UNIL | Université de Lausanne

VADÉMÉCUM DU RECRUTEMENT PROFESSORAL - SSC

Section des sciences cliniques (SSC)

Du bon usage du processus de recrutement académique

Destiné à la Présidence des commissions de présentation, cet outil pratique se veut avant tout un aide-mémoire.

En effet, le recrutement est une tâche spécifique, stratégique, délicate qui conditionne la performance future de l'organisation : bien mené, ses effets agissent directement sur la productivité, l'efficacité, l'image de l'organisation et le climat de travail.

Décanat
Faculté de biologie et de médecine

Tél. +41 21 692 5000 | Fax +41 21 692 5005

Vadémécum du recrutement professoral - SSC

DU BON USAGE DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT ACADÉMIQUE

Table des matières

SYNTHESE 3
Points clés
Objectif
Clés du succès

DESCRIPTION DU PROCESSUS DE RECRUTEMENT 4
Préambule - Préparation du recrutement
Lancement des travaux de la Commission
Réception des candidatures
Sélection 1ère phase – établissement de la short list
⇨ **Checkliste n°1 – short list**
Sélection 2e phase – découverte et choix final
Fonctionnement de la Commission
⇨ **Checkliste n°2 – choix final**

PROCESSUS D'ENGAGEMENT 11
⇨ **Checkliste n°3 – engagement**

CONVENTION DE LECTURE 13
Liste des abréviations
Contacts
Rédaction et Impressum

TEXTES DE REFERENCE 13
Bases légales
Voies de recours
Dispositions finales

NOTES PERSONNELLES 14

ANNEXES 14

Synthèse

Points clés

Pour atteindre avec succès les objectifs, tout recrutement (annexe[1] : processus académique d'un concours) passe obligatoirement par quatre étapes-clés qui doivent être respectées :

1. l'analyse des besoins
2. le processus de recrutement
3. le processus d'engagement
4. le processus d'intégration

L'**analyse des besoins** est faite en amont, en fonction des exigences de la ligne, entre les instances de Direction de l'organisation (notamment Direction générale, Direction du Département et Chefferie du Service) et le Décanat. Cela passe par la décision de recruter et avec quelle stratégie, la description du poste (missions, position, rattachement, moyens, etc.) incluant le financement, l'analyse de l'environnement du poste et enfin, le profil idéal recherché.

Le **processus de recrutement** concerne la préparation des documents du concours, son lancement, la sélection des candidatures jusqu'au choix de la personne. Il fait l'objet de ce Vadémécum.

Cette deuxième étape ouvre, dans sa dernière partie, la période du **processus d'engagement** : cette phase de négociations souvent cruciales est gérée par le Décanat et les Directions concernées (Département/Service et RH) et doit aboutir avant le préavis par votation du *Conseil de faculté* (CF) et la nomination par le *Conseil de direction UNIL-CHUV* (CDIR).

Enfin, le **processus d'intégration**, sous la responsabilité de la hiérarchie directe et des Services de ressources humaines concernés, prend toute son importance pour favoriser la « prise de greffe ». En réalité, cette étape, aussi cruciale que les précédentes, débute de façon discrète dès le moment de la postulation car la manière dont seront gérés les contacts, les échanges et les négociations, participe ou non à la réussite.

Le recrutement d'un cadre académique est donc la résultante des actions cumulées et concertées de tous les acteurs concernés.

Objectif

L'objectif de ce Vadémécum est de **soutenir la Présidence** de la Commission de présentation (ci-après Commission) en inscrivant leurs actions dans un ensemble plus vaste et en leur facilitant le quotidien. Seule la partie no.2 du processus global entre dans leur périmètre et le Dicastère relève et carrière leur amène du soutien durant tout le processus.

Clés du succès

La **valeur ajoutée** des commissions réside principalement dans les connaissances approfondies que leurs membres ont des métiers académiques, des savoirs cliniques et scientifiques tout comme des besoins et fonctionnement de l'hôpital : les personnels médicaux, paramédicaux et les patients doivent être au cœur des actions, car les enseignants de rang professoral recrutés aujourd'hui formeront une grande partie des soignants de demain.

Description du processus de recrutement

Préambule - Préparation du recrutement

Lorsque l'autorisation de mise au concours est délivrée, le Dicastère de la relève, par délégation du Décanat, finalise les **documents pour le concours** qui ont été préparés en amont (par le Département pour un poste de chefferie de service, par le Service concerné pour les autres positions de cadres académiques). Il s'agit de:

- la description complète du service et du poste incluant les équipements/charges associées
- un organigramme anonymisé
- le cahier des charges et les annonces en français et en anglais
- les listes spécifiques (experts externes et médias pour la diffusion du concours)
- le nom de la personne de contact pour les renseignements.

Il peut arriver que la Direction générale décide d'étoffer la stratégie de recrutement (par ex. en s'adjoignant les services d'un chasseur de tête). Le Dicastère relève et carrière publie les annonces avec la collaboration active du Service concerné et la Faculté en assume les coûts jusqu'à un budget forfaitaire. D'entente avec le Service et/ou Département, la mise au concours peut être adressée à tout ou partie des responsables d'établissement de formation postgraduée ISFM par le Dicastère relève et carrière.

Parallèlement, le Décanat élabore, en consultant largement, la **composition** (annexe[2]) de la commission qui sera chargée des étapes suivantes.

Lancement des travaux de la Commission

Le Décanat et la Direction générale mandatent officiellement la Présidence de la commission (ci-après, la Présidence) pour effectuer le recrutement à proprement dit.

Sachant que ce rôle de pilote est dévolu à une personnalité de rang professoral *mais* issue d'une discipline professionnelle différente pour offrir une indépendance de vue, une lettre de **charge de mission** (annexe[3]) précisant les enjeux peut lui être adressée. Dans certains cas, cela inclut une matrice SWOT[a] préparée par le Décanat et la ligne: en effet, dans un recrutement, cet outil de stratégie d'entreprise permet de s'assurer que tous les enjeux-métiers importants seront abordés avec les personnes présélectionnées.

Dès publication des annonces, il est attendu de la Présidence qu'elle **suscite des candidatures** de haut niveau, par diffusion de l'information ou contact direct; elle s'appuiera notamment sur les membres experts extérieurs de la commission et leur réseau professionnel. Le **délai légal de postulation** est de deux mois.

Pour s'assurer de la présence de tous, la présidence peut ainsi **rapidement organiser** l'agenda de la commission qui **doit être établi avant la date de clôture des candidatures** afin de ne pas retarder le travail. Le principe est de réserver un nombre suffisant de dates à diverses échéances de la procédure (clôture des candidatures, présentations, etc.), de manière à fluidifier au mieux le processus pour éviter la survenue d'un parcours complexe. Selon l'évolution du processus, les séances en surnombre pourront être annulées au moment voulu.

[a] Le terme **SWOT** est un acronyme issu de l'anglais : **s**trengths (forces), **w**eaknesses (faiblesses), **o**pportunities (opportunités), **t**hreats (menaces).

Réception des candidatures

Lors de toute postulation, un **accusé de réception** est automatiquement adressé par le système informatique. A échéance du délai de postulation, le Décanat vérifie que le nombre de dossiers déposés semble suffisant selon l'état du marché et également au regard des questions genre et minorités. Au besoin, il décide de prolonger le délai en stimulant une recherche proactive.

Le Dicastère relève et carrière informe ensuite la Présidence que tous les dossiers de candidature ainsi que les documents de travail sont à disposition via un serveur UNIL sécurisé. Une **liste des personnes candidates** est émise, avec leurs coordonnées et autres indications personnelles telles que formation ou emploi actuel. Les demandes arrivées hors délai et/ou hors serveur de postulation FBM ne sont prises en compte que sur décision du Décanat.

Sélection 1ère phase – établissement de la short list

La 1ère séance a pour but d'établir une « **short list** » de deux à six personnes et elle est se tient rapidement après la clôture des candidatures. Elle peut être supprimée ou réalisée par voie électronique ou par conférence téléphonique s'il n'y a qu'un petit nombre de personnes candidates. Il est nécessaire d'envoyer aux membres de la commission une **grille d'évaluation individuelle** (annexe[4]) pour y noter leurs propres appréciations. Le tri des dossiers, qui doit se faire dans le calme et en prenant suffisamment de temps, est basé sur des critères formels, non subjectifs (cahier des charges, exigences spécifiques de l'annonce). Il aboutit à trois listes :

- liste A : candidatures très proches du profil recherché ⇨ à voir
- liste B : candidatures répondant partiellement au profil ⇨ à faire patienter
- liste C : candidatures ne correspondant pas au profil ⇨ répondre négativement de suite.

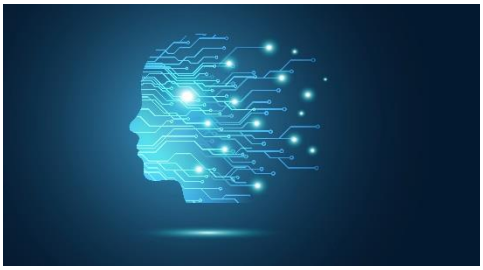
Avant la séance, les membres complètent leur grille et l'adressent à la Présidence - les membres absents envoient également leur feuille d'évaluation à la présidence ; puis, lors de la réunion, une discussion générale a lieu et la Présidence utilise le **tableau de consolidation de la classification des postulations** (annexe[5]) pour établir la short-list.

En cas de postulations nombreuses, la Présidence peut décider d'attribuer des groupes de dossiers à plusieurs membres pour se répartir la tâche. En aucun cas, un dossier ne doit être évalué par un seul membre. La commission doit prendre en compte la **question de l'égalité des chances** (femmes-hommes, minorités[b]) lors de la lecture des dossiers et la sélection des personnes candidates. Aussi, afin de sensibiliser aux biais de perception, le Décanat demande à la Présidence de diffuser, au début de la séance, la vidéo « éviter les biais de genre » de l'UNIL. De plus, la lecture de l'annexe « recruter sans discriminer » est fortement conseillée aux membres des commissions.

A l'issue de cette première séance, la Présidence communique rapidement au Dicastère relève et carrière la liste des personnes présélectionnées avec le tableau de consolidation de la classification ainsi que le procès-verbal. Le secrétariat de la relève, qui est son contact au Décanat, demande les **bibliométries** des personnes présélectionnées. Le secrétariat de la Présidence se charge de **l'organisation des leçons** pour le corps estudiantin et des **séminaires de recherche,** tandis que la Relève s'occupe de la diffusion de ces informations. L'Unité de pédagogie médicale et/ou les Directions des Ecoles peuvent assister aux leçons et séminaires qui sont publics et rendre leur évaluation par écrit. Le retour de toutes les évaluations doit se faire à la fin de la journée.

[b] Le terme «minorité» renvoie généralement aux minorités nationales ou ethniques, religieuses et linguistiques, conformément à la *Déclaration des Nations Unies sur les minorités* mais les discriminations peuvent être en plus fondées sur des caractéristiques physiques ou sexuelles.

Apprécier l'adéquation entre la personne candidate et le poste sur la base d'une évaluation des compétences managériales et sociales, est une étape cruciale. En effet, **identifier les points forts et ceux d'efforts** ainsi que les **leviers de motivation/démotivation** permet de garantir une sélection plus fine en vue d'une intégration optimale. Pour ce faire, dès l'établissement de la short-list (liste A), la Présidence de la commission informe la DRH CHUV/*Direction de la Division développement et carrières des cadres* qui analysera la nécessité ou non de procéder à un **assessment**. Dans l'affirmative, le rapport d'assessment est transmis à la personne évaluée, un débriefing est réalisé avec elle et le consultant, puis le document finalisé est transmis uniquement à la Présidence de la commission, à la Direction générale et au Doyen. S'il y a plusieurs candidatures, une comparaison (analyse SWOT) est réalisée par l'organisation en charge de ce mandat. La Présidence fait patienter (annexe[6]) ceux qui sont gardés en réserve (liste B) et donne ensuite instructions aux secrétaires du Dicastère relève et carrière pour répondre, à signature du Décanat, par la négative aux candidats qui ne sont pas retenus au fur et à mesure que la sélection s'affine. Le refus n'est pas justifié et en cas de demande de motivation, les raisons sont données oralement, en termes généraux.



⇨ Checkliste n°1 – short list

En résumé, pour arriver à la fin de cette 1ère phase, qui fait quoi dans quel ordre ?		
Préparation des documents du concours	❑	Relève FBM avec Chefferie de service
Stratégie de recrutement	❑	Relève FBM avec Chefferie Dpt/service
Publication des annonces	❑	Relève FBM avec Chefferie de service
Envoi aux responsables de formation postgraduée ISFM	❑	Relève FBM
Composition de la commission	❑	Décanat et consultation
Lancement des travaux – lettre standard	❑	Décanat
Lancement des travaux – charge de mission avec SWOT	❑	Décanat et Chefferie Dpt/service
Organiser le calendrier de la commission et convoquer les séances de la commission	❑	**Présidence et son secrétariat**
Inclure, dans le mail qui donne accès aux dossiers, la lecture de la vidéo « éviter les biais de genre » de l'UNIL	❑	**Présidence et son secrétariat**
Susciter des candidatures de manière proactive	❑	**Présidence et experts**
Accuser réception des postulations	❑	Relève FBM
Prolonger si besoin le délai de postulation	❑	Décanat
Envoi de la liste des personnes candidates à la Présidence	❑	Relève FBM
Envoi aux membres des tableaux d'évaluation des dossiers avec les accès au serveur (documents)	❑	**Présidence et son secrétariat**
Consolidation du classement et établissement de la short-list	❑	**Présidence et son secrétariat**
Vérifications exigences/compatibilité de reconnaissance des diplômes (Mebeko), responsabilité de l'employeur	❑	DRH CHUV-Unité affaires médicales, en collaboration avec Relève FBM
Contact avec la DRH CHUV pour les assessments	❑	**Présidence** + DRH CHUV
Transmission des PV des séances et du tableau de consolidation de la shortlist à la Relève FBM	❑	**Présidence et son secrétariat**
Organisation des leçons et séminaires et collecte des évaluations le jour même	❑	**Présidence et son secrétariat**
Réponse d'attente aux personnes de la liste B	❑	**Présidence et son secrétariat**
Diffusion des informations pour leçons et séminaires (dès réception des infos, durée diffusion = 30 jours)	❑	Relève FBM
Demande de la bibliométrie	❑	Relève FBM
Réponse négative par le Décanat aux personnes non retenues au fur et à mesure	❑	Relève FBM, **en coordination avec la Présidence**

Sélection 2e phase – découverte et choix final

Les journées de présentation et d'entretiens ont pour but de **faire connaissance** avec les personnes sélectionnées dans la « short list » et d'évaluer leurs aptitudes en enseignement, recherche, pratique clinique et gestion. La Présidence peut prévoir jusqu'à trois journées pleines, idéalement planifiées deux mois au plus tard après la clôture des candidatures : voir exemple de planning (annexe[7]).

Dans le cadre de l'organisation de ces rencontres, la Présidence, avec l'aide de la direction du Département/Service, adresse aux personnes présélectionnées - *avant* leur venue à Lausanne - les documents pouvant être utiles à la **compréhension de l'environnement de travail** : Règlement des médecins-cadres (R.MED), activités de service, effectifs, moyens à disposition, charge d'enseignement, etc. En général, le rapport annuel et/ou le plan de développement (si existant) contiennent ces informations. Ils peuvent être obtenus notamment auprès de l'Administration/Direction du département concerné ou se trouver sur le site du Service. Pour leur **venue sur site**, les personnes candidates devront fournir, à la Présidence, en complément à leur dossier (lettre de motivation, CV complet avec copie des diplômes, 5 publications représentatives)

i) les évaluations de leur enseignement,
ii) un mémorandum sur leurs desideratas en matière d'équipements, dotation et surfaces de recherche qui sera remis à l'Administration de la FBM pour analyse
iii) leurs lettres de recommandations.

Dans un **premier temps**, la Présidence reçoit les personnes candidates séparément puis elles visitent le service distinctement, guidées par une personne neutre.

Pour une Chefferie de service : Les personnes candidates rencontrent, séparément :
- la Direction du Département, puis les cadres du service inclut les responsables des soins infirmiers
- le Décanat et la Direction générale du CHUV (ou une personne déléguée)
- les Directions des Ecoles *si celles-ci le souhaitent*
- la Direction des ressources humaines du CHUV qui applique ses propres procédures dans le cadre du recrutement pour la fonction hospitalière.

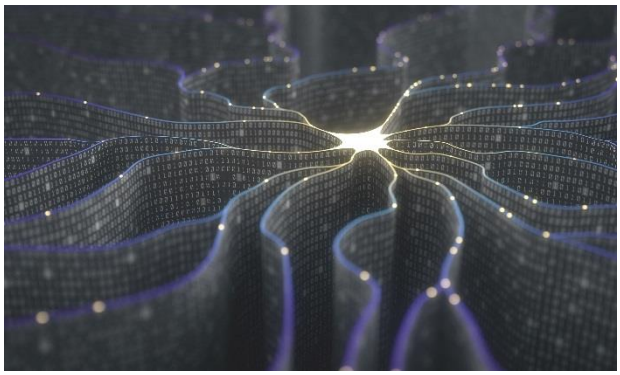
Pour un médecin cadre : Les personnes candidates rencontrent, séparément :
- la Chefferie de service, puis les cadres du service inclut les responsables des soins infirmiers
- la Direction des ressources humaines du CHUV qui applique ses propres procédures dans le cadre du recrutement pour la fonction hospitalière

et seulement si souhaité par ces instances :
- la Chefferie du Département
- le Décanat et la Direction générale du CHUV (ou une personne déléguée)
- les Directions des Ecoles.

Dans un **deuxième temps**, les personnes candidates ont une heure pour présenter i) une **leçon** pour le corps estudiantin et ii) un **séminaire de recherche**, en français et/ou anglais (annexe[8]). Une évaluation des cours (annexe[9]) est collectée par le secrétariat de la Présidence pour recueillir l'avis du public.

