

© Alain Klier



Auto-évaluation de la Faculté des lettres de l'UNIL 2012-2019

Rapport de synthèse

1. Résumé de l'auto-évaluation

Durant l'année académique 2019-2020, la Faculté des lettres de l'Université de Lausanne a procédé à son auto-évaluation pour la troisième fois de son histoire (après les auto-évaluations de 2008 et de 2012). La Commission d'auto-évaluation (CAE), composée de deux représentantes et représentants de chaque corps et présidée par le vice-doyen qualité, a examiné les quatre thématiques du canevas. Elle a choisi d'y ajouter la communication, devenue un enjeu et un atout majeurs pour la Faculté depuis 2012 (valorisation des publications et projets de recherche, forte présence sur les réseaux sociaux, etc.). Afin que son rapport d'auto-évaluation serve également d'outil de gestion et de suivi pour la mise en œuvre des mesures, la CAE, en accord avec la Cellule Qualité de l'UNIL, a choisi de rédiger son rapport sous forme de carte conceptuelle Mindjet MindManager. Les constats qui ont nourri le rapport proviennent des expertes et experts de la Faculté avec lesquels des entretiens ont été menés. À des consultations larges, qui ont souvent conduit à des taux de satisfaction flatteurs sans rendre justice à la complexité des situations disciplinaires en Faculté, a été préférée une planification, pour les années à venir, de consultations ciblées, notamment auprès des étudiantes et étudiants.

La Faculté des lettres, redéployée depuis 2014 dans le bâtiment Anthropole, compte 17 sections, 10 centres et 2 écoles. Dans les processus décisionnels, une grande importance y est accordée à la collégialité et à la participation, aussi bien au sein des 15 commissions permanentes qu'au Conseil de Faculté. Le Décanat s'est récemment enrichi d'un dicastère dédié à la relève et à l'égalité, deux domaines qu'il souhaite promouvoir activement.

La Faculté compte actuellement 2'255 étudiantes et étudiants, 347 membres du corps intermédiaire et 88 membres du corps professoral. La composition de tous les corps révèle une part importante de femmes, y compris dans le corps professoral, où l'égalité est sur le point d'être atteinte (avec 48.1% d'ETP attribués à des professeures). La Faculté entend consolider voire améliorer la représentation des femmes dans tous les corps.

La Faculté propose des cursus dans 38 disciplines, réparties en langues et littérature, sciences historiques et approches théoriques. Chaque discipline propose un Bachelor ès Lettres (BA), un Master ès Lettres (MA) – dont les plans d'études ont été réformés respectivement en 2013 et 2015 – et un Doctorat ès Lettres. La Faculté compte également 14 programmes de Master ès Lettres avec spécialisation (120 crédits ECTS) et héberge un Master interfacultaire en humanités numériques, proposé conjointement par la Faculté des lettres, la Faculté des sciences sociales et politiques et la Faculté de théologie et de sciences des religions. Elle s'est dotée d'un dispositif d'innovation pédagogique et propose de nombreuses ressources pour soutenir l'acquisition par les étudiantes et étudiants de compétences transverses et d'expériences de mobilité.

Ses chercheuses et chercheurs possèdent une large palette de compétences scientifiques. Elles et ils sont engagé·e·s dans des recherches portant sur une grande diversité de thèmes et sont sensibles aux apports de l'interdisciplinarité. La Faculté ne compte pas moins de 10 centres qui fédèrent les disciplines et les méthodologies autour de thématiques transversales. Les résultats de la recherche en Lettres sont partagés avec le reste de la communauté scientifique au travers de publications nombreuses (environ 100 livres par an) et de qualité. Ils sont également communiqués à la Cité grâce à des cours publics et à de nombreux autres projets de médiation scientifique menés par les chercheuses et chercheurs de la Faculté.

Parmi les forces de la Faculté, on mentionnera son fonctionnement collégial et participatif, l'équilibre entre hommes et femmes au sein du corps professoral, la large place donnée à l'innovation aussi bien dans les contenus d'enseignement que dans les méthodes pédagogiques,

ainsi que la vitalité de la recherche menée en son sein, illustrée notamment par le nombre croissant de thèses de doctorat soutenues. La Faculté est par ailleurs fortement impliquée dans la transition numérique.

Les principales faiblesses de la Faculté sont la surcharge administrative, qui affecte presque tous les corps (corps professoral, corps intermédiaire, personnel administratif et technique [PAT]), le manque de temps pour la recherche et les publications (en particulier pour la rédaction de monographies), ainsi que la part croissante des activités de médiation scientifique hors de tout cahier des charges. Dans le domaine de l'enseignement, un problème spécifique concerne les conditions de réussite de la deuxième partie Bachelor. L'augmentation du nombre de thèses de doctorat soutenues place également la relève de la Faculté dans des situations d'incertitude face à son avenir académique, toutes et tous ne trouvant pas un poste fixe au terme de leur doctorat.

