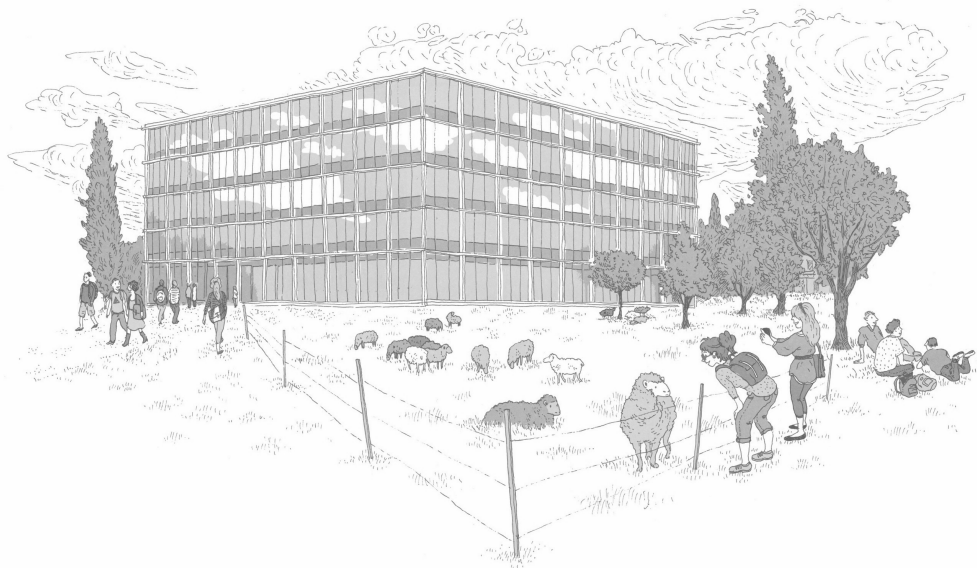


Université de Lausanne

# Rapport de gestion 2016 :

## Suivi du plan stratégique 2012-2017

Le Synathlon – Illustration TatianaNazarova.net



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



# Table des matières

<b>Abréviations</b> .....	7
<b>Préambule</b> .....	11
<b>Le mot de la Présidente du Conseil</b> .....	13
<b>2016: Une année de transition</b> .....	15
<b>1. Axe 1 : Enseignement</b> .....	17
1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible .....	17
1.1.1 Evaluer les cursus à temps partiel et étudier la possibilité de leur généralisation .....	17
1.1.2 Maintenir un accès aux études universitaires sans <i>numerus clausus</i> .....	19
1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master .....	20
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.1 .....	21
1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles .....	22
1.2.1 Sensibiliser un large public aux possibilités ouvertes par les études universitaires .....	22
1.2.2 Améliorer la communication sur les cursus de formation à l'UNIL auprès des écolier·ère·s et des gymnasien·ne·s vaudois .....	23
1.2.3 Permettre aux personnes exclues de l'ensemble du système universitaire par un échec définitif dans une faculté de le réintégrer .....	24
1.2.4 Mettre en place une procédure de validation des acquis de l'expérience .....	24
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 .....	25
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.2 .....	26
1.3 Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite .....	27
1.3.1 Affirmer le rôle formateur de la première année d'étude .....	28
1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton .....	31
1.3.3 Faire face à la pénurie de médecins .....	33
1.3.4 Poursuivre le renforcement de l'encadrement des étudiant·e·s .....	36
1.3.5 Valoriser les compétences pédagogiques et encourager l'innovation dans ce domaine .....	39
1.3.6 Appliquer le cadre national de qualifications et réorganiser l'enseignement sur la base des « <i>learning outcomes</i> » .....	40
1.3.7 Développer les compétences transversales et les capacités de transfert des étudiant·e·s par un encouragement à confronter théorie et pratique (ePortfolios) .....	41

Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3.....	44
<b>2. Axe 2 : Recherche</b> .....	47
2.1 Renforcer la culture de recherche.....	47
2.1.1. Etendre la culture de recherche à tous les niveaux .....	48
2.1.2. Valoriser les chercheur·e·s par une large mise en commun des résultats de recherche.....	50
2.1.3. Pour les jeunes chercheur·e·s avancés, soutenir l’obtention de fonds de recherche et la participation à des projets de recherche d’envergure sur les plans suisse et européen.....	52
2.1.4. Affirmer le positionnement international de l’UNIL par une politique spécifique de partenariats internationaux.....	55
2.1.5. Contribuer au transfert de savoirs et de technologies y compris en collaboration avec les autres hautes écoles vaudoises.....	57
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1.....	58
<b>3. Axe 3 : Contribution à la société</b> .....	61
3.1 Consolider la formation continue .....	61
3.1.1. Développer et diversifier les formations, en coordination avec les autres Hautes écoles vaudoises .....	61
3.1.2. Favoriser l’investissement des enseignant·e·s dans la formation continue.....	66
3.1.3. Assurer la qualité des programmes de formation continue en développant une pédagogie adaptée .....	67
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1.....	67
3.2 Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l’UNIL.....	69
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 .....	69
3.2.2. Renforcer la culture de la durabilité dans la communauté UNIL .....	72
3.2.3. Gérer de manière raisonnée les consommations de ressources naturelles et énergétiques de l’UNIL.....	74
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2.....	78
3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche .....	80
3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique .....	80
3.3.2. Contribuer à la création d’une plateforme de médiation scientifique conjointe aux Hautes écoles vaudoises .....	83
Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3.....	84
<b>4. Axe 4 : Politique institutionnelle</b> .....	85
4.1 Instaurer une politique de la relève académique .....	85
4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorant·e·s .....	86
4.1.2 Mettre en œuvre des mesures spécifiques destinées aux personnes de niveau postdoctoral.....	86
4.1.3 Soutenir la relève féminine .....	87

4.1.4	Améliorer les procédures d'évaluation des professeur·e·s assistant·e·s en pré titularisation conditionnelle .....	89
4.1.5	Garantir un taux d'activité suffisant pour les postes de relève.....	90
4.1.6	Valoriser les compétences en vue de carrières extra-universitaires ..	90
4.1.7	Mettre à disposition l'information pertinente pour la relève académique.....	91
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1.....	91
4.2	Développement du campus .....	93
4.2.1	Planifier les développements et la rénovation des infrastructures du campus de Dorigny .....	93
4.2.2	Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle .....	94
4.2.3	Accompagner la construction d'un bâtiment de la recherche en oncologie sur le site du Bugnon .....	95
4.2.4	Poursuivre l'amélioration de la qualité de vie (sociale et culturelle) sur le campus de l'UNIL.....	95
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2.....	96
4.3	Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise .....	98
4.3.1	Affirmer les spécificités de l'UNIL .....	99
4.3.2	Créer le Centre lausannois du cancer.....	101
4.3.3	Contribuer à la mise en place du « <i>Human Brain Project</i> » .....	102
4.3.4	Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle.....	102
4.3.5	Développer à l'UNIL un Centre de compétences dans le domaine des sciences du sport.....	103
4.3.6	Finaliser le transfert de l'IDHEAP à l'Université.....	104
	Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.3.....	105
<b>5.</b>	<b>Rapport des facultés .....</b>	<b>107</b>
5.1	Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR).....	107
5.2	Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA) .....	109
5.3	Faculté des lettres .....	112
5.4	Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) .....	115
5.5	Faculté des hautes études commerciales (HEC).....	118
5.6	Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).....	121
5.7	Faculté de biologie et médecine (FBM) .....	124
<b>6.</b>	<b>Chiffres et statistiques .....</b>	<b>131</b>
6.1	Etudiant·e·s .....	131
6.1.1	Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2016 par cursus .....	131
6.1.2	Provenance des étudiant·e·s débutants au semestre d'automne 2016 en master .....	131

6.1.3	Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2016 par faculté .....	132
6.1.4	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2016 .....	132
6.1.5	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2016 .....	133
6.1.6	Effectifs des étudiant·e·s par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2016 .....	135
6.1.7	Provenance des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2016	136
6.1.8	Grades décernés .....	137
6.2	Personnel .....	138
6.2.1	Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL (en EPT) - sans la médecine clinique .....	138
6.2.2	Personnel toutes sources de financement confondues (en EPT) .....	139
6.2.3	Professeur·e·s entrés en fonction entre le 1 <sup>er</sup> août 2015 et le 31 juillet 2016 (nombre de personnes) .....	140
6.2.4	Assistant·e·s - doctorant·e·s (EPT) .....	140
6.2.5	Effectif du personnel par faculté en EPT .....	141
6.2.6	Direction et ses services .....	144
<b>7.</b>	<b>Gestion financière</b> .....	<b>147</b>
7.1	Budget 2016 .....	147
7.2	Résultat de l'exercice et état du Fonds de réserve et d'innovation (FRI)	148
7.3	Exploitation du budget 2016 .....	149
7.4	Statistique financière des dépenses de fonctionnement de l'UNIL comprenant toutes les sources de financement .....	150
7.5	Gestion des biens universitaires vaudois .....	151
7.6	Financement de la mise en œuvre du Plan stratégique de l'Université ..	153
<b>8.</b>	<b>Organes de l'UNIL</b> .....	<b>155</b>
8.1	La Direction .....	155
8.2	Le Conseil de l'UNIL .....	156
8.3	Les Doyen·ne·s .....	157

## Abréviations

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

## Abréviations

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



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



# Préambule

## Objectif et cadre légal du Rapport de gestion

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

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

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

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

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

Lors de sa séance ordinaire du 18 mai 2017, le Conseil de l'Université a :

- Approuvé les comptes 2016 de l'Université.
- Adopté le présent Rapport de gestion 2016 (selon la LUL, art. 29, al. h).



## Le mot du Président du Conseil

Une nouvelle législature n'est pas toujours facile à mettre en place. Les habitudes qui avaient été prises par ceux qui repartent pour un nouveau mandat sont bousculées par les nouveaux représentants des corps et facultés, impatients de faire leurs armes et de participer à cette grande collaboration qu'est notre Université.

Mais ce début de législature n'est pas seulement un commencement pour beaucoup de nouveaux membres du Conseil, c'est aussi une nouvelle Direction qui est la partenaire de débat du Conseil. Voilà plus d'une dizaine d'années que la Loi sur l'Université de Lausanne a été adoptée, ce qui a donné au Conseil que nous connaissons aujourd'hui son envergure et sa façon de faire. Dix ans, c'est aussi le nombre d'années consacrées par l'ancienne Direction au service de l'Université de Lausanne. Dix ans, c'est aussi le nombre d'années qu'il aura fallu pour voir les quatre corps représentatifs de l'Université à la tête du Conseil.

L'Université de Lausanne se distingue de ses consœurs notamment par cette particularité de vouloir et d'intégrer les différents corps qui la compose dans pratiquement toutes ses instances. Ce terreau est propice au débat et au partage des idées. Même si l'unanimité n'est pas toujours parfaite, c'est dans la confrontation et le débat des idées que notre identité se constitue, l'UNIL est une démocratie participative qui sait tirer le meilleur des outils dont l'ont doté les autorités du Canton.

Mais dix ans c'est aussi l'heure des bilans et de prendre le temps de se questionner sur les fonctionnements de notre Conseil. Cette période est particulièrement propice, car elle est à la croisée de tous ces renouvellements. Pour cela, le Bureau du Conseil a désiré donner à ses membres de nouvelles plateformes pour mieux communiquer. Après dix ans, riche de ses expériences, il est aussi venu le temps, pour le Conseil, de reréfléchir au mode de fonctionnement de son Règlement interne.

Ce projet avec le préavis sur le Plan d'Intentions constitue les deux grands pôles de travail pour cette première année de législature. À cela et aux travaux annuels du Conseil s'ajoutent les nombreuses initiatives des membres. Cette effervescence de questions et de débats, même si elle met en lumière parfois des différences d'opinions, est la preuve de la bonne santé de notre Institution qui s'efforce de toujours chercher à viser les échanges constructifs avant la polémique.

Thierry Schiffmann



Président du Conseil de l'UNIL



## 2016: une année de transition

2016 a été pour l'Université de Lausanne une année de transition. Ma nomination suivie de la constitution, tôt dans l'année, de la nouvelle équipe de Direction, ainsi que l'appui du Recteur Dominique Arlettaz et des membres de la Direction alors en place, ont permis d'assurer une transmission optimale des dossiers.

L'entrée en fonction de la nouvelle équipe de Direction, le 2 août, 2016, s'est déroulée dans les meilleures conditions et chaque membre s'est engagé pour un mandat quinquennal. Le souhait de cette nouvelle direction est de s'inscrire dans la continuité de l'action passée et dans le sens de la réalisation de la mission de service public de l'UNIL. Un constat des acquis a mené à la volonté de construire sur la base de ceux-ci et de poursuivre le développement dynamique de l'institution en suivant les axes sur lesquels elle s'est engagée en impliquant l'ensemble de la communauté universitaire dans sa démarche. La redéfinition des dicastères et leur répartition, ainsi que la conception et rédaction du plan d'intentions, se sont d'ailleurs effectuées dans cet esprit.

Les réalisations conjointes des dernières années, avec le CHUV, l'EPFL et l'UniGe notamment, dans les domaines de l'oncologie, de la micro-analyse des matériaux ou des sciences du sport par exemple, montrent à quel point autorités et institutions ont su exploiter le potentiel de la région. La pose de la première pierre du site Agora, en avril 2016, représente à ce titre une étape symboliquement forte aussi bien pour l'ancienne Direction qui a dessiné les contours de ce projet d'envergure que pour la nouvelle équipe qui hérite de grandes responsabilités dans le cadre de sa réalisation. De nouveaux projets transverses d'envergure nationale, particulièrement dans le domaine de la médecine personnalisée ou des humanités numériques, sont actuellement en chantier. Il est donc essentiel que les personnes qui dirigent les institutions précitées sachent entretenir l'entente interinstitutionnelle et le soutien politique qui permettront des développements dans ces nouveaux domaines. Les acteurs de cette phase de transition ont veillé à ce que des relations de qualité demeurent au-delà des personnes qui représentaient les institutions. En effet, pour faire perdurer le positionnement de Lausanne et de l'Arc lémanique comme place scientifique de pointe en Suisse, il apparaît indispensable de continuer à collaborer de manière intense avec ces partenaires privilégiés.

En 2016, l'UNIL a continué à se profiler en pôle de recherche de pointe, qui attire des candidatures du plus haut niveau, en provenance tant de Suisse que du monde entier. Dans l'organisation de la transition, aussi bien l'ancienne Direction que la nouvelle ont veillé à ce qu'elle conserve cette position privilégiée. Par ailleurs, la nouvelle équipe garde à l'esprit qu'elle doit également assurer aux membres de la relève scientifique qui se forment à l'UNIL, les meilleures chances de trouver des places dans les réseaux scientifiques internationaux. L'UNIL a donc l'intention de maintenir et de renforcer la position qu'elle a acquise dans le paysage académique suisse, en affirmant toujours les spécificités de son profil scientifique défini par le choix

fait en 2001 de se centrer sur les sciences humaines et sociales, sur les sciences de l'environnement et sur les sciences de la vie et la médecine. Ce choix institutionnel a assuré le développement significatif de l'UNIL ; il est fondé sur un esprit d'ouverture, qui permet de saisir toutes les occasions de développer des collaborations opportunes avec d'autres institutions de formation et de recherche, toujours dans la perspective d'un bénéfice réciproque.

L'Université de Lausanne a également conservé toute son attractivité pour les étudiants puisque les effectifs ont observé une hausse au cours de l'année 2016. Avec presque 14'500 étudiants, l'UNIL est demeurée un acteur central du paysage académique et universitaire suisse au cours de l'année écoulée. La nouvelle Direction veillera à ce que l'attractivité de l'UNIL comme lieu d'étude perdure et s'affirme au cours des années à venir.

Nouria Hernandez,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'N. Hernandez', written in a cursive style.

Rectrice de l'Université de Lausanne



# 1. Axe 1 : Enseignement

## 1.1 Maintenir des études universitaires aussi accessibles que possible

### Introduction

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

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

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

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

### Mesures

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

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

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

Réalisations : En septembre 2010, l'UNIL offrait 30 cursus de master, dont 29 furent ouverts à des étudiant·e·s à temps partiel. Le cursus qui faisait exception était alors le Master ès Sciences en sciences infirmières, une formation conjointe à l'UNIL et à la Haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). À la rentrée de l'automne 2015, un plan d'études à temps partiel spécifique a été proposé pour ce cursus – parmi d'autres réformes entreprises à la suite de son évaluation. C'est donc désormais l'ensemble de l'offre de formation au niveau master de l'UNIL qui est proposée à temps partiel, soit 39 cursus.

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

Requêtes acceptées :

2010 A	2011 P	2011 A	2012 P	2012 A	2013 P	2013 A	2014 P	2014 A	2015 P	2015 A	2016 P	2016 A
18	5	45	8	32	13	47	14	40	14	49	10	33

A = semestre d'automne P= semestre de printemps

A la rentrée d'automne 2016, 152 étudiant·e·s suivaient un cursus de Master à temps partiel, parmi lesquels 33 y étaient nouvellement admis. La Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) reçoit presque un tiers de ces étudiant·e·s (30%), la Faculté des hautes études commerciales un quart (24%). Ensuite la Faculté des lettres accueille un étudiant·e sur sept, la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique un sur huit. Le motif le plus souvent invoqué est une activité professionnelle (90%), les raisons d'ordre familial représentant les 10% restants. En 2016, aucune demande n'a été déposée en raison d'un problème de santé, ni dans la perspective d'un projet personnel.

Depuis plusieurs semestres, les résultats observés dans le contexte des études à temps partiels sont stables aussi bien pour les échecs définitifs (entre 1 et 4 par semestre) que pour les abandons (5 à 9 par semestre) ou pour les gradué·e·s (8 à 15 par semestre). Le dispositif fonctionne à satisfaction pour de nombreux étudiant·e·s à temps partiel qui témoignent qu'ils n'auraient pas poursuivi ou repris des études à temps plein. La plupart de ces personnes parviennent à surmonter les difficultés en raison de leur maturité et de leur expérience d'études antérieure.

Un doute subsiste sur l'adéquation d'un tel dispositif pour des étudiant·e·s de bachelors, plus jeunes et dépourvus d'expérience académique. A cet égard, l'expérience du bachelor à temps partiel menée avec les sportifs de haut niveau peut être instructive, mais elle concerne des effectifs très faibles : 8 en 2013, 9 en 2014, 7 en 2015 et 9 en 2016<sup>1</sup>. De surcroît, ces étudiant·e·s bénéficient d'un accompagnement spécifique. L'évaluation du dispositif d'accompagnement des sportifs d'élites montre son attractivité. Les résultats qualitatifs illustrent que les mesures d'aménagement des études ont facilité l'accomplissement du double projet études – sport de la majorité de ces étudiant·e·s. Néanmoins, des axes d'amélioration sont envisageables pour positionner ce dispositif au rang de la cité olympique : une promotion externe plus efficace et le renforcement des mesures d'adaptation des parcours de formation aux contraintes de la pratique sportive de haut niveau constituent les enjeux futurs.

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

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

Réalisations : Ce parti pris a plusieurs conséquences. La première est la nécessité de donner aux facultés qui connaissent de grandes augmentations d'effectifs les moyens d'accueillir et d'encadrer les étudiant·e·s (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).

L'Université de Lausanne est la seule université du pays à proposer un examen d'admission aux candidat·e·s qui ne remplissent pas les conditions d'admission au bachelor et qui auront 20 ans au début de leurs études (les universités qui proposent cette formule en Suisse la réservent aux candidat·e·s de plus de 25, voire de 30 ans). Suite à la volonté de la Direction d'étendre cette voie d'accès à l'ensemble des cursus de bachelor de l'UNIL,

<sup>1</sup> Ces nombres correspondent aux nouvelles inscriptions de chaque année.

tous les règlements facultaires et d'études ont été réécrits et adoptés entre décembre 2014 et février 2015 ; ils intègrent les délais d'inscription, les périodes d'examens ainsi que les conditions d'admissions, harmonisés et décrits dans la Directive 3.16 *Examens préalables d'admission aux cursus du baccalauréat universitaire dans les facultés de l'Université de Lausanne*. Les facultés se sont en outre coordonnées en deux groupes pour partager un éventail d'épreuves constitué en commun : l'un pour les sciences humaines (FTSR, FDCA-droit, Lettres, SSP, HEC) et l'autre pour les sciences naturelles et exactes (FDCA-sciences criminelles, FGSE, FBM).

Suite à l'introduction, en janvier 2015, de l'examen préalable d'admission pour les cursus de médecine, de droit et de sciences criminelles, voici le nombre d'étudiant·e·s admis en bachelor par ce biais dans l'ensemble des facultés et écoles :

Facultés/Années	2012	2013	2014	2015	2016
FTSR	1	0	4	5	2
FDCA-droit	-	-	-	0	3
FDCA-sciences criminelles	-	-	-	0	0
Lettres	22	31	21	21	19
SSP	50	59	71	75	80
HEC	7	1	4	4	5
FBM-biologie	5	4	6	3	5
FBM-médecine	-	-	-	1	4
FGSE	2	6	5	4	2
<b>TOTAL</b>	<b>87</b>	<b>101</b>	<b>111</b>	<b>113</b>	<b>122</b>

### 1.1.3 Garantir un passage direct vers le niveau master

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

**Réalisations** : À la rentrée académique de 2016 l'offre de formation de l'UNIL se compose de 15 bachelors et de 39 masters. Cette offre ne comporte toujours qu'un seul master « spécialisé », soit le Master ès Sciences en sciences infirmières qui nécessite deux ans d'activité professionnelle préalables à l'immatriculation, en plus d'un titre d'admission dans le même domaine.

### Bilan, perspectives et critères de réalisation de 1.1

La Direction de l'UNIL parvient (malgré la pression des effectifs sur certains cursus) à maintenir le cap en ce qui concerne la définition du master consécutif, c'est-à-dire accessible à tous les porteur·euse·s d'un bachelor dans la même branche d'études.

Le 20 décembre 2016, swissuniversities a animé un groupe de travail sur la révision des directives de la CUS et des recommandations pour les Hautes écoles en matière d'enseignement, établies pour la mise en œuvre du système de Bologne. Cette rencontre a illustré le fait qu'une période d'incertitude s'ouvre actuellement. En effet, la majorité des Hautes écoles universitaires s'est montrée favorable à un renforcement de la sélection des admissions en master (par exemple en admettant exclusivement sur la base d'une moyenne qualifiée au bachelor les étudiant·e·s en provenance de l'étranger ou de Hautes écoles d'un autre type) et à la création de masters spécialisés. L'Université de Lausanne, qui souhaite maintenir le système actuel, respectueux de la Convention de Lisbonne, est préoccupée par cette évolution qui remettrait en question la spécificité des Hautes écoles universitaires, la cohésion nationale, ainsi que le principe de perméabilité entre Hautes écoles pratiquée avec succès jusqu'ici.

<b>Critères de réalisation</b>	
Evaluations des programmes à temps partiel	Tant le nombre d'étudiant·e·s qui suivent à temps partiel des cursus de master que leur taux de réussite sont stables.
Analyse de l'opportunité de la généralisation des cursus à temps partiel	A la suite des résultats mitigés des enquêtes portant sur les masters à 90 ECTS et 120 ECTS, la réflexion concernant l'extension du dispositif aux bachelors doit être menée avec prudence.
Evaluations des voies d'accès aux études de master	L'analyse des voies d'accès aux études de master a fait l'objet de travaux de la Commission de l'enseignement pendant l'année 2015. La révision des recommandations de swissuniversities est source d'inquiétude quant à l'accès au master au niveau suisse.

## 1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles

### Introduction

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

### Mesures

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

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

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

En novembre 2016, des collaborateur·trice·s du Service d'orientation et carrières (SOC) ont été présents sur le stand de la Direction générale de l'enseignement supérieur (DGES) du Salon des métiers et des formations à Beaulieu. Il s'agit de la sixième participation à cette manifestation qui s'adresse principalement à des écolier·ère·s en fin de cycle de scolarité obligatoire, et de plus en plus à des étudiant·e·s en scolarité post-obligatoire privée ou venant de l'étranger.

En novembre 2016 encore, deux collaborateur·trice·s du SOC ont animé un nouvel atelier d'orientation dans une perspective « genre » dans le cadre de la Journée *Oser tous les métiers* organisés par le Bureau de l'égalité des chances (BEC) pour les enfants des membres de la communauté universitaire (élèves de 7<sup>ème</sup> à 9<sup>ème</sup> année HarmoS).

La reprise d'études est abordée lors des permanences d'information du SOC ouvertes à tous au long de l'année, et en particulier au début de l'année civile. Au total, 970 entretiens individuels (d'une durée d'au moins 20 minutes) ont été offerts en 2016. S'ils étaient majoritairement destinés à des étudiant·e·s UNIL, 164 d'entre eux (soit 17%) ont été suivis par des personnes n'étudiant pas encore à l'UNIL. Ils ont principalement porté sur

l'admission, le choix du master ou du bachelor, et les perspectives professionnelles.

Le SOC participe par ailleurs aux séances d'admission sur dossiers dans les facultés. A ce titre, il a réédité sa brochure *Sans matu 2016, vos accès à l'UNIL*, qui est particulièrement utile.

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

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

Réalisations : Pour la onzième année, l'Université a ouvert son campus aux écolier·ère·s vaudois (2 et 3 juin 2016) et au grand public (4 et 5 juin 2016) à l'occasion des Mystères de l'UNIL. La manifestation, gratuite et toujours très appréciée, est destinée à familiariser les enfants et les familles de tous horizons avec le monde universitaire et la recherche en sciences humaines, en sciences de la nature et en sciences de la vie. À cette occasion, les scientifiques ouvrent les portes de leurs laboratoires et présentent leurs travaux.

Les organisateur·trice·s ont développé la thématique de la « ville ». Pour illustrer ce thème, ils ont conçu une mise en scène offrant aux participant·e·s la possibilité de réfléchir aux multiples aspects de la vie urbaine et de prendre en considération les réalités de la ville à travers le temps et l'espace.

Quatre jours durant, vingt-quatre ateliers et neuf visites de laboratoires ont ainsi été proposés aux visiteur·euse·s. Cette 11<sup>ème</sup> édition des Mystères de l'UNIL a également offert trois conférences données par un dessinateur travaillant pour le cinéma. Enfin, les Mystères ont présenté deux séances de « ciné-concerts » pour retracer en musique les représentations de la ville au cinéma, ainsi que des visites guidées de Lausanne conduites par des historiens de l'art et des biologistes.

Deux journées ont été exclusivement réservées aux classes des degrés primaire et secondaire I du canton de Vaud. Les enseignant·e·s ont largement profité de cette occasion puisque 112 classes, soit 2'200 élèves, ont participé aux Mystères 2016. Mobilisant 300 collaborateur·trice·s de l'UNIL (étudiant·e·s, assistant·e·s et enseignant·e·s) pour l'animation des journées et l'accueil des visiteur·euse·s, l'événement a bien répondu aux attentes. Quant aux intentions de l'Université, elles ont été pleinement satisfaites : la manifestation a été fréquentée par 10'000 personnes environ, un chiffre stable depuis plusieurs années.

Les Journées « Découverte » sont la principale manifestation de l'UNIL destinée aux personnes sur le point de passer leur maturité. Les 30 novembre et 1<sup>er</sup> décembre 2016, 3'654 jeunes préinscrits ont été reçus dans ce cadre à l'UNIL (2'188 venus d'établissements vaudois, et 1'466 issus d'autres cantons principalement romands, 337 d'écoles privées). Outre des candidat·e·s à la maturité, nombre de personnes préparant des titres étrangers, ou envisageant une reprise des études ont été accueillies. En collaboration avec des spécialistes de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle, 314 entretiens individuels d'orientation ont été menés durant ces deux journées (dont 71% avec des jeunes femmes). Si 73% de ces personnes préparaient une maturité gymnasiale, 23% visaient des titres étrangers, en particulier le Baccalauréat français ou le BI ; 4% envisageaient une reprise d'études sur la base d'un titre de formation professionnelle (passerelle « DUBS », maturité professionnelle, etc). Ces entretiens ont permis d'aborder plusieurs problématiques telles que la confirmation d'une filière choisie, ou la clarification entre deux filières envisagées, les chances de réussite et les perspectives professionnelles. Les visiteur·euse·s ont également eu l'occasion de fréquenter des cours spécialement choisis par chacune des facultés, de se renseigner auprès d'associations d'étudiant·e·s ou encore de participer à des séances d'information organisées par les facultés.

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

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

Réalisations : Le principe d'une péremption des échecs définitifs, intégré dans le Règlement d'application de la loi sur l'Université (RLUL) en 2013, est entré en vigueur en janvier 2014. Huit ans après un *double échec* dans une filière, ou huit ans après un *échec définitif* dans les études universitaires (un double échec suivi par un échec dans une nouvelle filière), une personne est déclarée à nouveau admissible dans l'ensemble des cursus, et cela dans les mêmes conditions qu'un « débutant·e ». En 2016, trois étudiant·e·s ont bénéficié de cette possibilité.

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

Définition: La validation des acquis de l'expérience (VAE) s'inscrit dans la logique de l'apprentissage tout au long de la vie, dans un esprit d'ouverture et dans le respect du principe de l'égalité des chances. Dans un premier temps,



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

Réalisations: en 2016, une directive de la Direction sur la VAE est entrée en vigueur, simultanément à l'introduction du principe de VAE dans le RLUL, validée par le Conseil d'Etat. Un site web [www.unil.ch/vae](http://www.unil.ch/vae) a été créé pour relayer les informations auprès des candidat-e-s. Il a été décidé que la VAE concernerait les cursus de bachelor et de master. La Faculté des lettres et la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) sont les facultés pilotes du projet pour une phase qui durera à priori deux ans à compter de la rentrée 2016. La mise en place dans les autres facultés est prévue dans les trois ans à venir. Bien que l'évaluation des premières candidatures soit devenue possible dès septembre 2016, et alors que plusieurs personnes se soient renseignées à ce sujet, aucun dossier n'a encore été formellement déposé. Cela peut être attribué au fait que la communication a été voulue modeste dans cette phase de mise en place; il est prévu de la déployer dès 2017.

Par ailleurs, une seconde directive rédigée en concertation avec les décanats est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2016; elle clarifie l'ensemble du système de reconnaissance de crédits acquis antérieurement au début des études. Ce document fait la distinction entre a) les équivalences relatives à des études réalisées précédemment à l'UNIL et qui ont été interrompues, soit dans le même cursus soit dans un cursus proche, b) des études effectuées dans une autre Haute école reconnue par l'UNIL et c) l'attribution de crédits par le biais de la VAE. L'ensemble de ces dispositions entre dans le cadre fixé par le règlement général des 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 2016, 53 nouveaux étudiant·e·s porteurs d'un bachelor d'une Haute école spécialisée (HES) suisse ont été admis directement en master. Parmi eux, 39 suivent des mises à niveau intégrées. Il faut ajouter 11 porteur·euse·s d'un bachelor HES inscrits dans une mise à niveau préalable. Ces nombres sont en légère hausse par rapport à l'année dernière (37).

## Bilan, perspectives et critères de réalisation de 1.2

L'UNIL, pendant l'année 2016, a inauguré son dispositif de VAE dans deux facultés pilotes, avec pour objectif de l'étendre à l'ensemble de ses facultés, comme elle l'avait fait précédemment pour les masters à temps partiel. Elle réussit à maintenir une stricte égalité d'accès aux études, entre l'ensemble de ses cursus de master. L'UNIL s'inquiète cependant de la remise en question des recommandations de la Conférence des Recteurs des universités suisses (CRUS) en matière de perméabilité entre les institutions suisses du tertiaire.

<b>Critères de réalisation</b>	
Nombre de manifestations dédiées à une meilleure connaissance des acquis des études universitaires	Mystères de l'UNIL, Journées Découverte, Journée des Masters  Participation à divers forums externes (Forum Horizon, Salon des métiers et des formations, forum de Sierre, Forum Orientation au Tessin)
Définition et mise en œuvre d'une procédure <i>ad hoc</i> pour réintégrer les personnes en échec définitif	Modification du RLUL élaboré par la Direction de l'UNIL avec la Commission de l'enseignement (à l'origine de l'initiative). Ces propositions ont été acceptées par le Conseil d'Etat au mois de décembre 2013. Trois personnes ont bénéficié de cette procédure en 2016.
Définition et mise en œuvre d'une procédure de validation des acquis de l'expérience (VAE)	Une conseillère VAE a été engagée. La modification nécessaire du RLUL a été obtenue. Les directives et guides requis pour la procédure ont été rédigés. Les cellules VAE de l'UNIGE, de l'UNIL et de la HES-SO se sont constituées en un Réseau Romand de VAE.
Nombre d'étudiant·e·s en master en provenance des autres filières UNIL, des HES et de la HEP	Parmi les débutant·e·s en master de 2016 (automne), 53 ont présenté, comme titre d'admission, un bachelor d'une HES.

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

### Introduction

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

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

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

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

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

*dans leur cursus. Quels que soient la durée et le dénouement de leur aventure à l'UNIL, tous devraient néanmoins y avoir rencontré des occasions de se construire et trouvé une forme de réussite. »*

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

## Mesures

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

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

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

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

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

- Les **mentorats par les pairs** visent à faciliter la socialisation et l'intégration des étudiant·e·s dans la vie universitaire, afin de diminuer leur anxiété pendant la phase de transition.
- Les **tutorats par les pairs** quant à eux apportent un soutien académique sur les méthodologies de travail, les compétences transversales et / ou spécifiques liées aux disciplines et contenus.

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

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

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

Réalisation: Au cours de l'année 2016, toutes les initiatives lancées l'année précédente par la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE), l'École des sciences criminelles (ESC) et la Faculté des lettres ont été reconduites, de même que les dispositifs mis en œuvre depuis 2012 par la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP), la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), la Faculté des hautes études commerciales (HEC) et la Faculté de biologie et médecine (FBM).