Puis la commission ***s'entretient individuellement*** avec chaque personne candidate et évalue chaque postulation sous les angles
i) de la pratique clinique ou de service
ii) de la recherche
iii) de l'enseignement
iv) de la gestion/implication dans les organisations
v) des autres éléments spécifiques du poste (voir cahier des charges/annonces)
vi) de la motivation/perspectives futures.

Il est très fortement recommandé de poser les mêmes questions afin de pouvoir comparer les réponses, telles celles ayant trait à la vision du futur, tout en se basant notamment sur les documents demandés en complément du dossier (pour rappel : les évaluations de l'enseignement, le mémorandum sur la recherche, lettres de recommandation).



Dans la mesure du possible, en particulier pour les chefferies de service, les membres de la commission sont encouragés à recueillir **l'avis de tous les collègues et spécialistes** ayant participé à la visite du Service et/ou ayant rencontré les personnes candidates. En cas d'empêchement ou si cela ne s'avère pas nécessaire dans le contexte, celles-ci font part de leur avis à la Présidence qui le transmet aux membres de la commission.

Pour les postes-clés où les personnes candidates sont des personnalités d'envergure, les entretiens, visites et présentations orales seront planifiés sur une durée maximale d'un mois, chaque personne étant présente à Lausanne, seule, pendant un jour ou deux.

Dernier détail, le Dicastère relève et carrière fournit les bibliométries aux membres de la commission via le serveur sécurisé FBM qui contient tous les documents et dossiers relatifs au recrutement.

Et finalement, en **troisième temps**, vient le moment du choix final : si le planning s'y prête, la commission **délibère** après les auditions mais une autre séance peut s'avérer nécessaire - la Présidence est libre de s'organiser comme elle le juge pertinent. La délibération de la commission doit être programmée en dernier.

Les discussions aboutissent à une **proposition de classement** *primo, secundo* et éventuellement *tertio loco* ; la proposition d'une candidature en *primo et unico loco* doit être dûment argumentée. Les décisions sont prises à la majorité simple et la Présidence tranche en cas d'égalité des voix. Les invités, inclut les personnes désignées par la Direction de l'UNIL pour le pôle Egalité, n'ont pas droit de vote. La commission doit être bien consciente d'être favorable à l'engagement potentiel des personnes citées dans le classement.

Dans les quinze jours suivant la fin des délibérations, la Présidence rédige un **rapport** qui doit contenir tous les éléments décrits dans le canevas de rapport (annexe[10]). Ce document, en principe signé par tous les membres de la commission, peut être signé par la Présidence à condition qu'il ait obtenu l'aval de l'ensemble des membres et que soit mentionnée la phrase « Par ma signature, je certifie que tous les membres de la commission ont lu et approuvé le présent rapport ».

La commission doit clairement valider que toutes les candidatures annoncées comme primo, secundo, voire tertio loco, ont les qualités et compétences requises pour être engagées et occuper le poste.

Le rapport est adressé au Décanat et à la Direction générale du CHUV qui peuvent suggérer des modifications au rapport et émettre un préavis à l'attention du CF. A sa demande, la Présidence peut le présenter elle-même lors d'une séance du Décanat.

Avec le rapport, est annexé le formulaire « données quantitatives » (annexe[11]) qui permet au Bureau de l'égalité des chances de l'UNIL de procéder au suivi statistique des candidatures féminines.

Fonctionnement de la Commission

Rôle de la Présidence : Véritable **pilote** de la phase du **processus de recrutement**, gardienne de la confidentialité, la Présidence organise les étapes, coordonne les différents acteurs et stimule activement les candidatures (notamment par le biais des experts). Ce travail de prospection, crucial, demande du temps et de la curiosité, mais se révèle porteur. Enfin, la Présidence veille à instaurer un esprit de collaboration dans la commission et cadre les échanges tout en s'assurant que tous les points de vue sont entendus tout au long de la procédure : en effet, les différences de pouvoir et de statut peuvent amener certains membres moins expérimentés à taire des avis divergents.

Conflit d'intérêt et confidentialité : En cas de conflit d'intérêt entre une personne candidate et un membre de la commission, celui-ci en informe immédiatement ses collègues et doit se récuser. La Présidence fait remonter l'information au Décanat, qui décide le cas échéant de son remplacement. *La plus stricte confidentialité est requise pour tous les intervenants et ce, à toutes les étapes de la procédure*. Cette règle est rappelée par la Présidence au début de chaque séance. *Aucun membre de la commission (hormis la Présidence) ne doit contacter spontanément une personne candidate pendant les travaux de sélection et de recrutement*. Avant que le rapport final ne soit transmis à d'autres organes, il n'est discuté qu'entre membres de la commission. Tout non-respect de cette règle est considéré comme une faute professionnelle.

Membres de la commission : La commission siège dans la mesure du possible en présence de tous ses membres, mais au minimum en présence de deux personnes expertes externes. Si un membre ne peut pas assister à la réunion, il transmet son avis par courriel ou par courrier à la Présidence, qui en informe les autres membres. La Présidence peut, pour des raisons pratiques, ne pas faire venir sur site les experts extérieurs au stade de l'établissement de la « short list » ; en ce cas, ceux-ci communiquent obligatoirement leur avis par courriel. Le Décanat peut décider d'inclure la Chefferie de département et/ou la Chefferie du service concerné dans la commission en qualité de membres à part entière, ou prévoir leur participation en qualité de personnes invitées.

Personnes invitées : Le Décanat peut, selon les circonstances, demander à la Présidence qu'une personne, interne ou externe aux organisations, soit invitée à une ou plusieurs séances, voire une partie de la réunion. Exceptionnellement et sans que cela ne fasse jurisprudence, le Décanat peut également lui donner un droit de vote. Afin d'éviter tout conflit d'intérêt ou ingérence dans les délibérations, la Présidence prie les personnes invitées de quitter la salle avant la discussion finale et le vote.

La commission entend par ailleurs toutes les personnes qu'elle juge utile.

Frais : Les personnes externes que la Présidence fait venir sur site sont remboursées par le Décanat de tous leurs débours comme suit:

- en ville de Lausanne, ils sont priés d'utiliser les transports publics, les frais de taxi n'étant en principe pas remboursés
- prise en charge du trajet en avion (classe économique), du trajet en train (première classe) et du séjour à l'Hôtel des Patients; en cas de non-disponibilité, choisir un hôtel de catégorie semblable. Pour les frais d'hôtel autre que l'Hôtel des Patients et si un accord pour une facturation directe au Décanat n'a pas pu être fait avec l'hôtel, ils doivent s'acquitter eux-mêmes du montant avant d'en demander le remboursement.

Le remboursement est effectué après transmission du formulaire d'indemnité (annexe[12]), accompagné de toutes les pièces justificatives *originales*, au Dicastère relève et carrière à l'adresse de la Faculté. Si les membres de la commission déjeunent ensemble, un montant maximal de Frs. 80.-/personne sera remboursé à la Présidence.

Exception : Les membres rattachés à l'Université de Genève demandent le remboursement de leurs frais à UNIGE; la Présidence se chargeant de les en informer.

⇨ Checkliste n°2 – choix final

DECOUVERTE ET CHOIX FINAL **En résumé, pour arriver à la fin de cette 2ère phase, qui fait quoi dans quel ordre ?**		
Aménagement du planning de la commission	❑	**Présidence et son secrétariat**
Organisation des journées de présentation	❑	**Présidence et son secrétariat**
Envoi aux short-listés des documents concernant le poste et demande des pièces à fournir (évaluation de l'enseignement, desideratas en matière de recherche, projet de service si demandé)	❑	**Présidence et son secrétariat**
Diffusion des annonces de leçons et séminaires (dès réception des infos, durée diffusion = +30 jours)	❑	Relève FBM
Obtention de la bibliométrie	❑	Relève FBM
Récupérer les évaluations après les leçons et séminaires	❑	**Présidence et son secrétariat**
Tenue des séances de la commission (entretiens individuels et délibérations) sur la base des **1. parcours/réalisations de la personne candidate** **2. motivation/perspectives futures** **3. attendus/contexte du poste** **4. collecte des desideratas en matière d'équipements, dotation et surfaces** NB : une seconde séance s'avère parfois nécessaire.	❑	**Présidence et son secrétariat**
Information aux personnes candidates sur les suites de la procédure	❑	**Présidence et son secrétariat** en coordination avec la Relève
Rédaction du Rapport et validation par les membres	❑	**Présidence et son secrétariat**
Envoi du Rapport au Dicastère relève et carrière	❑	**Présidence et son secrétariat**
Présentation du Rapport au Décanat	❑	Relève FBM
Collecte des demandes de remboursement de frais/débours avec justificatifs originaux	❑	**Présidence et son secrétariat**
Remboursement des frais/débours	❑	Relève FBM
Réponse négative officielle par le Décanat aux personnes non retenues au fur et à mesure (suite)	❑	Relève FBM, en coordination avec la Présidence

Processus d'engagement

Une fois le Rapport préavisé par le Décanat, la Présidence (ou un membre de la commission par délégation) vient présenter les résultats de ses travaux au CF. La Chancellerie de la Faculté organise cette présentation avec la Présidence. La Présidence reste en contact avec les personnes candidates retenues (primo, secundo et, le cas échéant, tertio loco).

Toutefois, en concertation avec la Direction générale, la Direction du Département concerné et les Directions des ressources humaines (CHUV et UNIL), le **Décanat pilote la phase du processus d'engagement** pour s'assurer que **tous les éléments pouvant engager de quelque manière que ce soit les Directions des organisations (UNIL, CHUV, établissements affiliés)** (annexe[13]) soient sous contrôle avant la nomination.

Avant le vote du CF, le Décanat **finalise les conditions d'engagement** selon la règle que toutes les discussions et informations données aux personnes candidates le sont « *sous réserve de décision finale par l'autorité de nomination, soit le Conseil de Direction UNIL-CHUV (CDIR)».*

Pour ce faire, les éléments suivants sont collectés :

- La Présidence remet, en annexe confidentielle au Rapport de la commission, la liste exhaustive des promesses faites et/ou exigences annoncées lors des discussions pendant le processus de sélection (équipements, dotation, charges diverses, problématique des carrières duales, etc.)

- La DRH CHUV valide les conditions d'engagement hospitalières préparées par *l'Unité des affaires médicales*, y compris les questions liées au droit d'exercice légal de la médecine et à la reconnaissance des diplômes selon la législation en vigueur.

En fonction des institutions impliquées/concernées, le Doyen en informe la Direction générale CHUV et/ou le Rectorat UNIL en vue de la préparation des négociations et leur tenue.

Lorsque celles-ci auront abouti, le dossier de candidature pourra être préparé par le Dicastère relève et carrière pour obtenir le préavis par votation du CF puis soumission au CDIR, avec une annexe confidentielle détaillant les conditions d'engagement convenues et signées par toutes les parties, candidat inclus.

Après la rencontre entre la Direction de l'UNIL et la personne retenue, vient la décision officielle de nomination. La Chancellerie de la Faculté diffuse en interne le *Bordereau officiel de décision du CDIR*. Puis, le Décanat annonce au candidat sa nomination au nom de l'UNIL ; ensuite, la Relève informe la Présidence et les membres de la commission.

En coordination avec la Direction du département et la Direction du service concerné, la Présidence appuie la hiérarchie directe afin que les démarches inhérentes à l'installation de la personne nommée suivent leur cours et que l'entrée en fonctions se déroule de manière professionnelle et optimale.

⇨ Checkliste n°3 – engagement

PROCESSUS D'ENGAGEMENT **En résumé, pour arriver à la fin de cette 3ère phase, qui fait quoi dans quel ordre ?**		
Pilotage du processus d'engagement – négociations des conditions salariales et de travail	❑	Doyen avec les Directions concernées
Organisation du CF	❑	Chancellerie FBM
Présentation du Rapport de la commission au CF	❑	**Présidence et son secrétariat**
Suivi du préavis par votation du CF	❑	Chancellerie FBM
Préparation du dossier final (rapport et annexes) en vue du CDIR	❑	Relève FBM
Organisation du rendez-vous entre la Direction UNIL et la personne sélectionnée	❑	Secrétariat du Décanat
Soumission du dossier complet pour décision de nomination par le CDIR	❑	Relève FBM
Diffusion du Bordereau de décision du CDIR aux instances concernées	❑	Chancellerie FBM
Information à la Présidence et aux membres de la commission de la décision du CDIR	❑	Relève FBM pour le Doyen
Information au candidat	❑	Doyen FBM
Suivi de l'entrée en fonction	❑	**Direction du Service/Dpt avec les RH et la Présidence**

Convention de lecture

Forme épicène
Bien que la FBM soit très sensible au langage égalitaire, l'emploi du masculin dans cet ouvrage quand nécessaire est d'ordre purement pratique, visant exclusivement à alléger la lecture du texte et s'adresse indifféremment aux femmes, aux hommes et aux personnes transgenres.

Terminologie
Le terme organisation recouvre indifféremment toutes les formes d'activités économiques (entreprises publiques, privées, mixtes, etc.).

Liste des abréviations

CDIR	Conseil de Direction UNIL-CHUV
CF	Conseil de Faculté
DRH	Direction des ressources humaines
FBM	Faculté de biologie et de médecine
LPMéd	Loi fédérale sur les professions médicales universitaires
MEBEKo	Commission des professions médicales (MEBEKO) – reconnaissance des diplômes
SSC	Section des sciences cliniques
SWOT	strengths (forces), weaknesses (faiblesses), opportunities (opportunités), threats (menaces)
UNIL	Université de Lausanne

Contacts

relevefbm@unil.ch Dicastère relève & plans de carrière de la FBM

Rédaction et Impressum

Faculté de biologie et de médecine de l'Université de Lausanne
Dicastère Relève et plans de carrière
Pr François Pralong, vice-Doyen (☞31.07.2017) et Pr Reto Meuli, vice-Doyen (dès le 01.08.2017)
Catherine Saib, adjointe

Textes de référence

Bases légales

Loi sur l'Université de Lausanne (LUL) et son Règlement sur la Loi sur l'Université (RLUL)
Règlement interne de la Faculté de biologie et de médecine et les Directives UNIL (notamment 1.3 et 1.5)

Voies de recours

L'article 83 de la Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne stipule que toute décision peut faire l'objet d'un recours dans un délai de 10 jours dès réception et ceci auprès des instances suivantes :

- pour une/des décision(s) d'une commission, l'autorité de recours est le Décanat de la Faculté
- pour une/des décision(s) du Décanat, du Conseil de Faculté et/ou du Conseil de Direction UNIL-CHUV, l'autorité de recours est la Direction de l'UNIL.

Dispositions finales

Le présent Vadémécum annule et remplace la version du 07 juillet 2008, mise à jour le 21 novembre 2012. Il entre en vigueur dès son approbation le 07.02.2018.

Faculté de Biologie et de Médecine

Prof. Jean-Daniel Tissot
Doyen, FBM

Centre Hospitalier Universitaire Vaudois

Prof. Pierre-François Leyvraz
Directeur général CHUV

Notes personnelles

Annexes

[1] Annexe : processus complet d'un concours
[2] Annexe : règles FBM/UNIL pour la composition des commissions
[3] Annexe : exemple de charge de mission
[4] Annexe : exemple de grille d'évaluation par chaque membre de la commission
[5] Annexe : tableau de consolidation de la classification des postulations
[6] Annexe : exemple de courriel d'attente (liste B)
[7] Annexe : exemple de planning possible
[8] Annexe : explications sur les attendus pour la leçon et le séminaire de recherche
[9] Annexe : questionnaire d'évaluation des leçons
[10] Annexe : canevas de rapport de commission
[11] Annexe : formulaire données quantitatives et disposition Egalité
[12] Annexe : formulaire remboursement de frais
[13] Annexe : workflow – dotations et infrastructures en SSC

5. Procédure de nomination

- **Procédure de nomination**:
  - Rencontre entre Doyen, le Président et le primo loco
  - Transmission du Rapport au CF
  - Présentation devant le CF + vote
  - Transmission du Rapport, préavis CF + CV complet au CDIR
  - Organisation rencontre DIR UNIL + candidat : préavis

  => Décision de nomination

«mini-CPA»: Séance annuelle de planification entre le Doyen et le CD ou Dir Dpt.

CPA : Dossier soumis par le Dpt ou le Service à la CPA qui peut:
- préciser/modifier le poste
- propose le poste au CDIR

CDIR : Demande d'autorisation du Décanat au CDIR pour constitution d'une commission de présentation (concours) ou nomination au titre *ad personam*

Accord du CDIR ou modification
=> PV administrateur FBM

N+17 à 22mois

N+10 à 16mois

Décanat

- **Travaux de la CP**:
  - délibérations de la CP: selon leur teneur, discussions avec le Doyen
  - envoi du Rapport au Décanat

- **Travaux de la CP**:
  - organisation du recrutement
  - travaux de la commission
  - information à Unité de la relève

- **cdc**: formatage du cdc, consulte les Dir. Ecoles, puis finalise le cdc + info au CD/CD/DIR si modifications
- **annonces**: formatage des annonces + traduction; consultation de la DIM; finalisation des annonces + demande des devis de publications

- **lancement du concours**:
  - délai de postulation: **2 mois.** Selon le nb de candidats, prolongation par le Décanat.
  - Si ok, clôture après validation de la liste.
  - préparation du serveur protégé et de tous les documents
  - lettre de lancement des travaux à la résidence de la CP

- **annonces - suites**:
  - validation par le Décanat des coûts des annonces; publications via UNICOM et Publicitas; information à DIR UNIL.
  - information à CD/CS ou DIR SSF pour diffusion annonces par web + réseau professionnel

- **composition de la commission:**
  - projet au Décanat
  - consultation DG/DIM, CS, CD ou Bureau Directeurs SSF; si besoin, à nouveau au Décanat
  - envoi à DIR UNIL, choix du Délégué Egalité + validation finale

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

COMMISSION DE PRESENTATION POUR UN POSTE DE XXX A XXX AU SEIN DU ….

