avec les bachelors et les masters

*** étudiants inscrits à l'UNIL pour un ou deux semestres et ne visant pas de titre universitaire

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

6.1.8 Grades décernés

Titres décernés	2010	2011	2012	2013	2014
Bachelors	1'216	1'301	1'335	1'400	1'474
<i>% femmes</i>	53%	56%	55%	54%	57%
Masters	842	1'071	1'123	1'159	1'296
<i>% femmes</i>	59%	57%	57%	57%	57%
Licences/Diplômes	157	67	14	2	0
<i>% femmes</i>	59%	70%	64%	100%	-
Dipl. féd. médecin*	139	7	0	0	0
<i>% femmes</i>	60%	71%	-	-	-
Diplômes postgrades et MAS	141	118	100	126	160
<i>% femmes</i>	64%	65%	52%	47%	56%
Dipl. spéciaux (EFLE)	12	16	20	21	16
<i>% femmes</i>	100%	88%	100%	90%	69%
Doctorats	216	199	224	218	230
<i>% femmes</i>	44%	50%	49%	48%	50%

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

6.2 Personnel

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

Statistique/indicateur	2010	2011	2012	2013	2014
Professeurs ordinaires et associés	235.7	251.4	262.5	274.0	273.8
<i>% femmes</i>	19.0%	20.7%	21.1%	21.9%	22.3%
Professeurs assistants	33.2	33.4	37.6	37.2	38.4
<i>% femmes</i>	44.5%	47.9%	47.4%	50.4%	49.1%
Autres enseignants ⁶	223.7	239.5	238.5	238.0	237.3
<i>% femmes</i>	34.6%	35.8%	35.0%	36.2%	37.6%
Assistants	612.0	608.7	641.2	649.7	669.6
<i>% femmes</i>	46.3%	48.1%	48.4%	50.0%	50.8%
Pers. admin. et techn.	625.2	625.2	659.1	684.3	756.0
... dont chercheurs	38.5	42.7	45.7	49.9	47.4
<i>% femmes</i>	59.2%	59.1%	58.2%	57.8%	57.0%
Apprenants et stagiaires	38.4	39.5	34.9	35.9	35.9
<i>% femmes</i>	51.4%	47.0%	48.0%	48.7%	52.3%
Total personnel sans cliniques EPT	1'768.2	1'797.7	1'873.7	1'919.1	2'011.0
<i>% femmes</i>	45.8%	46.4%	46.3%	47.0%	47.7%
Nombre de personnes	3'037	3'111	3'183	3'172	3'123
... dont personnel horaire	506	507	490	504	387
<i>% femmes</i>	46.5%	47.1%	46.6%	47.0%	48.38%

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

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

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

Statistique/indicateur	2010	2011	2012	2013	2014
Professeurs ordinaires et associés*	241.0	255.1	263.7	274.6	275.0
<i>% femmes</i>	19.5%	20.9%	21.4%	21.9%	22.4%
Professeurs assistants*	45.4	46.8	52.5	56.3	62.2
<i>% femmes</i>	45.1%	44.6%	42.7%	43.5%	44.3%
Professeurs ordinaires et associés, médecine clinique	118.5	133.5	137.4	136.3	142.4
<i>% femmes</i>	9.6%	11.2%	13.7%	15.6%	16.2%
Professeurs assistants, médecine clinique	5.6	5.7	5.0	7.0	9.0
<i>% femmes</i>	53.1%	37.7%	40.0%	34.5%	33.5%
Autres enseignants*	234.4	255.6	256.1	257.2	257.3
<i>% femmes</i>	34.9%	35.6%	34.5%	35.6%	36.5%
Autres enseignants, médecine clinique	220.3	200.8	187.0	182.5	183.6
<i>% femmes</i>	24.2%	27.3%	26.7%	28.5%	30.1%
Assistants*	923.6	980.8	1'030.2	1'074.8	1'132.0
<i>% femmes</i>	46.1%	48.3%	49.9%	50.7%	51.2%
Pers. admin. et techn.*	789.1	793.0	835.9	860.9	955.4
... dont chercheurs	91.3	97.4	99.3	99.8	109.3
<i>% femmes</i>	59.5%	59.2%	58.6%	58.4%	58.2%
Apprenants et stagiaires	45.9	46.4	43.0	46.1	46.6
<i>% femmes</i>	52.0%	46.9%	49.5%	49.4%	50.4%
Total personnel en EPT, sans les cliniques	2'279.4	2'377.7	2'481.4	2'570.0	2'728.5
<i>% femmes</i>	46.9%	47.5%	48.0%	48.5%	49.2%
Nbre de personnes *	3'681	3'880	3'926	3'992	4'026
... dont personnel horaire	560	541	521	533	417
<i>% femmes</i>	47.5%	48.1%	48.3%	48.8%	50.0%
Total personnel en EPT avec cliniques	2'623.9	2'717.7	2'810.8	2'895.8	3'063.5
<i>% femmes</i>	43.3%	44.2%	44.9%	45.7%	46.5%
Nombre de personnes	4'177	4'374	4'412	4'490	4'540
... dont personnel horaire	560	541	521	533	417
<i>% femmes</i>	44.2%	45.1%	45.5%	45.9%	47.0%

