

# CONSEIL DE L'UNIVERSITE

Bâtiment : Château de Dorigny  
1015 Lausanne

## Procès-verbal

**Séance ordinaire du 25 septembre 2008**  
à 16h.15, à l'Amphimax, Auditoire 410, à Dorigny

**Présidence :** M. Jean-Pierre Dauwalder  
**Secrétaire :** Mme Claudia Mignot Bechikh

**Direction :** M. Dominique Arlettaz, recteur  
Mme Danielle Chaperon, vice-recteur  
M. Philippe Moreillon, vice-recteur  
M. Jean-Paul Dépraz, vice-recteur  
M. Jacques Lanares, vice-recteur  
M. Marc de Perrot, secrétaire général

**Doyens :** Mme Anne Biemann Sanchez, Lettres  
M. Alain Clémence, SSP  
M. Pierre-Yves Brandt, Théologie  
M. Patrick Francioli, FBM

**Excusés** Mme Suzanne de Treville, HEC  
M. Lucas Baumgartner, FGSE  
M. Laurent Moreillon, Droit

### Présents :

Adam Jean-Michel, Antonakis John, Corbellari Alain, Dauwalder Jean-Pierre, Dupasquier Bruno, Erb Maritza, Favre Anne-Christine, Felli Romain, Gaillard Benoît, Gaille Loris, Gilliard Nicolas, Goudet Jérôme, Grisel Etienne, Heidmann Ute, Herr Winship, Joseph Jean-Marc, Kemlin Guillaume, Landrove Juan Carlos, Leresche Jean-Philippe, Ljubibratic Sarah, Longet Stéphanie, Luyet Anaïs, Michel Jean-Tristan, Mignot Bechikh Claudia, Nuzzo Elena, Panese Francesco, Péclard Antoine, Schild Laurent, Simond Marc, Tecon Robin, Vejdovsky Boris, Vennemann Torsten (32)

### Excusés :

Bonetti Josiane, Palazzo Guido, Patthey Gregory, Emmanuel Reynard (4)

**Ordre du jour**

1. Formalités :
  - Désignation des scrutateurs
  - Adoption du PV de la séance du 22 mai 2008
  - Adoption de l'ordre du jour
2. Communications :
  - de la Direction
  - du Bureau
  - des Commissions
3. Election aux commissions
4. Plan de développement 2006-2011
5. Projet MEDUNIL (1<sup>ère</sup> lecture) :
  - présentation par le Recteur UNIL et le Directeur CHUV
  - état des travaux de la Commission Législative
  - intervention du Prof. J. Goudet, FBM – pour le pôle biologie
  - discussion
6. Divers et questions

\* \* \* \*

Le Président ouvre la séance à 16h15 en souhaitant la bienvenue à cinq nouveaux membres au sein du Conseil, soit :

- Le Professeur Alain Corbellari remplace le Professeur Eric Keller pour la Faculté des lettres,
- Monsieur Jean-Tristan Michel (Corps intermédiaire), remplace Madame Marie-Thérèse Guignard pour la Faculté de droit,
- Monsieur Guillaume Kemlin, (Etudiants) remplace Monsieur Alexandre Kemlin pour la Faculté des HEC,
- Monsieur Loris Gaille (Etudiants), remplace Monsieur Florent Girardin pour la Faculté des HEC,
- Madame Anaïs Luyet (Etudiants) remplace M. Jonathan Mudry pour la Faculté de biologie et de médecine.

Ils sont accueillis par acclamation.

Reste encore à nommer :

- un représentant du Corps professoral pour la FGSE,
- deux représentants du Corps intermédiaire un pour la Faculté des HEC et un pour la FGSE,
- deux représentants du Corps des Etudiants pour la Faculté de droit et pour la Faculté des lettres.

Parmi les démissionnaires qui nous ont été annoncés, se trouve Monsieur Juan Carlos Landrove, qui est notre vice-président, brillamment élu et aussi représentant du CI de la Faculté des HEC. Le Bureau n'ayant pris connaissance de cette démission que mardi dernier, il vous propose de procéder à l'élection d'un nouveau vice-président (ou vice-présidente) lors de la prochaine séance du CU le 20 novembre 2008.

Au nom du Bureau du Conseil et certainement au nom du Conseil tout entier, le Président tient à remercier très chaleureusement Monsieur Juan Carlos Landrove pour son complet engagement, ses contributions importantes, pour ses compétences, sa courtoisie, sa chaleur humaine et son amitié dont nous avons eu le privilège de profiter tout au long de cette année.

Applaudissements du Conseil.

Le quorum est atteint.

Tél. 021 692 20 45 - Fax 021 692 45 05

## 1. Formalités

### Désignation des scrutateurs

Monsieur Antoine Péclard et Monsieur Guillaume Kemlin sont désignés scrutateurs pour la durée de la séance.

