

## Note

<b>Concerne:</b>	Interpellation : « L'UNIL a-t-elle vraiment besoin d'une instance supplémentaire? » déposée au Conseil de l'UNIL par Anne Biemann Sánchez, Ariane Morin et Emmanuel Fernandes
<b>Destinataires :</b>	Conseil de l'UNIL
<b>Statut :</b>	Réponse de la Direction à l'interpellation
<b>Date:</b>	09.04.2024

### **I. Préambule**

Les signataires de l'interpellation questionnent la légalité de l'Advisory Board (AB) au regard des dispositions applicables à l'UNIL et soulèvent différentes questions ayant trait à l'organisation et à la composition de l'AB.

### **II. Légalité de l'Advisory Board**

#### **A. Compétence de la Direction pour instaurer un Advisory Board ? (Question 1)**

L'autonomie de l'UNIL est garantie par l'art. 5 LUL. Dans ce cadre, selon l'art. 2 al. 2 RLUL, la Direction dispose d'une compétence résiduelle, en ce sens qu'elle est compétente pour toutes les tâches qui ne sont pas spécifiquement attribuées à un autre organe. La Direction dispose donc de la compétence de s'adresser à un groupe d'expert-es pour bénéficier de leur regard critique sans avoir à solliciter l'accord de l'autorité de tutelle. Ces bases légales sont suffisantes dans un contexte où l'autorité doit planifier, prévoir et coordonner.

#### **B. Nature de l'Advisory Board : organe, instance ou « groupe consultatif » ?**

D'un point de vue juridique :

- Tout organe doit être prévu par la LUL (art. 20 LUL et EMPL de la LUL de 2004, p. 874).
  - (1) Un organe est une personne ou service formellement chargé d'une fonction précise et, en particulier, considéré comme exprimant la volonté d'une personne juridique collective.
- Une instance doit également être prévue par la loi, comme le suggèrent les articles 81 et 82 LUL sur les instances sur la promotion de l'égalité et la médiation.
  - (2) Une instance est un organisme, bureau qui exerce un pouvoir de décision.

L'AB n'est donc ni un organe ni une instance, mais bien un « groupe consultatif » que la Direction est libre de constituer au nom de son autonomie. En effet, l'AB n'a aucune compétence décisionnelle. Il n'est pas représentatif et n'exprime pas la volonté de l'UNIL. Son rôle, ponctuel, est d'apporter un regard externe (« ami critique ») à la Direction par rapport à ses décisions stratégiques.

### **C. S'agit-il d'une collaboration avec les milieux économiques ?**

Il ne s'agit pas d'une collaboration avec les milieux économiques.

Selon l'art. 7 al. 4 LUL, l'Université collabore avec les milieux économiques et des personnes privées. Les modalités sont définies dans le règlement d'application de la présente loi. L'art. 7 al. 4 LUL sur la collaboration avec le milieu privé confie ainsi au Conseil d'État la compétence de fixer les modalités de cette collaboration.

Une collaboration se définit par la participation à l'élaboration d'une œuvre commune.

On ne saurait toutefois qualifier les réunions informelles de l'AB de collaborations avec le milieu privé puisque comme énoncé, cet AB ne vise à aucune œuvre ou production commune.

L'article 7 al. 4 LUL n'est donc pas applicable en l'espèce.

### **D. Comparaison avec d'autres institutions disposant d'un Advisory board ou Conseil consultatif**

Les signataires de l'interpellation font référence à la Loi sur les EPF, à la loi sur les HES (LEHV) ainsi qu'à la Loi sur les Hospices cantonaux (LHC), qui fixent l'existence d'organes qu'ils considèrent comme comparables à l'AB.

Ces entités sont des organes, raison pour laquelle leur existence repose sur une base légale, au contraire de l'AB qui n'est qu'un « groupe consultatif ». En effet, l'AB n'a pas pour fonction de préavisier formellement ou de se prononcer sur des propositions soumises par la Direction. Il n'a aucun pouvoir de décision.

## **III. Composition et fonctionnement de l'Advisory Board, autres questions**

**Question 2 :** La Direction a-t-elle consulté les autorités cantonales avant de créer l'Advisory Board ?

**Réponse :** La Direction dispose de l'autonomie nécessaire pour créer un groupe de réflexion et d'échanges, ce d'autant qu'elle a pour attribution de définir la politique générale et à long terme de l'Université (art. 24 al. 1 let. a LUL). La Direction a cependant informé la DGES de sa démarche. Cette dernière l'a saluée et loué les personnalités, en particulier le nombre de personnalités féminines que la Direction a invité pour participer à cet AB.

**Question 3 :** Pourquoi la Direction juge-t-elle nécessaire de discuter aujourd'hui de ses orientations stratégiques avec l'AB, alors qu'elle est liée par le Plan stratégique pluriannuel 2022-2027 négocié avec le Conseil d'Etat, dont elle devra désormais seulement assurer la mise en œuvre ?