Pour la SSC: Proposition du vice-Doyen Relève Pour la SSF: Proposition du vice-Doyen Recherche

---

Directive 1.3: La Commission est composée, en règle générale, de sept à onze membres:

- ***un membre du Décanat***[1]*, qui préside la Commission*
- *entre* ***quatre et sept membres de la faculté****, dont au moins deux professeurs, un représentant du corps intermédiaire et un étudiant*
- ***deux ou trois experts externes*** *à l'UNIL, dont au moins 2 professeurs d'autres hautes Ecoles universitaires*

Autres règles

- ***au moins une femme*** *dans la commission*
- ***collaboration VD-GE***[2]*: dans les CP stratégiques ou communes, le Décanat FBM détermine si le représentant GE, sera: i) expert dans le domaine, ii) expert du domaine ET représentant FM GE, puis l'Adjoint·e relève de la FBM contacte le Décanat de la FM GE pour identifier un nom*
- ***un représentant de la FHV*** *si la commission concerne : médecine interne - chirurgie - orthopédie - pédiatrie - gynécologie - radiologie - médecine intensive - oto-rhino-laryngologie - cardiologie - gastro-entérologie - urologie*

	Rôle	*Critère(s)*	*NOM prénom*	*Dpt – service ou CHU/UNI*
1	**Président**	de rang professoral délégué par le Décanat		
2	**Professeur FBM 1**	de rang professoral		
3	**Professeur FBM 2**	de rang professoral		
4	**Professeur FBM 3**	Chef de département[3] ou Chef de service concerné		
5	**Membre du corps intermédiaire FBM**	demander au pdt de l'AMER		
6	**Expert externe 1**	Prof. haute Ecole/UNI		
7	**Expert externe 2**	SSC : Prof UNIGE SSF : Prof haute Ecole/UNI		
8	**Expert externe 3** *facultatif*	Prof. haute Ecole/UNI		
	Représentant FHV *Selon domaine SSC*	demander à la FHV		
9	**Représentant DG CHUV** *– SSC uniq.*	demander à la DIM		
10	**Représentant étudiant**	demander au pdt de l'AEML ou du LAB		
11	**Délégué Egalité**	désigné par la DIR UNIL		
	Invité(s) *facultatif*	invité 1 (sans dt de vote) invité 2 (sans dt de vote)		

CONSULTATION: Envoi de la composition après passage du projet au Décanat :

SSC	SSF
⇨ Collège des chefs de département (CCD) ⇨ Bureau du Collège des chefs de service (CCS) ⇨ DG CHUV et DIM CHUV	⇨ Présidence de la SSF ⇨ Bureau SSF

---

[1] Présidence : Pour les commissions de la FBM, le Décanat peut déléguer la présidence à un membre de la faculté de rang professoral et qui lui réfère directement. De plus, pour une commission de présentation, le président délégué ne peut être un PO *ad personam*.

[2] Décision des Décanats VD-GE (12.10.2015)

[3] Décision du Décanat (11.11.2015) : Le Chef de département (CD) concerné est membre d'office avec droit de vote quand le poste concerné est celui d'un Chef de service (CS). Le CS est membre d'office avec droit de vote quand le poste concerné est celui d'un Professeur dans son service. Le mode de substitution peut être convenu entre le CD et le CS mais si aucun des deux n'est disponible, il n'y a pas de représentation.

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

Lausanne, le jj/mm/aaaa

MANDAT de chargé de mission : présidence de commission

Mandant(s)	SSC : Doyen de la FBM & Directeur général du CHUV SSF : Doyen de la FBM
Référent(e)	Prof. XYZ, vice-Doyen, Dicastère Relève
Mandataire	Prof. XYZ, fonction et titre académique, DPT/Service
Concerne	**Commission de …. pour un poste de [….titre/fonction académique] [….et fonction hospitalière si existante] au sein du…**
Objectifs	• Piloter le processus de recrutement cité en rubrique décidé par le CDIR du jj.mm.aaaa suite à la CPA du jj.mm.aaaa • Participer activement au processus pour le mener à son terme et en garantir la conformité
Analyse SWOT du concours	

interne	Forces *(points forts: à maximaliser)* • structure	Faiblesses *(points d'efforts: à maîtriser)* • renforcer
externe	Opportunités *(à saisir pour contrer Menaces/Faiblesses)* • création	Menaces *(à venir et à éviter)* • création

Stratégie de recrutement	Découle en partie du SWOT et devra être personnalisée selon la nature du poste
Stratégie de communication	à préparer : - Interne à la CP : rappel des règles de stricte confidentialité et de gestion de conflit d'intérêt - Aux mandants : feedback réguliers via VD Relève - Aux candidats : direct, au fur et à mesure du processus

PROJET

Moyens, mesures et méthodes	1. Tous documents utiles pour le concours sur [serveur protégé], dont a. rétro calendrier b. annonces, cahier des charges et annexes (selon contexte) c. profil idéal avec compétences d. grille d'évaluation des dossiers e. grille pour entretiens, etc. 2. Liste des membres de la CP et coordonnées 3. Liste et dossiers des postulants 4. Fichier de ranking de dossiers 5. Vademecum, Directive 1.3 6. Courrier de la Direction de l'UNIL relatif au suivi de l'égalité des chances à l'UNIL + formulaire des données quantitatives « égalité » 7. Contact à l'Unité de la relève (UR) 8. Canevas de rapport de la commission Etc.
Délivrable	Rapport écrit au Décanat reprenant les points de ce mandat
Délai	A votre meilleure convenance mais idéalement 4 mois après la clôture du délai de candidature.
Autre ?	VD-GE : infos spécifiques si besoin

CHUV

Pierre-François Leyvraz
Directeur général

FBM

Jean-Daniel Tissot
Doyen

Commission xxxx

Nom du membre de la Commission:											
	The best mark is the highest between 01 (non-existent) and 5 (top)										
CANDIDATURE: NOM et Prénom	Clinical competences	Quality of Research	Teaching experience	Management skills experience	specific job requirement: …	specific job requirement: …	score	short-list: oui non	Language skills (diplom?)	Personnal + social skills (*only for short-listed person met)*	comments
eg. DOE Jxxxxx	3	5	3	2	5	5	23	oui			
eg. SMITH Pxxxxx	5	3	1	2	2	2	15	-			
eg. DUPONT Pxxxxx	5	4	5	5	4	3	26	oui			
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				
							0				

A = short list B = in reserve C= refused

Commission:														
	Consolidation of the score by candidate and by members A = short list B = in reserve C = refused													
CANDIDATURE: **NOM et Prénom**	Member 1	Member 2	Membre 3	Member 4	Member 5	Member 6	Member 7	Member 8	Member 9	Member 10	score	nb de vote pr short-list	évaluation A B C	comments
eg. DOE Jxxxxx	23	22	24	20							89			
eg. SMITH Pxxxxx	12	13	15	20							60			
eg. DUPONT Pxxxxx	26	20	17	20	etc.	etc.					83			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			
											0			

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

Exemple de courriel pour faire patienter des candidatures (liste B)

Objet : votre postulation au poste de XXX, au sein du Service/Département YYY

Madame, Monsieur,

Par la présente, nous accusons réception de votre dossier de postulation pour le poste mentionné en rubrique et vous remercions de l'intérêt que vous portez à nos institutions.

Devant le nombre de dossiers reçus, nous vous informerons dans un délai de quelques semaines de la suite donnée à votre dossier.

Dans cette attente, nous vous transmettons nos meilleurs messages,

Pr·e XYZ
Présidence de la commission

Your application for the position of…

Dear Sir/Madam,

We acknowledge receipt of your application file for the position mentioned above and thank you for your interest in our institutions.

Given the number of applications received, we will inform you within a few weeks the follow-up given to your file.

In the meantime, we send you our best regards,

Pr·e XYZ
Chair of the committee

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

Planning pour les journées de présentation

⇨ à répartir sur 1 ou 2 jours/demi-journées selon les disponibilités des membres de la commission et des personnes candidates

Quoi ?	**Qui ?**	Quand ?
Accueil des personnes candidates	**Présidence et son secrétariat**	Selon convocation
Visite du Service *Poste de chefferie de service* : rencontre avec les cadres, la/le responsable des soins infirmiers et év. la chefferie de service démissionnaire et les Directions des Ecoles. *Poste de médecin cadre :* rencontre avec les cadres, la/le responsable des soins infirmiers et év. la chefferie de service démissionnaire	**Présidence** et chefferie de service ou département	Avant l'entretien avec la commission
Leçons pour le corps estudiantin et séminaires de recherche	**Présidence et son secrétariat**	
Entretien individuel avec la commission	**Présidence et les membres de la commission**	Avant* la rencontre avec le Décanat et la Direction générale
Entretien avec le Décanat et la Direction générale *Poste de chefferie de service :* obligatoire *Poste de médecin cadre :* facultatif	**Présidence et secrétariat des Décanat/DG**	Après* l'entretien avec la Commission
Entretien avec la représentation de la DRH CHUV	**Présidence** et DRH CHUV/Unité affaires médicales	*En tous les cas, avant le départ
	*possibilité d'inverser en fonction des agendas	
Délibération et vote de la commission	**Présidence et les membres de la commission**	Fin de journée ou autre jour

Exemple : 1 à 2 personnes à recevoir

Matin	Accueil - selon convocation
Matin	Visite du Service et diverses rencontres (cadres, soins infirmiers, etc.)
Matin	Leçons pour le corps estudiantin et séminaires de recherche
Midi	Pause – repas avec ou sans la personne candidate
Après-midi	Entretien individuel avec la commission
Après-midi	Entretien avec le Décanat et la Direction générale
Après-midi	Entretien avec la représentation de la DRH CHUV
Fin pm ou autre jour	Délibération et vote de la commission

Pour 3 personnes (et plus) à recevoir

Organiser les étapes sur 2 jours, en répartissant la venue des personnes.

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

Préambule

Les leçons pour le corps estudiantin et des séminaires de recherche sont organisés par la Présidence de la commission et son secrétariat.

La date et les titres doivent être en principe connus au minimum un mois à l'avance, afin d'en assurer une bonne diffusion qui est effectuée par l'Unité de la relève de la Faculté.

Les Directeurs des Ecoles, en leur qualité de membre du corps professoral et responsables de l'Enseignement, font partie de la liste de diffusion.

Leçons pour le corps estudiantin

La leçon pour le corps estudiantin est d'une durée d'environ vingt minutes, auxquelles il faut ajouter environ dix minutes pour les questions.

Le sujet est choisi par la personne candidate elle-même. La leçon peut être donnée en français ou en anglais.

Elle est organisée de manière à ce que le corps estudiantin et les stagiaires au CHUV puissent y assister.

Les personnes qui assistent à la leçon communiquent leurs observations à la Présidence en remplissant un questionnaire ad hoc (voir page suivante) dont la synthèse sera citée dans le rapport de la commission.

Séminaires de recherche

Le séminaire de recherche est également d'une durée d'environ vingt minutes, auxquelles il faut ajouter environ dix minutes pour les questions.

Il porte sur les recherches en cours de la personne candidate. Il peut être donné en français ou en anglais.

Il faut donc prévoir une heure au total au minimum pour chaque personne candidate.

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

Poste de ……

Le questionnaire ci-dessous vous permet de communiquer à la commission de présentation votre évaluation personnelle des conférenciers invités. Dans ce but, nous vous demandons de le remplir consciencieusement et de le donner au président de la commission. Merci de votre collaboration.

NOM DU CONFERENCIER

……

1) Statut de la personne répondant au questionnaire

a) ☐ Etudiant(e) (Bachelor et Master)
b) ☐ Assistant(e) / Doctorant(e)
c) ☐ 1er Assistant(e) / Post-doc
d) ☐ Professeur/chercheur

2) Les objectifs de la leçon sont bien définis

☐ oui ☐ plutôt oui ☐ plutôt non ☐ non

3) La leçon est bien structurée

☐ oui ☐ plutôt oui ☐ plutôt non ☐ non

4) Les notions importantes sont suffisamment développées

☐ oui ☐ plutôt oui ☐ plutôt non ☐ non

5) Votre réflexion a été stimulée

☐ oui ☐ plutôt oui ☐ plutôt non ☐ non

Appréciation générale de la leçon et de la discussion

☐excellente ☐bonne ☐mitigée ☐non satisfaisante

Autres commentaires

UNIL | Université de Lausanne

Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

date : ……..

Public seminar for a nomination/promotion to (MER, Associate Professor, Professor) ……

The following questionnaire allows you to communicate your personal assessment regarding the public seminar presentation of speakers who are in the process of being evaluated for their nomination/promotion within the FBM. To this end, we ask you to fill out the questionnare conscientiously and then return it to the president of the evaluation commission. Thank you for your cooperation.

NAME OF SPEAKER

.....

1) Your status

a) ☐ Student (Bachelor or Master)
b) ☐ Doctoral student
c) ☐ Post-doc/ Research assistant
d) ☐ Researcher/Professor/ MER / Staff scientist

2) The objectives of the seminar were well defined

☐ yes ☐ rather yes ☐ rather no ☐ no

3) The seminar was well structured

☐ yes ☐ rather yes ☐ rather no ☐ no

4) The important concepts were sufficiently elaborated

☐ yes ☐ rather yes ☐ rather no ☐ no

5) Your found the seminar insightful

☐ yes ☐ rather yes ☐ rather no ☐ no

General appreciation for the seminar and discussion

☐ excellent ☐ good ☐ mixed ☐ unsatisfactory

Other comments

Rapport de la commission de présentation pour un poste de …

1. Composition de la commission

Président	Prof. Prénom Nom
Représentant du corps professoral	Prof. Prénom Nom
…	…
Expert extérieur	Titre Prénom Nom, institution

2. Mandat

…

3. Publication de la mise au concours

Des annonces pour ce poste ont été publiées dans les journaux suivants :

-
-
-

Date de clôture du concours : …

4. Nombre de candidatures

x
dont y femmes et z hommes.

5. Travaux de la commission

La commission s'est réunie à x reprises, les …

Elle a invité …

6. Candidats non retenus sur dossier

Principaux motifs

7. Réflexion « égalité »

…

8. Sélection des dossiers

Après une première sélection sur dossiers, la commission a retenu une « short list » de x candidats :

-

-
-

Ceux-ci ont été invités à donner une leçon d'épreuve et un séminaire de recherche le … et se sont entretenus avec

- le chef de service et les cadres de celui-ci le …
- un représentant de la Direction des ressources humaines le …
- le Directeur des programmes médicaux, le Doyen et la Directrice des soins le …
- les membres de la commission le … *(spécifier si entretiens individuels)*

Brève description du CV des candidats, de leurs qualités didactiques (leçon d'épreuve), de leur production scientifique (bibliométrie), de leur capacité à obtenir un financement externe, de leur motivation, de leurs projets de recherche (séminaire), de leurs besoins en matière de dotation, d'équipement et de surfaces, en concluant par une évaluation globale. Pour les postes de chefs de service, brève description du projet de service.

9. Sélection après audition

Après délibération, la commission propose :

- le candidat x, primo loco
- le candidat y, secundo loco

sur la base des considérations suivantes : …

10. Conditions d'engagement

Ressources mises à disposition y c. crédit d'installation, cahier des charges.

11. Proposition de la commission

La commission propose au Conseil de faculté de …

Par ma signature, je certifie que tous les membres de la commission ont lu et approuvé le présent rapport.

Lausanne, le …

Prof. Prénom Nom
Président de la commission de présentation

UNIL | Université de Lausanne
Carrières et société
bâtiment Unicentre
1015 Lausanne

Aux président-e-s des commissions
de nomination professorale (CN)

Lausanne, septembre 2017

Suivi égalité des chances dans les commissions de nomination professorale à l'Unil

Madame la présidente, Monsieur le président,

Recruter sans discrimination est une obligation légale, mais aussi une question de qualité et d'efficience institutionnelle: seul un recrutement respectant l'égalité des chances permet de trouver la meilleure personne pour un poste défini. Aujourd'hui, nous n'arrivons toujours pas à garantir un accès égal au professorat aux femmes et aux hommes à l'UNIL. Le taux de femmes professeures reste faible, notamment au niveau du professorat stable, cela malgré la présence d'une importante relève féminine hautement qualifiée. De plus, il existe encore une sous-représentation des femmes parmi les candidat·e·s aux concours de recrutement professoral.

La Direction tient à vous informer des objectifs de l'Université quant à l'augmentation du nombre de femmes professeures et, plus généralement, quant à l'égalité des chances entre femmes et hommes dans les procédures de recrutement à l'UNIL. Dans son plan d'intention, la Direction exprime l'objectif d'arriver à un minimum de 40% de femmes parmi les nouvelles nominations professorales.

Un des moyens pour y parvenir est le suivi des procédures par le Bureau de l'égalité. Un·e expert·e du Bureau participe aux travaux des commissions de présentation, comme membre à part entière, avec voix consultative, et avec le mandat de veiller à la prise en compte de l'égalité des chances entre femmes et hommes. Au vu du nombre élevé de procédures en cours actuellement, le Bureau fixera des priorités pour ce suivi et pourra également désigner un·e membre du corps professoral comme délégué·e.

Pour que les procédures de recrutement se déroulent sans interférences de biais de genre, une attention particulière par tous les membres de la commission est nécessaire. La Direction et le Bureau de l'égalité invitent les président·e·s et membres des commissions de présentation à être particulièrement attentifs aux éléments suivant :

- S'assurer que l'appel aux candidatures a été fait à une large échelle;

- S'assurer que les candidatures féminines sont recherchées et encouragées activement (p.ex. mention dans le texte de l'annonce, activation des réseaux professionnels dans la discipline en question, invitations à postuler), surtout dans les domaines où les femmes sont sous-représentées; un prolongement du délai de candidature peut être exigé en cas de nombre insuffisant de candidatures féminines.