### Adoption du PV de la séance 22 mai 2008

Le PV est adopté à l'unanimité, sans commentaires.

### Adoption de l'ordre du jour

L'ordre du jour est adopté à l'unanimité, sans commentaires.

## 2. Communications

### - de la Direction

Madame la Professeure Danièle Chaperon, vice-rectrice prend la parole.

L'an passé était présenté le projet pour la Fondation de la formation continue dans lequel la Direction était en discussion avec l'EPFL. Les deux sites étant en mutation et en questionnements multiples, ils ont décidé de discuter ensemble de la possibilité de s'allier pour le développement de cette mission. Cette dernière, pour rappel, nous était confiée par la Confédération, qui nous a initialement financés. A présent, le but est de passer à l'autofinancement. Il nous est apparu, qu'alliés à l'EPFL avec un site fort à Dorigny de formation continue universitaire lausannoise, nous étions aptes à passer ce nouveau cap et à atteindre de nouveaux publics.

A la fin du mois d'août passé, nous avons signé l'acte de fondation qui pose les bases d'une fondation pour la gestion des infrastructures, ressources humaines, gestion financière et marketing, afin d'accueillir, à Dorigny, ce public un peu particulier, en essayant de sortir de cette logique de la Confédération qui était jusqu'à présent d'accueillir ce public à peu près comme un étudiant de 19 ans.

Cela a donc abouti à l'établissement de règles communes aux deux institutions pour distinguer une formation continue universitaire d'une formation continue ordinaire.

La première étape qui s'en suit est de nommer un directeur scientifique de la Fondation de la formation continue, puis de nommer un directeur administratif. Le troisième directeur, représentant le pôle scientifique de l'EPFL reste celui qui est actuellement en place.

### - du Président

1) Le Président nous informe que Monsieur le Recteur Dominique Arlettaz va recevoir en décembre prochain le Prix de la Ville de Sion. C'est un grand honneur. Tout le Conseil lui adresse ses chaleureuses félicitations.

2) La disposition de la salle du Conseil a été légèrement modifiée en arc de cercle, un élément qui pourrait servir à faciliter la communication entre les membres du Conseil. Le Président remercie Monsieur Jean-Paul Dutoit et son équipe pour son aide.

3) Le Bureau du Conseil se réunit tous les 15 jours. Il est donc à votre disposition s'il y a des communications ou autres discussions que les membres du Conseil souhaitent voir aborder et traiter.

- **des Commissions**

Pas de communication des Commissions.

### 3. Elections aux Commissions

Le Professeur Jérôme Goudet (FBM) remplace le Professeur Eric Keller (Lettres) au Bureau du Conseil. Il est élu à l'unanimité.

Monsieur Guillaume Kemlin (Etudiant HEC) propose sa candidature à la Commission Législative. Il est élu à l'unanimité, à l'exception d'une abstention.

Monsieur Loris Gaille, (Etudiant HEC) remplace M. Vincent Binetti à la Commission des Finances et de Gestion. Il est élu à l'unanimité, à l'exception d'une abstention.

Madame Anaïs Luyet (Etudiante FBM) remplace M. Alexandre Kemlin (Et. HEC) au Conseil de Discipline. Elle est élue à l'unanimité.

En remplacement de M. Juan Carlos Landrove (CI HEC) au Conseil de Discipline, MM. Boris Vedjovski (Lettres) et Jean-Tristan Michel (Droit) proposent leur candidature. A l'unanimité, c'est Monsieur Boris Vejdvovski qui est élu.

### 4. Plan de développement 2006 - 2011

Le Bureau a fait parvenir aux membres du Conseil un courrier récapitulant les remarques, propositions et suggestions concernant le rapport du Plan de développement dont il est question maintenant (annexe 1).

Dans un premier temps, le Bureau avait formulé un préavis annonçant de ne pas accepter tel quel ce plan.

Avant de soumettre au vote le Plan de développement, le Président propose d'entendre la Direction. Le Recteur Dominique Arlettaz prend la parole.

Il rappelle que le Plan de développement est en quelque sorte une annexe au Plan stratégique qui donne le cadre d'autonomie de l'Université. En effet, l'Université de Lausanne, de par la loi, dispose d'une forte autonomie opérationnelle mais à condition que le Plan stratégique ait été établi entre l'Etat et elle. C'est assimilable à un contrat et c'est la raison pour laquelle il est approuvé à son plus haut niveau (le Conseil d'Etat et le Grand Conseil). En janvier 2007, le précédent Conseil de l'Université a approuvé ce Plan stratégique. Pour des raisons de calendrier politique, cela a pris plus de temps jusqu'à ce qu'il aboutisse au Grand Conseil.