**Réponse :** Un regard externe, complémentaire à celui des personnes internes, permet à la Direction de prendre du recul, notamment concernant la manière de mettre en œuvre le plan stratégique pluriannuel 2022-2027. D'ailleurs les personnes internes, comme les membres du Conseil de l'université ou tout membre de la communauté universitaire, peuvent donner leur avis tout au long des mandats des différentes Directions.

**Question 4 :** Mandats des membres et coûts de fonctionnement

**Réponse :** Les membres de l'AB n'ont pas de mandat. Ils sont libres de participer ou non aux rencontres prévues. Pour clôturer leurs rencontres, un apéritif est offert aux membres de l'AB. Il s'agit du seul coût de fonctionnement.

**Question 5 :** L'*Advisory Board* s'ajoute à de nombreuses commissions consultatives et groupes de travail (dont l'Assemblée de la transition), qui comportent pour en partie déjà des membres externes à l'UNIL, ou ont bénéficié du concours de personnes externes. La multiplication de toutes ces instances, dont les compétences réciproques ne sont pas toujours bien délimitées, ne va-t-elle pas à l'encontre d'une gouvernance efficace de l'UNIL ?

**Réponse :** Seule la Direction est impliquée. Les échanges permettent d'offrir un point de vue exclusivement externe, ce qu'aucune autre instance n'offre actuellement. L'AB n'a qu'une fonction consultative.

**Question 6 :** Les recommandations de l'*Advisory Board* seront-elles systématiquement publiées à l'attention de toute la communauté universitaire ?

**Réponse :** Les échanges se font oralement et aucune recommandation n'est émise. Il ne s'agit que d'échanges de vues.

**Question 7 :** Selon quel processus et quels critères précis les membres de l'*Advisory Board* ont-ils été recrutés ?

**Réponse :** Les membres de l'AB ont été invités à participer à ces réunions personnellement par le Recteur. L'objectif est d'avoir une expertise par rapport aux enjeux sociétaux du Plan d'intentions de la Direction.

**Question 8 :** a) Pourquoi l'*Advisory Board* est-il composé majoritairement de responsables d'entreprises ou d'institutions privées (y-compris dans le domaine académique), alors que l'UNIL est une université cantonale soumise au droit public, financée par les contribuables, et poursuivant exclusivement des buts d'intérêts publics ? b) Les profils très « managériaux » des membres de l'*Advisory Board* sont-ils vraiment compatibles avec la volonté stratégique de la Direction d'assurer à l'UNIL une transition non seulement écologique, mais aussi sociale ? c) Les profils « internationaux » des membres l'*Advisory Board* sont-ils tous adaptés aux objectifs du Plan stratégique 2022-2027, qui se rapportent en grande partie à l'organisation interne de l'UNIL et à son ancrage local ?

**Réponse :** La Direction ne distingue pas les personnes travaillant actuellement dans des institutions publiques ou privées. Ayant pour objectif de tester ses idées stratégiques et leur mise en œuvre, dont les aspects managériaux, il a été estimé intéressant d'inviter, entre autres, des personnes avec des responsabilités managériales importantes. Ce qui distingue par ailleurs l'AB des autres instances internes. Finalement, le Plan d'intentions et les précédents mettent tous l'accent sur la dimension internationale de l'UNIL. C'est donc contestable d'affirmer que la Direction de l'UNIL concentre ses activités sur l'organisation interne de l'UNIL et sur son ancrage local.

**Question 9 :** Pourquoi l'*Advisory Board* ne comporte-t-il aucune personne au bénéfice d'une formation en sciences humaines ? Que faut-il en déduire quant à l'importance que la Direction prête aux sciences humaines dans sa réflexion stratégique pour l'UNIL ?

**Réponse :** Plusieurs membres de l'AB sont au bénéfice d'une formation en sciences humaines. Les rencontres se font avec l'ensemble des membres de la Direction, qui inclut des compétences en sciences humaines.

**Question 10 :** Un rééquilibrage de la composition de l'*Advisory Board* est-il envisageable, en y remplaçant une partie de ses membres par : a) Des personnes au bénéfice d'une formation en sciences humaines, actives dans d'autres domaines que le management d'entreprises privées (p.ex. dans l'enseignement public, la gestion d'institutions culturelles, ou l'administration fédérale ou cantonale) ? b) Des personnes ayant une connaissance fine du cadre institutionnel fédéral et cantonal dans lequel évoluent les hautes écoles publiques en Suisse et des modalités de leur financement dans ce contexte bien précis ?

**Réponse :** Il reviendra à la Direction d'évaluer et de juger si la composition de l'AB ne devrait pas se révéler adéquate. Tout tend cependant à montrer que c'est le contraire pour l'instant : ces séances sont très utiles et les discussions menées nourrissent la réflexion et l'action de la Direction. De plus, on peut légitimement s'interroger si une connaissance fine du cadre fédéral et cantonal est plus pertinente que d'autres types de connaissances et de compétences pour pouvoir donner son point de vue et apporter son expérience sur des grands axes stratégiques.