Dispositifs de tutorat par les pairs :

FGSE :

- Suite au bilan positif de 2015, la FGSE a choisi, au semestre d'automne 2016, d'introduire à nouveau un atelier de tutorat par les pairs « réussir ses examens » lors de sa semaine de cours blocs (8<sup>ème</sup> semaine). Cet atelier a été animé par trois étudiant·e·s tuteurs (provenant chacun des

trois orientations de la Faculté : géographie, sciences de la Terre et environnement).

Lettres :

- Le Décanat avait identifié en 2014, avec l'aide des sections de la faculté, une liste de compétences nécessaires pour réussir la première année. Suite au bilan positif de 2015, le dispositif de tutorat « disciplinaire » par les pairs a été amélioré et reconduit dans les différentes sections de la Faculté. Le soutien apporté par les tuteur·trice·s a pris plusieurs formes : permanence, participation aux cours ou séances de travaux pratiques, accompagnement individuel ou en groupe, atelier, etc.

ESC :

- Suite au bilan positif de 2015, l'École des sciences criminelles a facilité à nouveau l'intégration des nouveaux étudiant·e·s en master provenant d'autres facultés ou universités. Afin de les aider à acquérir les compétences techniques qui leur manquent pour suivre les travaux pratiques, des séances ont été proposées avec des tuteur·trice·s (étudiant·e·s avancés).

SSP et FDCA :

- Les Facultés des sciences sociales et politiques (SSP) et de droit, sciences criminelles et administration publique (FDCA) ont également reconduit leur dispositif de tutorat par les pairs.
- Durant la « semaine 8 » la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP) a proposé plusieurs ateliers de tutorats de pairs portant sur la dissertation, la lecture académique et la gestion du stress et préparation aux examens.

Dispositifs de mentorat par les pairs

Les dispositifs de mentorat par les pairs sont mis en place en Faculté des hautes études commerciales (HEC), à l'École de médecine et à l'École de biologie.

L'École de biologie a consacré une demi-journée lors de la 1<sup>ère</sup> semaine de la rentrée pour faciliter l'intégration des nouveaux étudiant·e·s. Une séance de formation de deux heures pour les mentors a été organisée par le CSE suivi par un rallye organisé par l'association des étudiant·e·s en biologie (Lab). Plusieurs activités ont été proposées pour faciliter l'intégration des étudiant·e·s de première année et la mise en relation avec leur mentor.

Outils et ressources pédagogiques :

Dans le cadre de la formation pédagogique dispensée par le CSE aux tuteur·trice·s et mentors de l'UNIL, différents outils ont été développés : (1) Une « MyMap » pour aider les étudiant·e·s à diagnostiquer leurs difficultés et identifier les ressources adaptées a été élaborée. (2) Une fiche-outil « Organiser les rencontres avec mon(mes) mentee(s)/mentors » a été créée

afin d'optimiser les rencontres entre eux. (3) Un guide sur les rôles et responsabilités des mentors et des mentees a été rédigée pour favoriser une bonne compréhension du dispositif par chacun.

La conception d'un module d'autoformation pour aider les étudiant·e·s de première année dans leur apprentissage et la réussite aux examens avait été annoncée dans le rapport de gestion précédent (projet en collaboration avec le CSE et le SOC). Suite aux réflexions d'un groupe de travail sur le sujet, il a été décidé que ce module prendrait la forme d'une webapplication comprenant des conseils et des ressources de tuteur·trice·s et mentors à destination des tutoré·e·s, mentees et autres étudiant·e·s. Différentes thématiques en lien avec les compétences transversales des étudiant·e·s y sont abordées et des liens avec le site [unil.ch/reussir](http://unil.ch/reussir) sont mis en œuvre. Ces ressources permettent aux étudiant·e·s de première année de se situer et de s'auto-évaluer par rapport aux stratégies d'apprentissage d'autres étudiant·e·s d'années supérieures (rubrique « conseils ») et des outils d'auto-régulation sont à disposition (rubrique « outils »). Elles sont élaborées par les tuteur·trice·s et mentors des facultés des Lettres, SSP, Droit, GSE, HEC et école de biologie, sous la supervision du CSE – ce qui leur permet de continuer à se former en améliorant leurs pratiques et leurs outils. La webapplication est accessible sur [www.unil.ch/sherpa](http://www.unil.ch/sherpa) et fera l'objet de développements ultérieurs en 2017 (notamment « boîte à questions »). Cet outil a également été présenté lors des séances de formation des mentors, ainsi que celle des tuteur·trice·s.

Un recensement a été mené sur toutes les ressources offertes aux étudiant·e·s sur le campus afin de rendre ces offres visibles sur le site [unil.ch/reussir](http://unil.ch/reussir) (projet en collaboration avec le CSE et le SOC). Cette réalisation a permis ensuite de réaliser l'outil didactique : la « MyMap » (voir supra).

Sur la plateforme Moodle, une procédure pour faciliter l'attribution automatique des mentors et des mentees a été mise en place.

### 1.3.2 Répondre à l'évolution démographique du canton

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

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

concerne les étudiant·e·s ayant obtenu dans le canton de Vaud leur titre donnant accès à l'université.

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

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

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

Rentrée académique	Etudiant·e·s	Augmentation absolue	Augmentation relative
2016	14'475	+ 286	+ 2.0%
2015	14'189	+ 24	+ 0.2%
2014	14'165	+ 519	+ 3,8%
2013	13'646	+ 691	+ 5,3%
2012	12'955		

Cela représente donc une augmentation de 1'520 étudiant·e·s sur quatre ans, soit un taux de croissance annuel moyen de +2.8%.

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

Cependant, cette croissance complique l'organisation des études dans toutes les facultés; cela est particulièrement le cas pour deux d'entre elles. A cet égard, depuis la rentrée 2014, la première année d'études du bachelor de la Faculté des hautes études commerciales (HEC) est organisée en trois volées



parallèles. Cette réorganisation a été préparée et anticipée pendant plusieurs années : il s'est agi de recruter les professeur·e·s nécessaires et de trouver les auditoriums suffisamment grands et libres simultanément pour ces trois volées. Cette opération a nécessité en 2014 et en 2015 l'octroi à la Faculté des HEC de ressources additionnelles importantes pour financer les postes supplémentaires de professeur·e·s et d'assistant·e·s. La même démarche a été entreprise pour la première année du cursus de Master en droit de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA), où l'évolution des effectifs d'étudiant·e·s au Bachelor en droit rend indispensable le dédoublement de la première année, qui a été réalisé partiellement à la rentrée 2014 et complètement en 2015. D'autres facultés, en particulier la Faculté de biologie et de médecine (FBM), ont aussi dû faire face à une croissance marquée des effectifs d'étudiant·e·s au cours des dernières années.

De ce point de vue, le relatif tassement de la croissance des effectifs d'étudiant·e·s qui a été observé aux rentrées 2015 et 2016 est bienvenu, car il apporte un peu de répit dans la gestion des problèmes d'organisation de l'enseignement et des infrastructures.

### 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 à 30% 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 1'200, voire à 1'300 par an. Elles se sont engagées en 2012 à augmenter leur capacité de formation de 220 places, soit +60 pour l'Université de Lausanne et pour l'Université de Zurich, +40 pour l'Université de Bâle et l'Université de Berne et +20 pour l'Université de Genève, ce qui ferait passer le nombre annuel de diplômé·e·s de 880 à 1'100.

De plus, le Conseil fédéral et le Conseil suisse des hautes écoles ont approuvé à fin février 2016 le lancement du "Programme spécial de médecine humaine" pour inciter les universités suisses à délivrer 1'300 masters en médecine humaine par an à l'horizon 2025. Ce programme est doté de CHF 100 millions pour la période 2017 – 2020, mais il est évident que les projets qui seront réalisés par les Hautes écoles universitaires nécessiteront du temps pour déployer pleinement leurs effets, puisque les études de médecine durent six ans. Par conséquent, si les premiers projets débutent en 2017, le nombre de masters délivrés atteindra la cible fixée de 1'300 masters délivrés dès 2023. La Chambre des recteurs de Hautes écoles universitaires qui est chargée d'assurer la coordination des projets de toutes les universités a déposé un rapport donnant une vision d'ensemble de la démarche à fin août 2016 auprès

du Conseil suisse des Hautes écoles. Ce rapport indique qu'environ 1'400 places de masters seront disponibles dès 2021, ce qui permet de garantir que la cible fixée par le Conseil fédéral sera atteinte dès 2024. L'Université de Lausanne contribuera à cet effort puisque sa capacité de formation au niveau du master en médecine passera de 220 à 245.

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

Ce que veut surtout la Direction de l'UNIL, c'est offrir de bonnes conditions d'études et de bonnes chances de réussite à toutes les personnes qui en ont les capacités et qui le souhaitent. Or, et c'est heureux, le nombre de jeunes gens qui veulent entreprendre des études de médecine est en croissance à l'UNIL, puisque, aujourd'hui, près de 500 étudiant·e·s commencent chaque année le Bachelor en médecine (501 en 2016, alors qu'ils étaient moins de 200 il y a dix ans).

Il est donc du devoir de la Direction de l'Université de mettre en place les conditions-cadres favorables – en termes de nombre d'enseignant·e·s, de locaux et d'accès aux patient·e·s – pour accueillir ce nombre croissant d'étudiant·e·s. Elle a pour cela décidé d'allouer d'importants moyens supplémentaires à l'Ecole de médecine de la Faculté de biologie et de médecine (FBM), qui doit organiser adéquatement les cursus en médecine pour environ 200 à 250 nouveaux étudiant·e·s au master chaque année. Un montant CHF 5 millions a été attribué structurellement à ce projet entre 2014 et 2016 et une dernière tranche de CHF 0.4 million a été attribuée au budget 2017.

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

<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
108	139	132	160	147	148	158	171

L'objectif consiste à faire passer ce nombre à 220, tout en maintenant le haut niveau de qualité qui fait sa réputation. Pour atteindre cet objectif, le Décanat de la FBM a contacté de nombreux hôpitaux périphériques de Suisse romande qui ont accepté d'encadrer des étudiant·e·s pour la partie clinique de leur formation en échange de quelques ressources académiques. Ce sont aujourd'hui 11 hôpitaux périphériques, dont sept hôpitaux vaudois (représentant 25 sites hospitaliers) qui ont accepté de contribuer à cet effort de formation. Les mesures prises et les constats actuels sur le nombre de bachelors délivrés et le nombre d'étudiant·e·s entrant en master ces dernières années montrent que l'objectif d'environ 220 masters délivrés a de très bonnes chances d'être atteint dès 2020.

Par ailleurs, l'UNIL a déposé à fin avril 2016 un projet en réponse à l'appel lancé par le « Programme spécial de médecine humaine ». Ce projet comprend deux volets: d'une part l'UNIL augmentera encore sa capacité de formation au niveau du master en médecine humaine de 25 places en portant sa capacité de formation de 220 à 245. Le facteur limitant est toujours la capacité de formation clinique. En étendant légèrement la durée des semestres de formation clinique, il est possible d'offrir encore 25 places d'études supplémentaires et donc d'arriver progressivement à accueillir 245 étudiant·e·s en master. La planification de l'augmentation de la capacité de formation est donc la suivante à l'UNIL (les nombres indiqués sont les nombres de places d'études à l'entrée au master):

<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
220	235	230	245	245	245	245	245	245

D'autre part, l'UNIL veut ouvrir dès 2017 une passerelle permettant l'accès au Master en médecine à des étudiant·e·s ayant obtenu dans une université ou une école polytechnique suisse un bachelor en sciences de la vie ou dans certains domaines des sciences de base, moyennant une année d'études supplémentaires (passerelle) entre le bachelor et l'entrée au master. Une telle passerelle existe déjà à l'UNIL de manière expérimentale depuis 2012, pour cinq à huit étudiant·e·s hautement qualifiés par an. L'intention de l'UNIL est de la renforcer par des enseignements spécifiques adaptés à la provenance des étudiant·e·s, ce qui devra permettre de faire passer progressivement sa capacité de 20 étudiant·e·s en 2017 ou 2018 à environ 40 dès 2020. Ce projet est élaboré en concertation avec l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL). A terme, cette passerelle accueillera environ 20 titulaires d'un bachelor en sciences de la vie de l'EPFL et un nombre analogue de personnes qui ont obtenu un bachelor de l'UNIL ou d'une autre université suisse. Il s'inscrit dans une réflexion à long terme sur l'organisation des études médicales en Suisse et intéresse toutes les universités suisses.

L'UNIL est pionnière dans un autre domaine essentiel pour lutter contre la pénurie de personnel soignant, puisqu'elle offre, conjointement avec la Haute école 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 Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV). Ce master et ce doctorat rencontrent un succès croissant : de 12 masters délivrés en 2012, on est passé à 28 en 2016, alors que quatre premiers doctorats ont été décernés en 2014 et ont été suivis de deux doctorats 2015 et cinq en 2016. L'UNIL et la HES-SO travaillent depuis le début 2015 à l'extension de ce type de formation en vue de la création à la rentrée 2017 d'un master destiné à d'autres professions de la santé. De plus, en collaboration avec l'Université de Genève, elles œuvrent à la création d'un master de pratique avancée, qui permettrait de créer véritablement de nouveaux professionnels de la santé. Cette dernière initiative nécessitera un appui politique important des cantons de Vaud et de Genève, ainsi que de la Confédération, pour que les titulaires de ce master puissent avoir un droit de pratique.

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

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

Réalisations : La Direction a alloué jusqu'en 2015 un montant structurel supplémentaire aux facultés de CHF 1 million chaque année. En raison de la situation budgétaire un peu difficile, la Direction n'a pas pu allouer un montant spécifiquement dédié à l'amélioration de l'encadrement en 2016. Les conséquences sont cependant de faible importance puisque la croissance du nombre d'étudiant·e·s s'est un peu réduite à la rentrée 2016.

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

Il convient de préciser que la Direction a également attribué des ressources aux facultés pour des situations ou des projets particuliers. Comme indiqué au paragraphe 1.3.3, elle a par exemple soutenu la Faculté de biologie et de médecine (FBM) pour le projet d'augmentation de la capacité de formation des médecins par une augmentation budgétaire importante au cours des années 2014, 2015 et 2016.

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

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

- diviser des nombres d'étudiant·e·s par des nombres d'enseignant·e·s n'a pas beaucoup de sens, puisque chaque étudiant·e ne bénéficie que de l'encadrement donné par quelques enseignant·e·s et ne croise pas la plupart des autres enseignant·e·s de l'Université;

- les calculs de «taux d'encadrement» ne tiennent compte ni des échanges d'enseignements ni du fait que les cahiers des charges des enseignant·e·s intègrent également d'autres formes d'enseignement, et des activités de recherche, de service à la cité et d'administration.

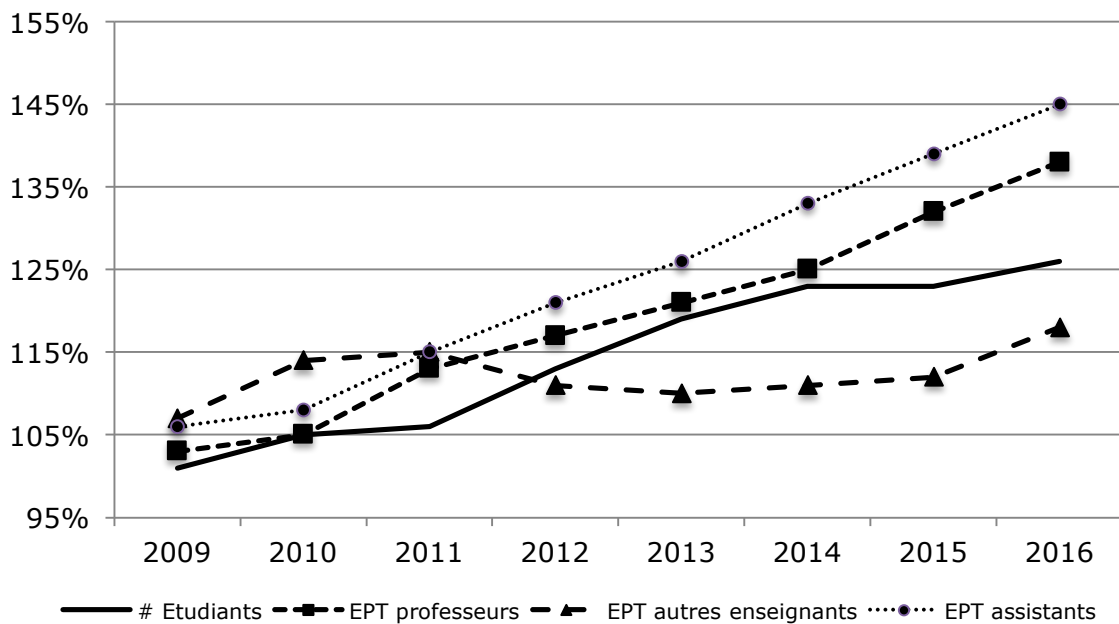
Il semble donc préférable de comparer l'évolution relative du nombre d'étudiant·e·s et du nombre d'enseignant·e·s. Le tableau suivant présente cette évolution à l'UNIL depuis 2008; il distingue le cas de la médecine de toutes les autres voies d'études, parce que le nombre de porteur·euse·s d'un titre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

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Nombre d'étudiant·e·s</b>	<b>11'500</b>	<b>11'618</b>	<b>12'091</b>	<b>12'242</b>	<b>12'955</b>	<b>13'646</b>	<b>14'165</b>	<b>14'189</b>	<b>14'475</b>
Etudiant·e·s (sans médecine)	9'942	9'983	10'343	10'638	11'324	11'994	12'388	12'314	12'456
Etudiant·e·s en médecine	1'558	1'635	1'748	1'604	1'631	1'652	1'777	1'875	2'019
<b>Nombre d'EPT de professeur·e·s</b>	<b>390.3</b>	<b>400.3</b>	<b>410.5</b>	<b>441.1</b>	<b>458.6</b>	<b>474.2</b>	<b>488.5</b>	<b>513.6</b>	<b>539.3</b>
EPT professeur·e·s (sans clinique)	278.1	286.9	286.4	301.9	316.2	330.9	337.1	359.4	379.9
EPT professeur·e·s médecine clinique	112.2	113.4	124.1	139.2	142.4	143.3	151.4	154.2	163.4
<b>Nombre d'EPT d'autres enseignant·e·s</b>	<b>398.5</b>	<b>427.8</b>	<b>454.7</b>	<b>456.4</b>	<b>443.1</b>	<b>439.7</b>	<b>440.9</b>	<b>447.2</b>	<b>470.3</b>
EPT autres enseignant·e·s (sans clinique)	187.6	209.1	234.4	255.6	256.1	257.2	257.3	262.6	265.4
EPT autres enseignant·e·s médecine clinique	210.9	218.7	220.3	200.8	187.0	182.5	183.6	184.7	204.9
<b>Nombre d'EPT d'assistant·e·s</b>	<b>853.1</b>	<b>902.8</b>	<b>923.6</b>	<b>980.8</b>	<b>1'030.2</b>	<b>1074.8</b>	<b>1132.0</b>	<b>1'187.3</b>	<b>1'235.1</b>

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

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

Évolution des effectifs:



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

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

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

Réalisations : A la fin de l'année 2012, la Direction a constitué un groupe de doyen·ne·s pour travailler sur la procédure et les grilles d'évaluation des mandats stables des membres du corps enseignant, afin de renforcer la pertinence et l'impact de ces procédures qui interviennent tous les six ans. En 2013, une grille d'évaluation des dossiers a été élaborée dans le cadre d'un projet commun avec l'Université catholique de Louvain qui se préoccupe des mêmes questions. Cette grille doit non seulement aider à évaluer les dossiers dans toutes les dimensions du cahier des charges, mais elle doit également aider les doyen·ne·s à préparer les entretiens avec les enseignant·e·s. En 2015 une grille affinée suite à une phase pilote expérimentée par deux doyens a été présentée à l'ensemble de leurs collègues. En 2016, cette grille a été testée par tous les décanats et a montré son utilité pour la préparation des entretiens et l'évaluation des dossiers. En 2014, la Faculté de biologie et de médecine (FBM) a mis au point des critères d'évaluation de l'enseignement, de la recherche et des activités cliniques qui ont été utilisés dès janvier 2015 pour les attributions de titres académiques et les promotions.

En 2016, le FIP a soutenu 23 projets provenant des sept facultés de l'UNIL. Par ailleurs, l'appel à projets 2016 (pour les projets qui seront financés en 2017) a introduit la thématique spécifique « apprendre dans des situations authentiques », 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.

En raison de la période de transition et de réorganisation consécutive au changement de Direction, il a été décidé de ne pas organiser la quatrième Journée de l'Innovation Pédagogique en 2016, mais de la reporter à l'automne 2017.

### 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 sont engagées dans l'entreprise d'application du Cadre national de qualification (NQF) à tous les cursus de l'UNIL. L'explicitation des objectifs de formation de chaque cursus contribue à un effort global de clarification. Formuler clairement les attentes et les exigences des enseignant·e·s, c'est réduire le nombre de normes implicites et augmenter l'équité entre les étudiant·e·s. C'est également renforcer la cohérence des cursus en articulant les différentes facettes de l'enseignement autour d'objectifs communs et orientées vers l'apprentissage des étudiant·e·s.

Réalisations : Depuis la mise en œuvre de la procédure d'évaluation des cursus de l'UNIL en 2009, le Centre de Soutien à l'Enseignement (CSE) est appelé à soutenir les équipes pédagogiques dans le développement des cursus et l'application du NQF.

Aujourd'hui, la majorité des cursus sont décrits selon le NQF, plaçant ainsi l'UNIL comme l'un des pionniers en la matière. Le travail est terminé pour les bachelors. Il ne reste qu'à intégrer les derniers objectifs dans les règlements lors de leur prochaine révision, courant 2017. Le travail sur les masters est en phase de finalisation : 34 des cursus (85%) sont déjà décrits selon le NQF et cinq autres cursus sont en phase de finalisation.

L'application du NQF a permis à la fois d'entamer un travail sur les acquis de formation (*Learning outcomes*) attendus au terme des différents cursus de l'UNIL, mais également d'initier une réflexion sur la cohérence pédagogique des programmes. Plusieurs cursus se sont lancés dans cette démarche d'amélioration continue et systémique de leurs programmes en sollicitant le CSE pour un appui personnalisé.

Une collaboration plus étroite et renforcée avec la Cellule Qualité qui a été mise en place afin d'accompagner au mieux et de façon plus systémique le développement des cursus suite à leurs auto-évaluations.

Afin d'outiller au mieux les équipes pédagogiques, le CSE a publié en 2016, en collaboration avec l'Université de Genève, un « Guide pratique pour le développement des cursus facilitant le travail des personnes qui accompagnent ou coordonnent le développement d'un cursus universitaire. Il peut notamment s'adresser à des responsables de cursus, à des doyen·ne·s, à des enseignant·e·s ainsi qu'à des conseiller·ère·s pédagogiques.

Dans le but de fournir des pistes de développement pédagogique pertinentes aux directions des facultés, les bilans facultaires d'évaluation des enseignements intègrent dorénavant des pistes de réflexion ainsi que des conseils pratiques en lien avec les résultats de l'évaluation.



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

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

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

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

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

Réalisations : Plusieurs projets soutenus par le FIP en 2015 et 2016 permettent de renforcer les liens avec la pratique professionnelle (p. ex. le développement de l'autonomie des étudiant·e·s dans le cadre d'un apprentissage expérientiel des soins palliatifs) ou permettent de renforcer les compétences transversales (p. ex. un outil en ligne pour se former à la recherche documentaire). Ceci constitue un facteur important de motivation, qui aide également les étudiant·e·s à voir comment les contenus des enseignements sont utilisables en dehors de l'Université. Ceci grâce à des processus dits de transfert, qui consistent d'une part à identifier quels savoirs peuvent être mobilisés dans différents contextes et d'autre part à repérer dans des situations concrètes les savoirs acquis qu'il s'agit de mobiliser. Le travail sur les ePortfolio se poursuit avec la mise en œuvre de scénarios pilotes d'utilisation. Sur le plan technique, des développements ont été engagés pour faciliter l'utilisation des plateformes informatiques qui leur sont dédiées, notamment en renforçant les liens avec la plateforme d'apprentissage « Moodle » toujours plus largement utilisée à l'UNIL. Une petite vidéo a été réalisée à la fois pour familiariser le corps enseignant avec le concept d'ePortfolio et pour illustrer par des exemples concrets des pratiques d'enseignant·e·s de l'UNIL.

En 2015 une application « Selfpad », outil de familiarisation à la réflexion sur le développement de connaissances et de compétences (dans le cadre des études ou d'expériences extra-universitaires) a été développée en partenariat avec l'Université de Genève et UniDistance. «Selfpad» facilite la constitution d'un ePortfolio dans le cadre de quatre scénarii pédagogiques : en autonomie, avec instructions d'un·e enseignant·e, en accompagnement de stage ou dans le contexte d'une formation continue. Les premiers tests avec les étudiant·e-s ont été très concluants. « Selfpad » a été mis à disposition de certains enseignant·e-s dans les trois institutions. En 2016, grâce au projet FIP 2016 « English Toolkit » un cinquième scénario a été développé. «Selfpad» est désormais disponible en français et en anglais. Il a fait l'objet en 2016 de présentations et d'ateliers dans plusieurs rencontres de professionnels des Hautes écoles suisses et internationales.

D'autres initiatives en la matière ont également vu le jour en 2016. Par exemple, le projet PULS (ePortfolio de l'Université de Lausanne pour les Skills) qui a pour objectif de soutenir les étudiant·e-s en médecine dans leur apprentissage des compétences cliniques tout au long de leur cursus, de la 3<sup>ème</sup> année du bachelor jusqu'à la fin du master. Ce projet PULS est mené conjointement entre l'Ecole de médecine, l'Unité pédagogique et la Commission des compétences cliniques.

Toujours dans l'intention de développer les compétences transversales et les capacités de transfert, un nombre accru de programmes de master a été complété par des stages, à la suite des processus d'évaluation de cursus inscrits dans la démarche qualité de l'UNIL. Par ailleurs, dans le cadre de l'application du Cadre National de Qualification (NQF) à tous les cursus de l'UNIL, des objectifs de formation rédigés en lien avec les compétences transversales (ex. communication, autonomie, capacité de former des jugements) ont été intégrés aux règlements.

Dans ce sens également, depuis la fin de l'année 2013, la Direction a permis d'étendre à toutes les facultés les programmes d'apprentissages par les pairs que sont le tutorat et le mentorat (cf supra 1.3.1.). Les ateliers mis en place dans le cadre du tutorat aident au développement de certaines compétences transversales telles que la recherche documentaire, la dissertation, la lecture académique, la prise de note, la présentation orale, la gestion du temps et la préparation aux examens. Depuis 2016, une webapplication destinée principalement aux tutoré·e-s et mentees (mais aussi aux autres étudiant·e-s) met en valeur les outils et ressources développés par les tuteur·trice-s et les mentors de l'UNIL au sujet des compétences transversales dans leurs accompagnements (celle-ci est accessible par le lien [www.unil.ch/sherpa](http://www.unil.ch/sherpa) et il est prévu qu'elle fasse l'objet de plus amples développements par la suite). Une articulation de cette webapplication avec les conseils fournis par le Service orientation et carrière (SOC) sur la réussite à l'UNIL a été pensée, en collaboration avec ce service.

Depuis la rentrée académique 2015, les facultés qui le souhaitent peuvent proposer à leurs étudiant·e·s une semaine (la huitième semaine du semestre d'automne) organisée sur un rythme différent, dédiée à l'étude et à la poursuite de projets universitaires. Durant cette « semaine 8 », certaines facultés ont intégré du temps pour la lecture, des actions d'encadrements, ou encore des ateliers en lien avec le développement des compétences transversales, notamment avec le SOC et la Bibliothèque cantonale et universitaire Lausanne (BCUL).

Par ailleurs, depuis la rentrée académique 2016, la Direction a mis à disposition des facultés un module de sensibilisation au plagiat pour les étudiant·e·s.

Le projet Magellan, qui vise le développement de compétences transversales axées sur la culture informationnelle et numérique, est arrivé au terme de sa phase pilote en 2013, et l'année 2014 a permis de faire le point sur la meilleure façon de le poursuivre. Les contacts avec les facultés ont mis en évidence le besoin de ressources flexibles facilement intégrables à des enseignements divers. Depuis 2016, les ressources présentes sur la plateforme Magellan ont été mises à jour, ainsi que l'auto-diagnostic et les ressources pédagogiques associées (par exemple, le cours en ligne sur les compétences informationnelles a été mis à jour et intégré dans des cours de première année dans les facultés des SSP et GSE). L'élaboration de scénarii d'utilisation de ces ressources par les étudiant·e·s dans diverses situations d'enseignement et de formation est en cours, en collaboration avec la BCUL. Qui plus est, il a été décidé dès 2016 d'élargir ce champ au développement d'autres compétences transversales. Pour ce faire, la personne occupant le poste de conseiller pédagogique au développement des compétences transversales à l'UNIL, accompagnée des autres conseiller·ère·s pédagogiques du Centre de soutien à l'Enseignement (CSE), et en collaboration avec les différents acteurs concernés (facultés, SOC, BCUL, etc.) a mis en place un plan d'action qui a donné lieu à plusieurs réalisations :

- (1) *Ateliers pédagogiques* à destination des enseignant·e·s pour favoriser le développement des compétences transversales dans leur enseignement. Par exemple, un atelier-midi du CSE a porté sur le développement de l'autonomie d'apprentissage des étudiant·e·s. D'autres ateliers de ce type sont en cours de développement.
- (2) *Accompagnements pédagogiques individualisés* des enseignant·e·s, assistant·e·s, tuteur·trice·s et autres collaborateur·trice·s sur la thématique des compétences transversales. Cet accompagnement est réalisé par les conseiller·ère·s pédagogiques du CSE. Il a notamment donné lieu à l'élaboration de « nudges » (*coups de pouce*) à destination des étudiant·e·s dans le cadre des enseignements sur les thématiques suivantes : le travail en équipe, et donner et recevoir du feedback. Ces « nudges » sont à présent à disposition et utilisés lors des formations des enseignant·e·s. Une aide à l'identification des compétences transversales pouvant être mises en avant par des études à l'UNIL a été réalisée dans le cadre de la mise en place, par le conseiller de la faculté responsable des stages, d'un atelier de la « semaine 8 ».

- (3) *Valorisation* des pratiques enseignantes et des initiatives des facultés en matière de développement des compétences transversales des étudiant·e·s, assurée par les conseiller·ère·s pédagogiques du CSE.
- (4) *Communautés de pratiques* sur la thématique des compétences transversales. Un premier groupe a été constitué en 2016 sur la thématique du travail en équipe.

### Bilan et perspectives et critères de réalisation de 1.3

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

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

<b>Critères de réalisation</b>	
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. tableau des montants réalloués aux facultés dans le chap. 1.3.4. du rapport 2015
Augmentation de la capacité de formation en médecine (nombre de places dans les années cliniques)	<p>Nombre d'étudiant·e·s en 2ème année de bachelor en médecine en croissance : 196 en 2009, 238 en 2016.</p> <p>Augmentation du nombre de masters en médecine délivrés : 108 en 2009, 132 en 2011, 171 en 2016.</p>
Evolution du taux d'encadrement	Cf. tableaux supra 1.3.4
Introduction généralisée du cadre national de qualifications et mise en œuvre des « <i>learning outcomes</i> »	100% des cursus de bachelor de l'UNIL et 85% des cursus de master sont décrits dans la logique du NQF (cf. supra 1.3.6).
Typologie des mesures mises en œuvre pour confronter théorie et pratique et nombre de cursus et d'étudiant·e·s concernés	<p>Développement du projet Magellan permettant l'utilisation de ressources dans différents scénarii d'enseignement.</p> <p>Développement 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 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 confirmés, mais aussi les étudiant·e·s et les jeunes chercheur·e·s contribuent au progrès et à l'innovation. Il est donc important que les résultats des activités de recherche des doctorant·e·s et des étudiant·e·s sortent du cercle fermé des personnes directement impliquées. Les mesures proposées visent ainsi à stimuler l'extension de la culture de la recherche à tous les niveaux et à renforcer la valorisation des activités de recherche au sein 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 ainsi le potentiel de succès sur la scène tant nationale qu'internationale.

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

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

## Mesures

### 2.1.1. Étendre la culture de recherche à tous les niveaux

Définition : La sensibilisation et la formation à la recherche sont indispensables à la découverte de nouvelles connaissances. Pour y parvenir, l'UNIL veut conduire les actions suivantes :

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

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

Sept mesures prises dans cette perspective 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 consultant·e·s de recherche dans les facultés; d) le renforcement du soutien aux financements tiers philanthropiques par le « *Grant office* »; e) l'incitation à l'innovation f) le développement de mesures destinées aux jeunes chercheur·e·s, en particulier pour l'entrepreneuriat en sciences humaines et sociales et g) la mise en production du logiciel de détection de similitude *Compilatio* qui doit permettre aux scientifiques de tester leur publications pour d'éventuelles omissions de citations.

- a) De très nombreux événements d'échanges et de mises en valeur scientifiques ont lieu sur le campus (cf. infra tableau « critères de réalisation »). Un exemple qui concerne les jeunes chercheur·e·s est celui des « Doctoriales » de l'UNIL (présentation de posters de doctorant·e·s et présentations orales des meilleures thèses de l'année). Capitalisant sur ce succès, il a été décidé de revisiter le format en remplaçant les exposés des meilleures thèses obtenues par un concours « Ma thèse en 180 secondes » (MT180), qui met des doctorant·e·s (plutôt que des docteur·e·s nouvellement diplômés) au défi de faire en trois minutes, un exposé clair, concis et convaincant sur leur projet de recherche, avec l'appui d'une seule diapositive ! La première édition de ces Doctoriales revisitées a eu



lieu le 17 mars 2016 pour la présélection des candidatures lausannoises, et le 9 juin pour la finale suisse de MT180, organisée sur le site de l'UNIL par la Conférence universitaire de suisse occidentale (CUSO). Par ailleurs, l'exemple des « Doctoriales » a inspiré l'organisation de Journées de la recherche facultaires dans la plupart des facultés de l'UNIL, au cours desquelles les jeunes scientifiques sont conviés à présenter et à discuter leurs travaux.