- Inviter la commission à déterminer les critères de sélection en début de procédure et les pondérer selon l'importance;

- Inviter la commission à visionner la vidéo « Eviter les biais de genre dans le recrutement lors de nominations professorales » du bureau de l'égalité, avant de procéder à l'évaluation des dossiers des candidat·e·s ;

- Dans l'analyse des publications des candidates et des candidats, donner préférence aux critères qualitatifs. Les critères bibliométriques, pour utiles qu'ils soient, ne reflètent pas nécessairement l'originalité et l'impact de la recherche;

- Prendre en compte, dans l'analyse de la productivité des candidat·e·s, des ruptures de carrière, notamment pour cause de maternité/paternité, et des conditions de travail préalables (temps partiel, postes précaires, etc);

- S'assurer que l'étude des dossiers est identique pour tous et que les questions posées aux candidates et candidats lors de leur leçon d'épreuve et en entretien soient équivalentes;

- S'assurer que la commission retient le maximum de candidates avec dossier valable pour une leçon probatoire et/ou un entretien (éviter le solo effect); la proportion de femmes invitées devrait au moins correspondre à celle des femmes candidates.

- Appliquer la règle de préférence en faveur des femmes lorsqu'il s'agit de départager des candidatures à qualifications équivalentes;

- Faire état dans le rapport de commission sur la prise en compte de la question égalité pendant la procédure.

Enfin, le Bureau de l'égalité des chances veille au suivi statistique du recrutement professoral. Raison pour laquelle vous recevez un formulaire « données statistiques » que voudrez bien remplir et envoyer au Bureau de l'égalité à la fin de la procédure.

Nous vous prions de communiquer aux membres de votre commission le contenu de la présente.

La représentante du Bureau de l'égalité dans la commission de présentation est à votre disposition pour vous soutenir dans vos démarches et pour toute question sur ce qui précède.

En vous remerciant de l'attention portée à ce courrier, nous vous adressons, Madame la présidente, Monsieur le président, nos salutations les meilleures.

DIRECTION DE L'UNIVERSITE

Déborah Philippe

Vice-rectrice Carrières et société

Annexes :

- Ensemble de textes légaux et des intentions de la Direction de l'UNIL concernant le recrutement et la promotion de l'égalité
- Formulaire statistique à retourner au Bureau de l'égalité

UNIL | Université de Lausanne
Bureau de l'égalité

Ensemble de textes légaux et des intentions de la Direction de l'UNIL concernant la nomination et la promotion de l'égalité

Extraits du plan d'action pour l'égalité entre femmes et hommes 2017-2020 de l'Université de Lausanne

> *L'Université de Lausanne accorde une grande importance au recrutement du corps professoral. L'enjeu pour la commission de sélection est de trouver la meilleure personne pour un poste défini, en respectant les critères de qualité scientifique, l'adéquation du profil avec les missions du poste et les exigences de l'institution en termes de recherche et d'enseignement. Il est nécessaire, pour cela, de promouvoir des pratiques de recrutement non discriminatoires. Environ 50% des doctorant·e·s et des post-doctorant·e·s sont aujourd'hui des femmes, et il existe un bassin de recrutement international dans toutes les disciplines, que nous souhaitons exploiter au mieux, afin d'attirer les meilleures chercheuses à l'UNIL. Il s'agit maintenant de maximiser les chances d'accès au professorat pour les femmes. (…)*
>
> *Nous maintenons notre objectif fort d'arriver à 40% de femmes parmi les professeur·e·s nouvellement engagé·e·s. Pour cela, nous souhaitons, dans un premier temps, qu'un maximum de femmes, répondant aux exigences scientifiques du poste, soit invité à une audition dans le cadre des procédures de recrutement. La proportion de femmes invitées devrait au moins correspondre à celle des femmes candidates. Dans un deuxième temps, nous souhaitons que les facultés proposent au moins une femme sur le classement final des candidat·e·s, pour chaque procédure de recrutement.*

Extrait de la Constitution fédérale de la Confédération suisse

> *Art. 8 Egalité*
>
> *3 L'homme et la femme sont égaux en droit. La loi pourvoit à l'égalité de droit et de fait, en particulier dans les domaines de la famille, de la formation et du travail. L'homme et la femme ont droit à un salaire égal pour un travail de valeur égale.*

Extrait de la Loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (Loi sur l'égalité, LEg)

> *Art. 3 Interdiction de discriminer*
>
> *1 Il est interdit de discriminer les travailleurs à raison du sexe, soit directement, soit indirectement, notamment en se fondant sur leur état civil ou leur situation familiale ou, s'agissant de femmes, leur grossesse.*
>
> *2 L'interdiction de toute discrimination s'applique notamment à l'embauche, à l'attribution des tâches, à l'aménagement des conditions de travail, à la rémunération, à la formation et au perfectionnement professionnels, à la promotion et à la résiliation des rapports de travail.*
>
> *3 Ne constituent pas une discrimination les mesures appropriées visant à promouvoir dans les faits l'égalité entre femmes et hommes.*

Art. 5 Droit des travailleurs

Quiconque subit ou risque de subir une discrimination au sens des art. 3 et 4 peut requérir le tribunal ou l'autorité administrative :

a. d'interdire la discrimination ou, d'y renoncer, si elle est imminente;

b. de faire cesser la discrimination, si elle persiste;

c. de constater l'existence de la discrimination, si le trouble qu'elle a créé subsiste;

d. d'ordonner le paiement du salaire dû.

Extrait de la Loi fédérale sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE)

Art. 30 Conditions de l'accréditation d'institution

1. L'accréditation d'institution est accordée aux conditions suivantes:

a. la haute école ou toute autre institution du domaine des hautes écoles dispose d'un système d'assurance de la qualité garantissant: …

…5. la promotion de l'égalité des chances et de l'égalité dans les faits entre les hommes et les femmes dans l'accomplissement de ses tâches,

Extrait de la Loi sur l'Université de Lausanne (LUL)

Art. 14 Egalité des chances

1 L'Université respecte l'égalité des chances, notamment entre hommes et femmes, à tous les niveaux de l'Université. Elle adopte des mesures spécifiques à cet effet.

Art. 49 Dérogations

La direction peut, notamment en application de l'article 14 de la présente loi, déroger aux règles instituées en matière de taux d'activité et de durée des engagements.

Art. 81 Instance pour la promotion de l'égalité

La direction institue une instance indépendante chargée de promotion de l'égalité, notamment entre femmes et hommes.

Directive 0.2 Promotion de l'égalité à l'Université de Lausanne (sous révision)

Etat au 15 août 2017

UNIL | Université de Lausanne
Bureau de l'égalité
Vieux Pressoir
CH-1015 Lausanne

Aux président·e·s des commissions de recrutement

Procédure de recrutement : Formulaire statistique

Faculté : ..... Section / Institut : .....

Intitulé du poste : .....

Niveau de poste mis au concours ☐ PO ☐ PAS ☐ PAST PTC

Type de procédure : ☐ Création de poste
☐ Succession de : .....

	Présidence	Composition
Commission de présentation :	☐ F | ☐ H	Nbre de Femmes : ..... Nbre d'Hommes: .....

	Femmes	Hommes	Total
Nombre de candidatures reçues:			
Nombre de candidatures retenues pour un entretien ou une leçon d'épreuve :			

	Femmes	Hommes	Total
Nombre de candidatures proposées à la nomination :			

Personne proposée à la nomination : ☐ F | ☐ H Prénom Nom : .....

Taux d'engagement : .....

Entrée en fonction prévue : .....

Lieu et date : .....

Signature du/de la président·e de la commission : .....

Formulaire à retourner au Bureau de l'égalité
Par courrier : Bureau de l'égalité, Quartier Unicentre, Vieux-Pressoir, 1015 Lausanne
Par email : egalite@unil.ch

RECRUTER sans discriminer

Conseils destinés aux personnes impliquées dans les procédures d'engagement du corps professoral

UNIL | Université de Lausanne
Bureau de l'égalité

Un guide pour recruter sans biais de genre

Recruter sans discrimination est une obligation légale, mais aussi une question d'efficience institutionnelle : seul un recrutement respectueux de l'égalité des chances permet de trouver la meilleure personne pour un poste défini. Aujourd'hui, à l'UNIL, les femmes et les hommes n'ont toujours pas les mêmes chances d'accéder au professorat. Le taux de femmes professeures reste insuffisant, notamment au niveau du professorat stable, ce malgré la présence d'une importante relève féminine hautement qualifiée. De plus, les femmes demeurent sous-représentées parmi les candidat·e·s aux concours de recrutement professoral.

Même si nous sommes convaincu·e·s de l'importance de l'égalité des chances pour les femmes et les hommes, notre comportement est influencé par des stéréotypes ou des biais inconscients de genre. Ces biais, qui ont un impact négatif sur les candidatures féminines, ne sont pas une fatalité. Des actions de sensibilisation et des procédures de sélection bien conçues permettent de réduire leur impact.

Dans son Plan d'intentions 2017-2021, la Direction affirme sa volonté d'augmenter le nombre de femmes professeures. En particulier, l'UNIL se fixe comme objectif d'atteindre à l'horizon 2020 au moins 40 % de femmes au sein du corps professoral nouvellement engagé. L'accompagnement des procédures d'engagement du corps professoral par le Bureau de l'égalité et le monitoring des statistiques constitue un moyen d'y parvenir. Nous souhaitons également sensibiliser les commissions de présentation et former les membres au recrutement non discriminatoire. L'engagement de toutes les personnes impliquées dans le recrutement est essentiel !

En suivant les conseils de ce guide, les membres de la commission contribueront aux objectifs de l'UNIL de promouvoir l'égalité des chances à tous les niveaux. La moitié des doctorant·e·s et des postdoctorant·e·s sont des femmes : il s'agit maintenant de garantir les mêmes chances d'accès au professorat à toutes et tous.

C'est entre vos mains !

Déborah Philippe, Vice-rectrice
Carrières et Société

Prof. Nouria Hernandez
Rectrice de l'UNIL

Sommaire

Un engagement légal 4
Les stéréotypes, pas mon genre ? 5

Exemples de biais de genre dans le recrutement académique

Double standard d'évaluation 6
Think leader, think male ? 7
Un génie forcément barbu ? 8
Le spectre de la maternité 9
La préférence pour « l'entre soi » 10
Effets solo et halo 11

Que faire ?

Trois principes à respecter 12
Définir et questionner les critères d'évaluation
Surveiller le cours des discussions
Prendre du temps pour la décision

Bonnes pratiques pour un recrutement respectueux de l'égalité de chances 13
Lors de la planification académique ou lorsqu'un poste est vacant
Composition et information des membres de la commission de présentation
Définition du profil du poste et des critères d'évaluation 14
Annonce du poste et clôture du délai de postulation
Examen des candidatures 15
Au moment de définir la short-list 16
Lors des entretiens et leçons d'épreuve
Au moment de la nomination et de la rédaction du rapport de la commission 17

Références 18
Pour en savoir plus 19

Un engagement légal

L'art. 8 de la Constitution fédérale interdit les discriminations à raison du sexe. La loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (LEg) concrétise cette interdiction dans le domaine professionnel, sous tous les aspects de la relation de travail, à commencer par l'embauche.

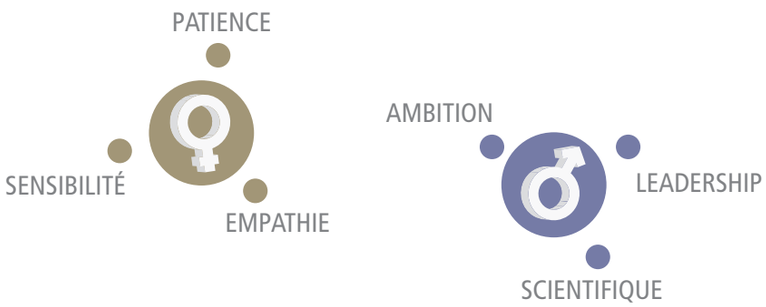
La Directive de la Direction 0.2 Promotion de l'égalité à l'Université de Lausanne vise entre autres la promotion des femmes dans le corps professoral et aux postes d'encadrement. La directive stipule le suivi des procédures d'engagement professoral par des délégué·e·s à l'égalité. Elle invite à appliquer, lors des procédures d'engagement des professeur·e·s, la règle de préférence à la personne qui appartient au sexe sous-représenté, lorsqu'il s'agit de départager des candidat·e·s qui ont des qualifications scientifiques et pédagogiques équivalentes et la même adéquation au profil recherché.

Les stéréotypes, pas mon genre ?

Notre cerveau enregistre et catégorise automatiquement autrui en fonction de son sexe, ainsi que d'autres caractéristiques telles que l'âge, la couleur de peau, etc. C'est ce que nous appelons les **« stéréotypes ».** Ce mécanisme cognitif de catégorisation nous permet de trier et réduire la masse d'informations que nous recevons, d'interagir et de prendre des décisions rapidement. C'est un mécanisme inconscient naturel.

Toutefois, les stéréotypes peuvent avoir des effets néfastes, car ils sont la plupart du temps erronés : ils simplifient à l'extrême les groupes qu'ils prétendent décrire et ignorent la complexité individuelle et la diversité au sein d'un groupe. Seule une réflexion critique permet de les remettre en question.

Les stéréotypes de genre concernent les croyances socialement construites à propos de la féminité et de la masculinité, des compétences et des caractéristiques distinctes dont hommes et femmes disposeraient. Ainsi, les hommes sont en général considérés comme plus brillants et compétents que les femmes, dotés d'un esprit rationnel et d'un tempérament de leader. Les femmes, à l'inverse, sont considérées comme moins compétentes, plus émotives et chaleureuses.



Ces stéréotypes de genre créent non seulement une différence entre hommes et femmes, mais ils suggèrent également l'existence d'un ordre hiérarchique dans l'évaluation de ces différences. Par conséquent, les candidates féminines ont intrinsèquement moins de chances que les hommes d'être perçues comme remplissant les critères d'excellence scientifique et de leadership associés au professorat.

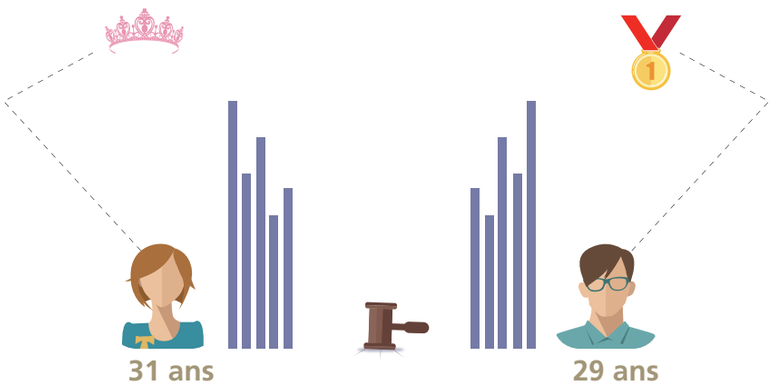
Les stéréotypes de genre sont problématiques car ils interfèrent avec les critères de sélection établis pour le recrutement et avec les mérites supposés des candidat·e·s. Ils peuvent mener à des décisions biaisées, à l'encontre des principes méritocratiques et égalitaires prônés par l'université.

Tout le monde est influencé par les stéréotypes de genre, femmes et hommes, même celles et ceux qui sont convaincu·e·s de l'importance de l'égalité des chances. Mais ces biais ne sont pas une fatalité. Une attention accrue des membres des commissions, des critères de sélection bien définis et transparents, ainsi que des procédures de sélection bien conçues permettent de réduire leur impact.

Exemples de biais de genre dans le recrutement académique

Double standard d'évaluation

La notion de « double standard » désigne les différences d'appréciation des compétences des individus en fonction de leur appartenance à une catégorie sociale particulière (Foschi, 2000). Le sexe, mais également la classe sociale ou l'ethnicité, peuvent constituer la base d'un traitement différencié. Les personnes appartenant à un groupe dévalorisé ou de statut inférieur sont évaluées de manière plus stricte. À l'inverse, les individus de la catégorie sociale valorisée sont évalués selon des standards moins élevés et de manière plus positive. Puisque les compétences attribuées généralement aux femmes ne correspondent pas à celles valorisées pour la carrière académique, les femmes ont tendance à être considérées comme moins compétentes que les hommes dans ce domaine et leurs dossiers peuvent être évalués de manière plus stricte. Étant donné qu'hommes et femmes sont sujets aux biais de genre, ce biais relève tant des évaluateurs que des évaluatrices.



Dans le cadre d'une étude américaine (Moss-Racusin et al., 2012), des professeur·e·s en sciences des universités américaines ont été invité·e·s à évaluer un dossier de candidature pour un poste de chef·fe de laboratoire. Chaque évaluatrice ou évaluateur s'est vu confier le même dossier, mais l'équipe de recherche avait fait varier le sexe de la personne candidate en attribuant au hasard soit un prénom masculin, soit un prénom féminin. Les professeur·e·s ont considéré le dossier comportant un prénom masculin comme significativement plus compétent que le même dossier comportant un prénom féminin. Ils et elles ont également choisi un salaire de départ plus élevé pour le dossier masculin. Le même résultat est retrouvé indépendamment du sexe de la personne qui évalue le dossier.

Think leader, think male ?

Lorsque l'on se représente l'image d'un leader, nos stéréotypes nous conduisent à penser à un homme plutôt qu'à une femme. Traditionnellement, les caractéristiques attachées au leadership sont associées aux hommes : assurance, ambition et rationalité. À l'inverse, la sensibilité, la collaboration et l'empathie sont plus souvent attribuées aux femmes. Lorsqu'une femme affiche un type de leadership typiquement masculin, elle transgresse les normes de genre et s'expose à la critique : elle peut alors être jugée de manière négative, car considérée comme antipathique, agressive, etc., ce qui affecte ses perspectives d'avancement de carrière (Heilman, 2001 ; Heilman, Wallen, Fuchs, & Tamkins, 2004).