Le Plan de développement doit décliner les objectifs du Plan stratégique en vue de sa réalisation. L'intention de la Direction était clairement de suivre strictement les objectifs du Plan stratégique et de reporter auprès du Conseil sur la manière dont la Direction pense réaliser ce qu'elle s'est fixé. Le but est de pouvoir constater l'avancement des travaux projetés dans le cadre du rapport de gestion qui est soumis chaque année au Conseil de l'UNIL d'une part, et au DFJC et au Grand Conseil d'autre part.

Le plan de développement est plus précis. Il fournit un certain nombre de dates et d'indicateurs de réalisation. Cependant, ce document doit être lu en miroir avec le Plan stratégique puis ultérieurement avec les rapports de gestion.

Concernant le point n°1 du document émis par le Bureau : « absence de synthèse », la Direction accepte cette remarque si ce n'est que cette synthèse figure déjà aux pages 6,7,13 et 14 du Plan stratégique. Néanmoins, elle pourrait être reportée dans le Plan de développement.

Concernant la hiérarchie des priorités parmi les réalisations, il n'est pas dans la volonté de la Direction que le Plan stratégique ne soit qu'une liste de projets. Ceci a déjà été discuté avec le Conseil de l'UNIL. Les intentions énumérées doivent être vues comme une boussole qui nous serve, tous les jours, à la gouvernance, notamment pour s'assurer que les propositions qui nous sont faites, sont en accord ou non avec ledit plan. C'est la raison pour laquelle il y a des projets et des intentions.

L'ensemble des réalisations qui sont proposées mérite la même attention mais pas nécessairement avec le même rythme et pour information, à ce jour, sur les 53 réalisations du Plan de développement, toutes, à l'exception de sept, ont été entamées (1.4, 1.5, 3.5 et 5.4, 1.3, 1.4 et 3.4 des chantiers prioritaires.).

Le Professeur Winship Herr fait remarquer que si un document dépend d'un autre document, comme c'est le cas entre le Plan stratégique et le Plan de développement, il serait bon de les recevoir en même temps. D'ailleurs, le cas se présente aussi avec le document « MEDUNIL » qui fait suite à un précédent rapport. La remarque s'adresse tant au Bureau du Conseil qu'à la Direction.

Monsieur Romain Felli intervient. Il voit qu'une série d'axes se traduisent par des indicateurs, essentiellement numériques. Il souhaiterait savoir quelle sera la publicité de ces indicateurs. Est-ce que chaque année la Direction va produire une liste de ces indicateurs ou bien ces informations resteront confidentielles au sein de la Direction ?

Le Recteur répond que ces informations seront publiées dans tous les prochains rapports de gestion annuels.

Pour tous les autres points figurant dans l'annexe 1 (document émis par le Bureau du Conseil) du présent PV, la Direction estime que le Plan stratégique donne toutes les réponses. L'objectif du Plan de développement est de reprendre strictement tous les points du Plan stratégique approuvés en outre par le précédent Conseil de l'UNIL ainsi que par le Conseil d'Etat et par le Grand Conseil.

Toutefois, la Direction reconnaît qu'il existe bel et bien une difficulté de lecture du document qui provient essentiellement du Conseil d'Etat qui a fait sien l'ensemble des objectifs de l'UNIL et en a rajouté encore un certain nombre. La forme présentée actuellement semblait refléter au mieux les intentions de l'UNIL avec les demandes de l'Etat.

L'une des préoccupations du Bureau est de savoir si la Direction pouvait nous assurer que le Conseil d'Etat sera correctement informé sur la réalisation des objectifs par rapport au calendrier énoncé. Le Conseil de l'UNIL aimerait éviter que le Rectorat suivant hérite de projets et d'intentions avancés dans ce Plan de développement sans pouvoir même mesurer concrètement le travail effectué par la présente législature.

La Direction s'engage à transmettre, à la prochaine équipe dirigeante, une situation propre. Le rapport annuel de gestion en rendra compte également.

Le Professeur Jean-Philippe Leresche prend la parole. Un Plan de développement est finalement un peu un instrument à double tranchant. C'est à la fois, comme l'a fait remarquer le Recteur, une boussole mais c'est aussi une épée de Damoclès. Selon lui, le présent Plan de développement est suffisamment équilibré. Il ne faut pas arriver pieds et poings liés face aux contrôles qui vont être effectués par l'actuelle mandature. Il nous faut conserver une marge de manoeuvres dans ce contexte qui est tout de même plein d'incertitudes. Sur la base des réponses qui viennent d'être fournies par la Direction, il souhaiterait plutôt que le Conseil de l'UNIL approuve ce Plan de développement.

Le Président soumet au vote la proposition qui vient juste d'être formulée par le Professeur Jean-Philippe Leresche.

Vote : Avec une voix contre et deux abstentions, le Plan de développement 2006-2011 est accepté.

Le Président remercie la Direction pour son travail.

## **5. Projet MEDUNIL (1<sup>ère</sup> lecture)**

Le Président souhaite la bienvenue au Professeur Pierre-François Leyvraz, Directeur du CHUV.