- b) Les Commissions facultaires de la recherche s'avèrent être des relais importants pour resserrer les liens entre les différents instituts et renforcer le soutien apporté par la Direction. Leur effort de communication et de coordination est essentiel lorsqu'il s'agit de décider du développement de projets d'intérêt institutionnel. C'est ainsi qu'est né en 2014 le programme des Humanités Digitales (HD), qui s'est prolongé en 2015 dans une initiative mixte UNIL-EPFL, qui vise à la constitution d'une unité partagée d'enseignement et de recherche, le *Centre Digital Humanities/Humanités Numériques UNIL-EPF*, mariant les contributions de la technologie et des sciences humaines et sociales. Le recrutement d'un directeur·trice pour ce centre est en cours à la fin 2016.
- c) Les efforts conjoints des Commissions de la recherche et des consultant·e·s de recherche, opérant dans cinq facultés (biologie et médecine, lettres, sciences sociales et politiques, théologie et sciences des religions, géosciences et environnement) ont contribué à stimuler la soumission de projets nationaux et européens. En témoigne l'augmentation des soumissions et des succès au niveau du Fonds national suisse (FNS), en particulier en sciences humaines et sociales (cf. tableau « critères de réalisation »). Les consultant·e·s de recherche, les adjoint·e·s et les secrétaires de facultés sont aussi des interlocuteur·trice·s privilégiés du Réseau de soutien à la recherche et du « *Grant office* » (cf. supra 2.1 introduction), pour lesquels ils constituent des relais très efficaces avec les disciplines facultaires.
- d) Le « *Grant office* » est chargé de faciliter la levée de fonds tiers philanthropiques, en sus des fonds compétitifs, tels que le FNS et les fonds européens. Il a significativement contribué à développer le désir des jeunes scientifiques, dès le niveau master, de présenter des projets. Il a notamment réalisé avec le Centre informatique de l'UNIL une base de données des fonds et des fondations, ouverte aux chercheur·e·s de l'UNIL et du Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV) (<https://ed.unil.ch/pubauth/sr>). Une amélioration de la recherche par mots clés est en cours. Cette base de données est mise à jour régulièrement avec des adresses de fondations, des appels à projets et des offres de financement.
- e) L'activité du bureau de transfert de technologies de l'UNIL et du CHUV – ou *Powering Academia-industry Collaborations and Technology Transfer* (PACTT) – vise à inciter les chercheur·e·s à l'innovation et les aide dans leurs collaborations avec l'industrie (cf. infra 2.1.5 pour les activités du PACTT en 2016). Le PACTT, des professeur·e·s de HEC, les responsables de l'accélérateur UNIL-HEC et le « *Grant office* » travaillent de concert

avec le dicastère Carrière et Société pour le soutien à l'entrepreneuriat à l'UNIL.

- f) En collaboration avec le dicastère « Carrières et Société », des mesures ont été mises sur pied depuis 2013, pour permettre aux maîtres-assistant·e·s et aux professeur·e·s de se décharger de 2h de cours durant un semestre afin de pouvoir préparer et soumettre des projets de recherche.

La prévention du plagiat est une composante essentielle de l'intégrité scientifique. L'UNIL veut prévenir le plagiat avant tout par la pédagogie et la prise de conscience de l'importance de reconnaître le travail d'autrui. Dans ce cadre, l'UNIL a d'une part émis des directives et recommandations (0.3, 0.3bis, 3.15 et 4.2) y relatives, et d'autre part acquis et mis en production le logiciel de détection de similitude *Compilatio*. Par rapport à d'autres logiciels de même fonction, *Compilatio* a les avantages d'être utilisable en français, d'avoir fait largement ses preuves aux Universités de Genève et de Fribourg et de protéger les données saisies de tout utilisateur·trice externe.

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

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

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

Réalisations : Valoriser les scientifiques nécessite de les rendre visibles aux niveaux national et international mais aussi au niveau local. C'est paradoxalement le niveau local qui est le plus problématique. Grâce au Service UNICOM, qui diffuse rapidement les découvertes les plus saillantes et les portraits de leurs auteur·e·s via le site internet de l'UNIL et les médias, la recherche de l'UNIL est de plus en plus visible, de manière toujours plus permanente, à ces trois niveaux. Aux niveaux national et international, outre la diffusion par les publications et les éditeurs scientifiques, la publication se fait par la mise en ligne via le serveur académique lausannois (SERVAL) qui répertorie plus de 100'000 contributions publiques, augmentées chaque année de plus de 3'000 nouvelles contributions. Compte tenu des besoins croissants de visibilité et de publication en libre accès, SERVAL est actuellement en cours de révision pour y faciliter le dépôt des données et les échanges avec d'autres serveurs académiques.

Un projet de visualisation des réseaux de collaboration est en cours de réalisation. Il vise à la mise en œuvre d'un outil de valorisation de la recherche en sciences humaines et sociales qui ne cible pas uniquement les publications, mais également les collaborations développées dans le cadre de l'enseignement, des projets de recherche, de la formation de la relève académique ou de la communication au grand public.

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. Citons quelques projets exemplaires dans ce sens :

- Les résultats des six projets de recherche-action développés depuis 2009 dans le cadre du projet-cadre « Vivre ensemble dans l'incertain » ont été publiés sur la page <http://www.unil.ch/vei/fr/home.html> et un bilan de ce projet cadre a été organisé en vue de capitaliser sur cette première expérience de promotion à l'UNIL de la recherche-action. Un atelier a réuni le 8 octobre 2015 les chercheur·e·s qui ont mené le projet avec leurs partenaires issus de la société civile, de manière à permettre un échange des bonnes pratiques, mais également de relever les obstacles à surmonter en vue du bon déroulement de ce type d'initiative. Un rapport détaillé a été délivré en début d'année 2016, à destination des autres initiatives de recherche-action, tel le projet Volteface (cf. infra 3.2.1).
- La conférence TEDxLausanne 2016 tenue à l'UNIL le 8 février, organisée par l'association Bounces, en partenariat avec l'UNIL, a réuni plusieurs centaines de personnes venues écouter une douzaine de présentations courtes, selon le format « TED », sur la thématique « Growth ». Chaque prestation a été filmée et peut être revue sur [www.tedxlausanne.com/event/tedxlausanne-2016](http://www.tedxlausanne.com/event/tedxlausanne-2016).
- Enfin, crédit doit être donné aux doctorant·e·s de biologie qui organisent annuellement un « Doctorial Day » (<http://wp.unil.ch/dday/>) et ont su attirer chaque année des orateur·trice·s de grand renom.

Le Réseau de soutien à la recherche organise régulièrement des répétitions pour l'exposé oral de projets scientifiques, à l'usage des candidat·e·s professeur·e·s boursier·ère·s du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), des candidat·e·s aux European Research Council (ERC) à Bruxelles, des candidat·e·s professeur·e·s au programme de la Fondation Sandoz pour la relève universitaire et des orateur·ice·s des « Doctoriales » et de « MT180 ». Ce type de coaching est de nature à contribuer au succès des candidat·e·s professeur·e·s boursier·ère·s du FNS de l'UNIL au cours des dernières années.

Le « Bistrot de la recherche » a réuni à plusieurs reprises des leaders de la recherche de chacune des sept facultés de l'UNIL, afin de réfléchir à la mise en synergie de compétences complémentaires pour aborder des questions d'intérêt commun. Les humanités digitales abordées en 2014 ont donné

naissance au projet fédérateur de la création d'un « DH Discovery Center » UNIL/EPFL dans ce domaine particulier. De façon analogue, les discussions sur la santé personnalisée ont donné lieu à un projet ambitieux de développement et d'implémentation des « big data » en médecine et en santé publique au niveau lémanique, réunissant les Universités de Lausanne et de Genève, leurs hôpitaux universitaires CHUV, HUG, et l'EPFL. Ce projet, répondant à l'acronyme « Health 2030 », rassemble les scientifiques de la biomédecine, de l'informatique et des sciences humaines et sociales autour d'un défi sociétal commun sans précédent.

Pour chacun de ces deux projets les questions à aborder dépassent largement le fait d'une seule discipline et doivent être pensées de façon globale par les représentant·e·s d'un panel élargi de domaines scientifiques. Les échanges informels et informatifs ainsi provoqués donnent l'occasion à des scientifiques d'horizons très divers de partager des questions communes et les mettent en contact avec les membres du Réseau de soutien à la recherche. Ces regroupements participent d'un changement de paradigme dans l'identité de la recherche et favorisent le partage des nouvelles idées aux niveaux individuel et institutionnel. Le décloisonnement qui en résulte a été décisif pour les développements à venir du « DH Discovery Center » et de « Health 2030 ».

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

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

Depuis 2013, le « *Grant office* » et le dicastère « Relève et Diversité » (relayé par le dicastère « Carrières et Société » dans l'organisation au 1<sup>er</sup> août 2016 de la nouvelle Direction), ont développé le site web interactif ([www.unil.ch/researcher](http://www.unil.ch/researcher)) offrant aux étudiant·e·s et aux chercheur·e·s de nombreux renseignements (perspectives de carrière, financements, informations pratiques, etc.). En 2016 près de 81'000 visites ont été réalisées par près de 49'000 utilisateur·trice·s différents. Les fréquentations du site sont en augmentation constante depuis sa création.

Un questionnaire bilingue français-anglais d'auto-évaluation (IDP) a été mis sur pied pour aider les post-docs dans leur réflexion sur les actions à mettre en place pour atteindre leurs objectifs de carrière. Une mesure leur permettant d'organiser indépendamment des événements à l'attention de leurs pairs (*post-docs for post-docs*) connaît un succès croissant depuis sa mise sur pied. Au vu de l'intérêt suscité par certains ateliers, ces derniers seront pérennisés en 2017 dans le cadre du Graduate Campus (cf. infra 4.1.1).

De nombreux événements et ateliers d'information et de coaching ont été organisés en 2016 par le bureau du FNS, Euresearch, et le « *Grant office* » sur des thématiques telles que: 1) les bourses de mobilité du FNS, 2) les instruments de la Division « carrière » du FNS, 3) les bourses de mobilité, 4) les financements par les fondations et l'Union européenne, 5) la journée de recherche du FNS, rassemblant plus 400 personnes, et 6) des séances d'information et de soutien aux requérant·e·s de subsides de professeur·e·s boursier·ère·s ou Doc.CH du FNS.

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

#### A) Obtentions de fonds auprès du FNS

La Commission locale du FNS, qui réunit des professeur·e·s de chacune des facultés de l'UNIL, a évalué et préavisé un total de 279 requêtes de chercheur·e·s, soit 126 bourses de mobilité (Doc.Mobility, Early et Advanced Postdoc.Mobility), 91 subsides de recherche libre et interdisciplinaire<sup>1</sup> et 62 autres projets (Sinergia, Doc.CH, Joint Research Projects, r4d.ch, R'Equip, BioLink Funds, Agora). Les montants FNS attribués à l'UNIL ont passé de CHF 48'036'962.- en 2015 à CHF 50'252'283.- en 2016, ce qui correspond à une augmentation de 4.6% et de près de 25% depuis 2013. Pour rappel, ces données ne comprennent que les montants inscrits dans les comptes de l'Université (et non ceux inscrits dans les comptes du CHUV ou d'autres institutions associées), le total des subsides octroyés en 2015 aux chercheur·e·s de l'UNIL et du CHUV étant de CHF 86 millions.

Le « bureau du FNS » de l'UNIL a organisé une série d'ateliers d'information à destination des scientifiques, sur les bourses de mobilité FNS, sur les réformes des projets de recherche et des Sinergia du FNS, sur les instruments « Carrières » du FNS, ainsi qu'une présentation des réformes citées ci-dessus à l'intention des collaborateur·trice·s du Service des RH et des conseiller·ère·s en recherche des facultés et du décanat de la FGSE. Une séance sur les instruments du FNS a également été organisée à l'attention de la « Plateforme de soutien à la recherche clinique du CHUV ».

Enfin des séances de coaching sont régulièrement dispensées aux candidat·e·s "Doc.CH" et « professeur·e·s boursier·ère·s » du FNS, pour les aider dans la présentation de leurs candidatures et augmenter leurs chances de succès.

#### B) Obtention de fonds dans le cadre de programmes européens

Jusqu'à la fin 2016, la Suisse a eu un statut hybride dans le programme-cadre de recherche et d'innovation européen. Elle était « pays associé » au premier pilier d'Horizon 2020 (ERC, FET, Actions Marie Skłodowska-Curie,

<sup>1</sup> Le nombre de subsides préavisés a diminué de 419 à 279 entre 2015 et 2016, suite à la décision du FNS de ne plus demander de préavis pour les subsides de recherche libre aux Commissions de recherche au sein des universités, à partir du 1<sup>er</sup> octobre 2016. Seuls les 91 requêtes de subsides pour projets de recherche libre préavisés en mars 2016 ont été comptabilisées. Par ailleurs, les requêtes pour des subsides Sinergia, dont les requérants principaux ne sont pas des chercheurs UNIL/CHUV ne devaient plus être préavisées par la Commission de recherche.

Infrastructures de recherche), ainsi qu'à Euratom et au volet « Spreading Excellence and Widening Participation ». Elle était « pays tiers » en ce qui concerne les deuxième et troisième piliers d'H2020 (« Industrial Leadership » et « Societal Challenges »). Cette situation a continué de susciter de nombreuses questions relatives à l'éligibilité des chercheur·e·s lausannois sur ces programmes et aux conditions financières qui leur seraient faites. La responsable du bureau Euresearch Lausanne (UNIL-CHUV) a ainsi dû répondre à 1'290 requêtes de chercheur·e·s en lien avec la préparation de projets.

En 2016, les chercheur·e·s de l'UNIL ont participé au dépôt de 113 requêtes européennes (81 UNIL + 32 en médecine clinique). Parmi les projets acceptés durant cette période, on relève 11 subsides relatifs au pilier I financés par la Commission européenne pour un total de 6'754'463 € à exploiter sur des périodes de 2 à 5 ans et 3 subsides relatifs au pilier III, dont la part suisse est financée par le SEFRI, à hauteur de CHF 4'057'324 à exploiter sur des périodes de 3 à 5 ans.

Selon les statistiques du Secrétariat d'Etat à la Formation, la Recherche et l'Innovation (SEFRI), au 31 décembre 2016, l'UNIL et le CHUV figuraient en tête des universités suisses pour les 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> piliers d'Horizon 2020, dont la part suisse est financée par le SEFRI.

Ceci dit, des montants obtenus dans le cadre de financements européens a augmenté de 37% entre 2015 et 2016 (cf. infra tableau « critères de réalisation »), ce qui atteste du dynamisme croissant des chercheur·e·s pour la levée de fonds tiers.

### C) Autres sources de financement de recherche

Une enquête ponctuelle en 2016 a montré que le total des projets de chercheur·e·s de l'UNIL subventionnés à hauteur d'un montant dépassant CHF 50'000 et financés par des fonds tiers autres que ceux du FNS et de l'Union européenne s'élève à près de CHF 6 mio. Une base de données regroupant tous les types de fonds est en cours d'élaboration pour permettre un suivi plus aisé de ce genre de financements.

La Fondation pour l'Université de Lausanne a entrepris de revoir ses objectifs et ses critères d'attribution pour satisfaire les besoins nouveaux des chercheur·e·s de l'Université. Un travail d'optimisation de la gestion et de promotion des autres fondations hébergées à l'Université de Lausanne a démarré. Un outil informatique de dépôt de candidatures en ligne est en cours d'élaboration. La première étape a consisté à analyser le processus actuel de candidature des huit fondations associées (fondation pour l'Université de Lausanne (*FUNIL*), fondation *Herbette*, fondation *Agassiz*, fondation *Afenduli*, fondation *Chuard Schmid*, fondation *Erna Hamburger*, fondation *Lagonico*, fondation *Zerilli-Marimo*). Sur cette base un rapport d'étude a été produit en décembre 2016, de sorte que le centre informatique de l'UNIL va pouvoir passer en 2017 au déploiement de cet outil.

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

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

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

Réalisations : En 2016, divers projets de collaboration ont été initiés avec les trois « partenaires privilégiés » de l'UNIL identifiés à ce jour, soit l'Université libre de Bruxelles (ULB) en Belgique, l'Université Laval (UL) au Canada et l'Université de Lancaster en Grande-Bretagne. Il est envisagé que les collaborations prennent les formes suivantes :

- mise sur pied de cours communs
- organisation conjointe de conférences
- collaborations de recherche
- renforcement de la mobilité étudiante
- échanges de bonnes pratiques en matière de gouvernance
- échanges de personnel administratif

Une délégation d'une quinzaine de chercheur·e·s de l'Université libre de Bruxelles (ULB) s'est rendue à l'UNIL en octobre 2016 pour travailler à l'identification d'idées de collaborations innovantes. A la suite de cette rencontre, il a été décidé de lancer en 2017 un appel à projets qui permettra de financer quatre à six projets collaboratifs en recherche ou en enseignement.

Le rapprochement avec l'Université Laval (UL) permet à l'UNIL d'avoir un ancrage au Canada, première destination d'échange pour les étudiant·e·s UNIL en mobilité. Dans le cadre de cette collaboration, une convention ambitieuse d'Unité mixte internationale (UMI) a été signée entre l'UL, l'UNIL et le CHUV. Cette UMI s'intéresse à la recherche sur la détection précoce des grands syndromes psychiatriques chez l'enfant. Elle est dotée d'un budget annuel de 125 KF de la part de l'UNIL et de sa Faculté de biologie et de médecine et de 400K dollars canadiens de la part de l'UL. Par ailleurs, la mise sur pied de laboratoires de recherche conjoints, de même que le renforcement de la mobilité étudiante sont à l'ordre du jour. Une délégation de l'Université Laval s'est rendue à Lausanne en juin 2016 pour identifier ces projets et discuter de la mise sur pied pratique. Enfin, plusieurs projets de collaboration sont en cours avec l'Université de Lancaster, en particulier en lien avec

l'enseignement. Une rencontre de deux jours entre chercheur·e·s des deux institutions a eu lieu en juin 2016.

L'UNIL a concrétisé en 2016 sa participation au réseau de la Venice International University (VIU) par l'envoi d'une Maître d'enseignement et de recherche pour deux semestres et de plusieurs étudiant·e·s. Une école d'été en langues de l'Orient a par ailleurs été organisée par un enseignant de l'UNIL sur le site de la VIU, de même que d'autres activités d'enseignement. Ce réseau permet en outre à l'UNIL d'établir des liens privilégiés avec les 17 autres universités membres.

Dans le cadre du Indo-Swiss Joint Research Programme, l'UNIL et l'EPFL encouragent les recherches conjointes avec l'Inde. L'UNIL est responsable du volet en sciences sociales de ce programme. En partenariat avec l'Indian Council for Social Science Research (ICSSR), elle a sélectionné cinq nouveaux projets dans le cadre du troisième appel à projets conjoints. Un quatrième appel a par ailleurs été lancé en décembre 2016. En outre, elle a aidé le ICSSR dans l'organisation du troisième séminaire de recherche indo-suisse à New Delhi.

Afin de garantir de bonnes conditions pour les échanges de scientifiques, l'accueil des chercheur·e·s en provenance de l'étranger doit être facilité. Le Welcome Centre chargé de l'accueil de chercheur·e·s invités, fondé en 2014, a poursuivi ses activités en 2016 : communication interne, participation aux réseaux Dual Career Couple et Euraxess.

La Direction souhaite offrir un soutien aux facultés intéressées à lancer des écoles d'été internationales. Sur demande d'une faculté intéressée, le Service des relations internationales (SRI) s'occupe des aspects administratifs et logistiques et la faculté du volet académique. Plusieurs nouveaux projets ont été mis sur pied en 2016 et seront proposés aux étudiant·e·s du monde entier en 2017. Le SRI s'occupe également d'organiser des écoles d'été sur demande de partenaires externes, pour autant qu'il y ait un intérêt pour l'UNIL; ainsi une école d'été en droit du sport a été organisée sur le site de l'UNIL par l'Université du Texas à Austin avec le soutien du SRI.

La Clinton Global Initiative University permet aux étudiant·e·s de développer un projet qui aide à faire face aux défis contemporains. Sept premiers projets ont été sélectionnés en décembre 2015 et l'UNIL a offert un soutien financier pour permettre aux étudiant·e·s candidats de présenter leurs projets lors de la conférence annuelle de mars 2016 à San Francisco.

Afin de diffuser dans le monde anglophone les résultats de la recherche conduite à l'UNIL, le SRI a continué en 2016 la diffusion du site Discover UNIL ([www.unil.ch/discoverunil](http://www.unil.ch/discoverunil)) qui offre une sélection d'articles du magazine *Allez Savoir!* traduits en anglais, avec quelques brèves institutionnelles. L'objectif est de faire rayonner les activités des scientifiques de l'UNIL au-delà de la francophonie.



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

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

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

Réalisations : Depuis 2012, le PACTT a progressivement délégué le traitement des contrats à faible risque, tels que les accords de transfert de matériel, au profit de contrats plus importants tel que les contrats de recherche ainsi que de tâches de valorisation. Outre la protection de la propriété intellectuelle et l'octroi de licences, il travaille dorénavant à accompagner les nouvelles idées dans la perspective de création d'entreprises aussi bien pour les étudiant·e·s que pour les chercheur·e·s. Il représente l'UNIL et le CHUV au comité de l'Association *Innovaud*, afin d'aiguiller les scientifiques entrepreneuriaux et les innovations porteuses vers les différents organismes de soutien existants. Il collabore également avec la Fondation pour l'innovation technologique (FIT), où il représente l'UNIL et le CHUV au sein des comités de fondation et des comités de sélection. Le PACTT représente aussi les institutions au sein du comité de l'association BioAlps, le cluster régional qui anime le réseau des professionnels dans les sciences de la vie.

En 2013, le PACTT a instauré les bourses « InnoPACTT » qui se déclinent en deux variantes, InnoTREK et InnoSTEP. Les bourses InnoTREK permettent aux projets prometteurs de peaufiner la phase toujours difficile de preuve de concept précédant la création de start-ups. En 2016, deux nouvelles bourses InnoPACTT de CHF 100'000.- chacune ont été accordées à deux jeunes scientifiques de l'UNIL-CHUV. Cela porte à douze le nombre total d'InnoPACTT attribués depuis fin 2013, à cinq lauréates et sept lauréats, dont sept issus de l'UNIL et cinq du CHUV. Dix ont été financés directement par la FIT. Ce résultat remarquable (et remarqué) par rapport à celui d'autres institutions révèle des ressources et des capacités d'innovation de grande qualité parmi les chercheur·e·s de l'UNIL, qui n'avaient pas été valorisées jusqu'alors. Trois projets soutenus par des bourses InnoTREK ont d'ailleurs été distingués par des prix : Véronica Ponce de Léon et Sandra Sulser ont décroché le prix Isabelle Musy et le projet EzeCHieL de Séverine Petitprez a été récompensé du Lab-Innovation Award 2016, catégorie recherche.

Les bourses InnoSTEP visent à mûrir des projets destinés à être valorisés via des entreprises existantes à un stade plus intéressant pour l'industrie, principalement par la réalisation de prototypes ou des expériences de preuve de concept. Une bourse InnoSTEP de CHF 40'000.- a été octroyé en 2016 à un projet medtech issu du CHUV.

Sensible aux aspects sociaux et éthiques dans l'octroi des licences le PACTT a participé à un séminaire organisé par l'Académie Suisse des Sciences Naturelles et a rédigé une brève information afin de sensibiliser les chercheurs à ce sujet. Par ailleurs et toujours dans un esprit de sensibilisation, le PACTT a soumis une proposition pour un cours relatif aux collaborations avec l'industrie à l'école doctorale de la Faculté de biologie et de médecine. En cas d'intérêt ce cours pourra être proposé par la suite à des doctorant·e·s et post-docs des autres facultés.

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

## Bilan et perspectives et critères de réalisation de 2.1

Le soutien à la recherche et à la culture de recherche à l'UNIL procède d'une fertilisation croisée dont les résultats sont extrêmement positifs. Les mesures expliquées ci-dessus ont contribué à développer progressivement une vision positive et plus entrepreneuriale de la recherche au sein de toutes les facultés de l'UNIL, émaillée tant par des « *success stories* » de scientifiques de l'UNIL que par d'excellentes places dans les 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 2017 sont : (i) l'*Open Science*, qui inclut le libre accès aux publications scientifiques (*Open Access*) et aux données de recherche (*Open Data*); (ii) le développement d'un système d'information interne à l'UNIL pour la gestion des financements tiers de la recherche; (iii) le développement de grands projets trans-facultaires et trans-institutionnels liés aux humanités digitales (DH Discovery Lab), au sport (réseau cantonal Smart Move) et à la santé personnalisée (Health 2030), (iv) la réalisation de projets interdisciplinaires dans le cadre de partenariats internationaux privilégiés, tels que ceux développés avec l'Université de Lancaster, l'Université Laval et l'Université libre de Bruxelles et (v) des conseils sur les multiples implications de la nouvelle loi sur la recherche sur l'humain et le protocole de Nagoya. Ces défis feront l'objet de mesures spécifiques pour la période à venir.

<b>Critères de réalisation</b>	<b>Facultés</b>	<b>Fonds FNS</b>	<b>Fonds UE</b>
Fonds de recherche obtenus (en CHF), répartis par source et par facultés	Secteur commun	221'627	-
	FTSR	781'788	594'338
<u>N.B.</u> : Ne comprennent pas les fonds directement versés au CHUV	FDCA	1'271'270	196'702
	Lettres	5'401'072	-
	SSP	9'100'925	114'751
	HEC	4'118'507	1'001'729
	FBM	24'410'068	8'089'171
	FGSE	4'947'026	-
	<b>Total</b>	<b>50'252'283</b>	<b>9'996'691</b>

Nombre d'actions visant une large diffusion interne des résultats des recherches	« Doctoriales » de l'UNIL et « MT180 » Journées de la recherche en FBM, SSP et lettres DDay (Doctoral Day) de la FBM + bulletin mensuel <i>Info FBM</i> Diffusion sur <a href="http://www.unil.ch">www.unil.ch</a> et les sites des facultés Diffusion par les médias de l'UNIL : <i>Uniscope</i> et <i>Allez Savoir !</i> et site <i>Discover UNIL en anglais</i>
Nombre d'accords d'échanges conclus, selon le type d'accord	<u>Accords internationaux hors ERASMUS</u> : Total (y compris accords en réseau) : 238 Dont nouveaux accords signés en 2015 : 22 <u>Accords Swiss European Mobility programme (SEMP) en remplacement d'ERASMUS</u> : Total 400 Dont nouveaux accords signés en 2016 : 22 <u>Total accords d'échanges</u> 638
Nombre de séjours scientifiques de recherche (« In » et « Out») de plus de trois mois	<u>« In » (étrangers en séjour à l'UNIL)</u> Professeur·e·s invités 42 Chercheur·e·s invités 30 <u>« Out » (membres de l'UNIL à l'étranger)</u> Bourses de mobilité FNS 60 Congés sabbatiques 42 <u>Total « In » et « Out »</u> 174
Nombre de colloques et de manifestations scientifiques de plus de 50 personnes répertoriées par UNIBAT en 2016	<u>Total événements scientifiques</u> 82 dont 50 à 200 personnes 66 dont 200 à 1'000 personnes 16  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 672 Nouvelles demandes de brevets 9 Nouvelles licences signées 1
Nombre de nouvelles publications scientifiques parues en 2016 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 2016</u> : Articles originaux et thèses 2'352 Mémoires 425 Parties de livres 227 Livres 88 Total 3'092
Nombre de doctorats décernés	2012 = 234 2013 = 224 2014 = 255 2015 = 238 2016 = 246



## 3. Axe 3 : Contribution à la société

### 3.1 Consolider la formation continue

#### Introduction

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

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

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

#### Mesures

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

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

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

Réalisations : En 2016, le catalogue de la formation continue à l'UNIL comporte 114 programmes (119 en 2015), dont 28 programmes conjoints organisés en partenariat avec d'autres Hautes écoles - Universités, Haute école spécialisées de Suisse occidentale (HES-SO) et Haute école pédagogique (HEP) - qui peuvent être gérés par l'UNIL (c'est-à-dire par la FCUE) ou par l'un des partenaires. Les 114 formations se répartissent selon les catégories suivantes :

- 14 MAS (*Master of Advanced Studies*), dont 7 gérés par l'UNIL ;
- 12 DAS (*Diploma of Advanced Studies*), dont 7 gérés par l'UNIL ;
- 36 CAS (*Certificate of Advanced Studies*), dont 27 gérés par l'UNIL ;
- 52 formations courtes, soit 46 formations ouvertes et 6 formations pour des entreprises ou des associations professionnelles (non listées ci-après).

D'un point de vue global, on peut dire que le nombre de formations est stable: quelques différences dans les chiffres sont liées au rythme de l'offre, certaines formations n'étant pas offertes chaque année. Les nouveaux cours certifiants, gérés à l'UNIL, sont les suivants : MAS en Vaccinologie, DAS et CAS en Psychologie légale et psychiatrie forensique.

Un nombre important de formations courtes (non comprises dans les chiffres ci-dessus) correspondent à des modules, inclus dans des programmes certifiants qui ont été ouverts à des participant·e·s intéressés par une thématique spécifique. Les programmes sont en effet de plus en plus conçus de manière modulaire, permettant aux participant·e·s de choisir le format et le rythme qui correspondent le mieux à leurs besoins.

Des formations courtes peuvent d'ailleurs octroyer des crédits ECTS, mais l'intérêt des organisateur·trice·s de formations courtes à l'envisager dépend fortement de la thématique, du format du cours et du contexte professionnel.

Depuis 2012 les universités romandes (Triangle Azur et Université de Fribourg), conscientes des modifications engendrées par l'entrée en vigueur de la Loi fédérale sur les professions relevant du domaine de la psychologie (LPsy), ont mené une réflexion conjointe sur leur implication dans la formation postgrade des psychologues. En se positionnant comme institutions responsables vis-à-vis de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP), elles se sont engagées dans l'organisation de filières de formations conduisant à l'octroi d'un titre fédéral postgrade pour les psychologues. A la fin de l'année 2013, les universités ont décidé d'une répartition entre elles des cinq domaines de spécialisation définis par la LPsy. L'UNIL a, dans ce cadre, pris

en charge les domaines de la psychologie de l'enfant et de l'adolescent, ainsi que de la psychothérapie, ce dernier domaine se déclinant en trois filières (systémique, psychanalyse et thérapies comportementales et cognitives). Ces trois filières avaient déjà obtenu en 2013 une accréditation provisoire. En 2016, elles ont entamé un processus d'accréditation définitive via une évaluation menée par l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ), mandatée par l'OFSP.

Les trois tableaux suivants listent les trois types de formations certifiantes offertes par l'UNIL en 2016.

<b>MAS offerts en 2016</b>	<b>Crédits ECTS</b>
Administration et technologie du sport (EPFL*)	<b>60</b>
Administration publique - MPA – IDHEAP	<b>90</b>
Archivistique, bibliothéconomie et sciences de l'information (UNIBE*)	<b>60</b>
Conservation du patrimoine et muséologie des Beaux-Arts (UNIGE*)	<b>60</b>
EMBA – mentions Healthcare Management / Corporate Finance	<b>90</b>
International and European Economic and Commercial Law -LL.M	<b>60</b>
International Taxation	<b>60</b>
Management of Technology (Mot) – EMBA (EPFL*)	<b>90</b>
Management, ressources humaines et carrières (UNIGE*)	<b>60</b>
Pharmacie hospitalière (UNIGE*)	<b>180</b>
Sciences et organisation de la santé	<b>60</b>
Théories, pratiques et dispositifs de formation d'enseignants (UNIGE*)	<b>60</b>
Urbanisme durable (UNIGE, UNINE)	<b>60</b>
Vaccinologie	<b>60</b>

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

<b>DAS offerts en 2016</b>	<b>Crédits ECTS</b>
Administration publique – IDHEAP (inclus dans MPA)	<b>30</b>
Gestion culturelle (UNIGE)	<b>30</b>
Management, ressources humaines et carrières (UNIGE*)	<b>30</b>
Marketing stratégique et communication	<b>30</b>
Psychanalyse et psychopathologie clinique	<b>38</b>
Psychologie légale et psychiatrie forensique	<b>50</b>
Qualité et sécurité des soins : dimensions managériales (UNIGE*)	<b>30</b>
Recherche clinique	<b>30</b>
Santé sexuelle : interventions par l'éducation et le conseil (Haute Ecole)	<b>35</b>

de travail social (HETS) de Genève*)	
Spécialisation en psychothérapie comportementale et cognitive (TCC)	<b>52</b>
Spécialisation en psychothérapie d'orientation systémique	<b>33</b>
Work and Health (UZH*)	<b>30</b>

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

<b>CAS offerts en 2016</b>	<b>Crédits ECTS</b>
Administration publique (6 CAS offerts en 2016) - IDHEAP	<b>10</b>
Bilan sensori-moteur	<b>22</b>
CEMAP - Certificat exécutif en management et action publique - IDHEAP	<b>15</b>
Colposcopie et pathologie cervico-vaginale et vulvaire (UNIGE*)	<b>10</b>
Conseil psychologique, santé, famille (UNIFR*, UNIGE)	<b>10</b>
Dramaturgie et performance du texte (avec la HETSR)	<b>15</b>
Droit des successions	<b>10</b>
Droit du travail	<b>15</b>
Economie et politique de la santé	<b>15</b>
Finance et comptabilité	<b>16</b>
Football management - IDHEAP	<b>10</b>
Gestion des carrières (UNIGE*)	<b>10</b>
Jeu excessif, prévention, traitement et action communautaire	<b>18</b>
Management de la santé	<b>15</b>
Management humain (UNIGE*)	<b>10</b>
Marketing stratégique et communication	<b>18</b>
Médecine psychosomatique et psychosociale (UNIGE*)	<b>10</b>
Méthodes d'intervention comportementale et cognitive (UNIFR)	<b>26</b>
Méthodes d'intervention et de thérapie d'orientation systémique	<b>25</b>
Méthodologie de la recherche en psychiatrie et psychopathologie	<b>21</b>
Migrations et sociétés plurielles	<b>15</b>
Politique et management du sport - IDHEAP	<b>10</b>
Prévention et réadaptation cardio-vasculaire	<b>15</b>
Psychanalyse et psychopathologie clinique	<b>21</b>
Psychologie légale et psychiatrie forensique	<b>26</b>
Qualité et sécurité des soins (UNIGE*)	<b>12</b>
Recherche clinique - épidémiologie clinique et biostatistiques	<b>15</b>
Ressources humaines (UNIGE*)	<b>10</b>
Santé et diversités : approches transculturelles (UNIGE*)	<b>10</b>
Santé publique	<b>15</b>
Santé sexuelle : approches de prévention et de promotion (Haute Ecole de travail social (HETS) Genève*)	<b>12</b>



Sciences comportementales appliquées à la promotion de la santé (UNIFR*)	<b>10</b>
Statistics and the Evaluation of Forensic Evidence	<b>15</b>
Urbanisme durable : régimes d'urbanisation, régulation des ressources matérielles et gouvernance	<b>15</b>
Urbanisme durable : méthodologie du diagnostic territorial	<b>15</b>
Urbanisme opérationnel: de la théorie du projet à la maîtrise d'ouvrage	<b>15</b>

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

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

Année	Nombre d'éditions	Nombre de participant·e·s	Nombre de jours de cours	Nombre de jours / participant·e·s*
2014	126	3'116	1'618	30'315
2015	134	3'078	1'426	25'942
2016	134	3'007	1543	28'799

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

Détails par formations suivies	Nombre d'éditions		Nombre de participant·e·s		Nombre de jours de cours	
	2015	<b>2016</b>	2015	<b>2016</b>	2015	<b>2016</b>
<b>MAS</b>	18	<b>20</b>	431	<b>439</b>	581	<b>673</b>
<b>DAS</b>	10	<b>9</b>	145	<b>139</b>	181	<b>207</b>
<b>CAS</b>	28	<b>30</b>	549	<b>570</b>	417	<b>409</b>
<b>Non certifiantes</b>	70	<b>69</b>	1'436	<b>1'456</b>	217	<b>227</b>
<b>Intra-entreprise / association</b>	8	<b>6</b>	517	<b>403</b>	30	<b>27</b>

La FCUE tient sa propre comptabilité, séparée de celle de l'UNIL et de l'EPFL. Le chiffre d'affaires pour l'année 2016, en termes de finances d'inscriptions facturées aux participant·e·s à des formations UNIL, a été de CHF 7'388'727.- Ce résultat représente une augmentation de 15% par rapport à 2015 (CHF 6'417'283.-). Le chiffre d'affaires provenant de formations intra-entreprises a augmenté de CHF 478'991.- en 2015 à CHF 515'501.- en 2016.