⁷ *sans la médecine clinique

6.2.3 Professeurs entrés en fonction entre le 1^{er} août 2013 et le 31 juillet 2014 (nombre de personnes)

Titre	Sans clinique	Clinique	Total
Professeurs ordinaires	14	6	20
<i>% femmes</i>	<i>20.9%</i>	<i>0%</i>	<i>15%</i>
Professeurs associés	10	12	22
<i>% femmes</i>	<i>20%</i>	<i>33.3%</i>	<i>27.3%</i>
Professeurs assistants	16	5	21
<i>% femmes</i>	<i>46.5%</i>	<i>20%</i>	<i>38.1%</i>
Total	40	23	63
<i>% femmes</i>	<i>29.1%</i>	<i>21.7%</i>	<i>27%</i>

Au 1^{er} janvier 2014, l'IDHEAP a rejoint la Faculté de droit. Les professeurs transférés de l'IDHEAP (6 PO et 2 PAST) sont inclus dans ces statistiques.

6.2.4 Assistants - doctorants (EPT)

Faculté	Enveloppe UNIL + Canton de Vaud	FNS	Autres	Total
FTSR	7.8	3.7	0.0	11.5
FDCA	90.3	10.5	4.0	104.8
Lettres	69.8	39.5	1.0	110.3
SSP	113.8	37.3	0.9	152.0
HEC	62.8	30.2	7.7	100.7
FBM	114.2	65.9	46.1	226.3
GSE	39.5	35.5	9.1	84.1
Total	498.2	222.7	68.7	789.6

Effectifs en EPT des assistants et des doctorants FNS inscrits comme étudiant-doctorant au semestre d'automne 2014

6.2.5 Effectif du personnel par Faculté en EPT

Théologie et sciences des religions

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	8.7	10.2	12.4	11.4	9.7
	Professeurs assistants	1.1	1.0	1.5	2.0	2.0
	Autres enseignants	5.9	6.9	6.2	4.8	5.1
	Assistants	14.3	12.8	13.5	14.0	10.3
	Personnel adm. et tech.	7.2	8.5	8.5	9.0	12.4
	... dont chercheurs	2.1	2.2	2.3	1.2	2.9
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	37.2	39.3	42.1	41.2	39.6
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	11.3	12.2	12.4	11.4	9.7
	Professeurs assistants	1.1	1.0	1.5	2.0	2.7
	Autres enseignants	6.3	7.9	6.9	5.6	5.5
	Assistants	22.6	18.8	17.5	16.0	17.5
	Personnel adm. et tech.	7.6	9.2	8.9	9.4	12.5
	... dont chercheurs	2.4	2.6	2.3	1.6	2.9
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	48.8	49.0	47.1	44.4	48.0

Droit, sciences criminelles et administration publique

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	28.2	29.3	32.5	33.1	39.5
	Professeurs assistants	0.8	0.2	0.6	0.6	3.8
	Autres enseignants	13.8	18.9	17.1	17.9	19.1
	Assistants	63.2	70.7	74.7	77.3	92.2
	Personnel adm. et tech.	15.6	17.6	19.0	18.8	29.5
	... dont chercheurs	1.3	1.5	3.1	2.8	2.4
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	1.6	1.4	1.6
	Total	123.7	138.6	145.5	149.2	185.6
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	28.5	29.7	32.6	33.1	39.5
	Professeurs assistants	1.6	1.0	1.4	1.4	4.8
	Autres enseignants	15.2	20.5	18.8	19.4	21.2
	Assistants	74.3	82.2	87.5	88.1	110.2
	Personnel adm. et tech.	26.8	28.4	30.0	31.7	51.9
	... dont chercheurs	9.6	9.7	10.9	11.9	19.4
	Apprenants et stagiaires	2.0	2.0	1.6	1.4	1.6
	Total	148.5	163.7	171.9	175.2	229.2

Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	50.6	52.0	54.3	58.4	55.3
	Professeurs assistants	6.7	5.0	3.7	2.0	2.0
	Autres enseignants	75.2	84.3	86.0	86.7	85.9
	Assistants	83.0	82.8	85.9	85.9	84.2
	Personnel adm. et tech.	30.2	36.4	39.8	39.8	40.7
	... dont chercheurs	3.9	6.7	7.4	6.0	6.0
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	245.8	260.5	269.8	272.9	268.2
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	51.9	53.3	55.4	58.5	55.3
	Professeurs assistants	7.1	6.0	4.7	4.0	4.0
	Autres enseignants	78.0	86.8	89.0	90.6	90.3
	Assistants	116.5	123.9	124.2	133.9	139.2
	Personnel adm. et tech.	38.4	41.7	43.2	42.1	45.0
	... dont chercheurs	7.4	9.5	8.2	6.8	6.9
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	291.8	311.7	316.5	329.1	333.9

SSP

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	38.5	40.3	41.1	43.9	42.9
	Professeurs assistants	4.1	4.4	6.4	7.0	6.9
	Autres enseignants	50.9	52.0	50.7	52.2	50.4
	Assistants	119.7	125.3	121.9	122.7	130.2
	Personnel adm. et tech.	42.2	38.1	37.4	37.3	44.1
	... dont chercheurs	8.8	7.8	5.8	5.6	6.5
	Apprenants et stagiaires	2.5	2.1	1.9	3.9	4.9
	Total	258.0	262.2	259.4	267.0	279.3
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	38.5	40.3	41.1	43.9	43.7
	Professeurs assistants	5.4	4.7	6.4	7.0	7.2
	Autres enseignants	51.7	54.5	53.4	55.6	53.9
	Assistants	153.7	171.6	170.5	176.1	186.8
	Personnel adm. et tech.	49.4	42.8	43.9	48.5	56.4
	... dont chercheurs	14.1	11.1	10.4	14.9	16.5
	Apprenants et stagiaires	2.8	2.1	1.9	4.0	5.6
	Total	301.6	316.0	317.1	335.2	353.6

HEC

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	39.6	41.7	43.5	44.6	44.2
	Professeurs assistants	12.1	13.4	15.9	18.1	17.7
	Autres enseignants	16.7	14.6	15.7	17.1	16.7
	Assistants	91.0	85.4	90.3	95.9	94.0
	Personnel adm. et tech.	28.8	32.6	36.8	36.6	40.6
	... dont chercheurs	2.6	5.0	7.1	6.4	3.4
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Total	188.3	187.7	202.2	212.2	213.2
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	39.6	41.7	43.5	45.1	44.6
	Professeurs assistants	14.1	16.8	20.0	22.2	22.5
	Autres enseignants	17.3	15.4	16.2	17.6	17.2
	Assistants	113.3	116.6	125.7	140.4	145.3
	Personnel adm. et tech.	37.9	40.6	46.0	47.6	52.5
	... dont chercheurs	4.0	6.4	8.6	8.0	5.7
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.5	0.5
	Total	222.2	231.1	251.4	273.4	282.6

Biologie et médecine et affiliés CHUV

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud Cliniciens exclus	Professeurs ordinaires et associés	45.5	51.6	52.8	54.9	56.5
	Professeurs assistants	7.0	7.4	7.6	6.0	4.7
	Autres enseignants	50.8	52.0	52.1	46.4	44.5
	Assistants	201.2	186.8	203.5	194.5	190.5
	Personnel adm. et tech.	187.5	185.1	191.2	201.3	206.8
	... dont chercheurs	11.7	12.0	14.5	19.6	17.6
	Apprenants et stagiaires	19.6	23.7	20.9	20.3	17.0
	Total	511.6	506.7	528.0	523.4	519.9
Tous confondus y compris les enseignants cliniciens	Professeurs ordinaires et associés	164.2	185.2	190.2	191.2	198.9
	Professeurs assistants	18.7	19.7	19.3	22.6	25.8
	Autres enseignants	274.0	257.6	245.6	235.1	234.1
	Assistants	344.6	373.1	404.7	411.7	409.7
	Personnel adm. et tech.	268.9	289.9	306.4	314.2	325.4
	... dont chercheurs	28.1	38.4	40.8	41.0	40.3
	Apprenants et stagiaires	25.7	29.3	28.1	29.8	25.6
	Total	1'096.1	1'154.6	1'194.3	1'204.6	1'219.5

FGSE

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	22.9	24.5	24.2	26.0	23.8
	Professeurs assistants	1.4	2.0	1.9	1.6	1.3
	Autres enseignants	10.3	10.7	10.6	12.7	15.5
	Assistants	36.6	43.4	50.7	59.1	67.2
	Personnel adm. et tech.	27.7	27.4	31.5	32.4	33.2
	... dont chercheurs	4.3	4.5	3.3	6.1	5.8
	Apprenants et stagiaires	4.7	3.2	2.5	4.2	4.4
	Total	103.5	111.2	121.3	136.0	145.5
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	23.9	24.5	24.2	26.0	23.8
	Professeurs assistants	3.0	3.4	4.2	4.2	4.1
	Autres enseignants	12.2	13.7	13.2	15.7	17.6
	Assistants	95.3	92.1	98.6	108.0	122.1
	Personnel adm. et tech.	45.5	40.1	42.6	37.7	40.3
	... dont chercheurs	17.9	12.5	11.3	8.9	11.3
	Apprenants et stagiaires	5.2	4.6	3.4	4.2	5.2
	Total	185.1	178.5	186.2	195.8	213.1

6.2.6 Direction et ses services (EPT)

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Enveloppe de l'UNIL et Canton de Vaud	Professeurs ordinaires et associés	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.1	0.1	0.1	0.0
	Assistants	3.0	1.6	0.6	0.2	1.1
	Personnel administratif et technique	285.9	279.5	294.8	309.0	348.6
	Apprenants et stagiaires	9.6	8.4	8.0	6.1	8.1
	Total	300.1	291.3	305.4	317.2	359.7
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.1	0.1	0.1	0.0
	Assistants	3.4	2.5	1.6	0.5	1.1
	Personnel administratif et technique	314.6	300.3	314.7	329.7	371.4
	Apprenants et stagiaires	10.1	8.4	8.0	6.1	8.1
	Total	329.8	313.0	326.2	338.2	382.4

Fondation FORS

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistants	6.2	5.1	5.5	5.5	4.7
	Personnel adm. et tech.	22.2	21.3	21.9	21.7	18.8
	... dont chercheurs	17.3	17.2	17.0	16.8	15.2
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4
	Total	28.4	26.4	27.4	27.2	24.9

Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise

Financement	Catégorie de personnel	2010	2011	2012	2013	2014
Tous confondus	Professeurs ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Professeurs assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3
	Personnel administratif et technique	9.7	11.2	11.1	14.3	10.8
	Apprenants et stagiaires	0.0	0.5	1.0	1.7	0.6
	Total	9.7	11.7	12.1	15.9	11.7

7. Gestion financière

7.1 Budget 2014

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

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

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

Depuis l'exercice 2007, les coûts liés aux tâches d'enseignement et de recherche dans le domaine de la médecine clinique sont entièrement portés au budget de l'Université. A ce titre, l'UNIL verse au CHUV une subvention annuelle, pour un montant budgétisé de CHF 113.1 millions en 2014.

Le budget des charges de l'UNIL a passé de CHF 433'535'998.37 en 2013 à CHF 459'628'030.61 en 2014, ce qui représente une croissance de 6.0%.

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

L'exercice 2014 se solde par **un excédent de charges de CHF 1'319'175.72**. Le solde du FRI est ainsi passé de CHF 40'146'630.67 au 31 décembre 2013 à CHF 38'827'454.95 au 31 décembre 2014, selon détail ci-dessous :

Rubrique	Exercice 2014 (CHF)	Exercice 2013 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	40'146'630.67	33'110'546.12
Excédents de produits sur le budget ordinaire ¹⁾	+2'294'645.72	+4'213'484.50
Attribution volontaire au FRI en prévision de projets futurs ¹⁾	+2'705'180.05	+4'427'110.05
Couverture de l'utilisation des reports	-889'167.57	-951'473.09
Utilisation du FRI pour financement de projets	-5'429'833.92	-653'036.91
Solde au 31 décembre	38'827'454.95	40'146'630.67

¹⁾ Soit un total d'excédents de produits et d'attribution volontaire au FRI sur le budget ordinaire de CHF 4'999'825.77.

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

- Nouvelles serres de la FBM (Kfr. 2'105);
- Prise en charge du coût de certains travaux lors de la construction de Géopolis (Kfr. 1'714);
- Projet de gestion des études - Gestud (Kfr. 539).