Suivent ensuite l'explication du Recteur puis les commentaires du Professeur Pierre-François Leyvraz pour la présentation MEDUNIL.

### Explication du Recteur :

Le document qui vous a été remis émane d'un groupe de travail constitué par le Conseil d'Etat. Pour commencer, un peu d'histoire pour comprendre l'origine du projet.

Jusqu'en 2003, il existait une Faculté de médecine et une Faculté des sciences (qui comprenait une section de biologie). Les interactions étaient nombreuses entre ces deux facultés avec parfois une difficulté de gérer certains dossiers, notamment avec la création du Département de microbiologie fondamentale.

En 2003, au moment de la restructuration de l'UNIL, de nombreux groupes de travail ont planché sur un scénario d'avenir pour la biologie et pour la médecine.

Finalement, le modèle retenu a été la création d'une Faculté de biologie et de médecine qui avait pour objectif de mettre dans la même structure l'ensemble de l'étude des sciences de la vie, de la partie la plus fondamentale à la partie la plus clinique, y compris la partie qui touche à la santé communautaire.

Ce modèle a été longuement discuté et cette solution a été jugée favorable, car les chercheurs de l'ensemble du spectre qui vient juste d'être évoqué parlaient un langage quasi identique.

Il n'empêche que cette Faculté de biologie et médecine existante depuis 2003 dépend de deux institutions. Académiquement, elle dépend de l'UNIL, mais dans la pratique la FBM dépend aussi du CHUV puisqu'une partie de ses activités et une partie importante de son financement proviennent du CHUV.

Par exemple, lorsqu'il s'agit de nommer un professeur pour la partie clinique, il doit y avoir une décision commune UNIL/CHUV. Il faut idéalement que ces deux institutions se prononcent dans le même sens. L'exemple le plus frappant est celui de la planification académique.

Lorsque l'on veut faire la politique d'une institution, le choix des orientations scientifiques est déterminant, le choix des profils de poste professoraux qu'on veut donner également. Si on veut planifier des futurs postes professoraux dans le domaine médical, il y a des préoccupations de soins qui entrent en ligne de compte pour lesquelles le CHUV a forcément des besoins. Il y a aussi une préoccupation académique d'enseignement et de recherche pour lesquels l'UNIL a des besoins. Aujourd'hui, nous avons des décisions qui doivent provenir de deux institutions.

Cela rend la gouvernance de la FBM, et pour son Doyen en particulier, assez compliquée, car il doit sans cesse naviguer entre deux autorités.

C'est la raison pour laquelle le Conseil d'Etat a, à fin 2005, mis en place une structure provisoire qui s'appelle le Conseil de direction UNIL/CHUV. Ce Conseil fonctionne depuis début 2006. Il est composé formellement de 3 représentants de l'UNIL et de 3 représentants de la Direction du CHUV. Il se réunit tous les mois pour traiter une série de dossiers qui sont communs aux deux institutions.

Ce Conseil fonctionne bien, essentiellement parce qu'il y a une bonne connaissance des dossiers et une confiance réciproque entre ses membres. Cependant, il est fragile car, d'une part, sa base légale est très faible et d'autre part, il peut arriver qu'une institution « prenne le pas » sur l'autre institution pour des motifs divers.

L'autre problème qui surgit à propos de la FBM, c'est la question de sa visibilité. En effet, la visibilité scientifique d'une université est importante et par exemple, les publications scientifiques qui émanent de l'UNIL contribuent à son rayonnement.

Or, il y a d'excellents professeurs de l'UNIL qui sont payés par le CHUV et qui ont signé leurs publications non pas « Université de Lausanne » mais « CHUV ». Donc, tout cela échappe à la visibilité de l'UNIL. Cela montre bien que d'être tiraillé entre deux institutions a un certain nombre de conséquences qui péjorent la situation.

Il y a donc depuis longtemps la volonté de progresser, et le règlement provisoire du Conseil d'Etat a aussi été élaboré dans ce sens.

Le projet MEDUNIL figure dans le programme de la législature du Conseil d'Etat qui avait demandé une première réflexion pour savoir comment pourrait être organisée une gouvernance commune.

La première mouture de ce rapport a été déposée en décembre 2006 et a fait l'objet d'une consultation au printemps 2007. Suite à cela, le Conseil d'Etat a redonné mandat au groupe de travail pour poursuivre la réflexion en tenant compte des premières remarques et de préciser un certain nombre de points encore.

Ce second travail a ensuite été déposé en décembre 2007 et a fait l'objet d'une discussion avec le Conseil d'Etat jusqu'à son adoption en juillet 2008.

A présent, il est temps de soumettre ce rapport à la consultation interne des organes de l'UNIL et du CHUV.

On sait qu'aujourd'hui le paysage universitaire suisse est en mutation, le Conseil de l'UNIL s'est d'ailleurs penché sur le projet de la Loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles qui montre qu'un pilotage conjoint entre cantons et confédération pour certains domaines académiques onéreux est prévu.