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

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

Réalisations : L'engagement des facultés est encore très inégal mais ceci est avant tout le reflet de paramètres externes (tels que la demande des domaines professionnels ou les exigences liées à une accréditation). La majorité des facultés est cependant acquise à l'idée que la formation continue participe à la visibilité de la recherche et au rayonnement de l'Université dans la société civile. En accord avec les résultats de son auto-évaluation, la FCUE a entamé des contacts avec certaines facultés présentant un potentiel de développement. L'accueil est généralement très favorable et va de pair avec une meilleure information sur les conditions de réalisation d'une formation continue. Il est réjouissant de constater que l'offre ne cesse d'augmenter (+110% depuis 2009), démontrant par-là que l'investissement des enseignant·e·s peut être basé sur leur propre intérêt à interagir avec le milieu professionnel. La FCUE mise également sur l'opportunité que présente la formation d'adultes pour attirer des enseignant·e·s désireux d'élargir le spectre de leurs compétences pédagogiques (cf. infra 3.1.3).

Cependant, l'allocation du temps pour s'engager en formation continue reste le principal facteur limitant pour les enseignant·e·s. Aussi longtemps que l'investissement en formation continue ne figure pas explicitement dans un cahier des charges, la décision des enseignant·e·s reste du domaine des « activités accessoires ». Ceci est particulièrement vrai en phase de conception de nouveaux programmes où l'investissement, à ce stade, n'est pas rétribué via le budget de la formation et tient de l'engagement de milice de la part des responsables académiques et de leurs comités directeurs. Le processus d'accréditation par l'OFSP des trois filières de formation postgrade en psychothérapie (cf. supra 3.1.1) a exigé, et exigera encore, un engagement considérable de la part des responsables académiques rattachés à l'Institut de psychologie (SSP) et au Département de psychiatrie (FBM).

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

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

**Réalisations** : Le processus d'auto-évaluation a mis en relief la pertinence pour la FCUE de renforcer son positionnement en tant que centre de compétences dans le domaine de la formation continue. Il s'agissait en particulier de développer son expertise dans le domaine de l'ingénierie pédagogique et de proposer de nouveaux services d'accompagnement. En 2016, les actions suivantes ont notamment été entreprises :

- Rédaction et diffusion d'un brochure intitulée « Le dispositif hybride ou Blended Learning en formation continue »;
- Offre d'un nouveau MOOC : « Dopage : Sports, organisations et sciences » (en versions française et anglaise) ;
- Travail sur le développement d'un MOOC qui sera offert en 2017 : « Ecologie politique ».

### Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.1

L'année 2016 a vu un volume d'activités de la FCUE stable, en termes aussi bien d'éditions de programmes (134 en 2016 comme en 2015) que de nombre de participant·e·s (3'007 en 2016 vs 3'078 en 2015). Il faut rappeler que l'une des conclusions de l'évaluation de la FCUE était que la croissance ne représentait pas un objectif en soi.

Critères de réalisation	
Nombre de formations continues figurant dans le catalogue de la FCUE (y compris les formations offertes en collaboration avec d'autres institutions)	14 MAS (2015 : 13), 12 DAS (2015 : 11), 36 CAS (2015 : 33), 52 formations courtes dont 6 « sur mesure », intra-entreprises ou intra-associations professionnelles (2015 : 62)

<p>Nombre de jours/personnes en formation continue</p>	<p>En 2016, les formations continues offertes par l'UNIL ont été suivies par un total de 3'007 participant·e·s. Le nombre de jours/participant·e·s (28'799) a augmenté par rapport à 2015 (25'942), ce qui s'explique par le fait qu'un certain nombre de programmes de longue durée, qui n'avaient pas été offerts en 2015, ont été offerts en 2016,</p>
<p>Evaluation de l'adéquation entre l'offre et la demande de formation continue</p>	<p>Les résultats de l'auto-évaluation conduite en 2014 indiquent un niveau de satisfaction élevé des participant·e·s aux formations. Suite à cette évaluation, les critères pour développer de nouvelles formations mettent encore plus l'accent sur la connaissance du marché et sa prise en compte pour définir le public cible et les objectifs d'apprentissages.</p>
<p>Nombre d'enseignant·e·s dédiés à la formation continue</p>	<p>On estime à 150 le nombre d'enseignant·e·s de l'UNIL qui ont dispensé des cours dans des programmes de formation continue en 2016. En prenant en compte la participation à des comités directeurs et et/ou scientifiques comprenant de deux à quatre membres issus du corps professoral, on peut estimer que le nombre d'enseignant·e·s de l'UNIL impliqués s'élève à un peu plus de 250.</p>

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

### Introduction

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

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

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

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

### Mesures

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

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

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

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

Réalisations :

a) Enseignement

Le module « Durabilité: enjeux scientifiques et sociaux » du programme (Sciences)<sup>2</sup> lancé à l'automne 2013 est toujours bien installé, avec 34 inscrit·e·s au cours en 2016 (4 de Lettres et 26 de SSP) et 12 inscrit·e·s aux séminaires (4 de Lettres et 8 de SSP).

La première volée du Master interdisciplinaire en transition écologique intitulé « Fondements et pratiques de la durabilité » a démarré à la rentrée académique 2015 avec 22 personnes inscrites. A la rentrée 2016, c'est une quarantaine d'étudiant·e·s qui se sont inscrits à la seconde volée de ce cursus. La composante interdisciplinaire et interfacultaire est extrêmement importante dans ce Master. Comme le montre le tableau ci-dessous, les candidat·e·s sont titulaires de bachelors obtenus dans cinq des sept facultés de l'UNIL, de l'Ecole polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL) et, pour un quart d'entre eux, d'autres universités.

Provenance facultaire des participant·e·s à la deuxième volée du Master « Fondement et pratiques de la durabilité », octobre 2016 :

FGSE	11
SSP	8
Lettres	3
HEC	2
FBM	1
EPFL	4
Autres universités	10

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

Le concours «Durabilis» récompense chaque année depuis 2007 des projets d'étudiant·e·s de l'UNIL et l'EPFL présentant une approche qui intègre les dimensions de la durabilité. Parmi les quatre projets primés en 2016, trois étaient soumis par des étudiant·e·s de l'UNIL.

b) Carrefour de la durabilité

L'UNIL a participé en mai au cinquième workshop de l'UNICA Green du *Network of the Universities from the Capitals of Europe* (UNICA) à Rome sur le thème « environmental sustainability participation & outreach at universities ». La thématique étant sur les campus « Zero Carbone », une personne du service UNIBAT responsable des économies d'énergies sur le site était présente à ce workshop. En tant que représentant de UNICA Green, le Vice-recteur Benoît Frund a, pour la troisième année consécutive, pris part en

qualité de juré au concours Green Gown Award organisé par l'*Environmental Association for Universities and Colleges* britannique.

Dans le cadre du programme « Sustainable Development at Swiss Universities » de la CSHE, l'UNIL a organisé le troisième « Sustainable University Day » le 21 avril. L'événement a réuni environ 120 participant·e·s de toutes les universités suisses qui ont assisté à une conférence du Prof. Jean-Pascal van Ypersele (Université catholique de Louvain, Belgique) avant de participer à l'un des six workshops proposés. L'après-midi a laissé une large place aux initiatives étudiantes avant d'enchaîner sur un panel de discussion consacré aux attentes en matière de durabilité des acteurs de la société civile vis-à-vis des universités. La journée s'est conclue avec une conférence ouverte au public du Prof. Joergen Randers (BI Norwegian Business School, Oslo), co-auteur du rapport « Limits of Growth » à laquelle environ 200 personnes ont assisté.

La semaine suivante, l'UNIL accueillait une conférence du Prof. Paul E. Ehrlich (Stanford University, USA). Intitulée « Population, Environment, Ethics. Where do we stand now? », l'intervention du célèbre biologiste auteur de « The Population Bomb » (1968) était suivie d'une table ronde avec les Prof. Guido Palazzo (HEC) et Eric Verecchia (FGSE), modérée par le Prof. Christian Arnsperger (FGSE). La soirée a attiré plus de 300 personnes, dont plus de la moitié provenant de l'extérieur de l'Université.

En juin, l'UNIL était représentée à Sienne à la conférence annuelle de l'*International Sustainable Campus Network*, dont elle est membre.

### c) Recherche

En 2016, les 13 projets de recherche-action « Volteface » ont tous démarrés et livrent leurs premiers résultats. Pour rappel, cette plate-forme a pour mission de faire émerger, puis de conduire des projets sur les aspects sociétaux de la transition énergétique. Ces projets font se rencontrer les chercheur·e·s de l'UNIL, l'expertise technique de spécialistes de Romande Energie et le quotidien vécu de membres de la société civile (citoyen·ne·s, collectivités, associations). L'objectif est de fournir à la société des réponses concrètes à des problématiques touchant à la transition énergétique.

Cette plateforme permet aussi de stimuler la recherche sur ce domaine dans les différentes facultés de l'UNIL et a donné lieu à des premières publications scientifiques. Des équipes de recherche de Volteface ont aussi organisé des premiers colloques dans le cadre de leurs projets : *Communautés vertes, religions, spiritualité et engagements durables* (16 mars), *Portée et limites des initiatives individuelles pour la transition écologique* (16 mars).

La pièce de théâtre *Blanche Katrina*, qui est l'un des résultats du projet entre l'Interface sciences et société et la compagnie jour tranquilles a été jouée du 4 au 13 mars 2016 à l'Arsenic, avant de partir en tournée.

Deux workshops « Volteface lab » destinés aux équipes de recherche ont permis des échanges entre participant·e·s, surtout à propos de méthodologies

de la recherche d'action, dont la démarche est souvent inédite pour des chercheur·e·s.

Le 9 février le deuxième rendez-vous Volteface, qui avait pour thème « le futur énergétique », a réuni près de 300 participant·e·s. Quatre scénarios préfigurant la manière dont l'évolution énergétique va conditionner nos modes de vies y étaient présentés. Ces scénarios ont été élaborés en octobre 2015 dans le cadre d'un atelier de trois jours réunissant 80 scientifiques et spécialistes de l'énergie, ainsi que par un groupe d'étudiant·e·s. Le public a été invité à voter, lors de l'événement pour le scénario qu'il souhaite, qu'il redoute ou qu'il pense être le plus probable. Un panel constitué de représentant·e·s du monde de l'énergie, de l'économie et d'associations a aussi livré ses différentes appréciations des scénarios.

En parallèle, Volteface a été invité à de nombreux événements dont le G21 (28-29 juin), le festival Alternatiba (23 septembre) ou la journée de l'énergie à Martigny (5 octobre). La plateforme a aussi animé la journée durabilité du gymnase de Chamblandes à Lausanne, le 28 septembre, qui réunissait 850 élèves.

La plateforme a publié le premier "Cahier Volteface" en automne. Ce document présente un état des lieux des questionnements sur la transition énergétique, basé sur 35 entretiens qualitatifs menés en 2015 et qui ont structuré l'appel à projets lancé au début de la démarche.

Parmi les événements marquant pour la recherche en durabilité, il est à noter la publication, cette année encore, de plusieurs ouvrages de référence :

- « L'âge de la transition : en route pour la reconversion écologique », Bourg D., Kaufmann A., Meda D. (eds.), 2016-10. 240, Les Petits Matins et Institut Veblen.
- « Science, conscience et environnement : penser le monde complexe » Hess G., Bourg D. (eds.), 2016-03., Presses Universitaires de France.
- « Les nouveaux modes de vie durables. S'engager autrement », Bourg D., Dartiguepeyrou C., Gervais C., Perrin O. (eds.), Paris: Le Bord de l'eau.

### 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

Avant de terminer son mandat en juin 2016, la commission de durabilité s'est réunie deux fois pour effectuer le bilan de son activité et générer des propositions pour une prochaine commission de durabilité. Parallèlement les trois groupes de travail de cette commission (recherche, enseignement, campus), lancés en 2015, ont rendu le résultat de leurs réflexions, synthétisés dans un document présenté et envoyé aux membres de la nouvelle Direction.

##### b) Escales durables, 45 minutes sur terre

Pour la septième année consécutive la Direction a organisé, pendant le semestre d'automne, une série de rencontres brèves et dynamiques appelées les « Escales durables ». Proposées pendant la pause de midi, trois mini conférences et balades sur le thème des légumineuses ont permis aux membres de la communauté de découvrir ou redécouvrir les qualités de ces aliments oubliés :

- Balade guidée par Christian Kull, Professeur ordinaire à l'Institut de géographie et durabilité : « Légumineuses, pestes ou miracles ? »
- Conférence de Stéphane Boisseaux, responsable de recherche à l'IDHEAP, et gérant de l'Auberge de l'Hospice du Grand-Saint-Bernard. « Plus de durabilité ? Gare aux traditions ! »
- Conférence d'Yves Schutz, Professeur au département de physiologie, spécialiste en nutrition, « Les légumineuses: *what else* ? »

Chaque « escale » a été suivie par une quarantaine de personnes. Les deux principaux restaurateurs du campus ont proposé des dégustations de légumineuses à l'issue des conférences et ont également mis en avant les légumineuses dans leurs menus quotidiens.

##### c) Communication

L'essentiel de la communication autour de la durabilité a été fait par l'intermédiaire du site web [www.unil.ch/durable](http://www.unil.ch/durable), désormais bien établi dans le paysage. La page Facebook compte au 31 décembre 2016, 537 (2014 :286) « fans » et des interventions régulières sur le réseau LinkedIn ont eu lieu.

L'*Uniscope* a continué de consacrer une rubrique à la durabilité à l'UNIL dans chacun de ses numéros.

#### d) Sensibilisation aux comportements sobres en carbone

En partenariat avec la Revue Durable, l'UNIL a entrepris de tester la version francophone des « conversations carbone », une méthode développée par une psychologue pour encourager la prise de conscience de l'impact environnemental individuel. Cinq collaborateur·trice·s de la Direction et de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) ont été formés en octobre à cette méthode pour animer deux premiers cycles de six séances destinés à des étudiant·e·s en bachelor et en master de la FGSE. Ces expériences pilotes sont concluantes et confirment l'intérêt pour l'UNIL de développer cette méthode sur le Campus en l'adressant également à son personnel. Elle pourra également fournir un objet d'étude pour la recherche, notamment en psychologie.

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

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

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

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

#### Réalisations :

##### *UNIL à 2000 watts*

Suite à un audit énergétique effectué en 2012, l'UNIL se base sur la stratégie énergétique suisse pour poser des objectifs clairs en termes de réduction de consommation d'énergies, qui lui permettront de tendre sur le long terme vers un respect des exigences énoncées par le concept de Société à 2000 watts ([www.2000watt.ch](http://www.2000watt.ch)).

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, l'ingénieur engagé en 2014 a mis en place un monitoring solide et durable de la consommation énergétique de l'UNIL. Depuis 2016, il effectue des audits énergétiques détaillés sur tous les bâtiments du site afin d'estimer le potentiel d'économies d'énergie.

En parallèle, de nouvelles mesures d'optimisation énergétique appliquées dans une dizaine de bâtiments ont permis les économies d'énergies suivantes pour l'année 2016:

- Chaleur : - 646'800 kWh (-2.5%)
- Electricité : - 667'000 kWh (-2.5%)
- Eau du lac (refroidissement + PAC) : - 262'150 m<sup>3</sup> (-6.3%)
- Emissions de gaz à effet de serre : - 164 tonnes éq.CO<sub>2</sub> (-2.5%)

Une campagne de sensibilisation des usager·ère·s du bâtiment Biophore a été réalisée durant toute l'année en collaboration avec le SANU (Formation et conseil pour un développement durable). Un atelier participatif de démarrage de la campagne a réuni plus 15%, des usager·ère·s, alors que le taux de participation de ce type de manifestation peine généralement à atteindre 10%. Cet atelier animé par les adjoint·e·s du dicastère « Durabilité et Campus » a permis aux participant·e·s de choisir collectivement les mesures de réduction d'énergie à mettre en place, de manière à ce qu'ils se sentent directement impliqués et responsabilisés. La mise en application des mesures a commencé début mai. Ce projet-pilote a permis des économies d'énergie de 6% en électricité et de 16% en énergie thermique, soit respectivement de 121'000 kWh et de 115'000 kWh. Ces résultats correspondent aux économies d'énergie que l'on retrouve dans la littérature.

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

#### a) Monitoring

Le dicastère « Durabilité et Campus » possède 19 indicateurs de durabilité, qui concernent les ressources consommées, la mobilité, la recherche, et l'enseignement, renseignés pour les années 2013 à 2016. De manière générale, le processus de collecte de données et de renseignements de ces indicateurs est effectué durant le premier trimestre de l'année pour l'année précédente.

Il s'agit maintenant d'enrichir ce système d'indicateurs au moyen de données sur la recherche concernant la durabilité. Le développement d'un questionnaire permettant de recenser des informations en la matière est en projet, notamment en s'inspirant des expériences faites à l'Université de Laval. L'intégration de critères de ce type dans les cursus et les facultés serait également une piste pour compléter les connaissances de la durabilité à l'UNIL

Voici les résultats de certains de ces indicateurs avec quelques explications et la tendance constatée pour ces trois dernières années:

- Quantité et type de papier consommés :

La consommation de papier liée au système PrintUNIL (étudiant·e·s) est en diminution. Cela peut être expliqué par le recours de plus en plus fréquent aux documents numériques. Cependant, la consommation attribuée au personnel continue d'augmenter. Un groupe de travail a été mis en place pour analyser cette consommation et proposer des mesures de réduction.

- Quantité de matériel informatique consommée :

La quantité de matériel informatique entrant dans l'inventaire est à la baisse depuis 2013 (-20% en moyenne). L'explication de cette tendance reste encore à être éclaircie, mais le dicastère « Durabilité et Campus » enrichit peu à peu les données en quantifiant les flux sortants, pour affiner cet indicateur. Il s'agit notamment de solidifier les données sur les sorties de l'inventaire du Centre informatique de l'Université.

- Quantité et type de déchets produits :

On constate une tendance générale à la baisse des déchets produits par les membres de la communauté universitaire (étudiant·e·s + personnel) depuis 2013, avec cependant une légère augmentation entre 2015 et 2016. L'Université a de plus généré, en 2016, plus de déchets non-recyclables qu'en 2015, ce qui a engendré une forte baisse du taux de recyclage.

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

Après une baisse conséquente entre 2013 et 2014, la consommation énergétique augmente graduellement depuis 2014. Cependant, en tenant compte des variations climatiques, le service Unibat a mis en place des actions permettant des économies globales d'énergie (- 2.5% pour la consommation en chaleur et -6.3% pour la consommation en froid).

- Consommation d'énergie électrique :

La consommation électrique totale a légèrement augmenté en 2016. Cependant, si l'on prend en compte l'accroissement de la communauté universitaire, on constate que la consommation par tête a diminué (1'623 kWh en 2013 à 1'527 kWh en 2016).

- Consommation d'eau :

Malgré une baisse durant ces trois dernières années, la consommation d'eau a légèrement augmenté (+5%) en 2016.

- Quantité d'équivalent CO<sub>2</sub> émis :

La quantité d'équivalents CO<sub>2</sub> émise pour l'UNIL n'a pas pu être calculée en raison du manque de données à jour pour le poste d'émissions lié aux transports. Quant aux émissions liées au fonctionnement des bâtiments,

malgré l'augmentation constatée entre 2015 et 2016, les émissions de carbone se montrent stables depuis 2013 (moyenne de 3'000 tonnes de CO<sub>2</sub> émis par ce poste).

- Part modale de la communauté universitaire :

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

Suite au départ à la retraite du Prof. Tzieropoulos de l'EPFL responsable de l'étude de mobilité des Hautes écoles, il n'y a pas eu de traitement des données récoltées lors de l'enquête effectuée en 2016.

Afin de pérenniser cette enquête, qui est nécessaire à la bonne gestion de la mobilité et essentielle à une quantification crédible des impacts carbone institutionnels, L'UNIL a mandaté le Prof. Rérat de la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) ainsi que la Fondation suisse pour la recherche en sciences sociales (FORS) pour assurer l'archivage de toutes les données collectées depuis le début de l'enquête en 2005

#### b) Plan de mobilité

Afin d'optimiser la gestion des parkings et en flexibiliser la tarification, des travaux ont été réalisés sur plusieurs parkings du campus de Dorigny en vue de l'installation d'un dispositif de barrières. Un fournisseur a été choisi pour l'ensemble de ce dispositif, mais la mise en service n'a pas pu être effectuée en 2016. En matière de stationnement, l'UNIL a également repris la gestion du parking visiteurs des Archives Cantonales Vaudoises qui a été mutualisé afin d'accueillir tous les visiteurs du quartier Mouline. L'UNIL a profité de cette occasion pour implanter deux nouveaux véhicules Mobility sur ce parking à proximité d'un large bassin d'utilisateur-s potentiels.

Dans le domaine des transports publics, l'UNIL a renforcé sa collaboration avec les opérateurs de transports publics (TL et MBC) afin d'élaborer une image directrice du développement de l'offre qui tienne compte des besoins présents et futurs du campus. Un important travail d'harmonisation du nom des différents arrêts de transports publics à proximité a également été réalisé, de manière à favoriser la publication des horaires d'accès.

La promotion de la mobilité douce n'est pas en reste avec notamment la participation à l'action « Bike to Work » organisée conjointement avec l'EPFL durant les mois de mai et juin, qui a réuni plus de 200 participant-e-s de l'UNIL. L'atelier vélo de l'UNIL a également connu un franc succès lors de la 3<sup>ème</sup> édition de « Cap sur l'Ouest » qui a traversé le campus.

Enfin, l'UNIL s'investit de plus en plus dans la coordination de la planification des infrastructures de mobilité à l'échelle de l'agglomération en participant activement à différents groupes de travail (Groupe de travail multimodalité et Groupe décisionnel du Schéma directeur de l'Ouest lausannois (SDOL),

Groupe mobilité douce du Projet d'agglomération Lausanne-Morges (PALM),...).

c) Alimentation

Le marché de l'UNIL, mis en place en 2011 sur proposition des associations d'étudiant·e·s, s'est tenu hebdomadairement devant le bâtiment Géopolis jusqu'à l'été. Il a été momentanément arrêté durant le semestre d'automne afin de donner le temps aux associations d'étudiant·e·s d'élaborer des pistes pour redynamiser le concept.

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

Depuis la rentrée de septembre 2016, le foyer de la Grange de Dorigny est ouvert au public du lundi ou jeudi dès midi et offre un espace convivial aux personnes souhaitant venir y pique-niquer. Un micro-onde ainsi qu'une machine à café et une bouilloire sont accessibles en libre accès.

### Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.2

L'année 2016 a été marquée par nombre d'événements importants pour l'UNIL dans le domaine de la durabilité. Le « Sustainable University Day », le Rendez-vous Volteface, les conférences et ateliers divers, les nombreux articles dans la presse sont des preuves que l'objectif de placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'Institution est rempli. L'UNIL est désormais reconnue comme un acteur important dans le domaine, comme en attestent les nombreuses invitations à aller expliquer la politique et les réalisations de l'UNIL devant des institutions et organisations à l'étranger.

Le Plan d'intentions attendu en 2017 de la nouvelle Direction de l'UNIL sera l'occasion de rédiger de nouveaux axes stratégiques en matière de durabilité à l'UNIL, capitalisant sur les acquis dont fait état le présent rapport.

Critères de réalisation	
Nombre des enseignements et projets de recherche s'intégrant dans le plan d'actions « Durabilité à l'UNIL »	105 enseignant·e·s chercheur·e·s identifiés ; 1 module (Sciences) <sup>2</sup> 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 (Volteface) qui a généré 13 projets de recherche, 1 master interdisciplinaire, 1 cours « durabilité et modes de vie » offert aux étudiant·e·s en bachelor de FGSE.

Evolution des consommations des ressources naturelles et énergétiques sur le campus	<p>18 indicateurs sur 19 ont été renseignés pour l'année 2016. Ils concernent les domaines gestion du campus (13 indicateurs), culture durabilité (2 indicateurs) enseignement (4 indicateurs) et recherche (1 indicateur).</p> <p>Trois groupes de travail ont été lancés pour réfléchir à l'introduction de critères responsables dans certains achats (papier, nettoyage et impression) de l'UNIL.</p>
---	---

### 3.3 Ouvrir vers la cité les activités de recherche

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

#### Mesures

##### 3.3.1. Développer des activités de médiation scientifique

###### Réalisations :

L'Interface sciences-société dispose d'un laboratoire public – L'éprouvette – qui offre des ateliers dans les domaines de la génétique, de la microbiologie, de la physiologie, du comportement tant animal qu'humain, des neurosciences, de l'environnement et de la police scientifique. En 2016, L'éprouvette a organisé un total de 418 activités<sup>1</sup> sur le campus et sur le terrain et a participé à de nombreux événements culturels, touchant un total de 6'788 personnes dont 2'541 enfants, 1'894 adolescent·e·s (scolaires et centres de loisirs, anniversaires, activités vacances, associations liées à l'enfance), 583 adultes (membres d'associations, entreprises, réseaux ALUMNIL, Connaissance3 et Université populaire de Lausanne) et 1'770 adultes et enfants issus du grand public (manifestations culturelles et scientifiques, ateliers familles et solo+). Les activités de L'éprouvette se sont déroulées sur le campus de l'UNIL (labo) (76%), dans les écoles et locaux d'associations (2%) et dans le cadre de manifestations culturelles (22%).

Les ateliers de sciences humaines et sociales de l'Interface font désormais l'objet d'une offre renforcée. Les ateliers produits par la section de cinéma de la Faculté des lettres ont fait l'objet de 85 présentations au cours de l'année 2016, dont ont bénéficié 1'710 élèves, principalement des gymnasien·ne·s. L'atelier « La Fabrique du texte », conçu avec le Centre de recherche sur les Lettres romandes de la Faculté des lettres, a été présenté en trois séances à 17 classes de gymnasien·ne·s, soient 315 élèves. L'atelier « Kalendaro » portant sur l'analyse des parcours de vie, fruit de la collaboration avec le Pôle de recherche national LIVES de la Faculté des sciences sociales et politiques (SSP), a fait l'objet de six présentations à 12 classes de collégien·ne·s et de gymnasien·ne·s, soit 230 élèves. L'atelier « Guillaume Tell, légende(s) et

---

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



réalité(s) » a été présenté deux fois, à une classe de collège et à une classe de gymnase.

Le jeu de plateau mis au point en collaboration avec le Laboratoire d'anthropologie culturelle et sociale (LACS) de la Faculté des SSP, dans le cadre des Mystères de l'UNIL 2016, a été produit en deux exemplaires dans une version anglaise, en vue d'un travail de médiation sociale dans la ville d'Accra au Ghana.

Parmi la trentaine d'événements et projets de l'année 2016, les plus notables sont les suivants :

- Organisation de formations sur mesure pour les associations de patient·e·s atteints de maladies génétiques rares : intervention le 13 juin auprès de l'association Sclérose Tubéreuse de Bourneville Suisse dans le cadre du festival de musique Festineuch ; organisation les 31 octobre et 7 novembre de deux journées pour les patient·e·s en collaboration avec l'Association pour l'Information et la Recherche sur les maladies Rénales Génétiques (AIRG).
- L'éprouvette a entamé une collaboration régulière avec Connaissance3 et l'Université populaire de Lausanne et mis en route une collaboration avec Pro Senectute pour le développement d'ateliers sur la mémoire à destination des séniors.
- L'éprouvette a mis place un atelier très original sur la conception de médicaments par bioinformatique, en collaboration avec l'Institut suisse de bioinformatique. Il a notamment donné lieu à une formation pour les enseignant·e·s du secondaire II.
- L'éprouvette a organisé une journée de formation sur mesure pour les patients·e·s et familles de patients·e·s atteints de maladies génétiques rares, dans le cadre du projet de ProRaris « FAC Valais: Former, Accompagner, Coordonner ».
- Dans le cadre d'une collaboration UNIL-CHUV pour célébrer le centenaire de la Maternité du CHUV, L'éprouvette a proposé trois journées d'animations en place de la Riponne ainsi que sur l'esplanade du CHUV, sur le thème du diagnostic préimplantatoire, en collaboration avec des professionnels de la santé.
- La Ville de Lausanne a sollicité L'éprouvette pour intervenir lors de la journée mondiale de l'eau à Ouchy.
- L'éprouvette a présenté un stand sur le thème de la thérapie par les virus de bactéries sous forme d'ateliers pratiques et d'exposition-rencontres dans le cadre du salon « Lab Innovations Lausanne 2016 » à Beaulieu.
- Sur mandat des infirmières scolaires et des délégué·e·s de l'unité « Promotion de la santé et prévention en milieu scolaire » de la Ville de Renens, L'éprouvette a développé de nouveaux ateliers pour les

enseignant·e·s du primaire et leurs élèves (5P à 8P) sur les questions d'hygiène et de transmission des germes pathogènes.

- L'éprouvette a animé le stand UNIL-CHUV du salon Planète Santé 2016 sur le thème de la santé connectée (2'000 personnes en quatre jours).
- Co-organisation à Fribourg les 17 et 18 novembre du colloque de l'Association suisse des médiateurs culturels de musées Mediamus sur le thème de la participation culturelle (140 participant·e·s).
- Coordination de l'intervention d'une classe du gymnase de Beaulieu à une table ronde lors des Journées suisses d'histoire qui se sont tenues à l'UNIL du 9 au 11 juin.
- Coordination avec la Faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE) du projet InAlp qui vise à proposer dans les communes vaudoises de montagne la présentation des recherches réalisées à l'UNIL sur les Alpes (développées dans le cadre du projet interdisciplinaire RechAlp, <http://rechalpvd.unil.ch>). Mise en oeuvre du concept dans les stations de Leysin, les Diablerets, Villars, Château-d'Oex, Pont-de-Nant et Aigle. Avec VaudRando, balisage de panneaux de médiation scientifique multimédia de quelques 45 points d'intérêts sur les sentiers pédestres. Planification d'un cycle de cafés scientifiques à travers les Préalpes.
- Conception et réalisation d'une exposition sur Benjamin Constant dans le cadre de la manifestation « Le livre sur les quais » à Morges, 2-4 septembre, en collaboration avec l'Institut Benjamin Constant de la Faculté des lettres.
- Coordination de la Triennale artistique UNIL 2016-2018 ayant débouché sur l'exposition de 19 œuvres originales sur le campus de l'UNIL.
- Organisation de la cinquième édition 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 citoyen·ne·s 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, chercheur·e·s, enseignant·e·s, étudiant·e·s, pêcheur·e·s, membres de sociétés de protection de la nature, etc. 120 personnes y ont assisté.
- Co-organisation le 6 septembre du colloque « Musée et accessibilité : pourquoi aller au musée ? » avec l'Association pour La Nuit des Musées, l'Association Suisse des Musées et le Réseau Romand Science et Cité. Une centaine de personnes ont participé à cette rencontre.
- En 2016 une convention a été passée entre l'Interface sciences-société et le Service de la santé publique du Canton de Vaud (Office du médecin cantonal) visant à concevoir et à mettre en oeuvre des dispositifs participatifs et d'expertise permettant une meilleure

collaboration entre chercheur·e·s, clinicien·ne·s, citoyen·ne·s, patient·e·s et groupes concernés par la définition des grands enjeux de santé émergents (suite, en particulier, aux développements de la génomique et de la médecine personnalisée).

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

Description : L'UNIL a décidé 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. L'augmentation significative de sa participation au fonctionnement du Musée de la main – en reprenant, paritairement avec le Centre hospitalier universitaire vaudois (CHUV), la responsabilité du personnel – a été couronnée de succès. Le Musée de la main s'appelle désormais officiellement le Musée de la main UNIL-CHUV.

Réalisations : En 2016 le Musée de la main UNIL-CHUV a présenté deux expositions :

VIOLENCES - 1er juillet 2015 au 14 août 2016 : Durant un peu plus d'une année, le Musée de la main UNIL-CHUV a proposé une vaste opération de sensibilisation à la violence interpersonnelle alliant culture, pédagogie et actions de santé publique. Cette opération s'est articulée en deux axes : une exposition sur le thème de la violence doublée d'un programme de médiation. Les principaux acteurs de terrain qui luttent au quotidien contre la violence dans le canton de Vaud ont activement pris part à la conception de l'exposition et de son programme pédagogique. L'exposition a permis à 15'719 visiteur·euse·s, dont 4'705 élèves, de développer leurs compétences pour reconnaître diverses formes de violences interpersonnelles ; réfléchir et expérimenter leurs propres jugements et comportements ; acquérir une connaissance des domaines et pratiques de prévention et de prise en charge des violences. Cette exposition a fourni le cadre d'activités de médiation auprès de publics précis, ciblés par les actions développées par les partenaires de l'exposition dont: la Plateforme interfacultaire en Etudes Genre UNIL, le Département universitaire de médecine et santé communautaires du CHUV (DUMSC), l'Unité de promotion de la santé et de prévention en milieu scolaire (PSPS), l'Institut universitaire romand Santé au Travail (IST), l'Institut universitaire de médecine sociale et préventive (IUMSP), l'Institut de criminologie et droit pénal de l'UNIL, la Haute école pédagogique-Vaud (HEP), la Police cantonale vaudoise - Brigade jeunesse, la Police municipale de Lausanne, le Bureau de l'égalité entre les femmes et les hommes-Vaud et la Commission cantonale de lutte contre les violences domestiques.

PAS DE PANIQUE ! La peur, notre meilleure amie ou notre pire ennemie ? Le musée accueille depuis le 13 septembre 2016 cette exposition conçue par les Universités de Genève et Zurich et l'Association ImpaSciences, et scénographiée par le Studio KO. Son objectif, à l'intersection entre sciences, médecine et société, est de mieux comprendre nos peurs et celles des autres. Comment la peur naît-elle dans notre cerveau, comment se transmet-elle ensuite à notre corps, comment les animaux y répondent-ils, que se passe-t-il

quand ces mécanismes se grippent, quelles sont nos phobies discrètes et nos angoisses envahissantes ? Autant de questions qui trouvent réponses dans cette exposition résolument interactive et ludique, destinée tant à un public d'enfants que d'adultes. Au 9 janvier 2017, l'exposition PAS DE PANIQUE ! a déjà été visitée par 13'770 personnes, soit en moyenne environ 3'670 visiteur·euse·s par mois.

L'espace d'accueil du Musée, Le café de la Main, espace convivial rééquipé techniquement en 2015, a accueilli plusieurs événements scientifiques et publics. Cet espace fonctionne de manière polyvalente. En 2016 il a accueilli 17 partenaires qui y ont organisé un événement (assemblée générale, journée au vert, colloque, ...) et a été le théâtre de quatre « Nights » visant à faire découvrir de manière distrayante le Musée en dehors des horaires et des formats habituels. Chacune de ces nuits a séduit en moyenne 263 personnes.

L'exposition temporaire LE TEMPS QUI RESTE. Portraits de vie en soins palliatifs s'y est déroulée du 9 au 28 février 2016 et a accueilli 1'035 visiteurs en moins de trois semaines. Cette exposition, conçue par le Programme cantonal de développement des soins palliatifs, propose des portraits et témoignages de personnes de tout âge au bénéfice de soins palliatifs. Des proches, des bénévoles et des professionnels parlent également de leur accompagnement et de leurs réflexions quant à la qualité et au sens de la vie. Les photographies ont été réalisées par Luc Chessex et les témoignages ont été recueillis par Jean-Michel Capt et transcrits par Pascale Méroz Québatte.

### Bilan et perspectives et critères de réalisation de 3.3

Critères de réalisation	
Constitution de la plateforme conjointe	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.
Nombre de manifestations organisées	418 activités Eprouvette + 96 activités SHS = <b>514 activités</b> <b>23 événements</b>

## 4. Axe 4 : Politique institutionnelle

### 4.1 Instauration d'une politique de la relève académique

#### Introduction

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

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

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

## Mesures

### 4.1.1 Apporter un encadrement scientifique aux doctorant·e·s

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

Réalisations : En 2016, aucun nouveau programme doctoral n'a été créé. L'UNIL a cependant continué à soutenir l'ensemble des programmes doctoraux existants qui permettent à 97% des doctorant·e·s de l'UNIL d'accéder à un ou à plusieurs programmes doctoraux dans un domaine scientifique correspondant au sujet de leur thèse. Parmi eux, 92 % ont saisi cette occasion, en 2016.

En 2016, L'UNIL a également soumis quatre projets à swissuniversities dans le cadre du second appel à projet pour les programmes doctoraux. Les quatre projets ayant été retenus, deux nouveaux programmes verront le jour en 2017 dans le domaine du sport et des humanités digitales. L'UNIL rejoindra également l' « International Graduate School North-South » dans le domaine des études du développement. Enfin, l'offre d'ateliers transversaux (par ex. bien démarrer sa thèse, préparer sa soutenance, academic english), mise en place à l'UNIL depuis 2014, pourra être élargie et gérée par le futur Graduate Campus, structure dédiée à la relève qui ouvrira en avril 2017.

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

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

L'autonomie scientifique de ces personnes dépend du niveau des postes occupés et il est essentiel que les Décanats des facultés la favorisent en mettant à leur disposition des conditions matérielles favorables. Cela

concerne aussi bien leur cahier des charges d'enseignement, qui doit être relativement léger et correspondre à leurs compétences et à leurs besoins de développement, que la mise à disposition de ressources financières et l'accès à l'équipement scientifique nécessaire à la réussite de leurs recherches.

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

Réalisations : La Direction avait lancé en 2012 une mesure offrant une décharge d'enseignement pendant un semestre afin de permettre aux professeur·e·s assistant·e·s et maîtres assistant·e·s de préparer une requête pour un subside de recherche. Depuis, des décharges d'enseignement ont été demandées et accordées de manière régulière. En 2016 deux demandes de décharge ont été déposées et accordées.

La mesure, visant à favoriser les initiatives des postdoctorant·e·s (organisation d'ateliers, workshops, événements, etc.), a été reconduite en 2016 permettant à quatre événements d'être financés (cf. aussi infra 4.1.6).

L'atelier sur l'anglais scientifique, lancé en 2015 a été donné quatre fois en 2016. Dix postdoctorant·e·s et 29 doctorant·e·s y ont participé en 2016. Au vu de la forte demande et des bonnes évaluations, cet atelier sera donné régulièrement.

### 4.1.3 Soutenir la relève féminine

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

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

- Nommer au minimum 40% de femmes aux postes professoraux à l'horizon 2016.
- Développer une politique de soutien à la relève académique et aux personnes ayant des charges familiales ou qui sont en situation de couple à double carrière.

- Pérenniser les programmes mis en place par le BEC avec les fonds fédéraux et qui ont fait leurs preuves, comme par exemple le « mentoring ».
- Garantir l'égalité entre femmes et hommes au sein du personnel, à tous les niveaux.

Réalisations : Pour répondre à ces objectifs, la Direction avait défini, en septembre 2012, un « Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2013-2016 ».

Ce plan a permis à l'UNIL de recevoir un montant d'environ CHF 1 mio pour quatre ans du programme fédéral CUS P4 « Egalité des chances entre femmes et hommes dans les universités – Etudes genre 2013-2016 » (cf. rapport de gestion 2012, 2013, 2014, 2015 : 4.1.3). Un nouveau plan pour la période 2017 – 2020 a été élaboré en 2016 et présenté avec succès à la CUS : L'UNIL se verra attribuer de nouveau des fonds pour la promotion de l'égalité dans le cadre du PCI-P7 de la CUS, « Egalité des chances et développement des hautes écoles ».

Le projet phare de ce plan d'action, le projet « Vision 50/50 » a été poursuivi. Il a pour objectif d'ancrer la politique de l'égalité dans les facultés. Les facultés ont maintenu les mesures initiées, notamment le mentorat, les subsides de soutien, l'organisation d'événements de sensibilisation, des enquêtes et la production de matériel d'information.

Ces actions viennent compléter les offres développées par le BEC. Le service propose deux programmes de mentorat pour la relève académique féminine, un programme de formation continue et un programme de subsides de soutien à la recherche. Il collabore avec d'autres universités romandes dans la publication du portail web [www.releve-academique.ch](http://www.releve-academique.ch) et la publication des guides de conseil à la relève académique.

Le BEC a réalisé en 2016 un projet de sensibilisation aux biais de genre lors du recrutement académique - une vidéo et une boîte à outils en ligne avec des conseils pour les personnes en charge du recrutement – ainsi qu'un projet de sensibilisation à l'utilisation du langage épique et féminisé (guide et ateliers de formation).

Enfin, le BEC a publié, en collaboration étroite avec le Service de Système d'information et statistiques (UNISIS), le premier rapport statistique « Monitoring de l'égalité », qui propose des indicateurs pertinents pour l'UNIL, détaillés et différenciés par sexe. Ce nouvel outil permet d'analyser la situation et l'évolution de l'égalité et sera utile pour la réflexion et le pilotage des mesures pour l'égalité. Le rapport statistique, ainsi que des tableaux interactifs détaillés et mis à jour régulièrement, sont disponibles en ligne et accessibles à toute la communauté.

A noter également que l'UNIL est partenaire du projet de recherche européen GARCIA (Gendering the Academy and Research: Combatting Career Instability and Asymmetries). Dans le cadre de ce projet-action un colloque intitulé « Early academic careers in times of uncertainty : challenges for



gender equality policies and practices » a été organisé à la fin de l'année. Il a traité de la politique de soutien à la relève académique féminine en discutant des bonnes pratiques au niveau suisse et européen.

Le 14 juin 2016 a été l'occasion d'un événement de commémoration des 20 ans de la Loi sur égalité, au Théâtre de la Grange, avec la participation de pionnier·e·s et d'expert·e·s en la matière, notamment Mme Ruth Dreifuss, ancienne Conseillère fédérale.

En ce qui concerne le soutien aux personnes ayant des charges familiales, l'accent a été mis en 2016 sur l'information des collaborateurs·trice·s ainsi que des responsables hiérarchiques. La brochure « Etre parent à l'UNIL » a été rééditée et des Midis-parentalité (des rencontres visant à informer et conseiller le personnel sur la conciliation des sphères de vie) ont été organisés. Enfin, le Welcome centre de l'UNIL a offert du conseil et du soutien aux chercheur·e·s venant de l'étranger avec leur famille, notamment aux couples à double carrière.

Toutes les informations sur ces mesures, et d'autres non citées, sont répertoriées sur le site [www.unil.ch/egalite](http://www.unil.ch/egalite).

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

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

Aujourd'hui, la Direction de l'UNIL dispose d'expériences pratiques suffisantes pour lui permettre d'analyser et de modifier judicieusement la procédure 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. 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 relève

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

Réalisations : La Direction de l'UNIL poursuit sa politique instaurée en 2011 de ne pas autoriser la mise au concours de postes de relève à des taux d'activité trop faible. Les postes de doctorant·e·s, de premier·ère·s assistant·e·s, de maîtres assistant·e·s et de professeur·e·s assistant·e·s sont en principe mis au concours à un taux de 100%.

#### 4.1.6 Valoriser les compétences en vue de carrières extra universitaires

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

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

L'atelier mis sur pied en 2014 à l'usage des postdoctorant·e·s qui désirent postuler à des postes hors du monde académique fait maintenant partie de l'offre permanente. L'atelier a été donné deux fois en 2016, pour un total de 21 participant·e·s, dont la satisfaction est toujours très élevée.

En outre, les événements organisés par les postdoctorant·e·s qui ont pu être mis sur pied grâce à la nouvelle mesure de financement (cf. supra 4.1.2), visaient en partie le développement de compétences transversales. Par exemple, un atelier portait sur la communication de la science à un large public et un autre sur la gestion de projet.

#### 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](http://www.unil.ch/researcher)) élaboré conjointement par les Dicastères « Relève» et «Recherche» met à disposition toutes les informations utiles aux chercheur·e·s concernant la carrière et les subsides. Des sections spécifiques sont destinées aux doctorant·e·s ainsi qu'aux maîtres assistant·e·s et aux postdoctorant·e·s. En 2016, ce site web a été régulièrement mis à jour ; il est fréquemment consulté par des chercheur·e·s aussi bien de l'UNIL qu'externes.

#### Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.1

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

Quant au soutien à la relève féminine et à l'accès des femmes au professorat, les efforts déployés dans le « Plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2013-2016 » de la Direction et les plans facultaires « Vision 50/50 » commencent à porter leurs fruits. Cela se reflète notamment dans le nombre de femmes nommées à des postes professoraux, dont le pourcentage (38,3%) s'approche de l'objectif fixé à 40%.

<b>Critères de réalisation</b>	
Pourcentage des doctorant·e·s ayant accès à un programme doctoral	97% des doctorant·e·s de l'UNIL.
Pourcentage de doctorant·e·s inscrits formellement dans un programme doctoral	92% (de ceux qui ont accès à un programme).
Pourcentage de femmes nommées à des postes professoraux	38,3 % de femmes (23 sur 60 nominations, y compris les promotions et titularisations).
Révision des procédures de titularisation des professeur·e·s assistant·e·s	Réalisée en 2012.
Mesures d'accompagnement des doctorant·e·s afin de renforcer leurs compétences transversales	L'offre du programme transversal CUSO a été élargie et affinée. L'offre spécifique pour la relève féminine, les ateliers REGARD (projet de coopération des bureaux de l'égalité UNIL, UNIGE, UNINE, UNIFR) a été maintenue en 2016.
Création d'une « Commission de la relève »	Réalisée en 2011.

## 4.2 Développement du campus

### Introduction

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

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

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

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

### Mesures

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

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

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

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

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

Réalisations : Les grands projets annoncés au cours de l'année 2015 se sont poursuivis en 2016.

Le projet d'agrandissement du bâtiment Unithèque a poursuivi son chemin normalement avec les études en vue de l'établissement du cahier d'avant-projet.

Le projet de construction d'un nouveau bâtiment pour les sciences de la vie à Dorigny a franchi une étape importante : les études de faisabilité ont été achevées, ce qui a permis de réaliser le concours d'architecture en procédure sélective qui s'est déroulé pendant toute l'année 2016. Le jury a commencé par sélectionner 25 groupements d'architectes et d'ingénieurs pour participer au concours. Sur les 23 projets reçus, 7 sont retenus pour un prix. Le projet « 23071933 » des architectes Baukunst à Bruxelles et Bruther à Paris a été choisi par le jury au début décembre au terme de quatre jours de délibération. Il sera présenté au public au début de l'année 2017.

Les travaux de construction du bâtiment de l'annexe à la Ferme de la Mouline et de la déviation de la rue de la Mouline, qui passe devant le bâtiment Géopolis, ont démarré au printemps et se sont poursuivis tout au long de l'année. Ils seront terminés au printemps 2017, comme prévu.

La construction du bâtiment Synathlon, démarrée en janvier 2016, se poursuit selon la planification établie.

Le projet VORTEX a continué d'avancer à un rythme très rapide. La construction du pont d'accès, qui traverse la Sorge, la route de la Sorge et la ligne du M1 a commencé en août. Pendant ce temps, les travaux visant à affiner le programme et les détails du projet et à obtenir les autorisations de construire le bâtiment se sont poursuivis en étroite collaboration entre la Caisse de pension de l'Etat de Vaud (maître d'ouvrage du bâtiment), le SIPaL, la Fondation Maisons pour Étudiants Lausanne (FMEL) et l'UNIL. La Direction de l'UNIL s'est beaucoup impliquée pour aider la maîtrise d'ouvrage à définir le programme des locaux communs qui seront sis au rez-de-chaussée du bâtiment, notamment en organisant des ateliers participatifs avec des étudiant·e-s, des scientifiques et des représentant·e-s des services de l'UNIL. L'enquête publique a été ouverte en septembre. La commune de Chavannes devrait délivrer le permis de construire début 2017.

#### 4.2.2 Réaffecter et agrandir le bâtiment Amphipôle

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

besoins accrus des futurs utilisateur·trice·s, issus principalement de l'École des sciences criminelles et de la Faculté de biologie et de médecine.

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

Réalisations : Le concours d'architecture s'est déroulé pendant le premier semestre 2016. Une sélection de quatre groupements d'architectes et d'ingénieurs a été effectuée par le jury. En juin, ce dernier a choisi le projet PROPAIDEUTIKÓS des architectes Aeby Pernegger et associés SA à Carouge, accompagnés des bureaux Ingéni SA à Genève et Estia SA à Lausanne.

Le deuxième semestre a été consacré aux travaux d'avant-projet, selon le planning prévu.

#### 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 : Les travaux de construction du bâtiment Agora, débutés en novembre 2015, se sont poursuivis. La mise en service du bâtiment est toujours prévue pour le printemps 2018.

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

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

Réalisations : Le premier juin 2016 a été créé le Bureau des Affaires Culturelles (BAC). Pour créer ce nouveau service de la Direction de l'UNIL, les collaborateur·trice·s en charge de la politique culturelle de l'UNIL ont été affranchis du Service des Affaires culturelles et sociales (ancien SASC), qui a pour sa part été rebaptisé Service des Affaires Sociales et de la Mobilité Étudiante (SASME). En outre, le Foyer de la Grange, destiné à l'accueil du public de la saison théâtrale est désormais ouvert pendant la journée aux membres de la communauté universitaire. La nouvelle identité du Foyer de la Grange a été inaugurée en automne 2016. Un poste d'animateur a été ouvert à un taux de 60%, avec la mission d'animer le Foyer de la Grange pendant la journée et de tisser des liens avec les associations culturelles actives sur le campus.

Lors de la saison 2015-16, le Théâtre La Grange de Dorigny a présenté 13 spectacles (quatre créations, sept coproductions, deux accueils). Des projets plus singuliers ont été programmés tels que : deux lectures/performances d'auteurs - une collaboration avec la Suisse alémanique pour un spectacle polyglotte - la mise en scène d'un opéra de chambre - l'accueil d'un western théâtral en neuf épisodes écrit par une bruiteuse professionnelle - des balades guidées sonorisées au cœur du bâtiment Anthropole UNIL et trois soirées d'improvisation théâtrale. La saison a attiré plus de 8'000 spectateur·trice·s pour 106 représentations, comprenant les festivals Fécule et Point-Virgule et quatre représentations scolaires. Le public jeune représente 40% du public. Il s'agit principalement d'étudiant·e·s UNIL (28%), le reste étant issus des écoles secondaires (8%), des gymnases (4%) et une minorité des écoles de théâtre. La Grange a organisé sept rencontres autour des spectacles, avec des intervenant·e·s de plusieurs facultés de l'UNIL. Neuf stages et ateliers ont eu lieu: le Petit chœur de la Grange, théâtre, bruitage radiophonique, théâtre et masques, théâtre et récit de vie, impro (débutant·e et avancé·e), parler en public, sensibilisation à la danse contemporaine.

Tous les spectacles de la saison ont été couverts par la presse écrite, la radio, la télévision ou encore via le web sous forme d'avant-premières ou de critiques. *24Heures* est le quotidien qui a le plus relayé les événements (15 articles) avec *Le Temps* (12 articles). L'émission radiophonique *Les Matinales* (RTS- Espace 2) a reçu tous les metteur·e·s en scène de la saison.

La deuxième édition de la Triennale de sculptures a été lancée au début de l'année 2016 : 19 œuvres ont été sélectionnées pour l'exposition collective du premier volet. Le jury du concours a eu la chance de bénéficier, parmi ses membres, de la présence de Madame Nicole Minder, nouvelle cheffe du Service de la Culture du canton de Vaud. Les œuvres ont été installées sur le campus durant le mois d'août 2016, le vernissage a eu lieu le 24 septembre.

En ce qui concerne la politique de durabilité, ce sont les légumineuses qui étaient à l'honneur en 2016. Une nouvelle série d'« Escales durables » a été organisée sur le campus au semestre d'automne. Suivie par une quarantaine de personnes chaque fois, elles ont impliqué non seulement des chercheur·e·s de trois facultés, mais également les restaurateurs du campus qui ont proposé des mets à base de légumineuses (cf. supra 3.2.2).

## Bilan et perspectives et critères de réalisation de 4.2

Les grands projets immobiliers pour le campus de Dorigny avaient pour la plupart franchi le stade d'octroi des crédits en 2015 ; en 2016, deux nouveaux concours d'architecture ont été réalisés (Amphipôle et Sciences de la Vie) et deux bâtiments sont passés en phase de chantier: le Synathlon et l'annexe de la Ferme de la Mouline. La construction sur le site du Bugnon du bâtiment Agora destiné à la recherche en oncologie a démarré et se poursuit; les développements prévus sur le site d'Epalinges seront en phase de concours en 2017.



La transformation du Foyer de la Grange de Dorigny a débuté avec l'installation d'un bar qui en augmentera la convivialité. La suite des aménagements du périmètre de la Grange visant à en faire le véritable cœur culturel du campus est en phase d'études, avec un atelier participatif impliquant des membres de toute la communauté UNIL.

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

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

### Introduction

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

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

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

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

## Mesures

### 4.3.1 Affirmer les spécificités de l'UNIL

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

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

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

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

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

Pour répondre à cette attente, le Décanat de la FGSE a réussi à réduire de six à trois le nombre d'instituts de la Faculté, afin de clarifier leurs missions et leurs compétences scientifiques. La nouvelle structure a été complètement mise en œuvre le 1er janvier 2014 (cf. RG 2014 et 2015). L'année 2015 avait

été marquée par l'ouverture d'un nouveau master ancré à l'Institut de géographie et durabilité (IGD) qui offre une formation interdisciplinaire et interfacultaire dans le domaine de la durabilité. Il s'agit du Master en fondements et pratiques de la durabilité qui a accueilli ses premiers étudiant·e·s en septembre 2015 et qui peut s'enorgueillir d'un beau succès puisque 66 étudiant·e·s s'y sont inscrits pour sa seconde édition, en 2016.

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 (cf. RG des années précédentes). L'ESC s'était fixé de nouveaux objectifs et avait établi sa planification académique qui s'était concrétisée en 2015. Ceci avait permis de renforcer les nouvelles orientations scientifiques du domaine des sciences criminelles telles que les analyses génétiques et la criminalité numérique notamment. Au 31 décembre 2016, l'ESC comptait 12 professeur·e·s ordinaires (10 en 2012) ou associé·e·s et 2 professeur·e·s assistant·e·s (1 en 2012).

La Faculté des sciences sociales et politiques a continué, au cours de l'année 2016, à se positionner comme un véritable lieu de référence en sciences sociales. La fondation suisse pour la recherche en sciences sociales (FORS) a notamment nommé, au premier septembre 2016, un nouveau Directeur en la personne de Georg Lutz qui remplace Peter Farago.

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

Dans le domaine des sciences des religions, l'UNIL est incontestablement devenue un centre de compétences internationalement reconnu. Créé en 2015, l'Institut Lémanique de Théologie Pratique (ILTP), porté en commun par la Faculté de théologie de l'Université de Genève (UNIGE) et la Faculté de théologie et de sciences des religions (FTSR) de l'Université de Lausanne, s'est affirmé comme un centre de compétences pour la recherche et l'enseignement en théologie pratique. Ce partenariat s'est caractérisé notamment par la nomination de deux professeurs, un à l'UNIL et un à l'UNIGE. Leur travail au service de la théologie pratique est réalisé en collaboration avec les autres pôles d'enseignement et de recherche de Suisse romande et plus largement de la francophonie. En 2016, Monika Salzbrunn, Professeure à la FTSR, a bénéficié d'une bourse ERC pour son projet "Art and Activism: ARTIVISM. Creativity and Performance as Subversive Forms of Political Expression in Super-Diverse Cities".

La Faculté des hautes études commerciales (HEC) avait vu sa croissance s'accélérer entre 2011 et 2014. Les mesures prises par l'UNIL pour assurer un bon niveau d'encadrement (cf. supra 1.3.2) ont eu les effets escomptés et garantissent un encadrement de qualité pour tous les (nombreux) étudiant·e·s qui s'engagent dans une formation en HEC. La situation est aujourd'hui parfaitement maîtrisée, ce d'autant plus que les effectifs sont restés stables entre 2014 et 2016. Le nombre total d'étudiant·e·s à la rentrée 2016 s'élève à 2'899 dont 754 en 1<sup>ère</sup> année.

### 4.3.2 Créer le Centre lausannois du cancer

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

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

Réalisations : Le Centre suisse du cancer – Lausanne (*Swiss Cancer Center – Lausanne*) a été formellement créé en 2013 par la signature d'une déclaration d'intention par l'UNIL, le CHUV, l'EPFL et la Fondation ISREC. Le Centre dirigé par le Professeur George Coukos, Chef du Département d'oncologie UNIL-CHUV, donne un cadre à la collaboration entre ces quatre institutions. Il pourra encore mieux remplir son rôle lorsque le bâtiment Agora sera mis à sa disposition (probablement en 2018, cf. supra 4.2.3): à cet égard, l'année 2016 a vu l'évolution des travaux du bâtiment Agora sur le site du Bugnon avec la pose de première pierre le 29 août 2016. La convention régissant le *Swiss Cancer Center Lausanne* est aujourd'hui en cours de finalisation. Alors qu'elle intégrait, précédemment, uniquement l'UNIL, au CHUV et à l'EPFL, elle inclut désormais l'Université de Genève et les Hôpitaux universitaires de Genève. Sa finalisation devrait intervenir en septembre 2017 au plus tard.

Mais l'année 2016 a surtout vu la stabilisation du projet de collaboration entre l'UNIL, le CHUV et l'Etat de Vaud d'une part, et l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer (LICR), fondation privée étasunienne, d'autre part. Le rapport de gestion 2015 rappelle les enjeux à ce propos. L'aspect le plus notable de cet accord est qu'il a été établi avec l'ambition de faire de Lausanne une des places scientifiques les plus importantes dans le domaine de la lutte contre le cancer. En effet Lausanne sera l'un des trois lieux de la planète qui bénéficieront d'un soutien massif du LICR. Ce dernier s'engage à financer l'UNIL et le CHUV pour une période de trente ans, soit jusqu'en 2045; ce financement augmentera progressivement pour atteindre un montant annuel d'au moins CHF 14 millions, ce qui représente un engagement sur la durée d'environ CHF 400 millions. De leur côté, l'UNIL et le CHUV s'engagent à renforcer leur corps professoral en oncologie et à

consolider leurs plateformes technologiques. Enfin, l'Etat de Vaud a apporté un soutien déterminant à la négociation de cet accord puisqu'il a accepté de construire à Epalinges un bâtiment dédié spécifiquement aux activités financées par le LICR; les décisions à ce sujet – et au sujet de trois autres projets immobiliers dédiés aux sciences de la vie UNIL-CHUV – ont été prises par le Conseil d'Etat en juin 2015 et par le Grand Conseil en novembre 2015. L'année 2016 a donc vu le plan de collaboration avec le LICR se mettre en action et se réaliser conformément aux attentes. Les effectifs du Département d'Oncologie UNIL-CHUV ont significativement augmenté pour atteindre 424 EPT au 31.12.2016, soit 19% de plus qu'à fin 2015. Cet accroissement a évidemment beaucoup de sens au vu des nombreuses compétences en immunologie développées depuis des décennies à l'UNIL et au CHUV sur le site d'Epalinges.

#### 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 rapport de gestion 2015 détaille les circonstances de l'abandon du projet de construction du bâtiment Neuropolis. Cet abandon aura néanmoins un impact positif puisqu'il permettra la construction d'un bâtiment dédié aux sciences de la vie ainsi que la rénovation du bâtiment « Amphipôle ». Ces projets de construction ont été élaborés au cours de l'année 2016 (cf. supra 4.2)

#### 4.3.4 Développer le pôle lausannois en bioinformatique et biologie computationnelle

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

Réalisations : L'abandon du projet Neuropolis a mis un terme à la collaboration structurée entre les chercheur·e·s du « Human Brain Project » et les bioinformaticien·ne·s et biologistes de l'UNIL qui ont des compétences en méthodes computationnelles. En revanche, pratiquement tous les chercheur·e·s de la Section des sciences fondamentales de la FBM collaborent très intensément avec le SIB, en particulier par un accès aux ressources de sa plateforme Vital-IT. De plus, la FBM participe activement au

développement de méthodes computationnelles qui modifient profondément la recherche fondamentale en sciences de la vie et complètent dorénavant les approches théoriques et expérimentales par leur capacité de simuler et donc d'explorer plus loin et plus rapidement les phénomènes du vivant. Cette nouvelle conception de la recherche est essentielle pour l'avenir de la FBM. Six des groupes de recherche de cette Faculté sont déjà actifs en biologie computationnelle et l'UNIL a créé en décembre 2015 le nouveau Département de biologie computationnelle, rattaché à la Section des sciences fondamentales de la FBM. Le Département de biologie computationnelle est actuellement composé de quatre professeur·e·s et d'un maître d'enseignement et de recherche pour un total de 44 chercheur·e·s. Cette évolution des sciences biologiques implique une forte augmentation pour atteindre d'ici 2020 environ 250 chercheur·e·s, y compris ceux du SIB. L'UNIL a prévu de consacrer la majeure partie des futures surfaces de l'Amphipôle rénové à ce nouveau département et au SIB qui seront donc accueilli en son sein. Le Conseil d'Etat et le Grand Conseil ont pris des décisions très favorables en 2015 à ce propos en acceptant l'Exposé des motifs et projet de décret (EMPD) consacré au développement des sciences de la vie UNIL-CHUV, dont l'un des quatre objets immobiliers est justement la rénovation de l'Amphipôle (cf. supra 4.2.1 et 4.2.2). C'est donc une excellente nouvelle pour l'avenir de la biologie computationnelle de l'UNIL.

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

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

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

Les ressources substantielles qui ont été allouées à l'ISSUL (augmentation structurelle du budget de l'ISSUL de CHF 180'000.- en 2014, de CHF 1'180'000.- en 2015 et de CHF 640'000.- en 2016) ont permis de stabiliser ses ressources et de poursuivre l'augmentation de son corps professoral. La Direction de l'UNIL a alloué structurellement, au budget 2017, un montant supplémentaire de CHF 700'000.- à la réalisation de ce projet puisque les ressources de la Confédération couvraient uniquement la période 2013-2016. La totalité de la charge financière de l'ISSUL est désormais supportée par l'UNIL à hauteur de CHF 2.925 mios annuels.

En 2016, l'ISSUL a encore pourvu deux postes professoraux de sorte qu'il compte actuellement une soixantaine de chercheur·e·s, dont dix professeur·e·s et neuf maîtres d'enseignement et de recherche, pour 581 étudiant·e·s de bachelor et de master. A la fin de 2017 il disposera de nouvelles surfaces dans le nouveau bâtiment Synathlon sur le site de Dorigny (cf.supra 4.2.1), dont la première pierre a été posée le 20 avril 2016.

D'autre part, 2016 a permis de revoir les modalités de collaboration entre l'UNIL et l'Institut universitaire de formation des enseignants de l'UNIGE dans le domaine des orientations « enseignement » du Master en sciences du sport. En effet, la convention rédigée à cet égard au début du projet n'ayant plus de raison d'être, il a été décidé d'un commun accord qu'elle ne devait pas être reconduite puisque le transfert des étudiant·e·s et du personnel de Genève à Lausanne est maintenant achevé.

La plateforme de recherche sur le sport (Center for sport studies) a vu le jour au cours de l'année 2016, pour aborder la thématique du sport dans une acception large du terme (sport d'élite, sport-santé, sport-loisir, éducation physique et sportive) au sein de l'Université de Lausanne. Elle a pour missions de formaliser un réseau d'échange et d'expertise sur les aspects du sport, d'établir et d'activer ce réseau ainsi que de promouvoir la recherche et les nombreuses expertises sur le sport, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'UNIL. Elle présente un intérêt tout particulier dans la perspective des Jeux olympiques de la jeunesse qui se dérouleront en 2020 à Lausanne.

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

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

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



2014, l'IDHEAP est un institut de la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique (FDCA).

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

Le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) a accompagné cette intégration en versant une subvention d'environ CHF 6.8 millions pour la période 2014 – 2016. Dès 2017 le budget ordinaire de l'UNIL devra assumer l'entier des charges de l'IDHEAP. C'est chose faite avec la budgétisation d'une charge structurelle supplémentaire de 1'532'000 CHF en 2017.

### 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 2016 a été consacrée à la stabilisation de l'ensemble de ces projets. Elle a en particulier permis de concrétiser l'accord de collaboration avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer qui donne une envergure exceptionnelle au projet d'oncologie de l'UNIL et du CHUV.

Le développement de ces domaines de compétences est un enjeu majeur pour l'UNIL et pour son positionnement en Suisse et au plan international : il nécessitera à l'avenir une attention permanente des autorités académiques et politiques. La nouvelle Direction s'attèlera d'ailleurs à poursuivre les efforts entrepris dans ce sens par ses prédécesseur·e·s.