Au niveau supra-facultaire, la mise sur pied de nouveaux partenariats (dhCenter UNIL-EPFL) et services (Service Culture et médiation scientifique), la mise à disposition de plusieurs infrastructures (Division calcul et soutien à la recherche du Centre informatique, Centre d'appui multimédia du Centre de soutien à l'enseignement), ainsi que le soutien par plusieurs fondations et institutions privées des activités de recherche offrent aux étudiantes et étudiants, ainsi qu'aux enseignantes-chercheuses et enseignants-chercheurs de la Faculté de nombreuses opportunités.

En revanche, la Faculté reste confrontée à plusieurs menaces aussi bien internes qu'externes à l'université. Parmi les premières, on mentionnera la multiplication des demandes de la part des services centraux, qui augmentent considérablement la charge de travail du PAT, ou l'inadéquation du Serveur académique lausannois (SERVAL) et de Jahia, et, parmi les secondes, la diminution des compétences initiales des étudiantes et étudiants en rédaction et en argumentation, les faibles possibilités de carrières PAT, les changements apportés à l'offre du Fonds national suisse de la recherche scientifique en termes d'instruments d'encouragement, les classements des publications inadaptés à la recherche en Lettres, ainsi que l'incitation croissante à se reposer sur des fonds tiers, moins nombreux voire inexistantes suivant les disciplines de la Faculté.

2. La carte conceptuelle Mindjet MindManager comme outil de gestion de la qualité au quotidien

Dans le cadre de son auto-évaluation, la Faculté des lettres a choisi de présenter son plan de développement (rédigé lors des précédents exercices sous une forme tabulaire peu dynamique et peu évolutive) sous forme de carte conceptuelle Mindjet MindManager. Cette initiative vise à alléger la démarche, conformément aux incitations de la Direction, et à faire du plan de développement un outil de gestion au quotidien du suivi du processus.

Les constats de la CAE sur chacun des chapitres du rapport, nourris par les expertes et experts de la Faculté, y sont qualifiés grâce à un code couleur. Les mesures adoptées par la Commission, qui constituent le plan de développement, y sont directement rattachées aux constats auxquels elles se rapportent. Cette présentation permet de préserver la mémoire du contexte qui a présidé à leur adoption. Le texte de chaque mesure est pensé de manière à être opérationnalisé, remplaçant ainsi l'indicateur de réalisation de l'objectif (p. ex. « Définir les questions de l'enquête de sortie » est réalisé une fois que les questions de l'enquête de sortie ont été définies). Chaque mesure est accompagnée (i) d'un degré de priorité, (ii) d'une échéance et (iii) des personnes-ressources, chargées de veiller à sa mise en œuvre. Différents « états » permettent non seulement de faire apparaître directement sur la carte la mise en œuvre, mais également l'ajout ou l'abandon de mesures. Le Décanat peut ainsi suivre et adapter au quotidien la mise en œuvre du plan de

développement, mais aussi générer des instantanés de la carte conceptuelle pour les rapports annuels de suivi de l'auto-évaluation.

Cette méthode de travail a permis, au sein même de la CAE, de lever toute ambiguïté dans les thématiques abordées. La discussion collaborative et en direct des constats et des mesures a permis de qualifier rapidement lesdits constats et mesures. La méthode, qui a séduit la CAE, a depuis été importée par ses membres dans plusieurs Sections de la Faculté.

3. Résumé de l'avis des expert·e·s externes et de la prise de position de la faculté par rapport à cet avis

La visite du Comité d'expertes et d'experts externes, initialement prévue en présentiel, a dû être remplacée par une visite par visioconférence en raison de la situation sanitaire. À l'issue de cette visite, lors laquelle la Faculté était représentée par son Décanat, le responsable valorisation et qualité et le coordinateur de l'auto-évaluation, le Comité a remis son rapport. Il y souligne le caractère très fouillé du rapport d'auto-évaluation et l'utilisation de Mindjet MindManager, qui « a permis au comité de bien comprendre l'éventail et la structuration des divers éléments du travail en cours et déjà planifié par la Faculté ». Il aurait cependant souhaité disposer d'informations supplémentaires sur les résultats du dernier plan de développement de la Faculté et de plus d'orientations quant aux axes stratégiques prioritaires pour les sept années à venir.

Concernant les axes stratégiques, rappelons qu'ils sont d'ores et déjà visibles dans les en-têtes qui forment l'arborescence du plan de développement. L'ensemble de ces composantes nourrissent les priorités que s'est donné le précédent Décanat et l'actuel, à savoir : les liens entre la recherche et l'enseignement, l'innovation, l'interdisciplinarité, la transition numérique, le renforcement des liens avec la Cité (valorisation des publications, médiation culturelle et formation continue), le soutien à la relève, ainsi que la promotion de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion. Ces composantes s'appuient d'ailleurs en partie sur le plan de développement précédant qui, s'il n'est pas explicitement mentionné dans le cadre du Rapport d'auto-évaluation, a servi de matrice pour le déploiement des différents axes d'analyse.