Le projet de loi a été mis en consultation. Le Secrétariat de l'Etat est en train de travailler sur une 2<sup>ème</sup> mouture du projet de loi qui devrait être pris en compte par le Conseil Fédéral et présenté au Parlement au printemps prochain pour une mise en œuvre pour 2012.

A compter de cette date, il est possible qu'un certain nombre de décisions soient prises à un niveau fédéral. A notre sens, il est extrêmement important que la place lausannoise soit très solide et ait une position tout à fait claire dans tous les domaines.

L'ambition du projet est donc de créer une nouvelle institution.

Le premier objectif est de placer sous la même gouvernance toutes les missions évoquées plus haut. Il est aussi question d'académiser la partie hospitalière en donnant une composante et une responsabilité d'enseignement et de recherche à l'hôpital.

Il faut développer la recherche et publier la recherche clinique. Il faut aussi développer l'enseignement. Aujourd'hui l'enseignement est géré par l'UNIL pour la biologie et jusqu'à plus au moins aujourd'hui par la Confédération pour la médecine.

Nous sommes dans une phase de transition. A partir de 2011, ce seront les universités qui auront la responsabilité du dossier, et toute la question de la formation graduée en médecine est bien sûr un enjeu majeur pour la démographie médicale suisse.

Si l'on veut mettre sous une même gouvernance la FBM et le CHUV va-t-on créer une seconde université à Lausanne ?

Le groupe de travail répond formellement que ce serait un non-sens. L'essentiel est de créer une institution qui fasse académiquement partie de l'UNIL. Les interactions qui existent entre les différents secteurs doivent être préservées au sein de l'UNIL.

Le mandat du Conseil d'Etat à l'issue du 1<sup>er</sup> rapport était de mener une consultation interne, d'affiner le modèle, de discuter de la répartition des compétences et d'évoquer les organes participatifs.

Le document qui vous a été remis s'adresse surtout au Conseil d'Etat.

Il ne présente pas l'entier de ce qu'est le CHUV et la FBM aujourd'hui mais essentiellement l'organisation de son pilotage.

C'est la raison pour laquelle certaines personnes de la FBM ou du CHUV disent ne pas se retrouver dans ce rapport.



La consultation qui a été menée après le 1<sup>er</sup> rapport a fait l'objet de réponses qui étaient globalement positives avec toute une série de réserves, de remarques ou de craintes. Le Conseil de l'UNIL s'est prononcé sur le 1<sup>er</sup> rapport de 2006 au printemps 2007 :

«Le Conseil de l'Unil partage le constat de la nécessité d'une réorganisation des activités hospitalières et académiques lausannoises (UNIL/FBM/CHUV).

Le Conseil soutient le principe de l'EBM et salue la proposition de rattacher cette Ecole à l'UNIL. Le Conseil insiste toutefois sur l'importance et l'authenticité de ce rattachement. Le Conseil a identifié des conditions qu'il estime fondamentales pour un développement harmonieux de la place universitaire lausannoise notamment les aspects académiques du dispositif réglementaire de l'UNIL qui doit, en principe, rester valable pour la nouvelle institution.

Le Président de cette nouvelle institution devrait avoir les compétences conjointes du Directeur du CHUV et du Doyen de la Faculté. Il faut maintenir au sein de l'EBM l'équivalent de l'actuel Conseil de faculté. Il faudrait étendre l'organe de gouvernance qui a été proposé dans le 1<sup>er</sup> rapport sur la fonction de Président de l'EBM et de Recteur de l'UNIL. Il faut garantir l'équilibre de disciplines au sein de l'EBM entre autres, en préservant les branches biologie non médicales. La présente réorganisation institutionnelle rend très important de mieux expliciter, et le plus vite possible, les processus de gouvernance interinstitutionnelle de la place académique et hospitalière lausannoise. Et enfin, le processus doit être raisonnable.

Une seconde consultation paraît nécessaire lorsque le projet sera à un stade plus abouti. Si les conditions sont remplies, le Conseil de l'UNIL estime que le projet contribuera grandement au renforcement de la place hospitalo-universitaire lausannoise ».

Dans l'élaboration de ce projet, il nous est apparu intéressant de savoir comment cela se passait dans d'autres universités. Plusieurs modèles nous ont été présentés et finalement nous nous sommes rapprochés de la directrice de « l'Academic Medical Center » d'Amsterdam qui a eu exactement la même fusion entre l'hôpital et la faculté de médecine. Cette personne est venue à Lausanne pour nous expliquer l'essentiel du modèle d'organisation d'Amsterdam.

Il faut noter que la biologie ne faisait pas partie de leur Faculté de médecine.

Ce modèle a montré que l'opération était faisable, lourde et parfois compliquée et qu'il avait pris un certain temps pour être réalisé (2 à 3 ans). Toutefois, avec le recul, cela s'est avéré concluant.