<b>Critères de réalisation</b>	
Evaluation de l'impact de la restructuration de la FGSE	En 2016, La FGSE a vécu une restructuration majeure de son décanat, réorganisé en trois dicastères - affaires générales, recherche, enseignement – à partir du 1er avril 2016. Elle a permis de redistribuer les responsabilités et de clarifier les missions de chacun au sein du service, notamment entre Doyen et Vice-doyens. Chacun des trois dicastères est dirigé par un membre de l'équipe décanale (Doyen, Vice-doyens), assisté d'un adjoint. Cette nouvelle configuration devrait permettre à la FGSE de faire face efficacement aux défis à venir, même en situation de forte croissance, comme ce fut le cas ces dernières années. Le passage de témoin entre équipes décanales devrait être également facilité.

Evolution des activités de recherche dans les sciences sociales, à l'ESC et en HEC	La Direction ne dispose pas, pour l'instant, de données suffisantes pour procéder à une estimation de cette évolution.																																										
Mandats de l'ESC	<p>440 expertises judiciaires pour un montant total de CHF 1,5 million.</p> <p>2 projets européens et 3 projets FNS pour un total de CHF 0.6 million.</p> <p>Mandats divers (administrations publiques, industries) et formations continues pour un total de CHF 0,5 million.</p> <p>Soit un revenu total de fonds de tiers de CHF 2,6 millions, en 2016.</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'étudiant·e·s débutants en :</p> <table border="1" data-bbox="611 696 1327 981"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ESC</td> <td>Bachelor</td> <td>98</td> <td>100</td> <td>107</td> <td>152</td> </tr> <tr> <td>ESC</td> <td>Master</td> <td>109</td> <td>106</td> <td>90</td> <td>92</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Bachelor</td> <td>106</td> <td>85</td> <td>90</td> <td>118</td> </tr> <tr> <td>ScS</td> <td>Master</td> <td>63</td> <td>46</td> <td>44</td> <td>31</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Bachelor</td> <td>624</td> <td>639</td> <td>479</td> <td>540</td> </tr> <tr> <td>HEC</td> <td>Master</td> <td>496</td> <td>556</td> <td>567</td> <td>598</td> </tr> </tbody> </table>			2013	2014	2015	2016	ESC	Bachelor	98	100	107	152	ESC	Master	109	106	90	92	ScS	Bachelor	106	85	90	118	ScS	Master	63	46	44	31	HEC	Bachelor	624	639	479	540	HEC	Master	496	556	567	598
		2013	2014	2015	2016																																						
ESC	Bachelor	98	100	107	152																																						
ESC	Master	109	106	90	92																																						
ScS	Bachelor	106	85	90	118																																						
ScS	Master	63	46	44	31																																						
HEC	Bachelor	624	639	479	540																																						
HEC	Master	496	556	567	598																																						
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 <sup>er</sup> août 2013. Les collaborateur·trice·s et les étudiant·e·s transférés ont manifesté leur pleine satisfaction. Les ressources supplémentaires allouées à l'ISSUL permettent déjà de constituer un institut de taille importante (avec neuf professeur·e·s) qui positionne l'UNIL comme un centre reconnu aux niveaux national et international. En 2012, l'ISSUL comptait 404 étudiant·e·s au total (252 en bachelor et 152 en master). En 2016, 581 étudiant·e·s sont inscrits en sciences du sport dont 306 en bachelor, 250 en master et 25 en doctorat.																																										
Evaluation de l'impact de l'intégration de l'IDHEAP à l'UNIL	L'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL est complètement achevée. Tant les programmes, les activités que les membres de l'Institut sont totalement intégrés dans la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique. Les collaborations se développent au sein des diverses entités de la Faculté en particulier dans les domaines du sport, de la magistrature et de l'économie publique. La participation de membres de l'IDHEAP dans les divers organes de l'Université a facilité cette intégration.																																										

## 5. Rapport des facultés

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

#### Introduction

À la suite de l'auto-évaluation de la FTSR en 2014, qui avait montré une situation globalement positive, la Faculté s'est efforcée en 2016 de consolider ces points forts : une recherche de très haut niveau, un enseignement très apprécié par les étudiant·e·s, une gouvernance transparente et un taux global de satisfaction très élevé de ses membres. La Faculté a aussi cherché à relever les défis identifiés : la mise en place d'un nouveau partenariat AZUR en théologie, la multiplication des ponts entre la théologie et les sciences des religions, l'amélioration de la visibilité de la Faculté, la clarification de l'identité des instituts.

#### Buts atteints en 2016

Parmi les objectifs atteints en 2016 figurent :

1. Suite à la fermeture de la Faculté de théologie de Neuchâtel en juillet 2015, une nouvelle convention relative à un partenariat en théologie protestante entre l'UNIL et l'UNIGE a été signée à l'été 2015. Le Règlement du Collège de théologie protestante a été adopté et signé à l'automne 2016. Le nouveau partenariat est plus réaliste au regard des forces en présence dans les facultés de Lausanne et de Genève, plus simple dans son fonctionnement, et plus clair : (a) Le partenariat porte seulement sur la théologie protestante et non plus sur les sciences des religions en sus, (b) la répartition des domaines de la théologie entre les deux institutions est moins marquée, ce qui crée des synergies autour d'une même discipline répartie entre les deux facultés.
2. Le nouveau partenariat en théologie a redonné une dynamique entre les deux facultés et permet des projets partagés : (a) la mise en place du Conseil du Collège de théologie protestante, (b) la création de l'Institut lémanique de théologie pratique (ILTP) et de son Règlement en 2016, (c) la mise en place d'un nouveau Master en théologie à distance depuis la rentrée 2016, (d) la réforme en cours du Bachelor en théologie pour une entrée en vigueur à la rentrée 2017.
3. Forte de sa double identité, théologie et sciences des religions, la Faculté favorise les échanges entre les deux domaines : les étudiant·e·s de chaque domaine peuvent choisir des cours de l'autre domaine et ainsi s'ouvrir à des champs et des approches complémentaires de leur formation de base. De l'avis des étudiant·e·s, cette possibilité concourt grandement au succès croissant des inscriptions dans ces cursus.
4. La Faculté a mis en œuvre un programme de spécialisation intitulé « Éclairer l'interculturalité » en 2016. Il répond ainsi à une demande prégnante de la société et il permet aux étudiant·e·s intéressés une

préprofessionnalisation avec des stages crédités auprès de professionnel·le·s des médias, des musées ou des organisations non gouvernementales.

5. Un nouveau Master en cultures, sociétés et humanités numériques (avec les Facultés des lettres et SSP) a vu le jour à la rentrée 2016. Il peut être réalisé avec 60 crédits en théologie ou en sciences des religions. Dans le prolongement du Master, un projet de programme doctoral en humanités numériques, financé par swissuniversities, en partenariat avec les Universités de Genève, Berne, Bâle, et l'EPFL, a été soumis à la Direction de l'UNIL en janvier 2017 qui a retenu le projet. La FTSR contribue grandement à ce programme, car de nombreux professeur·e·s développent des projets de recherche en humanités numériques.
6. Lors de l'auto-évaluation de la FTSR, la Faculté apparaissait peu dotée en formations continues contrairement aux autres facultés au profil équivalent dans le monde. C'est pourquoi le Décanat encourage les professeur·e·s à créer des formations continues. À ce jour, il existe une formation sur la gestion de la diversité religieuse, une autre sur la ritualité autour de la mort, co-organisée avec l'EPFL et en partenariat avec la Haute école de travail social et de la santé (EESP), un projet de CAS interprofessionnel et interdisciplinaire sur la mort, avec les mêmes partenaires ainsi que la Haute école de santé • HES-SO Genève et le HUG-Genève, un projet de formation en accompagnement spirituel à l'hôpital, et une école d'été en langues de l'Orient en lien avec l'Université de Liège, l'Université Laval à Québec, l'Université Ca'Foscari à Venise, et en partenariat avec Venice International University.
7. La Faculté a obtenu de nombreux projets de recherche en 2015 et 2016 grâce à l'excellence de ses chercheur·e·s et l'aide d'une consultante recherche (à un taux de 20%) pour les projets du Fonds national suisse (FNS). Trois grands projets sont actuellement mis en œuvre : (a) le projet Sinergia sur l'écriture de la Bible hébraïque en lien avec l'Université de Zurich et l'Université de Tel Aviv, (b) le projet European Research Council, Consolidator Grant, « Artivism », (c) le projet FNS Structure sur l'édition de manuscrits d'apocryphes chrétiens. Par ailleurs, la Faculté soutient le démarrage de projet par un financement initial dit « seed money ».

## Défis futurs

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

- assumer clairement et positivement les deux volets « sciences des religions » et « théologie » et offre des cursus excellents, attractifs et innovants dans ces deux domaines,
- demeurer un pôle d'excellence scientifique en sciences bibliques et sciences des religions, internationalement reconnu et attractif pour des étudiant·e·s, doctorant·e·s, post-doctorant·e·s et professeur·e·s,

- être un lieu de référence pour les connaissances sur le religieux auprès de la société civile, et un lieu de formation continue et d'expertise.

A moyen et court terme, la FTSR vise à :

- réformer son Bachelor en théologie,
- clarifier l'identité de ses instituts,
- simplifier les structures de la Faculté,
- développer son offre d'enseignement et de recherche en histoire de l'islam et en anthropologie visuelle.

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

Le projet de réorganisation de la Faculté a bénéficié d'un avancement significatif de par la naissance de l'Ecole de Droit à la rentrée académique, dotée d'une Direction et d'un Conseil au même titre que l'Institut de hautes études en administration publique (IDHEAP) et l'Ecole des sciences criminelles (ESC).

Suite à cette réorganisation, la Faculté et l'Ecole de Droit ainsi que l'ESC travaillent actuellement à une refonte de leurs sites internet respectifs afin d'améliorer encore la communication. Une réflexion quant à la valorisation de la recherche a également été initiée.

Le Décanat a décidé de soutenir plusieurs projets de développement transversaux (politiques fiscales avec HEC, magistrature, sport et développement du Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information existant).

### Enseignement

La légère baisse de l'effectif d'étudiant·e·s inscrits en première année de bachelor en droit constatée les années précédentes s'est stabilisée. Les différents masters interdisciplinaires (Master en droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information et Master en droit et économie) et le Master en droit des Universités de Zurich et de Lausanne rencontrent toujours autant de succès auprès des étudiant·e·s.

Dans le cadre du projet de développement académique élaboré en 2013 par le Décanat dans le but de poursuivre l'amélioration des conditions d'études et de réussite du Bachelor et du Master en droit, il est prévu de poursuivre le dédoublement initié (droit international public et droit constitutionnel). Le cours de méthodologie avancée mis sur pied pour les étudiant·e·s de 3<sup>ème</sup> année Bachelor a été donné pour la première fois cette année. Les

étudiant·e·s qui entreront en 3<sup>ème</sup> année en 2017/2018 le suivront à titre obligatoire.

Le Master spécialisé en politique et management publics (Master PMP), proposé conjointement par les Universités de Lausanne, de Berne et de la Suisse italienne et dont l'IDHEAP assure la responsabilité, rencontre toujours un vif succès. Il bénéficie encore jusqu'à fin 2016 d'un soutien fédéral dans le cadre des projets de coopération et d'innovation. Lors de la cérémonie de remise des diplômes du 11 novembre 43 personnes ont été diplômées.

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

L'ESC est confrontée à une augmentation conséquente du nombre des étudiant·e·s dans son bachelor. Des difficultés sont déjà rencontrées, malgré un changement radical des méthodes d'enseignement, notamment par de nombreux projets d'innovation pédagogique et une réorganisation des travaux pratiques.

## Formation doctorale et encouragement à la relève

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

Suite à la fin des programmes ProDoc du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS), les Universités de Lausanne, de Berne et de la Suisse italienne ont développé un programme doctoral en administration publique placé sous la responsabilité de l'IDHEAP. De nombreux nouveaux cours et séminaires ont été proposés. Le dernier traitait de la recherche comparative en sciences administratives avec l'Université de Potsdam et le Netherlands Institute of Government. Sans oublier la sixième Swiss Asian Summer School qui a été organisée à Beijing.

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

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

## Recherche

En 2016, les membres du corps enseignant, de même que les jeunes chercheur·e·s (assistant·e·s/doctorant·e·s) ont publié d'importants articles scientifiques, monographies et autres ouvrages dans divers domaines juridiques.

En 2016, l'IDHEAP a démarré plusieurs nouveaux projets : Le Projet intitulé Towards better Synchronisation of Priority Settings and Evaluation

Mechanisms for Research Infrastructures Beyond National Relevance ("InRoad") de Professeure Haering dans le programme-cadre de l'Union européenne ou encore le projet SCALES portant sur les institutions de gestion de ressources communes dans les Alpes suisses, mené par le Professeur Nahrath.

Plusieurs grands projets de recherches de l'ESC ont reçu durant l'année une attention particulière du public, ainsi que des milieux professionnels et académiques. Des soutiens financiers conséquents ont été obtenus. Ils proviennent essentiellement d'organismes de financement de la recherche situés aux Etats-Unis, en Europe ou en Suisse.

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

### Formation continue et expertise

La Faculté a organisé de nombreux colloques, congrès et conférences à l'intention des milieux académiques et professionnels du droit, des sciences criminelles et des administrations publiques.

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

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

Les mandats de formation continue et les expertises constituent la troisième mission de l'IDHEAP. En 2016, figurent notamment le mandat de l'Etat de Vaud sur la comparaison salariale ou le plan d'action RH du Swiss Institute of bioinformatics ou l'enquête de satisfaction auprès du personnel mandaté par l'hospice général de Genève. Des rapports ont été rendus en 2016 comme celui du projet européen d'index d'autonomie locale ou la politique suisse de réduction des émissions de gaz à effet de serre : une analyse de la mise en œuvre, mandat de l'Office fédéral de l'Environnement.

Le succès des programmes de formation continue se poursuit et des anciens diplômé·e·s ont été nommés à des postes clés de l'administration fédérale comme par exemple François Baumgartner, Directeur suppléant du Fonds national suisse et Marc Chardonnens, Directeur de l'Office fédéral de l'environnement.

L'ESC continue de proposer de nombreuses formations à l'intention des milieux professionnels, à l'échelle nationale et internationale. Ces activités créent une dynamique positive avec la recherche et l'enseignement.

L'accréditation du laboratoire d'expertise de l'ESC a été obtenue en 2015 et a été confirmée en 2016. Elle est indispensable pour permettre à l'Ecole de conserver son siège dans le réseau européen des laboratoires. L'apport de cette activité d'expertise pour l'enseignement et la recherche est incontestable, mais d'une grande complexité à gérer.

### 5.3 Faculté des lettres

Au cours de l'année 2016, la Faculté des lettres a poursuivi une politique de promotion de l'interdisciplinarité dans l'enseignement. Elle a créé des groupes de travail qui se sont penchés de manière productive sur les futurs développements de la littérature comparée et des études théâtrales, favorisé des enseignements axés sur des compétences transverses et entrepris des démarches pour renforcer l'attractivité des programmes de spécialisation en Master, notamment en études africaines. Le semestre d'automne a vu le lancement du programme de spécialisation en « Pédagogie et médiation culturelle » qui, organisé en partenariat avec la Haute école pédagogique du canton de Vaud, s'inscrit dans une réflexion plus générale sur les modalités de valorisation de la recherche en Lettres auprès d'un large public. Cet objectif a conduit la Faculté à renforcer ses partenariats avec diverses institutions culturelles et à initier la conception d'un projet de valorisation des publications en ligne (LabelLettres), les ouvrages monographiques constituant en sciences humaines le principal support de diffusion des résultats de la recherche (en 2016, on dénombre quelque 90 parutions signées pour les membres de la Faculté).

Le Master interfacultaire en humanités numériques, dont la Faculté des lettres assume la gestion et qui prend place dans un réseau de collaborations constitué dans le cadre de la mise en place du Centre UNIL-EPFL, de l'engagement de nouveaux professeur·e·s dans les deux institutions, du lancement d'une nouvelle formation doctorale et de la conception de projets de recherche (Sinergia, NCCR), a également vu le jour à la rentrée 2016.

La visibilité des activités de la Faculté s'est vue considérablement accrue grâce à la création, en septembre 2016, de comptes Twitter, Facebook et Instagram. Près de mille abonné·e·s, dont de nombreuses institutions culturelles, suivent à ce jour l'un de ces trois comptes, et en partagent les contenus. La chaîne YouTube de la Faculté, lancée en 2015, a quant à elle connu des développements significatifs. En prévision d'une prochaine mise à jour des sites de l'UNIL, une refonte des contenus et de l'agencement du site facultaire a également été initié en 2016.

La Faculté a maintenu son dynamisme en termes d'organisation d'événements scientifiques et culturels d'envergure : la newsletter intitulée « La Lettre des lettres » a annoncé en 2016 pas moins de 23 colloques



organisés sur le site. On compte notamment parmi ceux-ci le 13<sup>ème</sup> congrès triennal de l'Association Internationale pour la Peinture Murale Antique (AIPMA), qui a réuni une centaine de spécialistes venu du monde entier pour établir une synthèse critique des acquis de 50 ans de recherches archéologiques sur cet art décoratif et ses divers développements à travers les époques et les régions du monde gréco-romain ; ou encore les Journées suisses d'histoire qui, grâce à la participation de près de 900 personnes venues de Suisse et de l'étranger, ont contribué à renforcer le réseau des historien·ne·s tant sur le plan international et helvétique qu'entre la sphère académique et divers secteurs d'activités (archives, musées, sociétés d'histoire...). Citons par ailleurs la première édition, en mars 2016, du « Printemps de la poésie », festival qui a permis d'abolir les frontières entre la réflexion académique et la création vivante en faisant dialoguer les arts, les cultures et les langues, et en développant des synergies avec plus d'une quarantaine de partenaires (éditeurs, musées, libraires, fondations culturelles, bibliothèques, cafés littéraires, etc.) qui se sont concrétisées à travers une trentaine d'événements.

Alors que l'attractivité des formations en sciences humaines est clairement en perte de vitesse dans les universités voisines ou européennes, la Faculté des lettres de l'UNIL conserve des effectifs stables. Au vu de la part importante de doctorant·e·s (27 soutenances ont eu lieu en 2016), il est à noter qu'un nouveau règlement du doctorat établi de manière concertée avec tous les corps est entré en vigueur au semestre d'automne 2016, et s'accompagne de mesures de suivi qui permettront à la fois de favoriser l'avancement de la recherche, de disposer de données permettant de mieux appréhender les spécificités des parcours doctoraux en sciences humaines et d'approfondir la réflexion, menée notamment lors de la journée « Après la thèse : l'insertion professionnelle » organisée en décembre 2016 par la Formation doctorale interdisciplinaire (FDI), sur la préparation du devenir des doctorant·e·s qui ne poursuivront pas une carrière académique.

Afin de favoriser l'intégration des étudiant·e·s de propédeutique et d'améliorer l'encadrement pédagogique en Bachelor, la Faculté a pérennisé, à l'issue d'une année de phase pilote et du résultat très positif de l'évaluation menée auprès de tous les acteurs impliqués, un dispositif de tutorat qui s'avère parfaitement adapté aux besoins d'une formation qui nécessite un suivi personnalisé des travaux. L'apport décisif de ce type de ressources qui interviennent en appui à l'enseignement a été notamment souligné par les experts de l'auto-évaluation de deux programmes d'étude Bachelor conduite en 2016 en philosophie et en histoire de l'art, processus dont les conclusions permettent en particulier de mettre en lumière la qualité, les spécificités et les atouts de ces formations dans le paysage helvétique et international. Au niveau du Master, la publication d'un nouveau guide intitulé « Bien démarrer ses études de Lettres – MA » s'inscrit dans une démarche de renforcement de la communication interne et fait suite à la diffusion, à partir de 2015, d'un guide similaire pour le Bachelor dont la Faculté a pu observer l'efficacité en termes de transmission de l'information auprès du corps étudiant (et même du corps enseignant).

Afin de promouvoir la mobilité académique entre l'UNIL et d'autres universités suisses et étrangères qui constitue une opportunité cruciale pour les étudiant·e·s de nombreuses disciplines de Lettres (notamment les langues), la Faculté a amélioré la communication à ce propos en éditant un « Guide pratique de la mobilité » et en optimisant la coordination de l'offre entre ses différentes unités.

Au niveau de la recherche, notons qu'en 2016 trois subsides pour des projets « Joint Research Program » avec la Russie ainsi qu'un projet « Agora » ont été octroyés à des chercheur·e·s de la Faculté, et que sept nouveaux projets de recherche libre ont été mis au bénéfice d'un financement de la part du Fonds national suisse de la recherche scientifique. Ces projets portent sur des domaines aussi différents que la critique littéraire italienne, l'histoire du cinéma, l'anglais médiéval, l'histoire contemporaine ou les sciences de l'Antiquité. La variété de ces objets de recherche reflète la richesse des compétences rassemblées en Faculté des lettres, et témoigne de l'importance du réseau de collaborations que les membres de la Faculté s'emploient à développer et à consolider au niveau de partenariats académiques internationaux, mais aussi avec des institutions nationales (notamment avec la Radio Télévision Suisse et la Cinémathèque suisse). L'ancrage régional peut être lui aussi envisagé en termes de diffusion internationale. C'est dans cette optique que s'inscrit un ambitieux projet associé au Centre de recherche sur les lettres romandes (CRLR) soutenu par le FNS pour quatre ans et dédié à l'exploitation du riche fonds d'archives du Centre en vue d'une édition critique de l'ensemble de la production de Gustave Roud comportant une série de publications ainsi qu'un volet numérique sous la forme d'une plate-forme qui permettra à l'utilisateur·trice d'interagir avec le matériel original et de découvrir la genèse des textes du poète. Ce projet est emblématique des recherches actuelles en sciences humaines qui, grâce aux possibilités du numérique, disposent de moyens nouveaux pour valoriser et diffuser des documents d'archives en les organisant et en leur donnant du sens en fonction des acquis méthodologiques des disciplines concernées, en partie renouvelés par la conception de tels outils de consultation.

L'objectif de visibilité de l'impact sur la société des recherches et de la formation en sciences humaines trouvera tout au long de l'année 2017 l'un de ses « lieux » d'application dans les activités associées à la célébration des 30 ans du bâtiment Anthropole. Les préparatifs des différents volets de cette commémoration, qui se sont accompagnés de la mise sur pied d'enseignements spécifiques au semestre d'automne 2016, ont été l'occasion de créer un site Internet, de porter un regard réflexif sur l'édifice et son histoire, de concrétiser, en partenariat avec le Service des ressources informationnelles et archives (UNIRIS), un projet d'inventaire du patrimoine culturel de l'UNIL et de renforcer les liens avec UNICOM et le réseau Alumni.

## 5.4 Faculté des sciences sociales et politiques (SSP)

### Gouvernance

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

La Faculté est désormais structurée autour de 4 instituts identifiant ses filières de formation, 18 unités de recherche constituant ses pôles de compétences, 7 observatoires affichant ses domaines d'expertise offerts à la cité et 3 plateformes, structurant des collaborations de recherche d'envergure nationale ou internationale, sans compter le PRN Lives dont la transformation en plateforme est en cours. La gouvernance se concentre maintenant sur l'accompagnement des chercheur·e·s dans leur appropriation des structures : objectifs de développement, optimisation du fonctionnement, mise en place des conventions nécessaires, objectifs de communication, etc. Le règlement de la Commission de la recherche (CR) a été revu afin de mettre ses missions en conformité avec le rôle effectif qu'elle joue.

Une chargée de mission orientée aspects juridiques et organisationnels et une documentaliste ont été engagées par le Décanat, chacune à 50%, pour développer le soutien aux chercheur·e·s. Une enquête a été menée auprès du personnel administratif et technique afin de mieux identifier les besoins liés à l'administration de la recherche (suivi et management des projets, gestion des données, communication interne, assurance qualité, etc.) et répondre à l'augmentation de l'activité en lien avec ce domaine. Elle sera étendue en 2017 au personnel académique.

L'administration travaille désormais sur un serveur partagé. La collaboration avec le Service des ressources informationnelles et archives (UNIRIS) s'est intensifiée pour préparer le transfert en 2017 sur un outil de Gestion électronique des documents (GED) partagé avec la Direction de l'Université et pour identifier les nouveaux processus de travail à implanter.

La collaboration entamée avec UNISIS (Système d'information et statistiques) en 2015 concernant la production de statistiques a abouti à la livraison fin 2016 d'un cockpit de données concernant les étudiant·e·s. Les autres dimensions (RH, finances, recherches) restent à couvrir et l'administration de la Faculté continue de produire ses propres analyses en la matière.

La Faculté a renforcé sa présence sur le web, revu ses documents de présentation et l'organisation de ses cérémonies et lancé deux nouvelles prestations : *Les infos de l'eSSpace*, newsletter diffusée tous les deux mois et le *Guide des collaborateurs de SSP* qui facilite l'intégration. Le réseau de communication s'est étoffé avec l'engagement de quatre assistantes-étudiantes issues de chacune des filières. Supervisées par la chargée de communication, elles se forment à la communication institutionnelle et enrichissent la réflexion de la Faculté sur les attentes en matière de communication d'une partie de son public-cible.

La répartition des ressources et l'écart entre les taux d'encadrement des filières<sup>1</sup> sont toujours une source de préoccupation. Mais la création d'une Commission de planification académique unique favorise la recherche de solutions pragmatiques. Le transfert d'un poste de maître assistant·e (MA) *en sociologie de la communication* de l'Institut des sciences sociales (ISS) vers celui des sciences du sport (ISSUL) a ainsi pu être opéré. Les possibilités restent cependant limitées. En psychologie, un poste de MA a été créé et trois en science politique à la faveur du départ en retraite d'un professeur ordinaire. Un poste de professeur en prétitularisation conditionnelle (Humanités numériques) a par ailleurs été créé. Par transformation de poste, le nombre de premier assistant·e a été multiplié par deux entre 2013 (11) et 2016 (25).

Cette année, la Faculté a engagé une femme comme professeure associée (sur trois postes mis au concours), en a promu une au rang de professeure ordinaire (PO) et en a titularisé une troisième au rang de PO. Sur quatre postes de MA ouverts, trois femmes ont été recrutées. Le nombre de doctorantes progresse, particulièrement en science politique et science du sport. Suite à la réorganisation des secrétariats de l'Institut de psychologie (IP) et de l'ISS, deux postes administratifs à responsabilité ont été créés.

## 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.*

Il est encore trop tôt pour établir un bilan des plans d'études 2015 (master (MA) de sciences sociales et bachelor (BA) et MA de science politique). Mais, à la suite de l'auto-évaluation de ses cursus, la filière des sciences du sport étudie les améliorations possibles de son BA et du MA. Le BA de sciences sociales est en cours d'auto-évaluation et deux cursus « conjoints », le MEOP (Master en enquête et opinion publique, avec les Universités de Neuchâtel et de Lucerne) et le PMP (Politique et Management Publics, avec la Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique) ont achevé ce processus. Par ailleurs, le bilan intermédiaire d'évaluation du cursus de psychologie (2010) a été validé au début de l'année.

Au niveau de la formation continue, trois Certificate of Advanced Studies (CAS) ont été créés (Sport et dimensions psychologiques, Leadership et Pilotage du sport en collaboration avec la Faculté des HEC et Psychologie de la santé avec les Universités de Fribourg et de Genève). A noter que la *Loi sur les professions de la psychologie* (LPsy) exige maintenant l'accréditation de ces formations et que l'approche « systémique en psychothérapie » vient d'être évaluée. Un Pôle de coordination est en cours de création à l'IP afin de faciliter ces procédures d'accréditation dans trois filières de psychothérapie (systémique, thérapies cognitivo-comportementales et psychanalyse).

---

<sup>1</sup> Taux d'encadrement des filières : Psychologie (9.6), Sciences du sport (7.6), Science Politique (5.0) et Sciences Sociales (3.5).

La Faculté a révisé ses règlements et plans d'études de sport, sciences sociales et science politique pour y introduire la validation des acquis par l'expérience (VAE).

Afin d'y lever les dernières ambiguïtés, les directives facultaires relatives aux questions enseignantes et étudiantes ont été révisées et la définition des modes d'enseignement mise à jour. Relevons à ce propos que la Faculté a introduit, à l'instar d'autres facultés, le « cours-séminaire » qui apporte une « voie médiane » entre le « cours » type ex-cathedra sanctionné par une note et le « séminaire » évalué (réussi-échoué) mais pas noté. Ce nouveau mode permet de mettre en place des cours à caractère plus participatif et interactif sur des thématiques précises et de pouvoir les noter.

L'évaluation des enseignements continue de progresser avec 197 enseignant·e·s (sur 229) ayant fait évaluer au moins un de leurs enseignements. Le nombre de projets pédagogiques (FIP) reste stable.

Une revue des lieux de stage pour sciences sociales et politiques a été conduite de manière à renforcer les collaborations, les documents d'informations et de suivi des stagiaires ont été améliorés, des partenariats ont été conventionnés (Mission du Conseil de l'Europe auprès de l'ONU à Genève, Ville de Lausanne, etc.). Le renforcement des liens avec les milieux professionnels a eu un effet positif sur le nombre de stages (3 en science politique, 3 en sciences sociales, 60 en sciences du sport en 2015 contre respectivement 19, 6 et 65 en 2016). Des visites de milieux professionnels ont été organisées, des conventions signées (par exemple avec la société suisse des paraplégiques qui accorde aux étudiant·e·s en Master APAS (Activités physiques adaptées et Santé) une reconnaissance pour intervenir dans le cadre d'activités sportives destinées à des personnes en fauteuil roulant). La Faculté a également resserré les liens avec ses associations d'Alumni pour créer des synergies dans la communication via la plateforme. Des discussions sont en cours afin de renforcer celles-ci dans l'animation du réseau via un échange de programme.

La plupart des demandes de mobilité sont satisfaites et les inscriptions augmentent (entre 90 et 120 inscriptions en mobilité-OUT depuis 2013) à la faveur du remaniement du plan de BA en science politique qui facilite les équivalences.

## Recherche

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

Le travail de définition des unités de recherche s'est poursuivi pour afficher les nouveaux domaines d'études sur le cerveau et le développement cognitif (LABCD), les processus de régulation cognitive et affective (CARLA), la recherche en santé et vieillissement (CerPsaVi) et sur la famille et le développement (FADO) à l'IP ; les théories sociales (THEMA), l'étude sociale des sciences et des techniques (STS Lab) et les inégalités économiques et socio-culturelles (LACCUS) à l'ISS. Le Groupe de Recherche sur les Elections et la Citoyenneté politique (GREC) tisse une nouvelle collaboration entre l'Institut d'études politiques, historiques et internationales (IEPHI) et la

Fondation pour la recherche en sciences sociales (FORS), déjà très active au sein de l'ISS. La plateforme de recherche sur le sport et celle sur les humanités digitales (Ladhul) renforcent l'interdisciplinarité et les collaborations académiques sur ces objets. Enfin, l'Observatoire sur l'éducation et la formation (OBSEF) simplifie pour la cité l'accès aux recherches de la Faculté menées dans ce domaine.

Sur les 70 demandes de soutien déposées auprès de la CR par des chercheur·e·s de la Faculté pour un montant total de CHF. 409 481.-, la CR a pu en accepter 57 pour un montant total de CHF. 272 330.-.

La Faculté poursuit sur sa lancée de l'année précédente en récoltant le même nombre de projets Fonds National Suisse de la Recherche Scientifique (FNS) en Division 1, en y ajoutant la reconduction jusqu'en 2020 du projet intercontinental R4D *Fostering pluralistic memories and collective resilience in fragile transitional justice processes* et un nouveau projet R4D intitulé *L'Etat développementaliste est-il de retour ? L'émergence de nouvelles puissances globales et les stratégies de développement des Etats africains*.

La récolte et le traitement des données définies par la CR pour son suivi restent difficiles. L'objectif de faire documenter par les instituts leurs activités de recherche dans Unisciences afin de suivre les indicateurs définis (projets de recherche, principales collaborations internationales, etc.) a été repoussé, les aménagements d'Unisciences demandés par la Faculté n'ayant pas été développés. Toutefois, l'alimentation de la GED commence à faire remonter une partie des informations.

Seule ou conjointement avec d'autres facultés de l'UNIL, la Faculté a participé à l'organisation de plusieurs congrès d'envergure : Les Journées suisses d'histoire, le Congrès suisse des sciences de l'éducation et le Congrès suisse d'ethnologie.

## 5.5 Faculté des hautes études commerciales (HEC)

Définie en 2015 lors de l'entrée en fonction de l'équipe décanale actuelle, la stratégie de la Faculté des Hautes Etudes Commerciales (HEC) s'articule aujourd'hui autour de trois axes : (1) Accroître l'impact et la visibilité des activités de recherche de la Faculté ; (2) Renforcer les programmes et les aspects pédagogiques ; (3) Développer l'internationalisation de la Faculté. Les avancées réalisées en 2016 concernant ces différentes dimensions sont décrites ci-dessous.

### Accroître l'impact et la visibilité des activités de recherche de la Faculté

Lancé en 2015 avec pour objectif de vulgariser et de diffuser plus largement les résultats des travaux de recherche menés à HEC, le « Blog de la recherche » s'est beaucoup développé en 2016. Ce blog propose aujourd'hui un résumé d'environ cinquante articles de recherche écrits par les professeur·e·s d'HEC, à la fois en anglais et en français. Cela a permis d'accroître significativement la portée de ces articles et de faire mieux connaître la recherche de la Faculté.

14 projets Fonds National Suisse de la Recherche Scientifique (FNS) ont été obtenus en 2016, pour un total de plus de 6.5 millions de francs. Ces projets concernent des sujets très divers, notamment les politiques fiscales et monétaires, les méthodes d'analyse du risque pour les entreprises, la réglementation des marchés de l'électricité, les questions liées à la démographie et aux retraites, les évolutions des modes de consommation dans le domaine des produits de luxe ou les questions liées au leadership. Deux gros projets European Research Council (ERC) sont aussi toujours en cours sur des questions liées aux guerres, au terrorisme et aux conflits internationaux.

