



---

**Procès-verbal de la séance du Conseil de l'Université**  
**Jeudi 24 novembre 2011, 16h15, auditoire 410, Amphimax, Dorigny**

---

Début de la séance 16h20

**Présidence:** M. Boris Vejdovsky

**Direction:** M. Dominique Arlettaz, Recteur  
Mme Danielle Chaperon, Vice-rectrice  
M. Benoît Frund, Vice-recteur  
Mme Franciska Krings, Vice-rectrice  
M. Jacques Lanarès, Vice-recteur  
M. Philippe Moreillon, Vice-recteur

**Membres présents:**

Mme Claire Clivaz - M. Kevin Bonzon - M. David Boulaz - Mme Rebecca Joly - M. Said Ertekin - Mme Agnieszka Soltysik Monnet - M. Hans-Georg Von Arburg - Mme Mélanie Glayre - M. Romain Bionda - M. David Giauque - M. Fabien Ohl - M. Jacques-Antoine Gauthier - M. Jean-Pierre Müller - M. Antonin Chevalley - M. Andrea Coduri - M. Jean-Claude Usunier - M. Alessandro Villa - M. Steve Binggeli - Mme Corinne Delapierre - Mme Céline Rozenblat - Mme Nathalie Chèvre - Mme Sabrina Damiani - Mme Mette Berger - M. Winship Herr - M. Jacques Beckmann - M. Jean-Marc Joseph - Mme Brigida Rusconi - Mme Nicole Vouilloz - M. Vincent Sonnay - M. Jalel Araiedh - Mme Carine Carvalho - Mme Elisabeth Lamont-Hoffman

**Excusés:**

M. Marc de Perrot, Secrétaire général - Mme Maia Wentland (Doyenne ad interim HEC) - M. Xavier Gravend - M. Michael Hahn - M. Pascal Roman - M. John Antonakis - M. Torsten Vennemann - M. Nicolas Gilliard

**Ordre du jour**

1. Accueil et bienvenue du Président
2. Formalités
  - Désignation des scrutateurs
  - Adoption de l'ordre du jour
  - Adoption du procès-verbal du 29 septembre 2011
3. Communications du Bureau
4. Communications de la Direction
5. Communications des Commissions
6. