



UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

Procès-verbal de la rencontre entre la Direction et la Commission du personnel de l'UNIL (CoPers)

Mardi 12 novembre 2019, 14h00, Bâtiment Unicentre, salle Herbette

Présent·e·s

Mmes Nouria Hernandez (Rectrice)
Déborah Philippe (Vice-rectrice)
Erica van de Waal
Isabelle Raymond
Gaële Goastellec

Maud Armani (prise de PV)

MM. Martial Pasquier (Vice-recteur)
Marc de Perrot (Secrétaire général)
Etienne Fivat (DRH)
Jean-Moïse Rochat
David Zandirad
Nicolas Bancel
Laurent Zufferey

Excusé·e·s

Mmes Marj Tonini
Anne-Christel Zeiter-Grau





Ordre du jour

1) Mobilité horizontale et gestion des talents	2
2) Planification académique (postes de MA)	3
3) Critères de l'internationalisation	5
4) Formations au management	8
5) Problème de primes d'anciennetés non-versées (PAT)	9
6) Définition de la notion de promotion à l'UNIL (Académiques et PAT)	9
7) Caisse de pension (Etat des lieux)	11
8) Accès des auditoires pour les personnes à mobilité réduite	11
9) Planification d'une séance de réponse aux questions en présence de la Direction ..	12

1) Mobilité horizontale et gestion des talents

CoPers :

Le document que vous avez envoyé afin de proposer des postes en interne va-t-il rester sous la forme d'une note interne ou cela sera-t-il officialisé par une directive ?

Direction :

Il s'agit d'avoir un certain nombre de postes qui valorisent les compétences internes à l'UNIL. Les dispositions sont très techniques, mais il y a une évaluation et une mise au concours des postes. Il y a l'obligation de publication, c'est pourquoi le document de la Direction a été transmis aux ressources humaines sous la forme d'une note, et non d'une directive.

CoPers :

Cette note interne date du 1^{er} juin. Est-elle déjà mise en œuvre ?

Direction :

Cette note a été formalisée le 1^{er} juin, mais elle était déjà en partie appliquée avant cette date.

CoPers :

Quel type de poste (CDI, CDD) peut être annoncé à l'interne cinq jours avant ?

Direction :

Ceci concerne tous les types de poste. Il y a des dispositions permettant de ne pas avoir de mises au concours en fonction du titulaire. Il y a également des restrictions quant à la publicité. Une appréciation est faite quant à la possibilité pour un poste d'être mis au concours.





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

CoPers :

Il y a donc des exceptions. N'est-ce pas problématique ?

Direction :

Nous rappelons que c'est une voie sur appel, et non un automatisme. C'est également pour ceci que c'est une note et non une directive : il s'agit d'un assouplissement, et non d'une logique binaire.

CoPers :

Il serait peut-être bénéfique de traiter cet aspect dans les formations au management qui seront mises en place : « Comment pouvons-nous favoriser la mobilité interne ? »

Direction :

La mobilité interne se construit déjà en amont, lors de la formation et de l'accompagnement des collaboratrices et collaborateurs.

CoPers :

Dans la directive de la CoPers, un point spécifie que toutes les décisions qui ont un impact sur le personnel doivent être communiquées à la Commission avant d'être validées. Nous avons l'impression que ce n'est pas toujours le cas. En effet, alors que nous travaillons sur des questions de mobilité, nous apprenons qu'une note de la Direction est sortie à ce sujet. La question de la mobilité avait, de plus, déjà été évoquée au mois de mai, lors de notre dernière rencontre. De façon plus générale, la communication entre la Direction et la CoPers devrait être renforcée.

Direction :

En effet.

2) Planification académique (postes de MA)

CoPers :

Nous aimerions faire un point sur la situation. Où en est-ce ?

Direction :

C'est en cours. Nous sortons de la commission consultative de la relève, qui a été approuvée par la Direction. Les facultés doivent nous soumettre d'ici la fin de l'année un plan concernant les postes de MA et de MER. Chaque faculté a une marge de liberté quant à la mise en œuvre de la planification, mais il y a néanmoins des critères. Ces plans seront discutés en début d'année 2020.

CoPers :

Certains postes de MA, qui sont mis au concours, sont annoncés comme pouvant être stabilisés, et d'autres non. Est-ce général à toutes les facultés ?





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

Direction :

Oui, c'est une politique appliquée à toute l'UNIL. Nous avons précisé que, dès la mise au concours d'un poste, il devait être annoncé s'il pouvait être stabilisé ou non, ceci afin d'éviter des attentes qui ne pourront pas être remplies ensuite.
De plus, la stabilisation dépend de beaucoup de facteurs, et doit rester exceptionnelle. Elle engage en outre toute une procédure, avec des conditions d'évaluations pour le passage du poste de MA à MER.

CoPers :

Comment l'usage des postes peut-il être clarifié si la titularisation d'un poste et de sa mise au concours est flottante ? Quelles sont les logiques qui ont prévalu à cette décision ? Comment mieux définir les postes ?

Direction :

Selon les dispositions légales, un MA peut exceptionnellement être stabilisé MER, mais c'est un poste qui est remis au concours tous les quatre ans, pour permettre la formation de la relève. Après trois ans, une commission d'évaluation se fait. Le problème était que les personnes embauchées ne savaient pas s'il y avait une possibilité de stabilisation, ce qui engendrait de fausses attentes. Il s'agissait donc de clarifier ceci et d'annoncer aux personnes avant leur entrée en fonction que leurs postes ne seraient pas stabilisés. Il y a cependant des fluctuations (des gens qui partent, etc.), nous ne voulons pas entièrement fermer les portes. C'est une indication et non une directive ferme.

CoPers :

Dans les facultés, les MA sont présentés comme des post-doc, et le transfert de MA à MER est exceptionnel. Cela devrait toujours être présenté de cette manière, il nous semble.

Direction :

Cela a toujours été le cas, c'est le message autour de cette information qui n'était pas clair.

CoPers :

En SSP, la démarche de stabilisation était systématisée, avec une grille d'évaluation à suivre pour passer du poste de MA à MER. Ceci a créé de l'engorgement dans les postes de MER.

De plus, l'usage des postes de MER n'est pas conforme aux règles. Un poste de MER doit inclure des compétences spécifiques, ce qui n'est pas toujours le cas en pratique.

Direction :

Ceci dépend des facultés. La Direction a clarifié certains éléments, afin d'éviter les différences de traitement en fonction des facultés. Nous avons également clarifié le fait que la stabilisation MA – MER n'est pas considérée comme une promotion. Le MER peut en outre demander à devenir professeur associé.

CoPers :





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

Comment envisagez-vous l'usage des postes de premier/première assistant·e et de maître-assistant·e en termes de relève ? La frontière semble floue.

Direction :

En biologie, par exemple, il est normal de faire un post-doc pour ensuite postuler comme professeur·e assistant·e. Le poste de maître-assistant·e en biologie est passablement peu usité, là où il jouit d'une grande reconnaissance dans d'autres facultés. Ceci nous ramène à la question de la planification stratégique selon les facultés. Nous ne pouvons pas imposer un cadre uniforme pour tout le monde. Les facultés doivent réfléchir à leur propre vision de la relève.

De plus, un travail considérable a été fait sur les différents statuts à l'UNIL. Il y avait en effet trop de différences entre les facultés.

CoPers :

Concernant les postes de MA, la Direction annoncera donc ce poste comme n'étant pas stabilisable ?

Direction :

Oui, pour éviter de fausses attentes. En principe, un poste n'est pas stabilisé. Nous laissons néanmoins une marge de manœuvre pour une stabilisation exceptionnelle. Aussi, gardons en tête que la norme reste la non-stabilisation.

CoPers :

Tous les postes sont-ils annoncés comme non stabilisables ?

Direction :

Là encore, cela dépend des facultés. En Lettres, il y a plus besoin de MER. Il faut éviter de rigidifier.

3) Critères de l'internationalisation

CoPers :

Actuellement, comment voyez-vous l'évolution des critères d'évaluation de l'internationalisation des carrières ? En effet, selon nous, trois axes parfois contradictoires semblent se développer en parallèle : la nécessité de développer une dimension internationale dans sa carrière, le sentiment d'appartenance à l'UNIL, la carrière locale et le développement durable. N'y a-t-il pas lieu de réfléchir à une meilleure intégration de ces trois axes ?

Direction :

Qu'entendez-vous par « internationalisation » ?