Les activités de recherche expérimentale se sont aussi fortement développées en 2016. Le laboratoire expérimental HEC (LABEX) permet l'organisation d'expériences de plus en plus nombreuses (plus de 30 par an aujourd'hui), et a vu son périmètre de compétences augmenter avec l'ajout d'équipements permettant d'utiliser la réalité virtuelle, et plus récemment d'équipements permettant d'observer les interactions entre utilisateur·trice·s et technologies informatiques ou digitales.

Pour aller encore plus loin dans cette question de l'impact de la recherche effectuée à HEC Lausanne, la Faculté travaille aussi sur la mise en place d'instituts de recherche appliquée. Ces instituts coordonneront les efforts de professeur·e·s, chargé·e·s de cours et étudiant·e·s de master ou doctorat dans le but d'utiliser les compétences développées au sein de la faculté pour travailler en partenariat avec les entreprises sur des problématiques clés pour leur développement. Cette initiative devrait permettre de rapprocher les problématiques de recherche de la faculté, ainsi que les formations, des défis auxquels doivent faire face les entreprises en pratique et donc de permettre de fortement augmenter l'impact de cette recherche sur des partenaires clés.

Parmi ces instituts de recherche appliquée, les premiers mis en place concernent l'étude des politiques fiscales (Tax Policy Center) et l'analyse des risques (Center for Risk Management).

#### Renforcement des programmes et des aspects pédagogiques

L'année qui vient de s'écouler aura vu la population des effectifs du programme de bachelor augmenter de manière conséquente. En effet, les nouvelles normes d'accès imposées par swissuniversities en 2015 par la réforme des critères d'admissions de certains détenteur·trice·s de baccalauréats français ont été absorbées. A la rentrée académique 2016, un effectif de 587 étudiant·e·s étaient inscrits en 1<sup>ère</sup> tentative de 1<sup>ère</sup> année de programme bachelor alors que l'année précédente, l'effectif représentait 526 étudiant·e·s. Bien que la situation ne soit pas comparable à la rentrée 2014 (693 étudiant·e·s inscrits), il est notable que les effectifs sont repartis à la hausse.

La spécialisation en Comportement, évolution et conservation lancée l'année dernière au sein des Maîtrises en Management, en Economie Politique et également offerte au sein de la Faculté de Biologie (au sein de la Maîtrise en

comportement, évolution et conservation) a rencontré un vif succès avec plus de 87 étudiant·e·s qui suivent ses enseignements transversaux.

Sur les sept programmes de maîtrise proposés, trois dépassent la barre des 100 étudiant·e·s inscrits en 1<sup>ère</sup> tentative de 1<sup>ère</sup> année. Les programmes de Maîtrise en Finance et en Management ont subi une forte hausse (+ 13% de 130 à 148 étudiant·e·s et + 16% de 170 à 198 étudiant·e·s). Il faut signaler que ces deux programmes sont en cours de réforme afin de proposer des spécialisations encore plus adéquates avec le monde du travail et un renforcement de la visibilité de la Faculté au sein des études en sciences économiques. Ces réformes sont également une réponse à la hausse continue des effectifs afin de pouvoir assurer des conditions optimales pédagogiques d'enseignement. L'année académique 2016-2017 verra également la dernière année de la Maîtrise en Comptabilité, contrôle et finance délivrée conjointement avec l'Université de Genève. La Faculté des HEC reprendra intégralement la gestion de ce programme à la rentrée 2017.

La Faculté a également créé et mis en place un accélérateur de projets entrepreneuriaux. Celui-ci a pour mission de susciter, faciliter et accélérer la création d'entreprises innovantes et créatrices d'emplois, en transformant un projet en entreprise et en aidant les candidat·e·s à devenir des entrepreneur·e·s. Cette initiative, ouverte à toutes les facultés, a déjà donné la possibilité à cinq start-ups d'étudiant·e·s de bénéficier de coaching et suivi de professeur·e·s pour accélérer leur projet entrepreneurial. Par ailleurs, la Faculté a renforcé l'enseignement de l'entreprenariat dans divers programmes.

Enfin, les programmes de formation continue ont aussi connu un fort développement en 2016. Outre les Certificate of Advanced Studies (CAS) en Finance/Comptabilité et Marketing, dont les effectifs sont en hausse, de nouveaux programmes ont été lancés, dont un portant sur la Gouvernance des Organisations Sportives (MESGO : Master in European Sport Governance, en collaboration avec l'UEFA et quatre autres partenaires universitaires internationaux), un autre en Leadership Stratégique destiné à former les futurs dirigeant·e·s des entreprises du canton (Retraites Populaires, ECA, Romande Energie, Assura, etc.), un autre encore en Leadership pour le Comité International Olympique, et plusieurs autres sont aussi en préparation notamment sur les questions de Management du Risque.

#### Développer l'internationalisation de la Faculté

Afin de répondre à la demande croissante des étudiant·e·s en bachelor et en master pour effectuer un ou deux semestres à l'étranger, la Faculté a signé 13 nouveaux accords d'échange avec notamment des universités en Argentine, Australie, Japon, Hong Kong, Russie, et plusieurs pays européens. Un effort particulier a été mis sur des partenariats avec des universités britanniques, ainsi la Faculté compte trois nouveaux partenaires au Royaume-Uni. Avec Durham University, la collaboration concerne non seulement des échanges d'étudiant·e·s mais également l'organisation d'un module de cours pour un groupe d'étudiant·e·s master de Durham en voyage d'études en Suisse.



La Faculté est devenue membre associée de SCANCOR at Stanford University (Scandinavian Consortium for Organizational Research): professeur·e·s et doctorant·e·s ont la possibilité de faire un séjour de recherche à Stanford University ou à Harvard University et ainsi d'y bénéficier des ressources, séminaires, cours et réseautage dans le domaine des sciences sociales organisationnelles. Un budget a été prévu afin d'encourager et de soutenir la mobilité des doctorant·e·s dans le cadre de ce réseau unique.

Le réseau QTEM (Quantitatives Techniques for Economics and Management) entre dans sa cinquième année d'existence avec un bilan encourageant aussi bien pour l'ensemble du réseau que pour HEC. La deuxième cérémonie de remise des certificats QTEM a eu lieu à Monash University à Melbourne en novembre 2016. Ce sont 25 étudiant·e·s, dont cinq de HEC, qui ont réussi avec succès ce programme exigeant, reflétant le succès croissant de QTEM auprès des étudiant·e·s qui ont fait part de leur haut degré de satisfaction. De nouveaux partenaires académiques ont rejoint le réseau en 2016 réunissant ainsi 19 universités réparties sur cinq continents. En 2017 ce sera au tour de la Faculté de HEC d'accueillir l'événement annuel de QTEM, comprenant le Board meeting et la cérémonie de remise des certificats, sur le campus de l'Université de Lausanne.

La Faculté continue à développer les partenariats avec des Swissnex dans plusieurs pays. Ces collaborations permettent à des étudiant·e·s de la Faculté d'y faire un stage avec pour mission de structurer les réseaux alumni dans ces pays, d'obtenir des stages pour les étudiant·e·s dans des entreprises locales, d'organiser des événements avec les professeur·e·s et de prospecter des partenariats avec des universités. Un partenariat calqué sur ce modèle a également été signé avec l'Ambassade de Suisse à Tokyo.

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

Après plusieurs changements internes majeurs (passage de six instituts à trois – création de trois dicastères distincts au niveau du Décanat – intégration de l'ancien Institut universitaire Kurt Bösch de Sion), la Faculté travaille à stabiliser et consolider son fonctionnement dans ce nouveau cadre.

En 2016, la FGSE a accueilli (1) une professeure associée en paléontologie pour remplacer le titulaire arrivé à l'âge de la retraite et nommé professeur honoraire, ainsi (2) qu'une professeure assistante boursière FNS en quantification des ressources en eau dans les régions alpines. Cette année a également vu la stabilisation d'une professeure assistante en prët titularisation conditionnelle en économie écologique au rang de professeure ordinaire.

Bien que relativement modeste, la FGSE peut s'enorgueillir d'accueillir en son sein l'ancien Recteur en tant que Professeur en mathématiques ; le nouveau Vice-recteur à la Recherche étant lui-aussi rattaché à l'un de ses instituts.

On peut également voir un renforcement des collaborations internationales, notamment grâce à la signature d'accords privilégiés entre l'UNIL et les

Universités de Lancaster (Royaume-Uni) et de Laval (Québec). Ces accords vont profiter tant à l'enseignement qu'à la recherche de la FGSE.

Le Décanat a introduit des procédures pour minimiser le biais des genres dans les Commission de nomination. Ces mesures ont d'ores et déjà portés leurs fruits avec l'engagement en 2016 de deux professeures et d'une maître d'enseignement et de recherche. Si des progrès sont déjà enregistrés, la Commission de l'égalité poursuit ses travaux et développe le nouveau plan d'action de la FGSE pour la période 2017-2020. D'autres réflexions sont menées autour des potentiels conflits d'intérêts dans les commissions de présentation. Une charte est en cours d'élaboration.

## Enseignement

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

Au niveau bachelor, 2016 a vu la première volée d'étudiant·e·s terminer la seconde partie du programme selon un plan d'études fortement révisé suite à l'autoévaluation du bachelor en 2012 avec de très bons retours. Par la réforme de ce cursus, l'Ecole des GSE a voulu, entre autres, favoriser l'autonomisation des étudiant·e·s, particulièrement en exigeant un travail de bachelor plus important. Certains étudiant·e·s ont présenté leur travail durant la Fête des bachelors, ce qui a montré qu'ils sont déjà imprégnés dans un réel esprit de chercheur·e·s.

Pour sa 2<sup>ème</sup> année d'existence, le Master en durabilité, relativement unique au niveau international, prouve qu'il est en adéquation avec les centres d'intérêts actuels et enregistre un très bon nombre d'étudiant·e·s, y compris en provenance d'autres branches que les géosciences. La refonte du Master en études du tourisme a permis de remonter les effectifs, et de manière générale l'Ecole des GSE a enregistré une croissance importante des étudiant·e·s au niveau master.

L'auto-évaluation du Master en géographie est en cours, et trois autres programmes de master seront évalués d'ici 2020.

## Formation postgrade

Des réflexions sont actuellement menées pour une meilleure gouvernance du programme doctoral.

L'Association du Corps Intermédiaire de la FGSE (ACIGE) créée en 2015 prend ses marques et assoit sa position au sein de la Faculté, entre autres comme partenaire du Décanat.

La plupart des 140 doctorant·e·s participent à des écoles doctorales de la Conférence universitaire de Suisse occidentale (en géographie, minéralogie, processus de surface terrestre).

## Recherche

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

L'encouragement des collaborations pluridisciplinaires se traduit également par un soutien financier à des plateformes de recherches et d'échanges entre chercheur·e·s comme la plateforme RechAlp, ou l'Interface Sciences-Société.

Le Fonds d'investissement de la faculté (FINV) participe tant à l'acquisition d'équipements scientifiques qu'au financement de démarrage de projets transdisciplinaires de grande ampleur. Il a permis entre autres l'installation d'Octopus, superordinateur de nouvelle génération qui permet aux étudiant·e·s de se familiariser avec cette technologie, ainsi que de réaliser des simulations impossibles auparavant.

Au-delà de la recherche fondamentale, une étude de faisabilité a été réalisée pour développer une politique d'« outreach »; dans les faits, il s'agit de développer des liens avec la cité pour tendre à une meilleure intégration dans le tissu local. Pour chercher à atteindre cet objectif, un appel à thèmes a été lancé en vue de l'organisation d'une première session au printemps 2018 de « Journées biennales » qui vont réunir, autour de thèmes communs, acteurs politiques, économiques, chercheur·e·s et étudiant·e·s.

## Gouvernance

La réorganisation du Décanat en trois dicastères, effective depuis le printemps 2016, est maintenant bien ancrée dans la Faculté. Après l'École, qui avait déjà démontré l'adéquation de sa structure et son bon fonctionnement, c'est au tour du dicastère Recherche, Communication et Qualité (RCQ) de prendre son essor, en particulier via le développement d'une politique d'« outreach » mentionnée plus haut. Quant aux affaires intérieures, le dicastère est plus petit mais peut fonctionner efficacement grâce à une bonne définition de ses attributions.

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

## Ressources

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

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

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

En ce qui concerne les infrastructures, la première phase du processus de densification et de transformation d'espaces de réserve a été réalisée. Deux espaces ouverts ont été équipés de mobilier, ce qui a permis de créer des places de travail dédiées aux assistant·e·s-étudiant·e·s et aux étudiant·e·s en master. D'autre part, l'obtention du permis de construire a permis le cloisonnement d'un troisième espace, et ainsi de mettre à disposition de la Faculté deux nouvelles salles de réunion, dont une équipée d'un système de visio-conférence, ce qui va permettre de développer les échanges à distance, y compris avec le site de l'UNIL à Sion.

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

## 5.7 Faculté de biologie et médecine (FBM)

Le Décanat a finalisé la procédure d'auto-évaluation de la Faculté de biologie et de médecine (FBM) et le rapport de synthèse a été publié au printemps 2016. L'équipe décanale a mis immédiatement en œuvre le plan de développement contenant les propositions relevant de sa vision pour l'avenir de la Faculté.

Le Conseil académique des professeur·e·s a été mis en place. Ce lieu de réflexion du corps professoral se veut consultatif et permet d'aborder des thématiques plus générales au sein de la Faculté en lien avec l'organisation de l'enseignement et de la recherche. Sa création a permis de répondre à une demande du corps professoral de disposer d'un lieu pour débattre.

La Direction de l'UNIL a entériné la création du Département Facultaire de Soutien Académique (DFSA). Une analyse de son organisation ainsi que de sa construction budgétaire a été entreprise avec l'aide d'une contrôleuse de gestion engagée en automne.

Depuis la rentrée 2016, le Service financier de l'Université met à disposition de la Faculté les lignes comptables du budget ordinaire, et également réalisées sur les fonds privés. Cette démarche a permis au Décanat de disposer d'analyses financières utiles pour l'évaluation des coûts dans les différents domaines scientifiques de la Section des sciences fondamentales.

### Affaires stratégiques, relations extérieures et communication

293 actualités ont été publiées ainsi que 46 profils de professeur·e·s nommés, 14 leçons inaugurales ont été organisées (7 professeur·e·s et 7 professeur·e·s associés).

Les newsletters électroniques mensuelles « INFO FBM » et « La FBM dans les médias » sont adressées à présent à 5'600 destinataires. Deux numéros d'« Echos du Vivant » destinés aux enseignant·e·s de biologie des gymnases romands ont été publiés et un événement organisé.

Un « Entretien du mois » a été créé pour mieux faire connaître les chercheur·euse·s non membres du corps professoral ainsi que les membres du personnel administratif et technique (PAT). 11 entretiens ont été réalisés en 2016.

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

Le site web de la FBM a été actualisé et le réseau Alumni FBM consolidé avec le renforcement de la communication aux anciens doctorant·e·s FBM.

Dans le cadre du plan de développement 2015-2018, participation à la réflexion stratégique et à l'implémentation des mesures en découlant : coordination de la communication interne liée aux changements, création d'un Groupe de réflexion « Communication & stratégie » (deux séances en 2016).

Afin de répondre aux objectifs du Dicastère, le taux d'activité du Chef de projets communication a été augmenté de 60% à 100%.

### Relève académique et plans carrière

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

Le programme de mentorat académique a inauguré sa seconde année avec 20 duos mentor-mentee constitués.

Le *Guide pratique des carrières académiques à la FBM* visant à expliquer et promouvoir les parcours académiques au sein des deux sections de la Faculté a fait l'objet d'une large diffusion. Afin de répondre aux demandes propres à chaque service ou unité, des séances spécifiques d'informations sur les carrières académiques sont également proposées.

Le *Conseil de Direction UNIL-CHUV* et ses autorités de tutelle ayant demandé une première évaluation de la nouvelle grille de critères académique prenant en compte les modifications du règlement d'application du RLUL, un chargé de mission au sein du corps professoral a été nommé pour mener cette analyse. Pour la Section des sciences cliniques, un rapport était en voie de finalisation à fin 2016 et quelques points spécifiques encore à l'étude au sein de la Section des sciences fondamentales.

La Commission de la relève de la Faculté a mené une réflexion plus large et multipartite pour identifier des voies d'amélioration des processus de recrutement académique de la Faculté, en particulier pour les postes de rang professoral. Différentes pistes et outils ont été identifiés et leur faisabilité est actuellement en cours d'étude, le but étant de fluidifier les procédures et soutenir les comités de sélection.

Le Décanat estime prématuré de lancer une réflexion sur une réorientation systématique des postes de Maître d'enseignement et de recherche (MER) en postes professoraux PTC (prétitularisation conditionnelle) dans la Section des sciences fondamentales.

Des rencontres annuelles et systématiques ont été mises en place dans la Section des sciences fondamentales entre les Directeur·trice·s de département, le Président de la Section et le vice-Doyen de la Relève ou de la recherche afin de préparer les dossiers qui seront soumis à la Commission de planification académique.

Le Décanat a expérimenté pour deux commissions professorales de désigner le président·e en qualité de chargé·e de mission du Décanat avec une clarification des enjeux de recrutement (SWOT). Ces deux essais concluants seront repris pour la repourvue de postes avec des enjeux importants (ex. chefferie de service).

## Enseignement et formation

Une demande de poste pour la gestion du projet Campus post-grade n'ayant pas abouti, le développement du projet n'a pas progressé de façon aussi significative que voulu.

Le rôle du Bureau de coordination des enseignements facultaires (BCEF) a été clarifié, mais le manque de ressources ne permet pas actuellement d'établir des tableaux de bord des charges d'enseignement à ce niveau. La question est donc abordée au cas par cas lors de la planification des postes académiques.

Afin de sensibiliser les futurs diplômé·e·s aux carrières après les études, le Dicastère a soutenu plusieurs manifestations (BioForum, forum des carrières, MDay). Les réseaux Alumni ont été renforcés.

Des collaborations ont été établies avec les initiateur·trice·s du projet « Genre et médecine » afin de sensibiliser les étudiant·e·s aux enjeux de genre dans la pratique médicale. L'Unité pédagogique est présente au sein du bureau de la PlaGe (Plateforme en Etudes Genre) de l'Unil.

Le tableau de bord quantitatif et qualitatif d'évaluation de l'enseignement est en cours d'établissement avec l'Unité pédagogique ainsi que l'élaboration d'un dispositif d'évaluation de l'enseignement post-gradué.

Afin de répondre aux objectifs d'autonomie et de responsabilisation des étudiant·e·s de médecine, les examens ont été adaptés : vignettes cliniques, rédaction des QCM, introduction des QROC (Questions à Réponses Ouvertes Courtes). Le projet de Portfolio a été démarré en BMed 3 et MMed 1 avec l'établissement du cahier des charges pour développer et procéder au choix du logiciel informatique.

## Ecole de biologie

L'auto-évaluation du cursus de Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale a été réalisée.

Afin de valoriser les interactions des différents acteur·trice·s concernés par l'enseignement en biologie, une séance « StraTHEgie enseignement » a été organisée avec les enseignant·e·s pour réfléchir au cursus du Bachelor en biologie. La progression des contenus des enseignements de biologie cellulaire et moléculaire a été revue.

L'augmentation du nombre d'enseignements transversaux pour un renforcement de l'employabilité des diplômé·e·s a été poursuivie.

Un Guide pratique à destination des enseignant·e·s pour la gestion des examens et validations (version française et anglaise) ainsi qu'un Guide pratique destiné aux étudiant·e·s pour un séjour en mobilité ont été rédigés.

Pour chacun des cursus, des objectifs généraux et spécifiques ont été formalisés selon le Cadre National de Qualification.

Dans le cadre des réflexions sur un master d'une durée de deux ans, la consultation des étudiant·e·s et enseignant·e·s des masters a conduit à une entrée en matière. La faisabilité ainsi que les avantages et inconvénients seront à présent étudiés.

Le Collège des sciences s'est réuni deux fois et a permis à l'Ecole de biologie de discuter des besoins quantitatifs et qualitatifs en enseignements Mathématique, Physique et Chimie. Les collaborations sont très satisfaisantes.

## Ecole de médecine

Le Prof. P.-A. Bart a été nommé en qualité de Directeur de l'Ecole de médecine et le mandat de Vice-directeur du Prof. R. Regazzi a été renouvelé. La Direction de l'Ecole a été renforcée avec l'engagement d'une Vice-directrice opérationnelle en la personne de Mme S. Verest-Junod.

Afin de renforcer la formation pédagogique des jeunes enseignant·e·s en médecine, l'Unité pédagogique offre deux sessions de deux jours/an (~30 médecins formés).

Des travaux ont été entrepris pour améliorer la ventilation des locaux où se déroulent les travaux pratiques d'anatomie. L'année 2016 n'a pas permis de fixer le devenir des locaux Micropolis hébergé à Arzillier.

L'Ecole de médecine a participé à la planification fine des besoins du C4.

Des projets e-Learning via le Fonds d'innovation pédagogique (FIP) et la Commission e-Learning FBM-CHUV ont été soutenus. Une introduction progressive d'outils de vote en classe (ex. Socrative) a été effectuée.

L'examen fédéral de médecine a été organisé en 2016 à l'Amphipôle.

## Ecole doctorale

L'Ecole a réalisé une enquête pour cerner les besoins et intérêts des alumni.

La 5ème édition du « Life Science Career Day » a réuni 400 visiteur·e·s. Le site web a été modernisé et les collaborations avec les associations de doctorant·e·s et de postdoctorant·e·s (BSNL et The Catalyst) ont conduit à la production de neuf courts-métrages.

Le programme interfacultaire en neurosciences (LNDS) a démarré son auto-évaluation.

La procédure de thèse PhD en sciences de la vie et MD-PhD a été optimisée (règlement et directives actualisés) de manière à permettre un meilleur suivi des doctorant·e·s.

Les sondages auprès des alumni ont montré que 84% d'entre eux avaient publié au moins un article (en moyenne 6), dont au moins un en premier auteur·e (en moyenne 3).



## Ecole de formation postgraduée (EFPG)

Afin de valoriser les enseignements et les enseignant·e·s du post-grade, le Décanat a donné mandat à un chargé de mission d'élaborer des critères et des indicateurs de qualité d'un enseignant·e du postgradué en médecine et présenter le dispositif d'évaluation.

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

Elle a participé à l'organisation de réseaux de formation en collaboration avec les établissements de formation post-graduée d'autres hôpitaux dans le Canton de Vaud et en Suisse romande, en médecine clinique, hospitalière et ambulatoire, en étant particulièrement attentive à la formation en médecine de famille. L'Ecole contribue aussi à l'analyse de la démographie médicale au sein du CHUV et a également soutenu la mise en œuvre du logbook électronique rendu obligatoire par l'ISFM pour l'attestation de la formation postgraduée.

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

Une professeure associée et un professeur assistant en prétitularisation conditionnelle ont été engagés. Un MER a quitté sa fonction.

Pour l'année 2016 : 10 étudiant·e·s du Master ès Sciences en sciences infirmières (MScSI) ont été dirigés ou co-dirigés par un médecin pour leur travail de Master.

Deux étudiants du MScSI ont eu la possibilité de suivre des enseignements au sein de l'Université Sherbrooke, mais y ont renoncé du fait de différence de structuration des études entre le Canada et la Suisse.

Des contacts ont été pris avec les représentant·e·s de l'Université Laval afin de développer des échanges dans la cadre d'un accord plus large avec l'UNIL et un partenariat privilégié a été établi avec l'Université Libre de Bruxelles (ULB).

## Recherche et innovation

Le projet Pépinière visant à soutenir de jeunes clinicien·ne·s chercheur·e·s a été finalisé avec un soutien annuel paritaire du Décanat et de la Direction générale du CHUV. Suite à l'appel d'offres lancé, quatre dossiers de haute qualité ont été sélectionnés.

Un effort de communication concernant les informations sur les opportunités de financement a été entrepris afin de transmettre aux chercheur·e·s les données sur les appels d'offres ouverts. Cet effort a besoin d'être renforcé et systématisé, afin de créer un recueil (ou résumé) aussi exhaustif que

possible, des offres courantes de financement, disponible sur une page dédiée du site internet de la Faculté.

La Commission de la Recherche travaille sur l'établissement de son règlement et a entamé une réflexion sur son rôle dans la Faculté.

La création d'une plateforme de biostatistique est en cours avec une personne identifiée pour coordonner la structure.

Une nouvelle plateforme d'analyse des métabolites a été créée.

Le Centre de Recherche Clinique (CRC) a été renforcé et sa structure adaptée aux exigences du Swiss Clinical Trial Organisation (SCTO).

Les allocations d'investissements ont été utilisées cette année pour les plateformes afin d'assurer l'acquisition d'instruments de pointe pour ces structures.

La standardisation des procédures et le partage des ressources entre animaleries se sont poursuivis. Le soutien vétérinaire continue d'être développé afin de garantir le bien-être des animaux.

Un responsable des infrastructures a été recruté au sein de la Faculté afin d'améliorer l'installation des chercheur·e·s.

Une réflexion importante, suivie de propositions au Décanat, a été entreprise par la Section des sciences fondamentales concernant la politique des dotations accordées aux chercheur·e·s, afin de leur garantir les ressources nécessaires à leurs activités et d'assurer un équilibre entre les moyens financiers des différents départements.

## 6. Chiffres et statistiques

### 6.1 Etudiant·e·s

#### 6.1.1 Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2016 par cursus

Cursus principal	2002	2007	2012	2015	2016
Diplôme EFLE	205	138	175	204	211
% femmes	86%	83%	87%	75%	69%
Bachelor		5'974	7'146	7'157	7'276
% femmes		57%	56%	55%	55%
Master et préalable		1'370	3'463	4'272	4'418
% femmes		53%	57%	55%	54%
Licence/diplôme	7'512	1'597	4	0	0
% femmes	55%	60%	46%	-	-
MAS <sup>1</sup>	801	371	227	296	285
% femmes	52%	64%	49%	40%	39%
Doctorat	1'574	1'583	1'916	2'162	2'189
% femmes	44%	48%	49%	52%	52%
Formations compl. *				77	63
% femmes	44%	48%	49%	70%	60%
Sans titre **	70	29	24	21	33
% femmes	46%	34%	30%	62%	58%
<b>Total</b>	<b>10'162</b>	<b>11'062</b>	<b>12'955</b>	<b>14'189</b>	<b>14'475</b>
<b>% femmes</b>	<b>53%</b>	<b>56%</b>	<b>55%</b>	<b>54%</b>	<b>54%</b>

\* précédemment inclus avec les bachelors ou les masters

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

#### 6.1.2 Provenance des étudiant·e·s débutants au semestre d'automne 2016 en master<sup>2</sup>

	UNIL	HEU suisses	Autres HE*	Total
Etudiant·es débutants Master	1'042	304	352	<b>1'698</b>
% Etudiant·e·s débutants Master	61%	18%	21%	<b>100%</b>

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

<sup>1</sup> Y compris les anciens programmes postgrades (DESS, DEA et spécialisation de 3<sup>e</sup> cycle)

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

### 6.1.3 Effectifs des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2016 par faculté

Faculté	Total	% Femmes
Théologie et sciences des religions	119	55%
Droit, sciences criminelles et administration publique	2'009	60%
Lettres	2'194	62%
Sciences sociales et politiques	2'932	61%
Hautes études commerciales	2'899	36%
Biologie et médecine	3'220	59%
Géosciences et environnement	817	42%
Formation continue	285	39%
<b>Total</b>	<b>14'475</b>	<b>54%</b>

### 6.1.4 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de bachelors inscrits au semestre d'automne 2016

Faculté	Bachelor	Total	Femmes
Théologie et sciences des religions	Baccalauréat universitaire en Théologie *	17	59%
	Baccalauréat universitaire en sciences des religions	34	71%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Baccalauréat universitaire en Droit	674	62%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en science forensique	283	64%
Lettres	Baccalauréat universitaire ès Lettres	990	59%
Sciences sociales et politiques	Baccalauréat universitaire en sciences sociales	330	63%
	Baccalauréat universitaire en science politique	373	47%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en psychologie	787	78%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences du sport et de l'éducation physique	306	28%
Hautes études commerciales	Baccalauréat universitaire (tronc commun 1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>e</sup> année)	1'115	36%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en management (3 <sup>e</sup> année)	360	38%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en économie politique (3 <sup>e</sup> année)	82	26%

Géosciences et environnement	Baccalauréat universitaire ès Sciences en géosciences et environnement	354	40%
Biologie et médecine	Baccalauréat universitaire ès Sciences en biologie	415	57%
	Baccalauréat universitaire en Médecine	1'009	65%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en sciences pharmaceutiques <sup>3</sup>	56	71%
	Baccalauréat universitaire ès Sciences en médecine dentaire	1	0%
<b>Total</b>		<b>7'276</b>	<b>55%</b>

\* Bachelor interinstitutionnel

### 6.1.5 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de masters inscrits au semestre d'automne 2016<sup>4</sup>

Faculté	Master	Total	Femmes
Théologie et sciences des religions	Maîtrise universitaire en Théologie*	11	27%
	Maîtrise universitaire en sciences des religions**	15	87%
Droit, sciences criminelles et administration publique	Maîtrise universitaire en Droit	285	57%
	Maîtrise universitaire en Droit en sciences criminelles	99	80%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en science forensique	73	66%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en Traçologie et analyse de la criminalité	22	59%
	Maîtrise universitaire en Droit, criminalité et sécurité des technologies de l'information**	41	46%
	Maîtrise universitaire en Droit, Universités de Zurich et Lausanne*	27	63%
	Maîtrise universitaire en politique et Management publics*	155	56%
	Maîtrise universitaire en Droit en criminologie et sécurité	37	78%
Lettres	Maîtrise universitaire ès Lettres	522	66%
	Maîtrise universitaire en humanités numériques**	1	100%

<sup>3</sup> Seule la 1<sup>ère</sup> année est enseignée à l'UNIL

<sup>4</sup> Sans les mises à niveau (107 étudiant·e·s).