Ces stéréotypes de genre risquent de biaiser les procédures de recrutement aux postes professoraux. Tous les hommes ne sont pas forcément ambitieux et toutes les femmes ne sont pas forcément sensibles. De plus, les caractéristiques considérées comme typiquement féminines telles que sensibilité, collaboration et empathie sont également des atouts pour les postes professoraux. L'université a tout à gagner à ce que ces compétences soient valorisées, ce aussi bien pour les candidates que les candidats.

Heilman et Haynes (2005) ont invité les participant·e·s à une étude à lire des descriptions de travaux d'équipe effectués par des duos composés d'une femme et d'un homme dans des milieux professionnels plutôt masculins. Les participant·e·s devaient évaluer la performance de chaque membre de l'équipe, sans connaître leur contribution personnelle au succès de la tâche. Les femmes ont été systématiquement jugées moins compétentes, moins influentes et moins susceptibles d'avoir joué un rôle de leadership dans le travail, à moins que des preuves évidentes de leur compétence professionnelle antérieure n'aient été apportées.

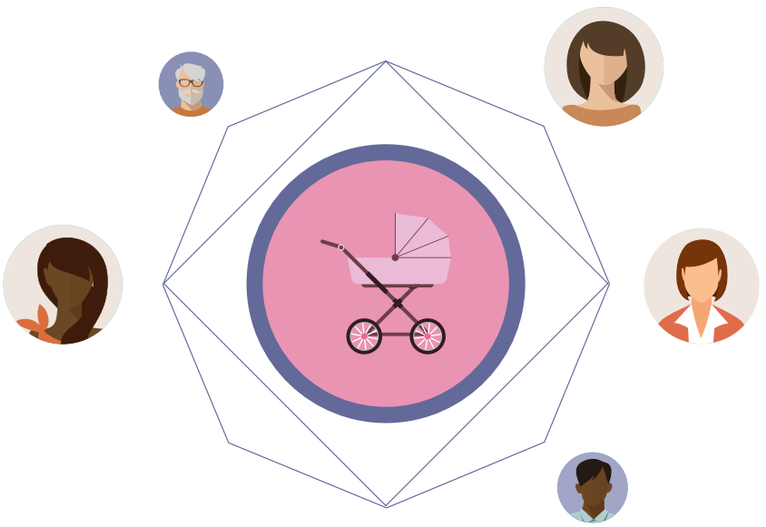
Un génie forcément barbu ?

La science et l'excellence sont traditionnellement associées à une figure de chercheur masculin. Lorsque l'on pense à des scientifiques célèbres, on se représente un homme plutôt qu'une femme (Banchefsky, Westfall, Park, & Judd, 2016). On associe plus volontiers le génie et l'intelligence « pure » aux hommes qu'aux femmes (Leslie et al., 2015). De plus, la carrière scientifique « typique » reflète une trajectoire professionnelle masculine, où l'activité de recherche est intensive, ininterrompue, et la progression linéaire (Bagilhole & Goode, 2001). Or, cet idéal est défavorable aux chercheuses, qui sont davantage susceptibles d'avoir connu des interruptions pour raisons familiales, des contrats temporaires et un travail à temps partiel ou d'exercer des charges d'enseignement relativement importantes (Studer, 2012 ; van den Brink & Benschop, 2011). Pourtant, la qualité de leur candidature n'en est pas pour autant moins bonne. Le questionnement de la carrière linéaire comme modèle unique de succès est utile pour prendre en compte les mérites des candidat·e·s de manière plus équitable (Garforth & Kerr, 2009).

Dans l'imaginaire collectif, la féminité est rarement perçue comme compatible avec la science. C'est ainsi que quatre-vingts photos de professeur·e·s en sciences ont été sélectionnées sur Internet et montrées aux participant·e·s à une étude (Banchefsky, Westfall, Park et Judd, 2016), qui devaient évaluer les photos selon leur apparence (plus féminine ou plus masculine) et la probabilité qu'il s'agisse soit d'un·e scientifique soit d'un·e enseignant·e primaire. Il est apparu que plus une chercheuse a une apparence féminine, plus il est probable qu'elle soit identifiée comme une enseignante. L'apparence des hommes n'a pas d'effet sur les jugements des participant·e·s.

Le spectre de la maternité

La figure du scientifique construite autour de l'idée d'une dévotion totale et ininterrompue à la recherche est en contradiction avec l'image et les normes sociales concernant la parentalité, qui est elle aussi considérée comme une activité intensive, surtout pour les mères (Correll, Benard, & Paik, 2007 ; Heilman & Okimoto, 2008). Lors des procédures de recrutement, les charges familiales supposées ou réelles sont souvent relevées pour les candidatures féminines, mais demeurent invisibles dans l'analyse des dossiers masculins (Carvalho, 2010). En effet, la paternité n'est pas considérée comme impliquant un engagement aussi important que la maternité.



Les chercheuses sont considérées comme des mères potentielles, pour qui la parentalité aura un impact négatif sur leur production scientifique (van den Brink & Benschop, 2012, Fassa, Kradolfer & Paroz, 2010). Pourtant, les recherches montrent que les femmes scientifiques, qu'elles aient ou non des enfants, attribuent une importance tout aussi grande à leur travail. Parmi les jeunes générations, les chercheuses et chercheurs ont une productivité scientifique comparable (van Arensbergen, van der Weijden, & van den Besselaar, 2012 ; van den Besselaar & Sandström, 2016). Lorsque l'on prend en compte le nombre d'années effectives de recherche, le biais introduit par le phénomène d'auto-référencement, ainsi que la position et les ressources institutionnelles des individus, les différences de publications entre hommes et femmes disparaissent (Cameron, White, & Gray, 2016 ; Xie & Shauman, 1998).

Les participant·e·s à une étude (Correll, Benard, & Paik, 2007) ont évalué le dossier de candidature de deux personnes de même sexe également qualifiées, mais qui différaient selon le statut parental. L'expérience a révélé que les mères étaient pénalisées dans l'analyse de plusieurs critères, y compris la compétence perçue et le salaire initial recommandé. Les pères n'ont pas été pénalisés et ont parfois bénéficié d'une évaluation plus positive que les non-pères.

La préférence pour « l'entre soi »

L'homophilie est le mécanisme selon lequel nous avons tendance à nous sentir plus à l'aise et à nous rapprocher de personnes qui ont des caractéristiques similaires aux nôtres et avec lesquelles nous pouvons nous identifier (par exemple le sexe, l'âge, la classe sociale ou l'origine nationale ou ethnique) (McPherson, Smith-Lovin, & Cook, 2001). De ce fait, les candidatures dont le profil est similaire à celui des évaluateurs et des évaluatrices risquent d'être avantagées indépendamment de leur mérite scientifique, au détriment d'autres candidatures de qualité.

Puisque les postes universitaires supérieurs sont occupés principalement par des hommes, les candidates sont défavorisées par ces dynamiques, car elles sont moins intégrées que les candidats dans ces réseaux de sociabilité et peuvent moins compter sur ces appuis (Bagilhole & Goode, 2001). La diversité de la composition des commissions de présentation est donc particulièrement importante pour éviter un tel phénomène de « gatekeeping » (van den Brink & Benschop, 2014).

S'appuyant sur des données empiriques concernant les nominations de professeur·e·s dans le milieu académique néerlandais, van den Brik et Benschop analysent comment les hommes professeurs entretiennent plus facilement des réseaux avec des jeunes chercheurs hommes et comment les professeur·e·s (femmes et hommes) préfèrent les candidats (masculins) qui ressemblent le plus au modèle de succès (masculin). Cette préférence se démontre par du soutien informel, par la recommandation d'un candidat et la construction de sa renommée, et par l'invitation à postuler à un poste ouvert.

Effets solo et halo

L'effet solo fait référence au fait d'être l'unique membre d'une catégorie sociale dans un groupe, par exemple une femme parmi un groupe d'hommes. La personne du groupe minoritaire est désavantagée, car elle devient particulièrement visible : son travail est jugé de façon plus critique, les différences avec le groupe majoritaire sont accentuées, et elle se voit cantonnée à des rôles stéréotypés (Sekaquaptewa & Thompson, 2002 et 2003, voir encadré).

Dans le contexte du recrutement professoral, l'effet solo implique qu'une candidature féminine unique dans un pool de candidatures masculines risque d'être définie par ce trait-là uniquement (le fait d'être une femme devenant la caractéristique saillante du dossier) et d'être évaluée en fonction de stéréotypes de genre. À l'inverse, les candidatures masculines seront appréciées pour les traits et qualités qui les distinguent. De plus, les performances des candidates, par exemple lors d'un entretien avec la commission de présentation, peuvent être affectées lorsque cette dernière n'est composée que d'hommes.

Dans une expérience de laboratoire (Sekaquaptewa & Thompson, 2002), des hommes et des femmes ont été placé·e·s en situation « solo » lors d'un examen oral. Devant un public composé uniquement de personnes du sexe opposé, les femmes ont été moins performantes que les hommes. Dans une autre étude (2003), les auteures ont trouvé que cet effet s'aggravait si les compétences associées à la tâche étaient stéréotypées (comme les compétences mathématiques, qui sont plutôt associées au masculin).

L'effet halo fait intervenir un autre type de biais cognitif : sur la base d'une impression générale positive d'une personne ou de ses compétences dans un certain domaine, on a tendance à lui attribuer de manière infondée des compétences concernant d'autres domaines (Balzer & Sulsky, 1992).

Dans le contexte du recrutement professoral, ce mécanisme a pour conséquence d'avantager certaines candidatures qui nous font bonne impression, qui ont une bonne réputation, ou qui excellent particulièrement sous l'angle d'un des critères d'évaluation. Étant donné que les femmes sont exposées aux biais de genre, qu'elles sont jugées selon des doubles standards et qu'elles ont un réseau de soutien généralement plus restreint que les hommes, leur candidature risque d'être désavantagée. Prendre conscience de ce mécanisme est important : un candidat qui a été recommandé pour son excellent réseau risquera d'être évalué de manière plus favorable également pour d'autres critères d'évaluation (par exemple, la production scientifique ou l'enseignement). Il est donc crucial de considérer chaque critère de sélection de manière indépendante et d'évaluer les qualités de chaque candidature avec les nuances qui les caractérisent.

Que faire ?

Trois principes à respecter

Définir et questionner les critères d'évaluation

- Poser les mêmes questions à propos de chaque dossier.
- Vérifier qu'aucun critère préétabli ne soit préjudiciable à un groupe de personnes.
- Eviter le recours à des critères informels pour favoriser / défavoriser une candidature.

Surveiller le cours des discussions

Attirer l'attention de vos collègues sur d'éventuels biais dans l'appréciation des candidatures ou sur des stéréotypes de genre qui pourraient prétériter, sans fondement, une candidature spécifique.

Prendre du temps pour la décision

- Prendre le temps de bien étudier les dossiers.
- Consacrer autant d'attention et de temps aux dossiers de candidature féminins et masculins.
- Prendre du recul : ralentir le processus permet de passer des stéréotypes inconscients à la réflexion rationnelle.

Bonnes pratiques pour un recrutement respectueux de l'égalité de chances

Lors de la planification académique ou lorsqu'un poste est vacant

- Discuter de la stratégie de la faculté ou du département à long terme. Réfléchir à la manière dont une composition plus diversifiée du professorat, notamment avec davantage de femmes professeures, pourrait contribuer à sa qualité et son développement.
- Informer les membres de la commission de planification des objectifs de l'Université et de la faculté en matière d'égalité. Lorsqu'un poste est vacant dans la faculté, s'informer de la proportion de femmes aux différents échelons académiques, notamment doctorat, post-doctorat et professorat.
- Inclure des femmes professeures dans les commissions de planification académique.
- Ouvrir le niveau du poste, si l'on pense pouvoir attirer par ce biais des candidatures féminines excellentes.
- Définir le poste de la manière la plus ouverte possible, tout en tenant compte des besoins du département ou de la faculté. Les exigences devraient se concentrer sur les éléments essentiels et non sur les éléments souhaitables, qui pourraient limiter excessivement le pool de candidat·e·s.

Composition et information des membres de la commission de présentation

- Inclure un maximum de femmes professeures parmi les membres de la commission. Il peut s'agir notamment d'expertes externes. Idéalement, la commission de présentation devrait compter au minimum un tiers de femmes parmi ses membres.
- S'assurer que des personnes avec différentes perspectives et expertises fassent partie de la commission. Veiller à y intégrer des hommes sensibles à la question de l'égalité.
- Assurer la présence d'un·e délégué·e à l'égalité, en prenant contact avec le Bureau de l'égalité.
- Lors de la première séance de la commission, informer les membres des objectifs de l'Université et de la faculté quant à la promotion de l'égalité dans le recrutement professoral.
- S'assurer que les différents points de vue soient entendus tout au long de la procédure, dans un climat de confiance où chacun·e est invité·e à s'exprimer indépendamment de son statut. Etablir un planning réaliste des différentes étapes de la procédure et s'assurer de la participation de toutes et tous.

Définition du profil du poste et des critères d'évaluation

- Définir de manière claire et concrète les qualifications et l'expérience minimale requises pour qu'un·e candidat·e soit considéré·e comme éligible pour le poste.

- Discuter et définir tous les critères selon lesquels les candidat·e·s seront évalué·e·s. Expliciter tous ces critères dans une grille d'évaluation et éventuellement spécifier leur poids relatif. La commission peut considérer les critères suivants : impact scientifique, qualité de la recherche, productivité, financements obtenus, supervision de doctorant·e·s, enseignement, habilité à travailler dans un environnement diversifié, collaborations, services à la communauté scientifique, contribution au climat de travail, contribution à la société.

- S'assurer qu'aucun critère n'exclut d'emblée des candidat·e·s. Prendre conscience du fait que certains critères tels que la mobilité ou l'âge tendent à défavoriser les candidatures féminines en particulier, mais aussi les personnes ayant un parcours atypique. Dans le cadre de cette réflexion, considérer que des parcours atypiques puissent être tout aussi excellents et que des compétences utiles au professorat aient pu être acquises par exemple dans un cadre extra-universitaire.

- Discuter de la pertinence d'évaluer le potentiel des candidat·e·s, et non seulement les accomplissements passés.

- Prendre en considération les interruptions de carrière, p.ex. pour cause de maternité ou de maladie dans l'appréciation de la production scientifique.

Annonce du poste et clôture du délai de postulation

- Rédiger l'annonce dans un langage épicène et féminisé.

- Distinguer explicitement dans l'annonce les qualifications requises de celles qui sont souhaitables. Eviter l'utilisation de superlatifs (tels que « exceptionnel ») et éviter la description des qualifications sous forme de liste, pour ne pas décourager les postulations.

- Prévoir des moyens de diffusion suffisamment larges pour garantir un nombre suffisant de candidatures, notamment féminines. Mobiliser les institutions et les réseaux scientifiques et associatifs pertinents, aux plans national et international. Faire circuler l'annonce via les listes de messagerie électronique, les sites web et les forums.

- Identifier des candidates femmes qui pourraient postuler et leur écrire personnellement pour les informer de la mise au concours. Mobiliser des collègues expert·e·s du domaine, notamment des femmes, pour identifier des candidates potentielles. Repérer des profils prometteurs parmi les membres des comités de revues scientifiques, les auteur·e·s d'articles scientifiques du domaine de spécialisation recherché, et lors de congrès ou de colloques.

- Prolonger le délai de postulation et intensifier les efforts de diffusion si les candidatures ne comprennent pas un nombre suffisant de femmes.

Examen des candidatures

- Clarifier les possibles conflits d'intérêt entre les membres de la commission et les candidat·e·s.

- Dans l'appréciation des dossiers, prendre en considération les conditions d'emploi précédentes (taux d'occupation, nombre de contrats, continuité ou non de l'emploi).

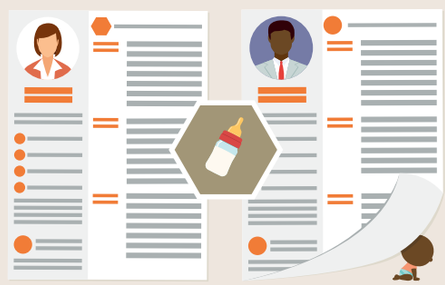
- Accorder le même temps de lecture à chaque dossier et attribuer les appréciations en utilisant la grille de critères d'évaluation définie préalablement.

- Procéder à l'évaluation des dossiers de manière systématique, en commençant par les dossiers féminins. Poser les mêmes questions à propos de tous les dossiers.

- Evaluer chaque critère en se basant sur des faits concrets et en évitant des interférences informelles. Autant que possible, faire abstraction de l'identité et du sexe du ou de la candidat·e, de son affiliation et de sa renommée institutionnelle, des éventuels liens que l'on entretient avec ses collègues ou supérieur·e·s, et se concentrer sur l'évaluation des qualités du dossier et du potentiel.

- Etre ouvert·e à la diversité : les profils d'excellent·e·s chercheuses et chercheurs peuvent surprendre sur plusieurs points, notamment le lieu et l'institution d'origine, les sujets de recherche et la manière de les aborder, etc. Réfléchir à la manière dont de tels profils pourraient enrichir la recherche et l'enseignement de la faculté.

- Eviter de tenir compte de la situation familiale des candidat·e·s ; ne pas partir du principe qu'un·e candidat·e ne pourra pas ou ne voudra pas déménager.

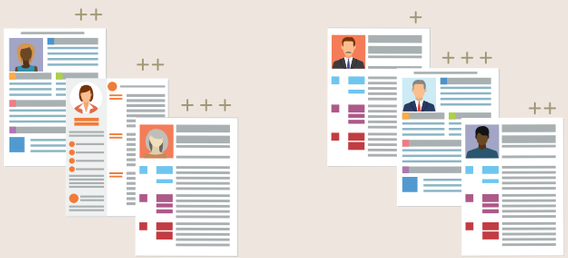


- Considérer les jeunes candidates et candidats à travers le même prisme, c'est-à-dire leur potentiel de développement.

- En ce qui concerne la production scientifique, ne pas se limiter à des aspects bibliométriques, mais prendre en compte également la qualité de la recherche. Sélectionner et évaluer un nombre défini (par exemple 5) des meilleures publications des candidat·e·s.