7.3 Exploitation du budget 2014

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

Compte d'exploitation	Budget 2014 ¹⁾	Comptes 2014 ²⁾	Soldes budgétaires au 31.12.2014
	CHF	CHF	CHF
CHARGES			
Personnel	259'691'567.18	252'955'403.96	6'736'163.22
Biens, services, marchandises	64'594'472.26	74'717'287.93	-10'122'815.67
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	99'640.10	-99'640.10
Aides, subsides et subventions	131'107'591.17	132'557'097.40	-1'449'506.23
Attributions à des fonds et provisions ³⁾	4'234'400.00	4'927'498.00	-693'098.00
Sous-total Charges	459'628'030.61	465'256'927.39	-5'628'896.78
Attribution au FRI ⁴⁾	0.00	4'999'825.77	-4'999'825.77
Total Charges	459'628'030.61	470'256'753.16	-10'628'722.55
PRODUITS			
Revenus des biens	2'102'200.00	2'306'589.83	204'389.83
Contributions	18'676'700.00	19'029'832.83	353'132.83
Subvention de l'Etat de Vaud	289'744'000.00	289'744'000.00	0.00
Dédommagements de collectivités publiques	141'450'000.00	150'735'611.85	9'285'611.85
Dissolution de fonds et provisions ⁵⁾	2'613'959.32	2'121'717.16	-492'242.16
Sous-total Produits	454'586'859.32	463'937'751.67	9'350'892.35
Dissolution du FRI ⁴⁾	5'041'171.29	6'319'001.49	1'277'830.20
Total Produits	459'628'030.61	470'256'753.16	10'628'722.55

1) Budget ordinaire 2014

2) Comptes 2014 relatifs au budget ordinaire, aux reports et FRI

3) La rubrique «Attribution à des fonds et provisions» (CHF 4'927'498.00) correspond à l'attribution à divers fonds, notamment le fonds pour le financement de projets communs (pour CHF 1'546'098.00), le fonds des bourses (pour CHF 1'530'000.00), le fonds d'exploitation du Service des sports universitaires UNIL-EPFL (pour CHF 828'400.00) et le fonds des parkings (pour CHF 500'000.00).

4) Les comptes 2014 ont enregistré une dissolution nette du FRI de CHF 1'319'175.72 se composant d'une attribution de Fr. 4'999'825.77 (mentionnée dans les charges) et d'une dissolution de Fr 6'319'001.49 (mentionnée dans les produits).

5) Cette rubrique (CHF 2'121'717.16) correspond aux «overheads» de 13% prélevés sur fonds de tiers et enregistrés sur le budget ordinaire.

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

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

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

En 2014, la source de financement «subvention Etat de Vaud» comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = CHF 289'744'000.00), augmentée d'une dissolution du fonds de réserve et d'innovation (montant = CHF 1'319'175.72).

Couverture des dépenses (en millions de francs)

Sources de financement	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Subvention Etat de Vaud	248.48	255.22	262.50	262.39	269.06	291.06
Mandats Etat de Vaud	2.45	3.11	4.46	4.35	4.53	3.16
Confédération	73.63	72.28	75.20	75.58	78.82	82.72
Autres cantons	49.93	51.22	52.82	52.36	54.36	60.73
FNS	25.17	25.98	32.46	35.93	37.62	42.67
CTI	0.43	0.19	0.02	0.44	0.74	0.64
Recherche EU	5.50	7.2	7.04	6.24	6.83	8.08
Autres tiers	20.76	25.38	26.27	37.22	35.2	37.80
Etudiants, formation continue, congrès	13.92	11.56	11.52	12.95	13.83	13.91
Recettes diverses	10.63	17.04	15.58	24.14	22.08	21.00
Total statistique	450.90	469.18	487.87	511.62	523.08	561.77
Montants neutralisés	33.57	1.78	14.20	11.29	13.21	33.98
Total comptable (charges d'exploitation et financières)	484.47	470.96	502.07	522.91	536.29	595.75

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

Subvention au CHUV	107.73	109.94	110.39	113.17	113.26	116.56
Subvention à l'EPGL	5.11	5.11	5.12	5.09	5.07	5.08