Sur le plan de la gouvernance, le Comité encourage la Faculté à traiter de manière prioritaire le problème de la surcharge administrative ressentie par l'ensemble des corps. Pour ce faire, il suggère de **(i)** mieux comprendre cette surcharge (p. ex. par un « pas à pas » demandé à un échantillon de représentantes et représentants des différents corps) afin de « distinguer ce qui relève de l'administratif et ce qui relève du suivi pédagogique ou de l'organisation de la recherche » ; **(ii)** de rationaliser sa structure en analysant « tous les scénarios possibles » ; **(iii)** de mutualiser ses activités d'enseignement et de recherche avec d'autres partenaires internes et externes à l'UNIL (p. ex. Triangle Azur) « pour renforcer l'offre académique, l'encadrement administratif et les services aux étudiant·e·s, pour soutenir la recherche à tous les niveaux ». Le Comité salue la décision de la Faculté de maintenir sa politique de forte intégration des étudiantes et étudiants dans les différents processus de gouvernance « dans la mesure où cette intégration est la clé pour une gouvernance transparente et saine », mais l'encourage à mener une réflexion sur les motivations des étudiantes et étudiants à participer aux différents niveaux des structures facultaires « pour clarifier le type d'engagement et d'implication des étudiant·e·s qu'elle souhaite encourager et les raisons qui l'inspirent ».

Le Décanat se réjouit du bon accueil fait à ses constats. Il s'est engagé dans une réflexion approfondie sur la surcharge administrative, notamment en matière d'hygiène numérique avec la création d'un groupe de travail au niveau de la Direction. Il entend également poursuivre sa

démarche très participative et intégrer les étudiantes et étudiants à toute réflexion à même d'encourager un engagement accru de leur part.

Dans le domaine de l'enseignement, le Comité recommande de viser un allègement de la charge pédagogique et administrative. À cette fin, il suggère **(i)** une rationalisation de l'offre, en passant p. ex. par une mutualisation des enseignements au sein du Triangle Azur ou en fonction des compétences transversales développées par les différents enseignements ; **(ii)** une analyse du sentiment de surcharge administrative (cf. ci-dessus) ; **(iii)** une meilleure reconnaissance des activités de médiation scientifique ; **(iv)** un renforcement des compétences linguistiques et rédactionnelles des étudiantes et étudiants (en français pour pouvoir suivre des cours à l'UNIL et anglais pour leur permettre de travailler hors des zones francophones). Le Comité souligne enfin les « très bonnes initiatives » prises par la Faculté pour améliorer l'employabilité et l'aide à l'insertion professionnelle de ses étudiantes et étudiants (journées portes ouvertes, rencontres et tables rondes, programmes doctoraux peu fléchés, création d'un dicastère relève).

Dans le domaine de la recherche, le Comité souligne que « la Faculté est très active et très attentive aux conditions de travail des chercheurs. Elle dispose d'infrastructures et d'instruments de travail plus qu'adéquats ». Il se réjouit notamment du nombre de publications réalisées en son sein. Il encourage la Faculté à obtenir un soutien de la part de la Direction et d'autres institutions impliquées dans la recherche (FNS, swissuniversities) pour **(i)** améliorer les conditions nécessaires à un engagement de ses membres dans des projets à long terme, notamment par le biais de l'augmentation de la périodicité et de la durée des congés scientifiques ; **(ii)** promouvoir activement la relève et plus particulièrement les doctorantes et doctorants ; **(iii)** traiter les questions d'Open Access et de droit d'auteur et d'image et améliorer la diffusion de ses publications.

Le Décanat entend poursuivre sa défense des particularités de la recherche en Lettres, notamment en ce qui concerne les infrastructures de recherche (SERVAL, adéquation de l'offre de la DCSR, etc.). Il entend par ailleurs poursuivre et fédérer ses activités pionnières, notamment dans le domaine des humanités numériques, grâce au Centre Nucleus récemment créé.

Enfin, en ce qui concerne la communication, le Comité salue le développement d'une communication efficace au sein de la Faculté et encourage à mettre cette communication également au service de l'accompagnement des projets de réforme, du renforcement des liens entre étudiantes et étudiants, actuel·le·s et ancien·ne·s, et de la visibilité des débouchés possibles et objectifs professionnalisants dans toutes les formations offertes.

Le rapport très complet rédigé par le Comité d'expertes et d'experts conforte le Décanat de la Faculté des lettres dans l'analyse des forces et des faiblesses de la Faculté et dans les chantiers à mettre en œuvre durant les sept prochaines années.

4. Plan de développement

Le plan de développement du Rapport d'auto-évaluation est disponible sous une forme filtrée à l'adresse suivante: <https://bit.ly/AELettres2019> (mot de passe : AELettres2019). Les axes généraux, assortis des responsabilités et de leurs échéances, ont été conservés. Les mesures individuelles (qui se sont vues attribuer chacune une priorité 1 ou 2) ont été retirées pour préserver leur caractère interne. Le plan de développement complet est accessible en tout temps aux membres de la Commission Qualité et Valorisation de l'UNIL et sujet à des autorisations ponctuelles motivées auprès du Décanat de la Faculté des lettres.