Au moment de définir la short-list

- Établir deux listes, de même taille, des candidatures pouvant être invitées à une audition. La première composée des meilleurs dossiers féminins, la deuxième des meilleurs dossiers masculins. La commission discutera des dossiers ainsi retenus, en commençant par les dossiers féminins.



- S'efforcer d'expliciter objectivement les raisons de chaque décision. Signaler si des candidatures sont discutées selon des standards différents ou si des stéréotypes se sont immiscés involontairement dans les considérations.

- Essayer de maintenir la même proportion de femmes qu'au départ et de faire en sorte qu'un maximum de femmes soient auditionnées. Eviter autant que possible l'effet « solo », en invitant au moins deux femmes à la leçon d'épreuve.

Deux candidatures peuvent apparaître comme équivalentes au regard des critères globaux. Dans ce cas, donner la priorité aux candidatures féminines.

Lors des entretiens et leçons d'épreuve

- Définir la date des leçons d'épreuve de manière à favoriser la participation du maximum de membres du département ou de la faculté. Eviter les horaires conflictuels avec les responsabilités familiales. Eviter de faire un nombre excessif d'entretiens/leçons le même jour, afin d'assurer les mêmes conditions de passage à toutes les personnes candidates.

- Attribuer le même protocole et le même temps à chaque candidat·e pour les leçons d'épreuve et les entretiens avec la commission. Définir préalablement un ensemble de questions à utiliser dans le même ordre avec toutes les candidates et candidats.

- Se limiter à des questions professionnelles. Ne pas questionner les candidat·e·s au sujet de leur situation familiale ou de leur organisation familiale (conciliation travail-famille).

- Eviter autant que possible que l'évaluation des performances des candidat·e·s soit influencée par des considérations à propos du physique, de l'habillement, de la voix ou du style d'expression orale.

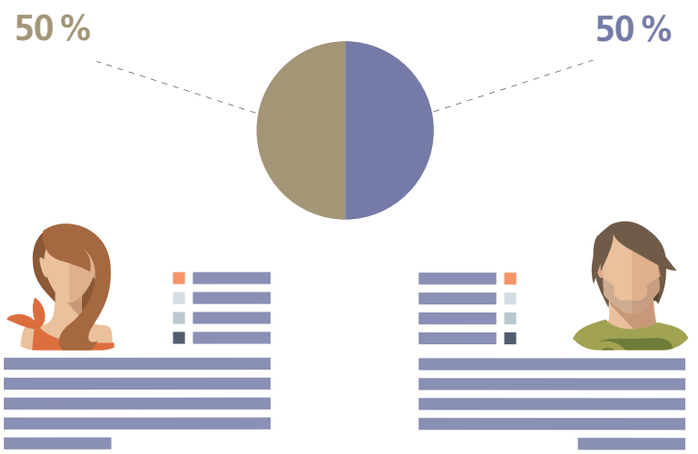
- Eviter d'émettre, lors des pauses et moments informels, des avis qui pourraient influencer les autres membres de la commission, en particulier les membres juniors. Réserver ses propres considérations avant tout pour les séances de la commission.

Au moment de la nomination et de la rédaction du rapport de la commission

- Prévoir le temps pour chaque membre de la commission d'exprimer son opinion avant le vote final.

- Lors de la discussion, s'assurer que des biais de genre et des impressions personnelles, non pertinentes pour le poste, n'interviennent pas. Se référer aux critères d'évaluation et aux évaluations de la leçon d'épreuve ainsi que de l'entretien avec les candidat·e·s.

Le rapport de la commission doit contenir un passage analysant comment l'égalité des chances a été prise en compte dans le processus de sélection, intégrant notamment les statistiques des candidatures féminines et masculines, ainsi que toutes les démarches entreprises pour attirer des candidatures variées, notamment féminines.



Références

Bagilhole, B., & Goode, J. (2001). The Contradiction of the Myth of Individual Merit, and the Reality of a Patriarchal Support System in Academic Careers : A Feminist Investigation. *European Journal of Women's Studies,* 8(2), 161-180.

Balzer, W. K., & Sulsky, L. M. (1992). Halo and performance appraisal research : A critical examination. *Journal of Applied Psychology,* 77(6), 975-985.

Banchefsky, S., Westfall, J., Park, B., & Judd, C. M. (2016). But You Don't Look Like A Scientist ! : Women Scientists with Feminine Appearance are Deemed Less Likely to be Scientists. *Sex Roles,* 75(3), 95-109.

Cameron, E. Z., White, A. M., & Gray, M. E. (2016). Solving the Productivity and Impact Puzzle : Do Men Outperform Women, or are Metrics Biased ? *BioScience*.

Carvalho, C. (2010). Nomination des professeur·e·s à l'Université de Lausanne et perception des (in)égalités. In F. Fassa & S. Kradolfer (Eds.), *Le plafond de fer de l'université : Femmes et carrières* (pp.154-170). Zürich: Seismo,

Correll, S., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a Job : Is There a Motherhood Penalty ? *American Journal of Sociology,* 112(5), 1297-1338.

Fassa F., Kradolfer S., Paroz S. (2010). L'engendrement des carrières à l'Université de Lausanne. De quelques idées reçues, in *Plafond de verre et université*, Fassa F., Kradolfer S. (dir.), Zurich : Seismo, pp. 79-106.

Fassa F., Kradolfer S. Gendering excellence through quality criteria : the case of the SNSF Professorships in Switzerland, *Tertiary Education and Management* 19(3) : 189-204.

Foschi, M. (2000). Double Standards for Competence : Theory and Research. *Annual Review of Sociology,* 26, 21-42.

Garforth, L., & Kerr, A. (2009). Women and Science : What's the Problem ? *Social Politics : International Studies in Gender, State & Society*.

Heilman, M. E. (2001). Description and Prescription : How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues,* 57(4), 657-674.

Heilman, M. E., & Haynes, M. C. (2005). No Credit Where Credit Is Due : Attributional Rationalization of Women's Success in Male-Female Teams. *Journal of Applied Psychology,* 90(5), 905-916.

Heilman, M. E., & Okimoto, T. G. (2008). Motherhood : A potential source of bias in employment decisions. *Journal of Applied Psychology,* 93(1), 189-198.

Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for Success : Reactions to Women Who Succeed at Male Gender-Typed Tasks. *Journal of Applied Psychology,* 89(3), 416-427.

Leslie, S.-J., Cimpian, A., Meyer, M., & Freeland, E. (2015). Expectations of brilliance underlie gender distributions across academic disciplines. *Science,* 347(6219), 262.

McPherson, M., Smith-Lovin, L., & Cook, J. M. (2001). Birds of a Feather : Homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology,* 27, 415-444.

Moss-Racusin, C. A., Dovidio, J. F., Brescoll, V. L., Graham, M. J., & Handelsman, J. (2012). Science faculty's subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the National Academy of Sciences,* 109(41), 16474-16479.

Sekaquaptewa, D., & Thompson, M. (2002). The Differential Effects of Solo Status on Members of High- and Low-Status Groups. *Personality and Social Psychology Bulletin,* 28(5), 694-707.

Sekaquaptewa, D., & Thompson, M. (2003). Solo status, stereotype threat, and performance expectancies : Their effects on women's performance. *Journal of Experimental Social Psychology,* 39(1), 68-74.

Studer, M. (2012). *Étude des inégalités de genre en début de carrière académique à l'aide de méthodes innovatrices d'analyse de données séquentielles,* 777, Université de Genève, Genève.

van Arensbergen, P., van der Weijden, I., & van den Besselaar, P. (2012). Gender differences in scientific productivity : a persisting phenomenon ? *Scientometrics,* 93(3), 857-868.

van den Besselaar, P., & Sandström, U. (2016). Gender differences in research performance and its impact on careers : a longitudinal case study. *Scientometrics,* 106(1), 143-162.

van den Brink, M., & Benschop, Y. (2011). Gender practices in the construction of academic excellence : Sheep with five legs. *Organization,* 19(4), 507-524.

van den Brink, M., & Benschop, Y. (2012). Slaying the Seven-Headed Dragon : The Quest for Gender Change in Academia. *Gender, Work & Organization,* 19(1), 71-92.

van den Brink, M., & Benschop, Y. (2014). Gender in Academic Networking : The Role of Gatekeepers in Professorial Recruitment. *Journal of Management Studies,* 51(3), 460-492.

van den Brink, M., Benschop, Y., & Jansen, W. (2010). Transparency in Academic Recruitment : A Problematic Tool for Gender Equality ? *Organization Studies,* 31(11), 1459-1483.

van den Brink, M., Brouns, M., & Waslander, S. (2006). Does excellence have a gender ? : A national research study on recruitment and selection procedures for professorial appointments in The Netherlands. *Employee Relations,* 28(6), 523-539.

Rédaction

Bureau de l'égalité, en collaboration avec Isabel Valarino

Remerciements

Projet européen GARCIA **(garciaproject.eu)**

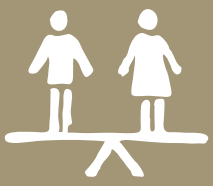
Pôle de recherche national LIVES **(www.lives-nccr.ch)**

Pour en savoir plus

Références scientifiques, tutoriels, exemples d'autres institutions et autres ressources à découvrir à l'adresse suivante :

www.unil.ch/egalite

swissuniversities



www.unil.ch/egalite

BUREAU DE L'EGALITÉ
UNIL | Université de Lausanne
Le Vieux Pressoir | CH-1015 Lausanne
Tél. +41 21 692 20 59 | egalite@unil.ch

UNIL | Université de Lausanne

RECRUITING
without discrimination

Advice for individuals involved in recruitment procedures for members of faculty

UNIL | Université de Lausanne
Bureau de l'égalité

A guide to recruiting without gender bias

Recruiting without discrimination is a statutory obligation but also a question of institutional effectiveness: only recruitment that respects equality of opportunity will allow you to identify the best person for a particular post. At UNIL today, women and men do not always have the same chance of becoming a professor. The proportion of female professors is still too low, particularly in terms of core faculty, in spite of the significant number of highly qualified female academics. In addition, women are still under-represented in the competitive examinations for recruitment to professorship.

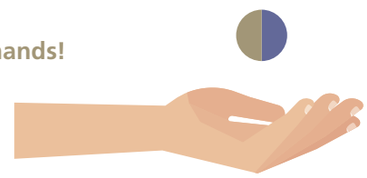
While we may have a firm belief in the importance of equal opportunities for women and men, our behaviour is influenced by stereotypes and unconscious gender bias. Bias of this kind has a negative impact on applications from women, but it is not a foregone conclusion. Awareness-raising campaigns and well-designed recruitment procedures can reduce its impact.

The Rectorate's Strategic Plan for 2017-2021 confirms its determination to increase the number of female professors. Specifically, UNIL has set itself a target to have at least 40% women among newly hired professors by 2020.

The Equal Opportunities Office's support in recruitment procedures for new professors and statistical monitoring are both ways of achieving this. We also want to raise awareness among the hiring committees and train their members in non-discriminatory recruitment. Commitment from everyone involved in recruitment is essential!

By following the advice in this guide, members of the committee will be contributing to UNIL's aim of promoting equality of opportunity at every level. Half of our PhD students and post-docs are women: now it is time to guarantee that everyone, male or female, has the same chance of becoming a professor.

It's in your hands!



Déborah Philippe, Vice-rector
for Career Development and Society

Prof. Nouria Hernandez
Rector of UNIL

Contents

A statutory commitment 4
Stereotypes: not me, surely? 5

Examples of gender bias in academic recruitment

A double standard of assessment 6
Think leader, think male ? 7
Do geniuses always have beards? 8
The spectre of motherhood 9
The preference for "people like us" 10
The solo and halo effects 11

What to do?

Three key principles 12
Define and challenge the assessment criteria
Monitor the discussion
Take time to make the decision

Best practices for recruitment based on equality of opportunity 13
When planning for academic posts or when a vacancy arises
Composition and information provided to members of the standing committee
Defining the job profile and assessment criteria 14
Job advertisement and cut-off period for applications
Examining the applications 15
When producing a shortlist 16
During interviews and trial lessons
When the appointment is made and the committee's report produced 17

References 18
To find out more 19

A statutory commitment

Art. 8 of the Federal Constitution prohibits discrimination on gender grounds. The Swiss Federal Act on Gender Equality (LEg) is the tangible expression of this in the professional arena, in all aspects of the working relationship, starting with recruitment.

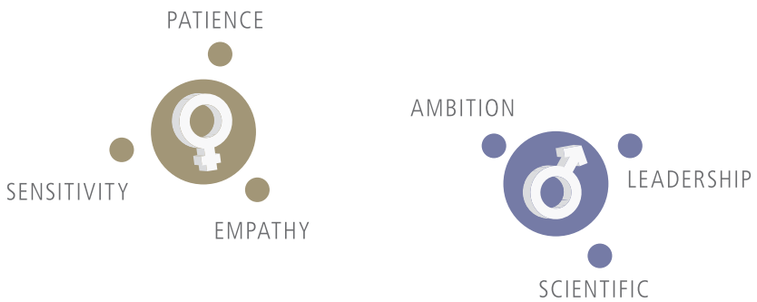
Rectorate Directive 0.2 Promoting Equality at the University of Lausanne aims, among other things, to promote women into faculty posts and supervisory positions. The directive states that faculty recruitment procedures must be monitored by equality officers. It indicates that as a rule, when recruiting members of faculty, preference should be given to the person belonging to the under-represented gender, if it is a matter of deciding between candidates with equivalent academic and teaching qualifications, and who are an equally good match for the profile required.

Stereotypes: not me, surely?

Our brains automatically record and categorise other people based on their gender, alongside other characteristics such as age, skin colour, etc. These are what we call **"stereotypes".** This cognitive process of categorisation allows us to sort and reduce the mass of information we receive, interact and take decisions rapidly. It is a natural, unconscious mechanism.

Nonetheless, stereotypes can have negative consequences, since most of the time they are erroneous: they simplify to an extreme degree the groups they claim to describe and ignore individual complexity and diversity within the group. Critical reflection is needed to challenge them.

Gender stereotypes relate to socially constructed beliefs about femininity and masculinity, and the distinct skills and characteristics men and women are supposed to have. For example, men are generally believed to be more brilliant and more competent than women, with a rational mind and a propensity for leadership. Women, on the other hand, are viewed as less competent, more emotional and caring.



Gender stereotypes of this kind not only create a difference between men and women, but also suggest the existence of a hierarchical relationship in how these differences are assessed. As a consequence, female candidates have intrinsically fewer chances than men of being perceived as fulfilling the criteria of academic excellence and leadership associated with professorship.

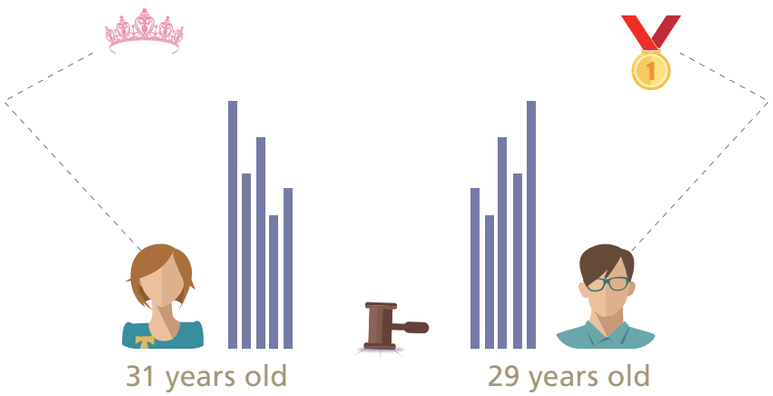
Gender stereotypes are problematic insofar as they interfere with the selection criteria established for recruitment and the candidates' supposed merits. They can lead to biased decisions, which run counter to the meritocratic and egalitarian principles advocated by the university.

Everyone is influenced by gender stereotypes, both men and women, even those who believe firmly in the importance of equality of opportunity. But bias of this kind is not a foregone conclusion. Increased attention paid by members of the standing committees, well-defined, transparent selection criteria and well-designed selection procedures all help to reduce its impact.

Examples of gender bias in academic recruitment

A double standard of assessment

The notion of a "double standard" refers to differences in how individuals' competences are assessed based on the fact that they belong to a particular social category (Foschi, 2000). Characteristics such as gender, social class or ethnicity can result in differentiated treatment. People who belong to a group that is less highly valued or has lower status are assessed more strictly. Conversely, individuals in a social category that is more highly valued are assessed more positively, and against lower standards. Since the competences that are generically attributed to women are not those that are valued in academic careers, women tend to be viewed as less competent than men in this area and their applications may be assessed more strictly. Given that both men and women are subject to gender bias, both male and female assessors can make biased decisions.



In one study in the United States (Moss-Racusin et al., 2012), science professors in US universities were asked to assess an application for a job as laboratory manager. Each assessor (both male and female) was given the same application, but the research team varied the gender of the candidate by randomly assigning them either a male or female first name. The professors viewed the application with a male first name as significantly more competent than the same application with a female first name. Both male and female assessors also chose a higher starting salary for the male applicant. The same result was found, regardless of the gender of the person assessing the application.

Think leader, think male ?

When we picture a leader, our stereotypes tend to mean that we think of a man rather than a woman. Traditionally, the characteristics associated with leadership, such as confidence, ambition and rationality, are seen as male traits. Conversely, sensitivity, cooperation and empathy are more often associated with women. A woman who displays a typically masculine leadership style transgresses gender norms and exposes herself to criticism: she may then be judged negatively, because she is viewed as unsympathetic, aggressive, etc., which in turn affects her career development prospects (Heilman, 2001; Heilman, Wallen, Fuchs, & Tamkins, 2004).

Gender stereotypes of this kind risk introducing bias into recruitment procedures for faculty posts. Not all men are necessarily ambitious and not all women are necessarily sensitive. Moreover, characteristics that are viewed as typically feminine, such as sensitivity, cooperation and empathy are also advantages for faculty posts. The university has a lot to gain from these competences being valued in both female and male candidates.