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

Sources de financement	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Subvention Etat de Vaud	55.1%	54.4%	53.8%	51.3%	51.4%	51.8%
Mandats Etat de Vaud	0.5%	0.7%	0.9%	0.9%	0.9%	0.6%
Confédération	16.3%	15.4%	15.4%	14.8%	15.1%	14.7%
Autres cantons	11.1%	10.9%	10.8%	10.2%	10.4%	10.8%
FNS	5.6%	5.5%	6.7%	7.0%	7.2%	7.6%
CTI	0.1%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%
Recherche EU	1.2%	1.5%	1.4%	1.2%	1.3%	1.4%
Autres tiers	4.6%	5.4%	5.4%	7.3%	6.7%	6.7%
Etudiants, formation continue, congrès	3.1%	2.5%	2.4%	2.5%	2.6%	2.5%
Recettes diverses	2.4%	3.6%	3.2%	4.7%	4.2%	3.7%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

7.5 Gestion des biens universitaires vaudois

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

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

Les apports de l'ensemble des associés s'élèvent à CHF 219'867'216.87 au 31 décembre 2014.

Les placements GBUV de l'ensemble des associés ont enregistré les mouvements suivants durant l'année 2014 :

Rubrique	Mouvements 2014 (CHF)
Solde au 1 ^{er} janvier	211'559'412.75
Apports / retraits	-2'529'550.00
Plus-value de l'exercice (nette)	+10'837'354.12
Placements GBUV de l'UNIL au 31 décembre	219'867'216.87

La part de l'Université dans la GBUV s'élève à CHF 190'361'202.89 à la fin de 2014, soit 86.6% du total des placements GBUV.

La GBUV a enregistré, en 2014, une performance TWR (*Time Weighed Return*) nette positive de +7.16% (en 2013 : +4.86%).

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

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

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

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

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

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

On constate que, en 2014 également, la part la plus importante de ces moyens a été consacrée à l'amélioration des conditions d'études et au renforcement des domaines phares. Pour ce qui concerne le premier point, le montant de CHF 2'630'000.- a été essentiellement consacré à l'amélioration

de l'encadrement (CHF 1'400'000.-, dont CHF 400'000.- comme mesure d'urgence pour soulager les effets de la croissance extraordinaire de la Faculté des HEC) et à l'augmentation de la capacité de formation des médecins (CHF 900'000.-). Le montant de CHF 1'930'000.- alloué au second point important a servi au renforcement du profil et à la restructuration de la Faculté des géosciences et de l'environnement (CHF 600'000.-), à la poursuite du soutien à l'École des sciences criminelles (CHF 150'000.-), au projet de développement de l'Institut des sciences du sport – ISSUL (CHF 180'000.-) et bien sûr à la structuralisation du budget de l'IDHEAP au sein de l'UNIL (CHF 1'000'000.-).

8. Organes de l'UNIL

8.1 La Direction

Recteur

Dominique ARLETTAZ, Affaires générales et finances

Vice-Recteurs

Danielle CHAPERON, Enseignement et Affaires étudiantes

Benoît FRUND, Durabilité et Campus

Franciska KRINGS, Relève académique et Diversité

Jacques LANARES, Qualité et Ressources humaines

Philippe MOREILLON, Recherche et Relations internationales

8.2 Le Conseil de l'UNIL

au 31.12.2014	CORPS PROFESSORAL	CORPS INTERMEDIAIRE	PAT	ETUDIANTS (2013-2015)
FTSR	Raphaël Rousseleau	Apolline Thromas	Aline Hostettler	Emmanuelle Jacquat
FDCA	Véronique Boillet Jean-Loup Chappelet	Nicolas Turtschi	Sandra Félix	Clémence Demay Elenida Shkarpa
LETTRES	Ute Heidmann Anastassia Forquenot de la Fortelle Kornelia Imesch Oechslin	Boris Vejdovsky	Patrizia Ponti	Thierry Schiffmann Marc Schilliger
SSP	Laura Bernardi Christiane Moro Pascal Roman	Antoine Chollet		Jonas Schnyder Juliana de Araujo Leite Dias
HEC	John Antonakis Lorenz Goette Alessandro Villa	Sara Cavalli		Maxime Desmarais- Tremblay <i>Vacant</i>
FGSE	Jean-Luc Epard Céline Rozenblat	Benjamin Rudaz		Kevin Schweizer
FBM	Lazare Benaroyo Isabelle Decosterd Niko Geldner Alexandre Roulin	Omayra Dudin Natalie Neubert	Paul Majcherczyk	Aurélia Kocher Isac Pereira
SERVICES CENTRAUX			Carine Carvalho Amaury Daele	

Etat au 31 décembre 2014

Le Bureau du Conseil

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

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

8.3 Les Doyens

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

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