CoPers :





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

Il y a plusieurs dimensions de l'internationalisation que nous souhaitons évoquer. Un élément soulevé est le fait que la qualité de l'internationalisation à l'étranger est prise en compte au recrutement, mais qu'une fois que la personne est engagée, on la considère comme locale et son passé d'internationalisation à l'étranger est quelque part oublié. Nous avons également le sentiment qu'il y a une aide à la mobilité entrante très bien développée, mais un manque de soutien pour la mobilité sortante.

Direction :

Nous aidons les mobilités entrantes, tout comme d'autres universités. Aussi, lorsqu'une personne prend un congé scientifique, l'université dans laquelle elle entre est censée l'aider.

CoPers :

Mais elle n'aide pas à la gestion de la sortie (scolarisation des enfants, administration, permis). Ceci mériterait d'être centralisé, il nous semble.

Direction :

Il est cependant difficile d'imaginer un dispositif administratif compétent qui pourrait répondre de façon pertinente à la diversité des problèmes rencontrés par les collaboratrices et collaborateurs. Par exemple, pour ce qui est de la déscolarisation, cela relève du canton de Vaud et non de l'UNIL.

CoPers :

L'UNIL pourrait néanmoins servir d'interface.

Direction :

Pour ce qui est de la suspension de permis, c'est traité avec la question de la suspension du contrat, par exemple. Les ressources humaines n'ont pas prise sur les aspects qui relèvent du privé.

Nous pouvons imaginer inventorier les différents problèmes, pour pouvoir anticiper les questions. Nous pourrions faire une sorte de check-list, mais l'UNIL ne peut pas servir d'interface. Nous prenons néanmoins note du problème que vous soulevez. Nous prendrons contact avec vous pour trouver une réponse à des points généraux.

CoPers :

Ceci permettrait que les congés scientifiques à l'étranger soient facilités, pour éviter un aller-retour permanent. Nous pouvons garder ce point ouvert, ainsi que de chercher des exemples d'universités qui feraient ça.

Direction :

Nous n'avons néanmoins jamais entendu parler d'aide à la « mobilité sortante ».

CoPers :





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

Il y a une tension entre la valorisation des pratiques académiques, l'importance d'être intégré localement dans l'université, et les questions de durabilité. Comment pouvons-nous envisager l'internationalisation ? Quels en sont les critères ? De quelle manière le recrutement d'étrangers peut-il être rendu plus compatible avec l'investissement local ? Comment articuler les injonctions de s'internationaliser avec celles de durabilité ? Nous pensons qu'il est temps de réfléchir à la manière dont ces différents points peuvent se coordonner.

Direction :

Pour ce qui est du recrutement de professeur·e·s, le poste est mis au concours et les facultés recrutent la meilleure personne pour le poste, sans tenir compte du fait qu'elle est suisse ou étrangère. Cela dépend également des sujets ; si nous travaillons sur la littérature romande, il y a en effet peu de personnes étrangères recrutées.

Pour ce qui est du corps étudiantin, on ne cherche pas à l'internationaliser, mais il n'y a pas de discrimination financière, par exemple, tout le monde paie la même chose. Pour les colloques et les voyages, il n'y a aucune injonction de la Direction à le faire. Nous ne disons pas aux personnes qu'elles doivent être internationales. Il y a des directives, mais pas d'injonctions à participer à des congrès.

CoPers :

Néanmoins, la directive 1.4 concernant les prëtularisations conditionnelles spécifie que la personne doit participer à des colloques internationaux. Des personnes n'ont d'ailleurs pas eu le poste pour lequel elles avaient postulé car la dimension internationale de leur dossier a été jugée insuffisante.

Direction :

Il y a la reconnaissance internationale de la recherche (la publication dans des journaux internationaux par exemple). Un des critères est celui de l'invitation à des colloques internationaux.

CoPers :

Nous avons néanmoins le sentiment d'une tension entre l'impact de la mobilité et la volonté des gens de se déplacer.

Direction :

Ceci ne nous semble pas être un problème. Le système de construction de la relève est ouvert, le système universitaire est ouvert. Il y a donc des déplacements à l'international.

CoPers :

Des personnes nous ont parlé de ce problème.

Direction :

Il n'y a pas d'interdiction d'aller aux Etats-Unis, par exemple. Il y a en revanche un encouragement à ne pas voyager pour rien. Il y a une différence entre une vidéoconférence, et un congrès (qui permet le réseautage). Néanmoins, nous voulons que





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

les gens réfléchissent à leur intérêt à prendre l'avion plutôt que de faire une vidéoconférence. Nous cherchons à adapter les règlements.