Nous nous sommes donc inspirés de ce modèle pour les grandes lignes. Reste qu'il est très important à nos yeux que cette nouvelle entité fasse, d'un point de vue académique, intégralement partie de l'UNIL, raison pour laquelle son nom laisse clairement entrevoir son appartenance à l'hôpital et à l'UNIL, d'où l'acronyme MEDUNIL.

Il s'agit donc d'une institution académiquement rattachée à l'UNIL et nous insistons sur le mot académique. La Direction de l'UNIL ne va jamais assumer la responsabilité des soins, elle n'en a pas la compétence, ni la mission. Son fonctionnement sera légèrement différent des autres facultés, en particulier avec une autonomie plus grande, propre à sa mission un peu différente.

Ceci implique une autonomie financière et une autonomie en termes de gestion de son personnel. L'organisation de MEDUNIL englobe aussi le facteur des soins. Elle devra assumer les missions d'une Faculté en charge du domaine de la biologie et de la médecine. Sa présidence jouera effectivement le rôle d'un doyen de Faculté, des représentants de MEDUNIL siègeront au Conseil de l'UNIL.

Le positionnement hospitalier MEDUNIL s'insèrera dans un réseau clinique et de formation et de recherche, et il interagira avec des HES pour les formations touchant au domaine de la santé.

Dans cette nouvelle organisation, il est question de clairement distinguer les professeurs cliniciens des professeurs des sciences fondamentales. La gestion doit être rigoureuse sur les engagements puis les promotions, et doit être établie conjointement par l'UNIL et la présidence de MEDUNIL.

Une fois que ces règles seront appliquées, la gestion de la procédure pour les cliniciens est faite par MEDUNIL, la décision est prise prioritairement par la présidence de MEDUNIL avec pour condition qu'il y ait accord avec la Direction de l'UNIL. En effet, toutes les lettres d'engagement seront co-signées par les deux institutions.

Pour les professeurs des sciences fondamentales, la gestion de la procédure est assurée par MEDUNIL, mais la décision est principalement prise par la Direction de l'UNIL, avec une co-signature de la Présidence de MEDUNIL.

A noter qu'actuellement certains contrats de travail de collaborateurs académiques de la FBM sont gérés par les RH de l'UNIL et d'autres par les RH du CHUV. Avec MEDUNIL, tout serait sous le même toit.

Le financement de MEDUNIL comprendra les tâches académiques avec un financement académique mais aussi des tâches de soins avec un financement en provenance du Département de la Santé et de l'Action Sociale, des assureurs et des fonds tiers.

MEDUNIL sera subdivisé en départements, ce qui est déjà le cas de la FBM. Il y aura un organe important appelé « Conseil de MEDUNIL » assez semblable à un Conseil de faculté du point de vue des tâches et du point de vue de la participation.

Sa composition exacte et les détails devront être précisés plus tard dans la loi, car les différents corps de MEDUNIL ne sont pas les mêmes que ceux de l'UNIL.

La présidence de MEDUNIL sera formée de trois personnes : un président et deux vice-présidents qui assumeront globalement la responsabilité de l'ensemble de l'institution, même si un des vice-présidents aura un intérêt pour les affaires académiques et l'autre pour les affaires hospitalières.

Ensuite, des Directions devront être organisées. Le modèle qui est proposé est : une direction de la recherche, une direction de l'enseignement, une direction médicale et une direction des soins. Etant entendu qu'à part cela il y aura encore une partie administrative et une partie ressources humaines.

Les commissions de l'enseignement, de la recherche et de la relève seront maintenues.

Si l'on croit que ce modèle permet de prendre une place forte en Suisse, il faut le réaliser en étant tout à fait transparent et ouvert. Ce processus doit rester démocratique. Il devra y avoir une modification de la loi sur l'UNIL et la création d'une nouvelle loi sur MEDUNIL. Les travaux parlementaires seront donc importants.

L'entrée en vigueur devrait si possible intervenir en 2012. Avant cela, le Conseil d'Etat devra se prononcer et celui-ci nous a demandé de faire cette consultation interne puis d'établir des comptes-rendus avant fin novembre. Il faudra éventuellement amender le projet qui vous est soumis aujourd'hui. Ce n'est qu'en mars prochain que le Conseil d'Etat prendra la décision opportune d'aller dans la création de MEDUNIL ou pas.

Pour conclure cette présentation, les membres du groupe de travail ayant œuvrés sur le projet sont convaincus qu'il s'agit d'un projet d'avenir, qui peut placer Lausanne de manière tout à fait favorable dans le paysage du développement académique suisse.

C'est effectivement un projet ambitieux qui n'est pas facile à réaliser, d'ailleurs le groupe de travail est conscient qu'il subsiste encore des faiblesses et qu'il reste une marge d'améliorations, raison pour laquelle il espère que la consultation aboutira sur d'autres suggestions utiles.