Heilman and Haynes (2005) invited participants in a study they ran to read the descriptions of teamwork carried out by pairs made up of a man and a woman in male-dominated professional environments. The participants were asked to assess the performance of each member of the team, without any information about their personal contribution to the success of the task. Women were systematically judged to be less competent, less influential and less likely to have played a leadership role in the work, unless clear evidence of their previous professional competence was provided.

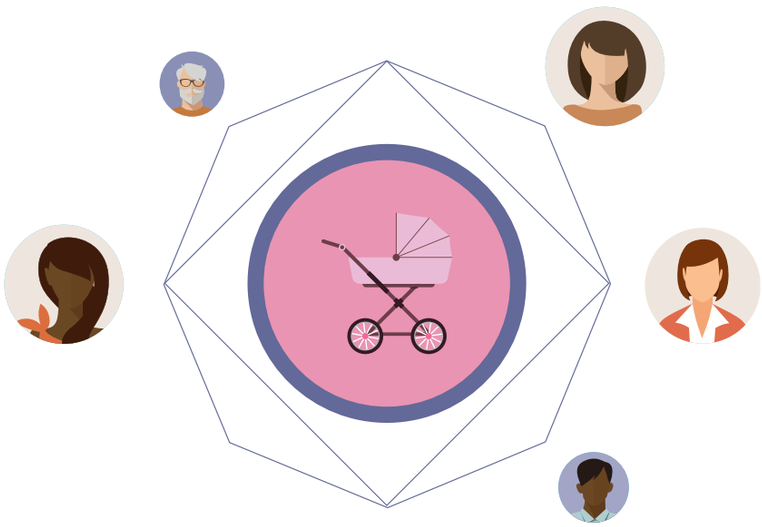
Do geniuses always have beards?

Science and excellence are traditionally associated with the figure of a male researcher. If we think about famous scientists, we are more likely to picture a man than a woman (Banchefsky, Westfall, Park, & Judd, 2016). We are also more likely to associate genius and "pure" intelligence with men than women (Leslie et al., 2015). Moreover, the "typical" scientific career reflects a male career path, where research activities are intensive and uninterrupted, and progression is linear (Bagilhole & Goode, 2001). However, this ideal puts female researchers at a disadvantage, as they are more likely to experience interruptions for family reasons, work on temporary or part-time contracts, or have relatively high teaching workloads (Studer, 2012; van den Brink & Benschop, 2011). That does not mean the quality of their application is necessarily lower. Questioning the linear career as the only model for success is a useful approach for ensuring that the merits of both male and female candidates are examined more equitably (Garforth & Kerr, 2009).

In the collective imagination, femininity is rarely perceived as compatible with science. In one study (Banchefsky, Westfall, Park and Judd, 2016), 80 photos of male and female science professors were selected from the internet and shown to participants, who were asked to assess the photos based on their appearance (more feminine or more masculine) and how likely they were to be a scientist or primary school teacher. It was found that the more feminine a female researcher looked, the more likely she was to be identified as a school teacher. The men's appearance had no effect on the participants' judgments.

The spectre of motherhood

The figure of the scientist, built around the idea of total, uninterrupted devotion to research, is at odds with the image and societal norms associated with parenthood, which is also viewed as an intensive activity, particularly for mothers (Correll, Benard, & Paik, 2007; Heilman & Okimoto, 2008). During recruitment procedures, supposed or actual family responsibilities are often raised when examining applications from women, but are invisible in analyses of applications from men (Carvalho, 2010). Indeed, fatherhood is not viewed as involving as significant a commitment as motherhood.



Female researchers are viewed as potential mothers, for whom parenthood will have a negative impact on their scientific output (van den Brink & Benschop, 2012, Fassa, Kradolfer & Paroz, 2010). However, research shows that female scientists, whether or not they have children, attach just as much importance to their work. Among the younger generations, male and female researchers have comparable levels of scientific productivity (van Arensbergen, van der Weijden, & van den Besselaar, 2012; van den Besselaar & Sandström, 2016). When we take into account the number of actual years of research, the bias introduced by the phenomenon of self-referencing, and the position and institutional resources available to individuals, the differences in publication between men and women disappear (Cameron, White, & Gray, 2016; Xie & Shauman, 1998).

The participants in one study (Correll, Benard, & Paik, 2007) assessed the applications of two people of the same gender who were equally qualified, one of whom was a parent while the other was not. The experiment revealed that mothers were penalised on an analysis of several criteria, including perceived competence and the initial salary recommended. Fathers were not penalised, and in some cases benefited from a more positive assessment than non-fathers.

The preference for "people like us"

Homophily is the mechanism that means we are likely to feel more comfortable and form relationships with people whose characteristics are similar to our own, and with whom we can identify (for example, in terms of gender, age, social class, or national or ethnic origin) (McPherson, Smith-Lovin, & Cook, 2001). As a result, there is a risk that applications with a similar profile to that of the assessors (both male and female) will tend to be viewed more favourably, regardless of their academic merit, and to the detriment of other high-quality applications.

Since senior university posts tend to be occupied by men, female candidates tend to be at a disadvantage as a result of these dynamics, because they are less well integrated into the social networks concerned and are less able to count on such forms of support (Bagilhole & Goode, 2001). Ensuring that the composition of the standing committees is sufficiently diverse is therefore particularly important to avoid this kind of "gatekeeping" (van den Brink & Benschop, 2014).

S'appuyant sur des données empiriques concernant les nominations de professeur·e·s dans le milieu académique néerlandais, van den Brik et Benschop analysent comment les hommes professeurs entretiennent plus facilement des réseaux avec des jeunes chercheurs hommes et comment les professeur·e·s (femmes et hommes) préfèrent les candidats (masculins) qui ressemblent le plus au modèle de succès (masculin). Cette préférence se démontre par du soutien informel, par la recommandation d'un candidat et la construction de sa renommée, et par l'invitation à postuler à un poste ouvert.

The solo and halo effects

The solo effect refers to being the only member of a social category in a group, for example, a woman in a group of men. The person in the group who is in a minority is disadvantaged, since they become particularly visible: their work is judged more critically, differences from the majority group are accentuated and they are restricted to stereotypical roles (Sekaquaptewa & Thompson, 2002 and 2003, see box).

In the context of faculty recruitment, the solo effect means that a single application from a woman in a pool of applications from men risks being defined solely by that particular trait (the fact of being a women becomes the outstanding characteristic of the application) and may be assessed on the basis of gender stereotypes. Conversely, applications from men will be assessed based on the traits and qualities that make them distinctive. Moreover, the performance of female candidates, for example, during an interview with the standing committee, can be affected when the committee consists solely of men.

In one laboratory experiment (Sekaquaptewa & Thompson, 2002), men and women were placed in a "solo" situation during an oral examination. The women performed less well than the men when confronted with an audience made up exclusively of people of the opposite sex. In another study (2003), the authors found that this effect was more marked if the competences associated with the task were stereotypical (such as mathematical skills, which tend to be more associated with men).

The halo effect introduces another type of cognitive bias: based on a general positive impression of an individual or their competences in a particular area, there is an unjustified tendency to assume they have skills in other areas (Balzer & Sulsky, 1992).

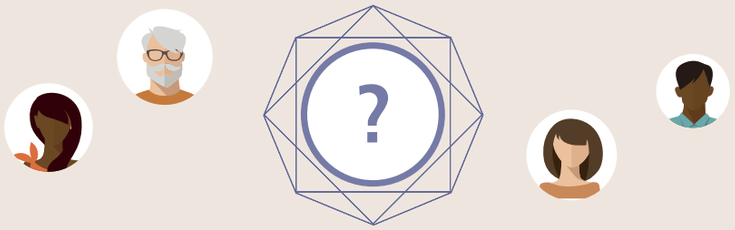
In the context of faculty recruitment, the consequence of this mechanism is a more favourable view of certain applications that make a good impression overall, which have a good reputation, or which are particularly excellent from the perspective of one of the assessment criteria. Given that women are exposed to gender bias, are judged according to double standards and generally have a more limited support network than men, there is a risk that their application will be viewed less positively. Being aware of this mechanism is important: a candidate who has been recommended because of their excellent network will tend to be evaluated more positively for other assessment criteria (for example, scientific production or teaching). It is therefore crucial to consider each selection criterion independently and assess the qualities of each application and the nuances that characterise them.

What to do?

Three key principles

Define and challenge the assessment criteria

- Make sure you ask the same questions about each application.
- Also, check that none of the pre-established criteria is prejudicial to a particular group of people.
- Ensure you avoid relying on informal criteria to the advantage/disadvantage of a particular application.

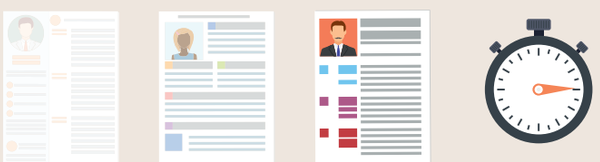


Monitor the discussion

Make your colleagues aware if you think there could be bias in the assessment of applications or there is a reliance on stereotypes, which could unjustifiably put a particular application at a disadvantage.

Take time to make the decision

- Take the time to examine the applications carefully.
- Make sure you pay equal attention and spend the same amount of time on applications from both women and men.
- Take a step back: slowing down the process allows you to move from unconscious stereotypes to rational reflection.



Best practices for recruitment based on equality of opportunity

When planning for academic posts or when a vacancy arises

- Discuss the faculty or department's long-term strategy. Reflect on how a more diverse make-up, particularly with more female professors, could contribute to the quality and development of the academic community as a whole.
- Inform members of the planning committee about the University and faculty's aims in relation to equality. When a vacancy arises in the faculty, find out about the proportion of women at the various academic grades, particularly PhD students, post-docs and professors.
- Include women in academic planning committees.
- Be flexible about the level of the position, if you think this will help to attract excellent applications from women.
- Define the post as openly as possible, while taking into account the needs of the department or faculty. Requirements should focus on essential rather than desirable elements, which could limit the pool of candidates (male and female) excessively.

Composition and information provided to members of the standing committee

- Include as much as possible female professors in the membership of the committee. External experts can be particularly helpful. Ideally, at least a third of the members of the standing committee should be women.
- Ensure that the committee is made up of people with different perspectives and areas of expertise. Make sure it includes men who are aware of equality issues.
- Ensure an equality officer is present, by making contact with the Equality Office.
- Inform members at the first meeting of the committee about the University's and faculty's objectives in relation to promoting equality in recruiting professors.
- Ensure that different points of view are heard throughout the process, in a climate of trust, where everyone is invited to express their view, regardless of status. Produce a realistic timetable for the various stages of the procedure and ensure that everyone participates.

Defining the job profile and assessment criteria

- Produce a clear, concrete definition of the minimum level of qualifications and experience required for a candidate (male or female) to be considered eligible for the post.
- Discuss and define all the criteria against which the candidates will be assessed. Set out all these criteria in an assessment matrix and if necessary, specify their relative weight. The commission could consider the following criteria: scientific impact, quality of research, productivity, level of funding secured, supervision of PhD students, teaching, ability to work in a diverse environment, collaborative ventures, services to the scientific community, contribution to the working environment, contribution to society.
- Make sure that none of the criteria selected automatically excludes certain candidates. Be aware of the fact that certain criteria, such as mobility or age, tend to put applications from women, in particular, but also from people who have taken a non-standard career path, at a disadvantage. As part of this reflection, remember that non-standard career paths can be just as excellent and that skills that might be useful for a university professor may, for example, have been acquired in a non-university setting.
- Discuss the relevance of assessing candidates' potential, not just their past achievements.
- Take account of career breaks, for example for maternity leave or illness, when assessing the level of scientific production.

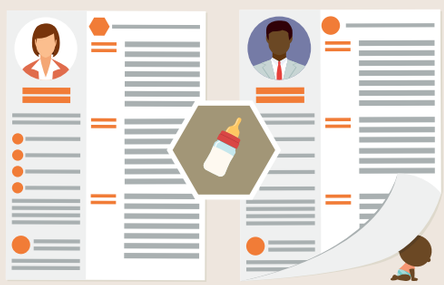
Job advertisement and cut-off period for applications

- Write the advertisement using neutral, gender-inclusive language.
- Make an explicit distinction in the advertisement between essential and desirable qualifications. Avoid the use of superlatives (such as "exceptional") and avoid describing qualifications in the form of a list, so that you do not discourage people from applying.
- Use a sufficiently wide range of communication methods to guarantee an adequate number of applications, particularly from women. Make use of relevant academic and community institutions and networks, both nationally and internationally. Post the advertisement via e-mail distribution lists, websites and forums.
- Identify female candidates who might apply and write to them personally, to let them know a post is being advertised. Contact colleagues who are experts in the field, particularly women, to identify potential female candidates. Identify promising profiles from members of the editorial boards of academic journals, authors of academic articles in the area of specialisation you are looking for, and at conferences or symposia.
- Extend the deadline for applications and intensify your communication efforts if a minimum number of female applicants has not been reached.

Examining the applications

- Clarify possible conflicts of interest between members of the committee and the candidates.
- When assessing applications, take account of previous employment conditions (full-time or part-time, number of contracts, whether employment has been continuous or not).
- Allow the same amount of time to read each application and assess them using the previously defined matrix of assessment criteria.
- Approach the assessment of the applications systematically, starting with the applications from women. Ask the same questions about all the applications.
- Assess each criterion based on concrete facts and avoiding interference from informal evidence. As far as possible, try to disregard the candidate's identity and gender, institutional affiliation and reputation, and any links you may have with their colleagues or superiors, and concentrate on assessing the qualities of the application and the candidate's potential.

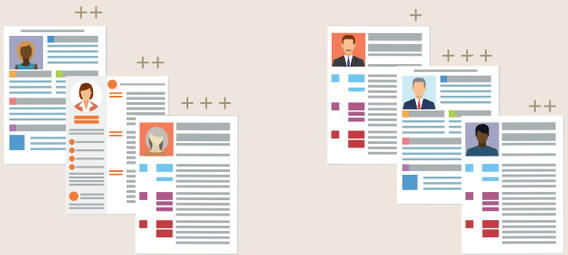
- Be open to diversity: the profiles of excellent male and female researchers can be surprising in several ways, such as their original location and institutions, research subjects, how they have approached them, etc. Reflect on how profiles of this kind could enhance the faculty's research and teaching.
- Avoid taking the candidates' family situation into account; do not assume, in principle, that a candidate will be unable or unwilling to move house.



- Consider young male and female candidates from the same point of view, i.e. their development potential.
- In terms of scientific production, do not rely exclusively on bibliometric indicators, but also take the quality of research into account. Select and assess a specific number (e.g. five) of the candidates' best publications.

When producing a shortlist

- Produce two lists, of the same size, of applicants who could be invited to an interview. The first should consist of the best applications from women and the second of the best applications from men. The committee will then discuss the applications selected, starting with the ones submitted by women.



- Try to explain the reasons for each decision in objective terms. Point out if the applications are being discussed according to different standards or if stereotypes have involuntarily crept into the discussions.

- Try to maintain the same proportion of women as at the start and ensure that as many women as possible are auditioned. Avoid the "solo" effect as far as possible, by inviting at least two women to the trial lesson.

Two applications may look equivalent based on the overall criteria. In this case, prioritise the applications from women.

During interviews and trial lessons

- Set the date for the trial lessons to allow as many members of the department to participate as possible. Avoid times that conflict with family responsibilities. Avoid scheduling too many interviews/lessons on the same day, to ensure that all the candidates experience similar conditions.

- Use the same protocol and allow the same amount of time for trial lessons and interviews for all the candidates. Produce a set of questions in advance to use in the same order with all candidates.

- Ask work-related questions only. Do not ask the candidates about their family situation or family organisation (how they balance their work and family life).

- As far as possible, avoid the assessment of the candidates' performance being influenced by considerations related to their physical appearance, dress, voice or way of speaking.

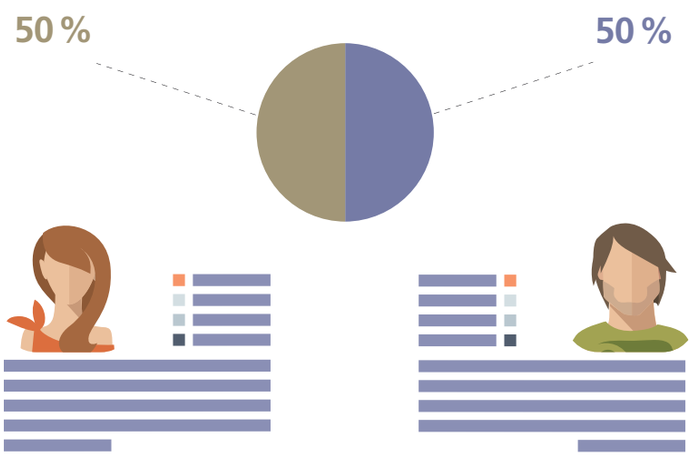
- Avoid expressing opinions during breaks and informal moments that might influence other members of the committee, particularly the junior members. Above all, keep your own views to meetings of the committee.

When the appointment is made and the committee's report produced

- Allow enough time for each member of the committee to express their opinion before the final vote is taken.

- Make sure that gender bias and personal impressions that are not relevant to the post do not influence the discussion. Refer to the assessment criteria and assessments of the trial lesson and the interview with the candidates.

The committee's report should include a passage that analyses how equality of opportunity has been taken into account in the selection process, in particular by including the statistics on applications from women and men, and all the measures taken to attract a variety of applications, notably from women.



References

Bagilhole, B., & Goode, J. (2001). The Contradiction of the Myth of Individual Merit, and the Reality of a Patriarchal Support System in Academic Careers : A Feminist Investigation. *European Journal of Women's Studies,* 8(2), 161-180.

Balzer, W. K., & Sulsky, L. M. (1992). Halo and performance appraisal research : A critical examination. *Journal of Applied Psychology,* 77(6), 975-985.