CoPers :

La réflexion devrait s'ouvrir sur cet aspect. Nous avons l'impression que des éléments ne sont pas pris en compte lorsque dans l'évaluation des dossiers académiques en ce qui regarde le profil international.

Direction :

Ce que nous demandons, c'est une réputation internationale. La manière dont on la construit dépend des critères et des impératifs de chaque faculté.

CoPers :

Faut-il mettre en avant le terrain, les conférences, les déplacements physiques ou les revues, la durée des séjours et des congés scientifiques ? Plutôt que de se déplacer pour une longue durée, ne pourrions-nous pas privilégier les déplacements courts, permettant des collaborations ? Ces dimensions pourraient-elles être pensées ?

Direction :

C'est une réflexion qui commence déjà à être déployée. Les questionnements sont cependant très différents et complexes. Comment codifier ? Par le temps de trajet ? Il existe des gens qui ne font une carrière qu'en Suisse, alors qu'ils sont constamment en déplacement. Il y a beaucoup de nuances.

CoPers :

Oui, tout à fait. Il faut savoir ce qui est entendu derrière l'étiquette grossière d' « internationalisation ».

Direction :

Le critère absolu de l'internationalisation n'est pas déterminant, c'est néanmoins un critère pour l'attribution des bourses. Ceci soulève tous les critères d'évaluations des chercheurs, qui sont en train d'évoluer (voir les publications en *open access*, par exemple). C'est donc une réflexion en cours.

4) Formations au management

CoPers :

Nous avons déjà évoqué la question de la formation au management lors de notre dernière rencontre.

Direction :





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

Il faut distinguer le corps professoral du personnel en général. Il faut tout d'abord définir le besoin en management. Il existe des ateliers du service des ressources humaines sur la culture du feedback, par exemple. Il existe également les cours du Centre d'éducation permanente de l'Etat de Vaud (CEP), ou encore ceux de la Formation continue UNIL-EPFL. Ces cours sont accessibles aux membres du personnel.

Pour le corps enseignant, il est également prévu de développer des formations de base pour le management. Lorsqu'un-e collaborateur-ice prend une responsabilité académique, des formations management lui seront proposées. Beaucoup d'activités sont donc déjà proposées et il serait inutile de surmultiplier l'offre. L'investissement est de surcroît considérable. Nous peinons également à connaître les besoins réels des collaboratrices et des collaborateurs.

CoPers :

Nous recevons des plaintes de personnes qui ne sont pas satisfaites de l'encadrement offert par leurs responsables hiérarchiques. Existe-t-il un portail en ligne sur lequel nous pouvons trouver les ressources ?

Direction :

Sur le site unil.ch/carrieres

CoPers :

Ce qui serait apprécié par les administratrices et administrateurs, ce sont notamment des formations qui leur permettent d'avoir une vision d'ensemble des mécanismes des universités, en tant qu'organisations.

Direction :

À l'université, l'information doit circuler sur les enjeux académiques et administratifs correspondants. Les deux mondes ne sont pas imperméables, c'est certain.

5) Problème de primes d'anciennetés non-versées (PAT)

CoPers :

Nous aimerions savoir si cela a été traité comme un point ponctuel ou si une analyse transverse des différents cas a été mise en place, afin de voir si d'autres personnes n'ont pas reçu leur prime d'ancienneté.

Direction :

Des cas ont été modifiés. Nous n'avons cependant pas analysé tous les cas, mais avons revu le dossier de 280 personnes, à partir de la première directive : celle-ci prévoit en effet une gratification à partir de 10, 15 ou 25 ans d'ancienneté, et ce dès 2015.

6) Définition de la notion de promotion à l'UNIL (Académiques et PAT)

CoPers :





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

La discussion avec le PAT est claire.

Direction :

C'est un aspect à traiter. Il y a la question des promotions académiques et des promotions d'un titulaire.

CoPers :

Pour ce qui est du relai des académiques, peut-on demander aux professeur·e·s des perspectives de carrière avec des procédures, des perspectives d'avenir autre que la promotion exceptionnelle ? À l'issue des cinq ans, chacun·e peut-il/elle demander une promotion ? Peut-on demander des documents précis ? Habituellement, la commission est très claire, mais les MA et les MER n'ont pas connaissance des démarches, ils savent cependant que la promotion est exceptionnelle. Cela dépend des planifications et des budgets, c'est donc très différent entre chaque faculté.