Sa réalisation, bien que complexe, ne doit en aucun cas empêcher le fonctionnement normal de l'UNIL, du CHUV et en particulier de la FBM. La réorganisation de la gouvernance et un certain nombre de principes de gestion doivent se faire sans pénaliser les activités normales de soins et les activités normales d'enseignement et de recherches.

#### Commentaires du Professeur Pierre-François Leyvraz, directeur du CHUV

Il comprend, au travers des discussions menées avec les chercheurs en biologie de notre Faculté, la difficulté de s'identifier au CHUV. Il rappelle cependant que ces chercheurs ont des missions d'enseignement et de recherche. Les soins ne sont pas autre chose, dans notre hôpital, que l'application des principes académiques. Il n'y a pas d'opposition mais complémentarité. Il serait erroné d'imaginer que la partie « soins » va empiéter sur la partie « académique ». Cela revient à dire que l'on passerait d'un hôpital universitaire à un hôpital cantonal. C'est l'une des raisons pour laquelle il est intimement persuadé que cet hôpital doit rejoindre l'UNIL car il doit pouvoir se nourrir non seulement des sciences du vivant (avec ses biologistes) mais aussi de ses autres sciences. La médecine a de plus en plus besoin d'économie et de plus en plus besoin d'éthique.

Le rapport qui est soumis aujourd'hui au Conseil de l'UNIL est un rapport, comme l'a dit Monsieur le Recteur Dominique Arlettaz, destiné au Conseil d'Etat. Il s'agit d'un rapport sommaire de faisabilité. Le projet débutera au moment où il y aura un consensus suffisant entre tous les partenaires et le politique.

Le projet se fera pendant les deux ou trois ans de mise en commun progressive de nos activités et de la constitution d'une nouvelle loi, qui sera la loi MEDUNIL remplaçant la loi CHUV.

Il est indispensable que l'on ait un soutien fort. Si les partenaires ne sont pas convaincus ou s'il subsiste des réticences au moment où démarrera le projet, nous irons au-devant de grosses difficultés.

Il faut également une participation forte du pouvoir politique. Celui-ci peut donner son accord de plusieurs manières : il peut le déclarer dans la presse, mais au fond, le meilleur moyen est de mettre sur la table un nombre substantiel de francs pour pouvoir réaliser le projet.

Après cette présentation, c'est au tour de Madame la Professeure Anne-Christine Favre, Présidente de la Commission législative, de présenter les premiers constats de cette Commission (annexe 2).

Le Professeur Jérôme Goudet qui représente le pôle « Biologie Fondamentale » s'exprime également. L'annexe 3 du présent PV décrit les interrogations du groupe de travail au sein de la FBM.

Au terme de ces présentations, le Président ouvre le débat.

Le Professeur Laurent Schildt souhaite apporter une précision complémentaire à la présentation du Professeur Jérôme Goudet. Il y a un certain nombre de départements rattachés à l'UNIL (notamment le site du Bugnon) qui se trouvent entre le pôle « hôpital » et le pôle « biologie fondamentale ». Ce sont la physiologie, la biochimie, la biologie cellulaire notamment. La majorité des collaborateurs de ces départements sont des biologistes mais il est vrai qu'ils n'ont pas la même situation que les biologistes de Dorigny. Il s'agit d'une recherche translationnelle ayant des liens directs avec le CHUV. C'est pour conserver cette proximité essentielle qu'ils ont souhaité rester sur le site du Bugnon. Toutefois, les préoccupations des biologistes de Dorigny ne sont pas ignorées. En principe l'identité actuelle de tous ces départements ne devrait pas beaucoup changer lors de l'implantation de MEDUNIL.

Le Professeur Winship Herr intervient. Il est vice doyen pour la biologie et représente la biologie fondamentale au sein de la FBM. Il travaille essentiellement à Dorigny bien qu'il mène une recherche sur le cancer, ce qui atteste de son intérêt pour les sujets biomédicaux. Il est enthousiaste de travailler dans un environnement proche d'un hôpital. Sa formation est de type PhD ; il n'est pas médecin, mais un des problèmes qui apparaît dans la proposition MEDUNIL c'est qu'il faut intégrer un « biologiste fondamentaliste » dans la structure dirigeante pour des raisons d'identité et de visibilité, c'est pourquoi le nom a été modifié en LIFE-UNIL plutôt que MEDUNIL (c.f. présentation du Professeur J. Goudet)

L'appellation MEDUNIL est de toute façon mieux que EBM, sauf qu'au passage, on a perdu l'indication « Biologie ». Il est vrai que le document qui nous est soumis est établi à l'attention du Conseil d'Etat, ce qui est dommage car ce dernier ne peut pas, avec ce document, se faire une idée de ce qu'est la Biologie.

Les débats prennent fin avec l'intervention du Professeur Winship Herr.