Banchefsky, S., Westfall, J., Park, B., & Judd, C. M. (2016). But You Don't Look Like A Scientist ! : Women Scientists with Feminine Appearance are Deemed Less Likely to be Scientists. *Sex Roles,* 75(3), 95-109.

Cameron, E. Z., White, A. M., & Gray, M. E. (2016). Solving the Productivity and Impact Puzzle : Do Men Outperform Women, or are Metrics Biased ? *BioScience*.

Carvalho, C. (2010). Nomination des professeur·e·s à l'Université de Lausanne et perception des (in)égalités. In F. Fassa & S. Kradolfer (Eds.), *Le plafond de fer de l'université : Femmes et carrières* (pp.154-170). Zürich: Seismo,

Correll, S., Benard, S., & Paik, I. (2007). Getting a Job : Is There a Motherhood Penalty ? *American Journal of Sociology,* 112(5), 1297-1338.

Fassa F., Kradolfer S., Paroz S. (2010). L'engendrement des carrières à l'Université de Lausanne. De quelques idées reçues, in *Plafond de verre et université*, Fassa F., Kradolfer S. (dir.), Zurich : Seismo, pp. 79-106.

Fassa F., Kradolfer S. Gendering excellence through quality criteria : the case of the SNSF Professorships in Switzerland, *Tertiary Education and Management* 19(3) : 189-204.

Foschi, M. (2000). Double Standards for Competence : Theory and Research. *Annual Review of Sociology,* 26, 21-42.

Garforth, L., & Kerr, A. (2009). Women and Science : What's the Problem ? *Social Politics : International Studies in Gender, State & Society*.

Heilman, M. E. (2001). Description and Prescription : How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues,* 57(4), 657-674.

Heilman, M. E., & Haynes, M. C. (2005). No Credit Where Credit Is Due : Attributional Rationalization of Women's Success in Male-Female Teams. *Journal of Applied Psychology,* 90(5), 905-916.

Heilman, M. E., & Okimoto, T. G. (2008). Motherhood : A potential source of bias in employment decisions. *Journal of Applied Psychology,* 93(1), 189-198.

Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D., & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for Success : Reactions to Women Who Succeed at Male Gender-Typed Tasks. *Journal of Applied Psychology,* 89(3), 416-427.

Leslie, S.-J., Cimpian, A., Meyer, M., & Freeland, E. (2015). Expectations of brilliance underlie gender distributions across academic disciplines. *Science,* 347(6219), 262.

McPherson, M., Smith-Lovin, L., & Cook, J. M. (2001). Birds of a Feather : Homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology,* 27, 415-444.

Moss-Racusin, C. A., Dovidio, J. F., Brescoll, V. L., Graham, M. J., & Handelsman, J. (2012). Science faculty's subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the National Academy of Sciences,* 109(41), 16474-16479.

Sekaquaptewa, D., & Thompson, M. (2002). The Differential Effects of Solo Status on Members of High- and Low-Status Groups. *Personality and Social Psychology Bulletin,* 28(5), 694-707.

Sekaquaptewa, D., & Thompson, M. (2003). Solo status, stereotype threat, and performance expectancies : Their effects on women's performance. *Journal of Experimental Social Psychology,* 39(1), 68-74.

Studer, M. (2012). *Étude des inégalités de genre en début de carrière académique à l'aide de méthodes innovatrices d'analyse de données séquentielles,* 777, Université de Genève, Genève.

van Arensbergen, P., van der Weijden, I., & van den Besselaar, P. (2012). Gender differences in scientific productivity : a persisting phenomenon ? *Scientometrics,* 93(3), 857-868.

van den Besselaar, P., & Sandström, U. (2016). Gender differences in research performance and its impact on careers : a longitudinal case study. *Scientometrics,* 106(1), 143-162.

van den Brink, M., & Benschop, Y. (2011). Gender practices in the construction of academic excellence : Sheep with five legs. *Organization,* 19(4), 507-524.

van den Brink, M., & Benschop, Y. (2012). Slaying the Seven-Headed Dragon : The Quest for Gender Change in Academia. *Gender, Work & Organization,* 19(1), 71-92.

van den Brink, M., & Benschop, Y. (2014). Gender in Academic Networking : The Role of Gatekeepers in Professorial Recruitment. *Journal of Management Studies,* 51(3), 460-492.

van den Brink, M., Benschop, Y., & Jansen, W. (2010). Transparency in Academic Recruitment : A Problematic Tool for Gender Equality ? *Organization Studies,* 31(11), 1459-1483.

van den Brink, M., Brouns, M., & Waslander, S. (2006). Does excellence have a gender ? : A national research study on recruitment and selection procedures for professorial appointments in The Netherlands. *Employee Relations,* 28(6), 523-539.

Writing

Equal Opportunities Office, in collaboration with Isabel Valarino.

Acknowledgement

GARCIA Project **(garciaproject.eu)**

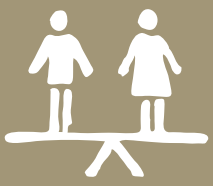
Swiss National Centre of Competence in Research LIVES **(www.lives-nccr.ch)**

To find out more

Scientific references, tutorials, examples of other institutions and other resources can be found at the following address:

www.unil.ch/egalite

swissuniversities



www.unil.ch/egalite

BUREAU DE L'EGALITÉ
UNIL | Université de Lausanne
Le Vieux Pressoir | CH-1015 Lausanne
Tél. +41 21 692 20 59 | egalite@unil.ch

UNIL | Université de Lausanne

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

A TOUS LES INTERVENANTS EXTERIEURS A L'UNIVERSITE DE LAUSANNE

Lausanne, décembre 2014

Formulaire d'indemnité

Madame, Monsieur,

Nous vous remettons, en annexe, le formulaire d'indemnité pour vos frais de déplacement en tant qu'intervenant extérieur.

Sur le formulaire, nous vous prions de bien vouloir, obligatoirement, compléter les points A, C, D et F et de le retourner à l'adresse suivante :

Faculté de biologie et de médecine
Unité de la Relève
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

avec, le cas échéant, les annexes suivantes :

- Originaux des « Boarding Pass »
- Originaux des billets de train
- Original de la facture d'hôtel
- Originaux des billets de bus
- Originaux de tous frais inhérents à votre déplacement

En effet, sans ces originaux, le Service financier de l'Université de Lausanne ne pourra pas procéder au remboursement.

Nous attirons également votre attention sur le fait que l'utilisation de taxis pour les déplacements professionnels doit être limitée aux cas exceptionnels, notamment si le temps est limité pour atteindre le lieu de destination ou s'il n'y a pas de transports public pour s'y rendre.

D'avance nous vous en remercions et vous présentons, Madame, Monsieur, nos salutations distinguées.

Philippe Mathis
Administrateur de la Faculté de biologie et de médecine

Annexe : ment.

UNIL | Université de Lausanne
Décanat de la Faculté de biologie et de médecine
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

TO EXTERNAL INTERVENERS

Lausanne, December 2014

Compensation Form

Dear Sir, Dear Madam,

You will find enclosed the compensation form for you travel expenses as external intervener in our Faculty.

We thank you for completing especially points A, C, D and F, which are compulsory, and for returning the form to :

Faculté de biologie et de médecine
Unité de la Relève
Rue du Bugnon 21
CH-1011 Lausanne

together with the following supporting documents :

- Originals of boarding passes
- Originals of travel tickets (train, bus)
- Original of the hotel charges
- Originals of all other expenses concerning your travel

as originals are required by the Financial Service of the University of Lausanne for reimbursement.

Please note that taxi fares for professional trips are accepted only exceptionally : specifically in case of limited time for transfer, or if public transport is not available to the destination.

Yours faithfully,

Philippe Mathis
Administrator of the Faculty of Biology and Medicine

Encl.

UNIL | Université de Lausanne

Formulaire d'indemnité

IMPORTANT : Par leur signature, bénéficiaire et responsables attestent de l'exactitude des renseignements donnés ci-dessous. Pour que l'indemnité soit payée, le formulaire doit être vérifié et validé par le Décanat (ou vice-recteur pour les services centraux) ainsi que par le Service RH.

A. Données personnelles

☐ **Madame** ☐ **Monsieur**	**Nom :**	**Prénom :**	
Né-e le :	**Nationalité :**	**Origine :**	**Permis :**
Rue et N° :	**NPA :**	**Localité :**	
N° AVS:	**Etat civil :**		

B. Type d'indemnité

☐ Intervenant extérieur ☐ Activité ponctuelle ☐ Expert aux examens	☐ Professeur-e remplaçant-e ☐ Professeur-e invité-e ☐ Chargé-e de cours ☐ Privat docent	Employé-e UNIL : Oui ☐ Non ☐	Taux d'activité à l'UNIL : %	
Indemnité à payer : CHF.	+ frais (joindre justificatifs originaux) : CHF.	Statut d'indépendant (joindre attestation) ☐ Oui ☐ Non	Rémunération de minime importance (inférieur à CHF 2'300.- par an - Cf texte page 2) : ☐ Oui ☐ Non	Soumis AVS : ☐ Oui ☐ Non

C. Motifs / prestations fournies

Motif / Description détaillée de l'activité :	**Date-s précise-s ou période-s d'activité :**	
Tarif convenu (joindre contrat, lettre, mail ou justificatif) :	**Nombre d'heures de travail :**	

D. Coordonnées bancaires (* obligatoire : pour les comptes à l'étranger, merci d'indiquer le code SWIFT/BIC et le N° IBAN)

Nom de la banque :	**Nom et prénom du titulaire du compte** :	**Adresse de la banque** :
N° de clearing / SWIFT / BIC* :	**N° de compte du bénéficiaire / IBAN** * :	

E. Salaire a facturer a des tiers

A facturer à :		**Adresse complète :**	
☐ **Subside / Don** ☐ **Prestation facturée**	**Prestation :**	**TVA ☐ Oui ☐ Non**	**Soumis à redevance : ☐ Oui ☐ Non**

F. Signature du beneficiaire

Date :	Signature :

G. Fonds / Centre financier / Projet + Visas

Désignation du fonds		N° de fonds :	26
Nom du centre financier :		N° du centre financier :	26
Nom du projet : **(Cas échéant)**		N° du projet/ordre interne :	
Date :	**Responsable :**	**Nom et prénom :**	**Signature autorisée :**
	Fonds		
	Co-responsable du fonds :		
	Décanat ou Direction		
	Service RH		

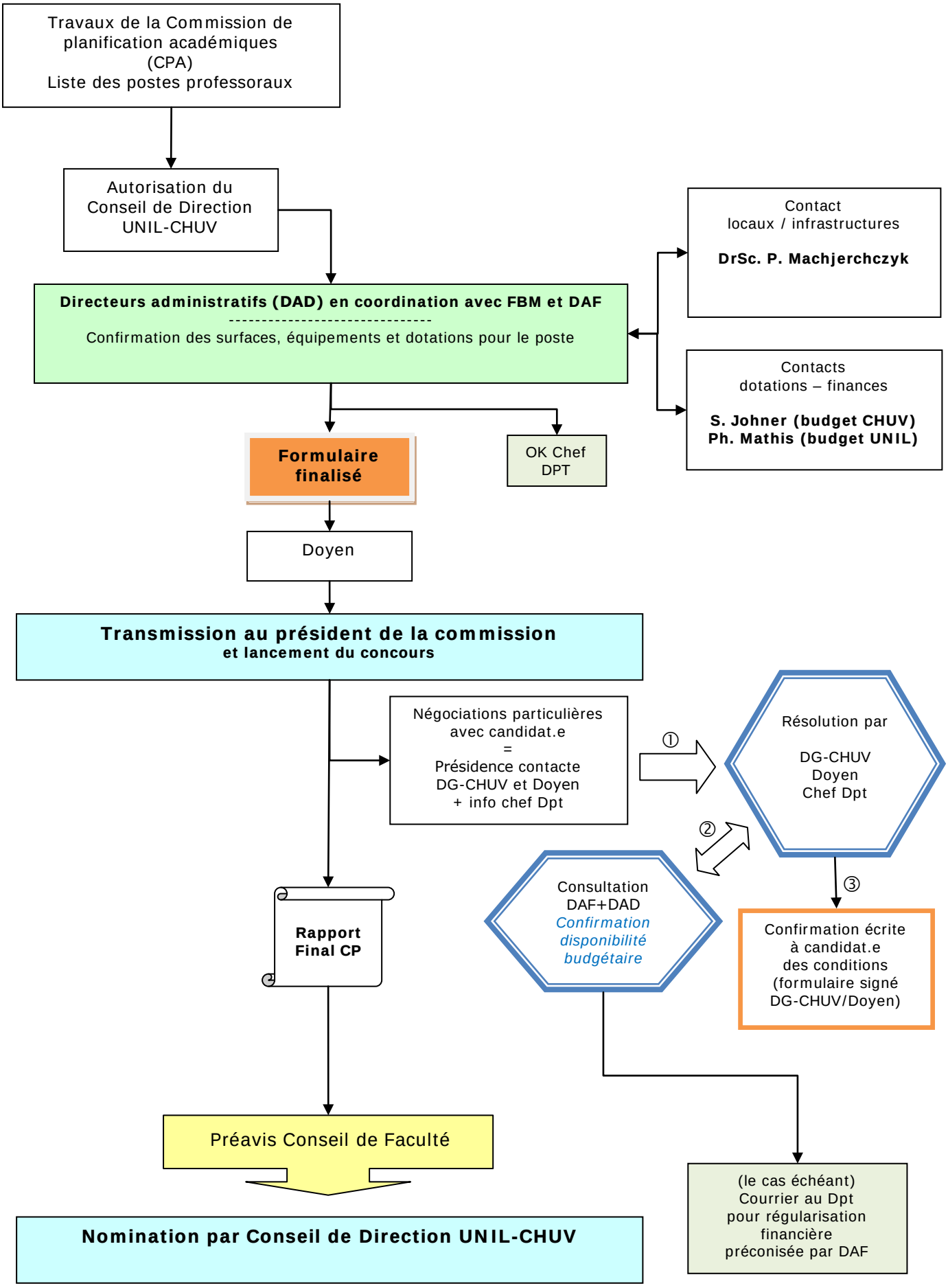
UNIL | Université de Lausanne

Formulaire d'indemnité – page 2

H. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES – DOCUMENTS A TRANSMETTRE

Envoi		Après obtention des signatures du/des responsable-s et du Décanat ou de la Direction, l'adresse d'envoi est « Université de Lausanne, **Service des Ressources humaines**, Château de Dorigny, 1015 Lausanne ».
Délai		Le présent formulaire doit parvenir au Service RH jusqu'au 20 du mois en cours. Les Facultés, Sections, Instituts et Services veilleront à acheminer les formulaires aussitôt remplis (flux continu).
Informations complémentaires	***AVS/AI/APG et AC (assurances sociales)***	Par défaut, les indemnités sont soumises à l'AVS/AI/APG et AC. Exception : **1.** Les indemnités versées aux indépendants ne sont pas soumises à l'AVS/AI/APG et AC. Dans ce cas, **il faut joindre une attestation de l'enregistrement en tant qu'indépendant auprès d'une caisse de compensation AVS datée de l'année en cours.** 2. Exonération des cotisations sur les rémunérations de minimes importance : la législation fédérale sur l'AVS prévoit que les rémunérations versées par l'employeur ne dépassant pas CHF 2'300.- (valeur 2011) par année, sont en principe exclues des salaires soumis à cotisation. L'exonération est soumise aux modalités suivantes : • Pour être exonéré, la rémunération ne doit pas dépasser CHF 2'300.- par an et par employeur, sinon les cotisations AVS/AI/APG et AC sont prélevées sur la totalité de la rémunération. Toutes les rétributions allouées par l'employeur doivent être additionnées. • **L'intervenant-e peut exiger de l'employeur qu'il déduise les cotisations AVS/AI/APG et AC, même d'une rémunération inférieure à CHF 2'300.- par an (dans ce cas veuillez indiquer sur la page 1 «oui » dans la case « soumis AVS ».** • Si l'intervenant-e a opté pour le paiement des cotisations, celles-ci ne peuvent plus être remboursées par la suite. • Si l'intervenant-e accepte que son salaire lui soit versé sans déduction, il/elle ne peut plus exiger que des cotisations soient perçues sur les salaires déjà payés. Il/elle peut aussi donner son accord tacitement, sans rien faire. • Il n'est pas possible de faire valoir à la fois la limite de salaire de CHF 2'300.- et la déduction de la franchise pour les rentiers actifs (franchise fixée à CHF 1'400.- par an). Information concernant l'AVS/AI/APG et AC : http://www.avs-ai.info/index.html?lang=fr 3. Les résidants étrangers ne sont pas soumis s'ils sont déjà affiliés dans leur pays aux assurances sociales analogues. Dans ce cas les résidents de l'Union européenne doivent remplir le formulaire E101.
	Directives	Les rémunérations sous forme d'indemnités (intervenants extérieurs, experts aux examens et activités ponctuelles notamment) font l'objet de directives de la Direction. Les notes de frais sont soumises à la directive sur le remboursement des dépenses de service. Ces directives sont disponibles sur internet à l'adresse suivante : http://www.unil.ch/interne/page41076.html#4 Merci de vous y référer.
Documents à transmettre	***AVS***	☐ Copie de carte AVS ou demande de carte AVS si l'intervenant-e n'en possède pas – formulaire disponible à l'adresse suivante : http://www.unil.ch/srh/page34126.html ☐ Attestation d'affiliation en qualité d'indépendant auprès d'une caisse de compensation AVS
	Permis	☐ Copie du permis de séjour.
	Résidents UE	☐ Formulaire E101 – disponible à l'adresse suivante : http://www.unil.ch/srh/page34126.html
	Justificatifs	☐ Justificatifs originaux pour les frais.
Merci de cocher les cases correspondant aux annexes envoyées		

I. REMARQUES

Version du 08.2011

Workflow: dotations et infrastructures postes professoraux CHUV dans le cadre des mises au concours