Direction :

C'est le fonctionnement de l'administration publique, tout le monde doit pouvoir avoir accès au poste.

CoPers :

Les critères sont peu explicites, ils nous semblent confus.

Direction :

C'est complexe car nous rentrons dans l'autonomie des facultés. Nous ne voulons pas leur dire comment gérer leur système. Ce n'est pas un système de droit à la promotion. On n'exclut pas une promotion mais nous n'en donnons pas non plus une garantie. Avez-vous le sentiment que des décisions sont opaques ?

CoPers :

Oui, il nous semble qu'il y a une opacité qui crée des conflits à l'interne, ainsi que des logiques stratégiques nocives au fonctionnement collectif.

Direction :

C'est là un problème qui concerne selon nous avant tout une faculté de l'UNIL.

CoPers :

Comment cela s'explique-t-il ?

Direction :

Dans cette faculté, le passage du MA à MER est utilisé systématiquement, plutôt que le poste de professeur associé. La conséquence en est le blocage de la relève interne et externe.

Il y a des gens qui ont gravité des échelons hiérarchiques à l'interne, dans cette faculté les postes de MER sont beaucoup plus privilégiés.





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

CoPers :

Il y a actuellement une ambivalence entre deux types carrières (1. PA → PO, 2. premier assistant → MA → MER). Il faudrait offrir des perspectives de carrière avec des refus qui soient documentés. Il n'y a en effet pas de retour écrit systématique des évaluations.

Direction :

Vous avez cependant la quittance du renouvellement de contrat.

CoPers :

Oui, mais il n'y a une trace que lorsqu'il y a un problème.

Direction :

Il est trop compliqué de demander une trace écrite par le Décanat de son refus de donner une promotion à une personne qui en a fait la demande. La Direction peut autoriser une promotion, mais la personne ne peut pas la demander. De plus, si l'on demande la documentation d'un refus, ceci ouvre à des perspectives de droit. Plus généralement, ces demandes devraient être adressées au Conseil de faculté. Ce problème est en effet différent en fonction des facultés, voire inexistant dans certaines.

CoPers :

C'est une réflexion qui est en cours dans la faculté évoquée précédemment. Que faire si le problème se pose ailleurs à l'UNIL ? L'engorgement dans cette faculté n'est pas nouveau, le décanat y est sensibilisé. Cela devrait-il se stabiliser à l'avenir ?

Direction :

Cela dépend de la manière dont les postes sont mis au concours.

CoPers :

Ce problème ne sera donc pas résolu ? La stabilisation quasi automatique des MA va-t-elle changer ? Il y a des MA qui ont des postes correspondants à des PA ou des PTC.

Direction :

Si la faculté pense que ce poste peut être stabilisable, nous ne nous y opposons pas. Il est rare que nous allions contre un Conseil de faculté. Nous aurons néanmoins un droit de regard, puisque la faculté devra donner une planification des postes.

7) Caisse de pension (État des lieux)

Pas de nouveautés

8) Accès des auditoires pour les personnes à mobilité réduite





UNIL | Université de Lausanne
COPERS
Commission du Personnel
bâtiment Unicentre bureau 335
CH-1015 Lausanne

CoPers :

Les vieux bâtiments ne sont plus en conformité pour l'accès facilité à l'auditoire. Il faudrait rendre attentif la Direction à ce problème, lors des rénovations des bâtiments.

Direction :

C'est UNIBAT qui s'en occupe

CoPers :

Nous pouvons néanmoins envisager de faire un plan signalétique pour les professeur·e·s, comme il en existe déjà pour les étudiant·e·s.

Direction :

Un inventaire est établi pour ce qui reste à faire. Si des problèmes spécifiques surgissent, il faut les signaler à UNIBAT.

9) Planification d'une séance de réponse aux questions en présence de la Direction

CoPers :

Nous n'arrivons pas encore à définir les thématiques qui peuvent concerner la plus grande partie du personnel. Nous allons refaire le questionnaire, le mettre à jour puis faire émerger les thématiques importantes vers février – mars 2020. Nous n'avons pas encore une forme établie et définitive pour la séance de réponses aux questions : elle sera divisée par thématiques globales ou par corps.

Direction :

Les questions en fonctions des corps professoral, étudiant ou PAT n'ont rien à voir les unes avec les autres.

Séance levée à 15h30