Le Président termine la séance du Conseil par la présentation de la composition du groupe de travail « MEDUNIL » chargé de proposer un texte de réponse du Conseil pour la procédure de consultation. Il s'agit de Mme la Professeure Anne-Christine Favre (Présidente de la Commission législative), des Professeurs Jérôme Goudet (FBM) et John Antonakis (HEC), de Messieurs Romain Felll (CI/SSP) et Benoît Gaillard (Et./Lettres).

**6. Divers et questions**

Néant.

La séance est levée à 19h25.

Le Président

La Secrétaire

Jean-Pierre Dauwalder

Claudia Mignot Bechikh

Lausanne, le 17 octobre 2008

**Annexe 1.****Point 4 : Plan de développement 2006-2011**

Le Bureau du Conseil de l'Université reconnaît et apprécie l'immense travail fourni par la Direction pour concrétiser le plan stratégique de l'UNIL dans son document de 133 pages du 25 juin 2008, intitulé « Plan de développement pluriannuel de l'Université de Lausanne 2006-2011 ». Néanmoins, le Bureau formule plusieurs remarques, propositions ou suggestions :

1. Une partie « synthèse » rendrait ce document plus lisible. Une hiérarchie des priorités parmi les « réalisations » envisagées et une planification de leur coordination dans le temps, avec des échéances intermédiaires, serait utile.
2. Le lien de certaines « réalisations », dans leur description détaillée, avec les objectifs qu'elles sont censées viser, pourrait être rendu plus évident (p.ex. chapitres 1, 3 ou 5).
3. Augmenter le nombre de « projets » concrets et diminuer les « intentions » (dont le progrès sera parfois difficile à évaluer), pourrait augmenter la crédibilité de l'ensemble du plan de développement (cf RALUL, Art 4. et LUL Art.29h).
4. La réalisation prévue d'un certain nombre d'objectifs fixés par l'EMPD du Conseil d'Etat mériterait d'être rendue plus visible dans les calendriers et parmi les indicateurs (p.ex E3,E6,P4,R2,R4,R5,R7,P10...).
5. L'objectif de « créer une communauté UNIL forte » reste prioritaire. Plusieurs démarches, pourraient favoriser davantage la participation active des personnes concernées ou de leurs représentants dans l'élaboration des solutions et leurs évaluations et suivis. Le recours à des questionnaires afin de récolter leurs impressions et remarques pourrait permettre d'améliorer ces réalisations, tout en contribuant à créer des interactions dans la communauté UNIL. (p.ex. E4, 2.1, 3.1., 3.2. ...).
6. Les effets éventuels de la création d'une «Ecole de biologie et de médecine » (P.2) sur les autres « réalisations » (p.ex. chapitres 1,2,3 ou 6) pourraient être anticipés davantage, notamment en ce qui concerne une adaptation nécessaire des objectifs dans ces autres réalisations. (p.ex sous forme de variantes).
7. L'interaction envisagée « entre l'UNIL et la Société » (chapitre 5), pourrait davantage faire apparaître le souci de l'UNIL d'être à l'écoute des besoins actuels de la société (p.ex S5 : apprentissage tout au long de la vie).
8. Vu son importance prospective pour l'obtention des subventions fédérales et le pilotage de l'UNIL, la comptabilité analytique mériterait être accessible plus rapidement de que ce qui est prévu au calendrier (p.96).
9. Par souci de transparence, la Direction est invitée à informer le Conseil de l'Université de nouvelles procédures/ressources importantes qu'elle souhaite mettre en place (p.ex. « Plan stratégique de communication », ou « Commissions consultatives de la Direction »).

**Annexe 2.****MEDUNIL**

## Rapport succinct de la commission législative

La Commission législative s'est réunie en vue d'examiner le projet MEDUNIL soumis à consultation du conseil de l'UNIL.

Au gré d'un premier examen sommaire elle fait les constatations suivantes :

- 1° Quid de la compétence du conseil de l'UNIL pour adopter l'organisation de l'Université en facultés sur proposition de la Direction (art. 29 lettre g). Le projet vient certes du conseil d'Etat, mais que fait-on de l'autonomie accordée à l'Université ?
- 2° Qui décide de l'orientation que doit prendre l'Université : l'organe politique ou les organes académiques ?
- 3° Quelle vision pour l'Université démantelée de pratiquement toutes ses facultés de sciences dures ? Quelle vision pour l'Université, d'une manière générale, dans les prochaines années ?
- 4° Quelles garanties sont données concernant les budget alloués à la recherche fondamentale et à la présence d'un de leur représentant dans la direction de Medunil ?
- 5° Diverses questions plus techniques apparaissent à la lecture du projet Medunil qu'il conviendrait d'approfondir.

Lausanne, le 25 septembre 2008

Pour la commission législative

Anne-Christine Favre

**Annexe 3.**

Voir document PowerPoint : Proposition des biologistes