Sciences sociales et politiques	Maîtrise universitaire ès Sciences en psychologie	364	87%
	Maîtrise universitaire en science politique	88	51%
	Maîtrise universitaire en sciences sociales	80	70%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences du mouvement et du sport*	245	34%
	Maîtrise universitaire en Méthodologie d'enquête et opinion publique*	8	75%
Hautes études commerciales	Maîtrise universitaire ès Sciences en management	363	45%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en économie politique**	76	41%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en systèmes d'information*	120	20%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en finance	232	25%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en comptabilité, contrôle et finance*	151	32%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences actuarielles	79	37%
	Maîtrise universitaire en Droit et économie**	138	33%
Géosciences et environnement	Maîtrise universitaire en études du tourisme	29	72%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géologie*	22	27%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géosciences de l'environnement	31	48%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en géographie	127	44%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biogéosciences*	34	35%
	Maîtrise universitaire en fondements et pratiques de la durabilité	62	47%
Biologie et médecine	Maîtrise universitaire ès Sciences en comportement, évolution et conservation	44	45%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en sciences moléculaires du vivant	51	53%
	Maîtrise universitaire ès Sciences en biologie médicale	78	62%
	Maîtrise universitaire en Médecine	578	58%
	Master ès Sciences en sciences infirmières*	23	70%
<b>Total</b>		<b>4'311</b>	<b>54%</b>

\* Master interinstitutionnel

\*\* Master interfacultaire

### 6.1.6 Effectifs des étudiant·e·s par cursus de Master of Advanced Studies (MAS) inscrits au semestre d'automne 2016<sup>5</sup>

	<b>Master of advanced studies</b>	<b>Total</b>	<b>Femmes</b>
1	Executive MBA	93	37%
2	MAS en administration publique	76	32%
3	MAS en droit fiscal international	39	36%
4	MAS en droit international et européen de l'économie et du commerce	25	60%
5	MAS en sciences et organisation de la santé	25	48%
6	MAS en urbanisme durable	21	38%
7	MAS en Vaccinologie	6	50%
	<b>Total</b>	<b>285</b>	<b>39%</b>

<sup>5</sup> Inclut étudiant·e·s gérés par la fondation pour la Formation Continue UNIL-EPFL

### 6.1.7 Provenance des étudiant·e·s inscrits au semestre d'automne 2016 (domicile légal lors de la première inscription à une HEU)\*

Provenance	Dipl. EFLE	Bachelor	Master	Docto-rants	Form. Comp.**	Sans Titre***	Total	% Total
Vaud	9	4'178	1'804	617	36	1	6'645	47%
Fribourg		255	159	61	1		476	3%
Valais	1	637	347	110	5		1'100	8%
Neuchâtel	2	267	250	60	1		580	4%
Genève	1	373	341	89	4	1	809	6%
Jura		118	75	28	1		222	2%
Berne		100	99	32	1		232	2%
Tessin		347	216	86	1		650	5%
Suisse alémanique et Liechtenstein		132	75	76		2	285	2%
Union Européenne	23	641	646	650	6	25	1'991	14%
Autres pays européens	67	34	79	86	3		269	2%
Afrique	16	116	133	71	1		337	2%
Amérique	28	39	118	102	2	3	292	2%
Asie	63	39	76	116		1	295	2%
Océanie	1			5	1		7	0%
Vaud	9	4'178	1'804	617	36	1	6'645	47%
Autres cantons	4	2'229	1'562	542	14	3	4'354	31%
Etranger	198	869	1'052	1'030	13	29	3'191	22%
<b>Total</b>	<b>211</b>	<b>7'276</b>	<b>4'418</b>	<b>2'189</b>	<b>63</b>	<b>33</b>	<b>14'190</b>	<b>100%</b>

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

\*\* précédemment inclus avec les bachelors et les masters

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



## 6.1.8 Grades décernés

Titres décernés	2012	2013	2014	2015	2016
Bachelors	1'345	1'419	1'488	1'615	1'582
<i>% femmes</i>	55%	54%	57%	53%	54.0%
Masters	1'125	1'177	1'315	1'465	1'506
<i>% femmes</i>	58%	57%	57%	56%	58%
Licences/Diplômes	14	2	1	1	0
<i>% femmes</i>	64%	100%	100%	100%	-
Dipl. féd. médecin*	0	0	0	0	0
<i>% femmes</i>	-	-	-	-	-
Diplômes postgrades et MAS	80	136	211	129	92
<i>% femmes</i>	66%	46%	47%	47%	46%
Dipl. spéciaux (EFLE)	20	20	17	12	11
<i>% femmes</i>	100%	90%	71%	83%	82%
Doctorats	234	224	255	238	246
<i>% femmes</i>	46%	48%	50%	56%	48.4%

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

## 6.2 Personnel

### 6.2.1 Personnel rémunéré par l'enveloppe budgétaire de l'UNIL<sup>6</sup> (en EPT) - sans la médecine clinique

Statistique/indicateur	2012	2013	2014	2015	2016
Professeur·e·s ordinaires et associés	262.5	274.0	273.8	294.3	307.8
<i>% femmes</i>	21.1%	21.9%	22.3%	23.7%	25.2%
Professeur·e·s assistants	37.6	37.2	38.4	39.8	41.8
<i>% femmes</i>	47.4%	50.4%	49.1%	40.8%	37.5%
Autres enseignant·e·s <sup>7</sup>	238.5	238.0	237.3	246.6	246.4
<i>% femmes</i>	35.0%	36.2%	37.6%	41.2%	41.9%
Assistant·e·s	641.2	649.7	669.6	714.3	732.9
<i>% femmes</i>	48.4%	50.0%	50.8%	51.9%	50.8%
Pers. admin. et techn.	659.1	684.3	756.0	773.5	819.5
... dont chercheur·e·s	45.7	49.9	47.4	61.5	62.4
<i>% femmes</i>	58.2%	57.8%	57.0%	57.9%	57.1%
Apprenant·e·s et stagiaires	34.9	35.9	35.9	37.5	38.9
<i>% femmes</i>	48.0%	48.7%	52.3%	55.0%	62.8%
Total personnel sans cliniques EPT	1'873.7	1'919.1	2'011.0	2'106.0	2'187.2
<i>% femmes</i>	46.3%	47.0%	47.7%	48.8%	48.5%
Nombre de personnes	3'183	3'172	3'123	3'369	3'450
... dont personnel horaire	490	504	387	406	446
<i>% femmes</i>	46.6%	47.0%	48.38%	49.42%	48.2%

<sup>6</sup> Enveloppe budgétaire de l'UNIL : subvention cantonale + subvention LAU (Loi fédérale sur l'Aide aux Universités) + revenus AIU (Accord intercantonal universitaire) + recettes d'exploitation de l'UNIL

<sup>7</sup> Professeur·e·s titulaires, Privat-docents, Professeur·e·s invités, Professeur·e·s remplaçants, Chargé·e·s de cours, Maîtres d'enseignement et de recherche, Maîtres assistant·e·s, Remplaçant·e·s du corps intermédiaire

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

Statistique/indicateur	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Professeur·e-s ordinaires et associés*</b>	263.7	274.6	275.0	297.2	312.2
<i>% femmes</i>	21.4%	21.9%	22.4%	23.8%	25.2%
<b>Professeur·e-s assistants*</b>	52.5	56.3	62.2	62.2	63.6
<i>% femmes</i>	42.7%	43.5%	44.3%	39.7%	36.5%
<b>Professeur·e-s ordinaires et associés, médecine clinique</b>	137.4	136.3	142.4	148.1	154.9
<i>% femmes</i>	13.7%	15.6%	16.2%	16.6%	17.6%
<b>Professeur·e-s assistants, médecine clinique</b>	5.0	7.0	9.0	6.1	8.5
<i>% femmes</i>	40.0%	34.5%	33.5%	16.4%	30.4%
<b>Autres enseignant·e-s*</b>	256.1	257.2	257.3	262.6	265.4
<i>% femmes</i>	34.5%	35.6%	36.5%	40.2%	41.4%
<b>Autres enseignant·e-s, médecine clinique</b>	187.0	182.5	183.6	184.7	204.9
<i>% femmes</i>	26.7%	28.5%	30.1%	30.9%	28.1%
<b>Assistant·e-s*</b>	1'030.2	1'074.8	1'132.0	1'187.3	1'235.1
<i>% femmes</i>	49.9%	50.7%	51.2%	51.6%	51.2%
<b>Pers. admin. et techn.*</b>	<b>835.9</b>	<b>860.9</b>	<b>955.4</b>	<b>960.0</b>	<b>1032.8</b>
<b>... dont chercheur·e-s</b>	<b>99.3</b>	<b>99.8</b>	<b>109.3</b>	<b>119.0</b>	<b>128.2</b>
<i>% femmes</i>	58.6%	58.4%	58.2%	58.5%	57.8%
<b>Apprenant·e-s et stagiaires</b>	43.0	46.1	46.6	46.1	46.1
<i>% femmes</i>	49.5%	49.4%	50.4%	50.4%	62.7%
<b>Total personnel en EPT, sans les cliniques</b>	2'481.4	2'570.0	2'728.5	2'815.4	2'955.3
<i>% femmes</i>	48.0%	48.5%	49.2%	49.7%	49.7%
<b>Nbre de personnes *</b>	<b>3'926</b>	<b>3'992</b>	<b>4'026</b>	<b>4'214</b>	<b>4'352</b>
<b>... dont personnel horaire</b>	<b>521</b>	<b>533</b>	<b>417</b>	<b>436</b>	<b>473</b>
<i>% femmes</i>	48.3%	48.8%	50.0%	50.3%	49.6%
<b>Total personnel en EPT avec cliniques</b>	2'810.8	2'895.8	3'063.5	3'154.3	3'325.1
<i>% femmes</i>	44.9%	45.7%	46.5%	47.0%	46.9%
<b>Nombre de personnes</b>	<b>4'412</b>	<b>4'490</b>	<b>4'540</b>	<b>4'733</b>	<b>4'907</b>
<b>... dont personnel horaire</b>	<b>521</b>	<b>533</b>	<b>417</b>	<b>436</b>	<b>473</b>
<i>% femmes</i>	45.5%	45.9%	47.0%	47.3%	46.7%

\*sans la médecine clinique

### 6.2.3 Professeur·e·s entrés en fonction entre le 1<sup>er</sup> août 2015 et le 31 juillet 2016 (nombre de personnes)

<b>Titre</b>	<b>Sans clinique</b>	<b>Clinique</b>	<b>Total</b>
Professeur·e·s ordinaires	14	3	17
<i>% femmes</i>	<i>43%</i>	<i>33%</i>	<i>41%</i>
Professeur·e·s associés	13	13	26
<i>% femmes</i>	<i>38%</i>	<i>31%</i>	<i>35%</i>
Professeur·e·s assistants	10	2	12
<i>% femmes</i>	<i>30%</i>	<i>50%</i>	<i>33%</i>
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>18</b>	<b>55</b>
<b><i>% femmes</i></b>	<b><i>38%</i></b>	<b><i>33%</i></b>	<b><i>36%</i></b>

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

<b>Faculté</b>	<b>Budget ordinaire UNIL</b>	<b>FNS</b>	<b>Autres</b>	<b>Total</b>
FTSR	8.0	6.4	0.1	14.5
FDCA	97.8	6.1	5.5	109.4
Lettres	76.6	44.6	0.0	121.2
SSP	113.3	37.5	2.1	152.9
HEC	77.1	22.5	7.3	106.9
FBM	115.9	68.4	40.3	224.6
FGSE	44.2	44.6	4.1	92.9
<b>Total</b>	<b>532.9</b>	<b>230.1</b>	<b>59.3</b>	<b>822.3</b>

A l'UNIL, les assistant·e·s diplômés sont immatriculés comme doctorant·e·s. Au 31.12.2016, 928 doctorant·e·s sur les 2'189 inscrits à l'UNIL avaient un contrat d'assistant avec l'UNIL; une partie du reste des doctorant·e·s était employée par le CHUV.

## 6.2.5 Effectif du personnel par faculté en EPT

## Théologie et sciences des religions

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	12.4	11.4	9.7	9.8	10.0
	Professeur·e·s assistants	1.5	2.0	2.0	2.0	1.9
	Autres enseignant·e·s	6.2	4.8	5.1	5.2	5.3
	Assistant·e·s	13.5	14.0	10.3	11.0	13.2
	Personnel adm. et tech.	8.5	9.0	12.4	12.4	11.8
	... dont chercheur·e·s	2.3	1.2	2.9	4.1	3.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>42.1</b>	<b>41.2</b>	<b>39.6</b>	<b>40.4</b>	<b>42.2</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	12.4	11.4	9.7	9.8	10.2
	Professeur·e·s assistants	1.5	2.0	2.7	2.0	1.9
	Autres enseignant·e·s	6.9	5.6	5.5	5.2	5.3
	Assistant·e·s	17.5	16.0	17.5	18.6	24.4
	Personnel adm. et tech.	8.9	9.4	12.5	13.2	12.7
	... dont chercheur·e·s	2.3	1.6	2.9	4.7	3.7
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>47.1</b>	<b>44.4</b>	<b>48.0</b>	<b>48.7</b>	<b>54.4</b>

## Droit, sciences criminelles et administration publique

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	32.5	33.1	39.5	40.6	41.0
	Professeur·e·s assistants	0.6	0.6	3.8	3.4	4.6
	Autres enseignant·e·s	17.1	17.9	19.1	18.4	15.0
	Assistant·e·s	74.7	77.3	92.2	97.4	101.0
	Personnel adm. et tech.	19.0	18.8	29.5	33.4	34.6
	... dont chercheur·e·s	3.1	2.8	2.4	4.3	3.1
	Apprenant·e·s et stagiaires	1.6	1.4	1.6	2.1	0.9
	<b>Total</b>	<b>145.5</b>	<b>149.2</b>	<b>185.6</b>	<b>195.3</b>	<b>197.2</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	32.6	33.1	39.5	40.6	41.5
	Professeur·e·s assistants	1.4	1.4	4.8	3.5	4.6
	Autres enseignant·e·s	18.8	19.4	21.2	19.3	16.5
	Assistant·e·s	87.5	88.1	110.2	120.1	120.8
	Personnel adm. et tech.	30.0	31.7	51.9	50.8	54.2
	... dont chercheur·e·s	10.9	11.9	19.4	17.4	18.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	1.6	1.4	1.6	2.1	0.9
	<b>Total</b>	<b>171.9</b>	<b>175.2</b>	<b>229.2</b>	<b>236.4</b>	<b>238.5</b>

## Lettres

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	54.3	58.4	55.3	56.7	58.1
	Professeur·e·s assistants	3.7	2.0	2.0	2.4	2.4
	Autres enseignant·e·s	86.0	86.7	85.9	95.9	96.5
	Assistant·e·s	85.9	85.9	84.2	89.9	93.0
	Personnel adm. et tech.	39.8	39.8	40.7	39.8	39.1
	... dont chercheur·e·s	7.4	6.0	6.0	6.2	5.4
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>269.8</b>	<b>272.9</b>	<b>268.2</b>	<b>284.8</b>	<b>289.2</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	55.4	58.5	55.3	56.7	58.1
	Professeur·e·s assistant·s	4.7	4.0	4.0	4.2	5.2
	Autres enseignant·e·s	89.0	90.6	90.3	100.1	99.7
	Assistant·e·s	124.2	133.9	139.2	152.4	153.9
	Personnel adm. et tech.	43.2	42.1	45.0	42.2	43.2
	... dont chercheur·e·s	8.2	6.8	6.9	7.0	5.9
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>316.5</b>	<b>329.1</b>	<b>333.9</b>	<b>355.5</b>	<b>360.1</b>

## SSP

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	41.1	43.9	42.9	47.8	48.8
	Professeur·e·s assistants	6.4	7.0	6.9	5.8	5.8
	Autres enseignant·e·s	50.7	52.2	50.4	52.2	53.9
	Assistant·e·s	121.9	122.7	130.2	136.3	139.9
	Personnel adm. et tech.	37.4	37.3	44.1	44.2	49.0
	... dont chercheur·e·s	5.8	5.6	6.5	8.3	9.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	1.9	3.9	4.9	4.7	4.5
	<b>Total</b>	<b>259.4</b>	<b>267.0</b>	<b>279.3</b>	<b>290.9</b>	<b>301.9</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	41.1	43.9	43.7	50.2	51.0
	Professeur·e·s assistant·e·s	6.4	7.0	7.2	6.6	6.6
	Autres enseignant·e·s	53.4	55.6	53.9	54.6	57.4
	Assistant·e·s	170.5	176.1	186.8	200.7	206.6
	Personnel adm. et tech.	43.9	48.5	56.4	54.9	63.0
	... dont chercheur·e·s	10.4	14.9	16.5	17.1	19.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	1.9	4.0	5.6	5.0	4.7
	<b>Total</b>	<b>317.1</b>	<b>335.2</b>	<b>353.6</b>	<b>372.0</b>	<b>389.3</b>

## HEC

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	43.5	44.6	44.2	49.1	54.3
	Professeur·e·s assistants	15.9	18.1	17.7	18.4	19.3
	Autres enseignant·e·s	15.7	17.1	16.7	15.2	17.6
	Assistant·e·s	90.3	95.9	94.0	103.0	111.7
	Personnel adm. et tech.	36.8	36.6	40.6	42.7	47.6
	... dont chercheur·e·s	7.1	6.4	3.4	3.5	2.9
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>202.2</b>	<b>212.2</b>	<b>213.2</b>	<b>228.4</b>	<b>250.5</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	43.5	45.1	44.6	49.6	54.9
	Professeur·e·s assistants	20.0	22.2	22.5	22.9	21.6
	Autres enseignant·e·s	16.2	17.6	17.2	15.6	18.3
	Assistant·e·s	125.7	140.4	145.3	152.5	155.9
	Personnel adm. et tech.	46.0	47.6	52.5	57.1	62.5
	... dont chercheur·e·s	8.6	8.0	5.7	8.0	7.4
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.5	0.5	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>251.4</b>	<b>273.4</b>	<b>282.6</b>	<b>297.6</b>	<b>313.3</b>

## Biologie et médecine et affiliés CHUV

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL Cliniciens exclus</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	52.8	54.9	56.5	60.2	63.9
	Professeur·e·s assistants	7.6	6.0	4.7	5.2	5.0
	Autres enseignant·e·s	52.1	46.4	44.5	41.4	39.1
	Assistant·e·s	203.5	194.5	190.5	215.4	207.5
	Personnel adm. et tech.	191.2	201.3	206.8	206.9	213.6
	... dont chercheur·e·s	14.5	19.6	17.6	20.8	23.0
	Apprenant·e·s / stagiaires	20.9	20.3	17.0	18.8	20.8
	<b>Total</b>	<b>528.0</b>	<b>523.4</b>	<b>519.9</b>	<b>547.8</b>	<b>549.9</b>
<b>Toutes sources de financement y compris les enseignant·e·s cliniciens</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	190.2	191.2	198.9	208.3	219.8
	Professeur·e·s assistants	19.3	22.6	25.8	24.5	26.7
	Autres enseignant·e·s	245.6	235.1	234.1	232.3	250.9
	Assistant·e·s	404.7	411.7	409.7	423.1	442.6
	Personnel adm. et tech.	306.4	314.2	325.4	323.2	343.9
	... dont chercheur·e·s	40.8	41.0	40.3	44.0	51.1
	Apprenant·e·s/stagiaires	28.1	29.8	25.6	24.8	27.2
	<b>Total</b>	<b>1'194.3</b>	<b>1'204.6</b>	<b>1'219.5</b>	<b>1'236.3</b>	<b>1'311.3</b>

## FGSE

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e-s ordinaires et associés	24.2	26.0	23.8	28.4	30.7
	Professeur·e-s assistants	1.9	1.6	1.3	2.5	2.7
	Autres enseignant·e-s	10.6	12.7	15.5	18.1	18.7
	Assistant·e-s	50.7	59.1	67.2	60.2	65.4
	Personnel adm. et tech.	31.5	32.4	33.2	41.9	42.7
	... dont chercheur·e-s	3.3	6.1	5.8	9.0	8.9
	Apprenant·e-s/stagiaires	2.5	4.2	4.4	4.2	3.2
	<b>Total</b>	<b>121.3</b>	<b>136.0</b>	<b>145.5</b>	<b>155.3</b>	<b>163.4</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e-s ordinaires et associés	24.2	26.0	23.8	28.4	30.7
	Professeur·e-s assistants	4.2	4.2	4.1	4.6	5.5
	Autres enseignant·e-s	13.2	15.7	17.6	20.0	21.8
	Assistant·e-s	98.6	108.0	122.1	118.0	128.8
	Personnel adm. et tech.	42.6	37.7	40.3	48.0	50.0
	... dont chercheur·e-s	11.3	8.9	11.3	13.9	14.5
	Apprenant·e-s/stagiaires	3.4	4.2	5.2	6.4	3.8
	<b>Total</b>	<b>186.2</b>	<b>195.8</b>	<b>213.1</b>	<b>225.3</b>	<b>240.5</b>

## 6.2.6 Direction et ses services (EPT)

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Budget ordinaire UNIL</b>	Professeur·e-s ordinaires et associés	1.8	1.8	1.8	1.8	1.1
	Professeur·e-s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e-s	0.1	0.1	0.0	0.2	0.4
	Assistant·e-s	0.6	0.2	1.1	1.1	1.1
	Personnel administratif et technique	294.8	309.0	348.6	352.3	381.0
	Apprenant·e-s/stagiaires	8.0	6.1	8.1	7.8	9.4
	<b>Total</b>	<b>305.4</b>	<b>317.2</b>	<b>359.7</b>	<b>363.2</b>	<b>392.9</b>
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e-s ordinaires et associés	1.8	1.8	1.8	1.8	1.1
	Professeur·e-s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e-s	0.1	0.1	0.0	0.2	0.4
	Assistant·e-s	1.6	0.5	1.1	2.0	2.1
	Personnel administratif et technique	314.7	329.7	371.4	370.7	403.3
	Apprenant·e-s et stagiaires	8.0	6.1	8.1	7.8	9.4
	<b>Total</b>	<b>326.2</b>	<b>338.2</b>	<b>382.4</b>	<b>382.5</b>	<b>416.2</b>



## Fondation FORS

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistant·e·s	5.5	5.5	4.7	0.8	0.0
	Personnel adm. et tech.	21.9	21.7	18.8	23.9	26.8
	... dont chercheur·e·s	17.0	16.8	15.2	20.4	23.0
	Apprenant·e·s/stagiaires	0.0	0.0	0.4	1.2	0.3
	<b>Total</b>	<b>27.4</b>	<b>27.2</b>	<b>24.9</b>	<b>26.9</b>	<b>28.1</b>

## Fondation pour la formation continue universitaire lausannoise

Financement	Catégorie de personnel	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toutes sources de financement</b>	Professeur·e·s ordinaires et associés	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Professeur·e·s assistants	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Autres enseignant·e·s	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Assistant·e·s	0.0	0.0	0.3	0.2	0.0
	Personnel administratif et technique	11.1	14.3	10.8	11.0	11.7
	Apprenant·e·s/ stagiaires	1.0	1.7	0.6	0.0	0.0
	<b>Total</b>	<b>12.1</b>	<b>15.9</b>	<b>11.7</b>	<b>11.3</b>	<b>11.7</b>



## 7. Gestion financière

### 7.1 Budget 2016

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 inclu 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 118.1 millions en 2016.

Le budget des charges de l'UNIL a passé de CHF 478'681'380.89 en 2015 à CHF 488'430'196.57 en 2016, ce qui représente une croissance de 2.04%.

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

L'exercice 2016 se solde par **un excédent de charges de CHF 821'166.48**. Le solde du FRI est ainsi passé de CHF 37'017'342.54 au 1er janvier 2016 à CHF 36'196'176.06 au 31 décembre 2016, selon détail ci-dessous :

<b>Rubrique</b>	<b>Exercice 2016</b> (CHF)	<b>Exercice 2015</b> (CHF)
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	37'017'342.54	38'827'454.95
Excédents de charges (-) / produits (+) sur le budget ordinaire <sup>1)</sup>	-1'841'468.46	-942'023.51
Attribution volontaire au FRI en prévision de projets futurs <sup>1)</sup>	+4'260'000.00	+6'000'000.00
Couverture de l'utilisation des reports	-1'282'764.08	-2'320'765.09
Utilisation du FRI pour financement de projets	-1'956'933.94	-4'547'323.81
<b>Solde au 31 décembre</b>	<b>36'196'176.06</b>	<b>37'017'342.54</b>

<sup>1)</sup> Soit un excédent net de produits sur le budget ordinaire de CHF 2'418'531.54.

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

- Projet de gestion des études - Gestud (Kfr. 801);
- Système d'information SIRH (RH) (Kfr. 542);
- Sécurisation du réseau d'eau et station de pompage (Kfr. 408);
- Equipement scientifique FGSE (Kfr. 122);
- Serres FBM (Kfr. 84).

## 7.3 Exploitation du budget 2016

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 2016 <sup>1)</sup>	Comptes 2016 <sup>2)</sup>	Soldes budgétaires au 31.12.2016
	CHF	CHF	CHF
<b>CHARGES</b>			
Personnel	282'703'545.57	275'735'820.67	6'967'724.90
Biens, services, marchandises	65'386'526.08	66'404'145.83	-1'017'619.75
Amortissements et pertes sur actifs	0.00	21'512.43	-21'512.43
Aides, subsides et subventions	135'534'284.92	136'226'835.62	-692'550.70
Attributions à des fonds et provisions <sup>3)</sup>	4'805'840.00	6'412'718.98	-1'606'878.98
<b>Sous-total Charges</b>	<b>488'430'196.57</b>	<b>484'801'033.53</b>	<b>3'629'163.04</b>
Attribution au FRI <sup>4)</sup>	0.00	4'260'000.00	-4'260'000.00
<b>Total Charges</b>	<b>488'430'196.57</b>	<b>489'061'033.53</b>	<b>-630'836.96</b>
<b>PRODUITS</b>			
Revenus des biens	2'397'742.00	2'399'905.39	2'163.39
Contributions	19'690'200.00	19'675'510.78	-14'689.22
Subvention de l'Etat de Vaud	305'113'700.00	305'113'700.00	0.00
Dédommagements de collectivités publiques	155'732'000.00	155'080'273.65	-651'726.35
Dons	0.00	1'000.00	1'000.00
Dissolution de fonds et provisions <sup>5)</sup>	1'770'000.00	1'709'477.23	-60'522.77
<b>Sous-total Produits</b>	<b>484'703'642.00</b>	<b>483'979'867.05</b>	<b>-723'774.95</b>
Dissolution du FRI <sup>4)</sup>	3'726'554.57	5'081'166.48	1'354'611.91
<b>Total Produits</b>	<b>488'430'196.57</b>	<b>489'061'033.53</b>	<b>630'836.96</b>

1) Budget ordinaire 2016

2) Comptes 2016 relatifs au budget ordinaire, aux reports et FRI

3) La rubrique « Attribution à des fonds et provisions » (CHF 6'412'718.98) correspond à l'attribution à divers fonds, notamment le fonds pour le financement de projets communs (pour CHF 2'030'000.00), le fonds des bourses (pour CHF 1'550'000.00), le fonds d'exploitation du Service des sports universitaires UNIL-EPFL (pour CHF 999'840.00), le fonds de redistribution des overheads aux facultés (pour CHF 844'878.98) et le fonds des parkings (pour CHF 500'000.00).

4) Les comptes 2016 ont enregistré une dissolution nette du FRI de CHF 821'166.48 se composant d'une attribution de Fr. 4'260'000.00 (mentionnée dans les charges) et d'une dissolution de Fr 5'081'166.48 (mentionnée dans les produits).

5) Cette rubrique correspond pour CHF 1'438'473.34 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 2016, la source de financement « Subvention Etat de Vaud » comprend la subvention cantonale à l'UNIL (montant brut = CHF 305'113'700.00), augmentée d'une dissolution du fonds de réserve et d'innovation (montant = CHF 821'166.48).

Couverture des dépenses (en millions de francs)

Sources de financement	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Subvention Etat de Vaud	262.5	262.39	269.06	291.06	301.09	305.93
Mandats Etat de Vaud	4.46	4.35	4.53	3.16	3.93	3.26
AIU	52.82	52.36	54.36	60.14	60.19	58.84
Confédération - LAU	65.13	66.84	72.52	76.76	79.13	82.55
Autres Confédération	10.07	8.74	6.3	5.96	5.97	6.58
FNS	32.46	35.93	37.62	42.67	40.44	44.58
CTI	0.02	0.44	0.74	0.64	0.50	0.62
Recherche EU	7.04	6.24	6.83	8.08	9.54	8.62
Tiers	26.27	37.22	35.2	38.39	40.33	42.67
Etudiant·e·s, formation continue, congrès	11.52	12.95	13.83	13.91	14.39	14.38
Recettes diverses	15.58	24.14	22.08	21	19.90	19.42
<b>Total statistique</b>	<b>487.87</b>	<b>511.62</b>	<b>523.08</b>	<b>561.77</b>	<b>575.41</b>	<b>587.46</b>
Montants neutralisés	14.2	11.29	13.21	33.98	23.19	24.51
<b>Total comptable</b>	<b>502.07</b>	<b>522.91</b>	<b>536.29</b>	<b>595.75</b>	<b>598.61</b>	<b>611.97</b>

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

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Subvention au CHUV	110.39	113.17	113.26	116.56	118.42	119.12
Subvention à l'EPGL	5.12	5.09	5.07	5.08	5.08	5.00

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

Sources de financement	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Subvention Etat de Vaud	53.8%	51.3%	51.4%	51.8%	52.3%	52.1%
Mandats Etat de Vaud	0.9%	0.9%	0.9%	0.6%	0.7%	0.6%
AIU	10.8%	10.2%	10.4%	10.7%	10.5%	10.0%
Confédération - LAU	13.3%	13.1%	13.9%	13.7%	13.8%	14.1%
Autres Confédération	2.1%	1.7%	1.2%	1.1%	1.0%	1.1%
FNS	6.7%	7.0%	7.2%	7.6%	7.0%	7.6%
CTI	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Recherche EU	1.4%	1.2%	1.3%	1.4%	1.7%	1.5%
Tiers	5.4%	7.3%	6.7%	6.8%	7.0%	7.3%
Etudiant·e·s, formation continue, congrès	2.4%	2.5%	2.6%	2.5%	2.5%	2.4%
Recettes diverses	3.2%	4.7%	4.2%	3.7%	3.5%	3.3%
<b>Total statistique</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

## 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 229'197'683.63 au 31 décembre 2016.

Les placements GBUV de l'ensemble des associés ont enregistré les mouvements suivants durant l'année 2016 :

<b>Rubrique</b>	<b>Mouvements 2016 (CHF)</b>
Solde au 1 <sup>er</sup> janvier	223'189'082.71
Apports / retraits (nets)	+4'049'181.33
Gains / plus-values de l'exercice (net)	+1'959'419.59
<b>Placements GBUV de l'UNIL au 31 décembre</b>	<b>229'197'683.63</b>

La part de l'Université dans la GBUV s'élève à CHF 200'612'285.91 à la fin de 2016, soit 87.5% du total des placements GBUV.

La GBUV a enregistré, en 2016, une performance TWR (*Time Weighed Return*) nette de +2.51% (en 2015 : -0.35%).

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

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



2013	+4.86 %
2014	+7.16 %
2015	-0.35 %
2016	+2.51 %

## 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.

La Direction a alloué, depuis 2012, des ressources structurelles pour mettre en œuvre les dix objectifs prioritaires du Plan stratégique. Les montants supplémentaires ont été de CHF 4 millions en 2012 et 2013 et de CHF 5 millions en 2014 et 2015, comme indiqué dans l'EMPD consacré au Plan stratégique 2012-2017. Cependant, la situation budgétaire de l'UNIL a été difficile en 2016 en raison de produits inférieurs aux montants estimés lors de l'élaboration du budget ; cet état de fait est principalement dû au programme d'économies de la Confédération qui a eu un impact négatif majeur sur le niveau des subventions LAU 2015 et 2016 (dont l'effet cumulé est porté dans les comptes de l'exercice 2016) et à une forte diminution des recettes de l'Accord intercantonal universitaire (AIU) en raison d'une répartition un peu différente des étudiants extracantonaux entre les trois groupes de disciplines AIU. Pour tenir compte de cette situation particulière et afin d'éviter un trop grand excédent de charges dans les comptes 2016, la Direction de l'Université a alloué uniquement un montant de CHF 3.5 millions à la mise en œuvre du Plan stratégique, ce qui correspond exactement au montant reçu de la part de l'Etat de Vaud à cet effet, dans le cadre de la subvention cantonale à l'Université.

L'ensemble des montants attribués depuis 2012 se trouvent dans le tableau suivant (les montants sont tous structurels et sont exprimés en milliers de CHF).

<b>Objectifs prioritaires</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
1. Maintenir les études universitaires aussi accessibles que possible	0	0	100	0	0
2. Faciliter l'accès aux populations nouvelles	0	30	50	0	0
3. Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite	1'850	1'520	2'630	2'820	1'070
<b>Total Axe 1 : Enseignement</b>	<b>1'850</b>	<b>1'550</b>	<b>2'780</b>	<b>2'820</b>	<b>1'070</b>
4. Renforcer la culture de recherche	65	260	200	800	250

<b>Total Axe 2 : Recherche</b>	<b>65</b>	<b>260</b>	<b>200</b>	<b>800</b>	<b>250</b>
5. Consolider la formation continue	0	0	0	0	0
6. Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL	0	350	60	150	150
7. Ouvrir la « cité » vers les activités de recherche	140	150	0	0	20
<b>Total Axe 3 : La contribution à la société</b>	<b>140</b>	<b>500</b>	<b>60</b>	<b>150</b>	<b>170</b>
8. Instaurer une politique de relèvement académique	300	20	30	0	270
9. Développement du campus	0	300	0	0	0
10. Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats	1'645	1'370	1'930	1'230	1'740
<b>Total Axe 4 : La politique institutionnelle</b>	<b>1'945</b>	<b>1'690</b>	<b>1'960</b>	<b>1'230</b>	<b>2'010</b>
<b>Total</b>	<b>4'000</b>	<b>4'000</b>	<b>5'000</b>	<b>5'000</b>	<b>3'500</b>

On constate que, en 2016 également, la part la plus importante de ces moyens a été consacrée à l'amélioration des conditions d'études (Axe 1) et au renforcement des domaines phares (Axe 4). Pour ce qui concerne le premier point, le montant de CHF 1'070'000.- a été consacré à l'augmentation de la capacité de formation en médecine humaine. Le montant de CHF 1'740'000.- alloué au second point important a été utilisé pour trois projets majeurs: la mise en place de la collaboration avec l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer (CHF 500'000.-), le projet de développement de l'Institut des sciences du sport - ISSUL (CHF 640'000.-), et l'intégration de l'IDHEAP au sein de l'UNIL (CHF 600'000.-).

## 8. Organes de l'UNIL

### 8.1 La Direction

#### Rectrice

Nouria HERNANDEZ, Affaires générales

#### Vice-Recteurs

François BUSSY, Recherche & Relations internationales

Benoît FRUND, Durabilité & Campus

Martial PASQUIER, Ressources humaines & Finances

Déborah PHILIPPE, Carrières & Société

Giorgio ZANETTI, Enseignement & Affaires étudiantes

## 8.2 Le Conseil de l'UNIL

<b>au 31.12.2016</b>	<b>CORPS PROFESSORAL</b>	<b>CORPS INTERMEDIAIRE</b>	<b>PAT</b>	<b>ETUDIANTS (2015-2017)</b>
<b>FTSR</b>	Olivier Bauer	Matthieu Pellet		Marie Dunand
<b>FDCA</b>	Bettina Kahil Franco Taroni	Vincent Mabillard		Clémence Demay Killian Schaer
<b>LETTRES</b>	Valérie Cossy Thérèse Jeanneret François Rosset	Audrey Loetscher		Thierry Schiffmann Pascal Guignard
<b>SSP</b>	Daniela Jopp Farinaz Fassa Recrosio Christine Mohr	Marc Dupuis	Enrica Ferrini Tinguely	Florence Lepdor Juliana de Araujo Leite Dias
<b>HEC</b>	John Antonakis Rafael Lalive Alain Schatt	Bastien Wanner	Emmanuel Fernandes	Vacat Frédéric Martenet
<b>FGSE</b>	Jean-Luc Epard Céline Rozenblat	Guillaume Pirot	Rémy Freymond	Thomas Deboffe
<b>FBM</b>	Niklaus Schaefer Olivier Staub Piergiorgio Tozzi Lazare Benaroyo	Angela Ciuffi Florian Tagini	Amelia Maria Amiguet Vercher	Cédric Fricker Aurélien Rochat
<b>SERVICES CENTRAUX</b>			Sarah Augsburger Daniel Rod	

Etat au 31 décembre 2016

## Le Bureau du Conseil

Nom	Fonction	Appartenance	
M. Thierry SCHIFFMANN	Président	Etudiant	Lettres
M. Marc DUPUIS	Vice-président	CI	SSP
M. Pascal GUIGNARD	Secrétaire	Etudiant	Lettres
Mme Amelia AMIGUET VERCHER	Membre	PAT	FBM
Mme Bettina KAHIL	Membre	Prof.	FDCA
M. Guillaume PIROT	Membre	CI	FGSE

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

## 8.3 Les Doyen·ne·s

Faculté	Doyen jusqu'au 31.07	Doyen depuis le 01.08
FTSR	Jörg STOLZ	David HAMIDOVIC
FDCA	Laurent MOREILLON	Laurent MOREILLON
Lettres	Alain BOILLAT	Alain BOILLAT
SSP	Jean-Philippe LERESCHE	Jean-Philippe LERESCHE
HEC	Jean-Philippe BONARDI	Jean-Philippe BONARDI
FGSE	François BUSSY	René VERON
FBM	Jean-Daniel TISSOT	Jean-Daniel TISSOT





Université de Lausanne  
Secrétariat général  
Bâtiment Unicentre  
1015 Lausanne  
[Secretariat.General@unil.ch](mailto:Secretariat.General@unil.ch) / 021 – 692 20 50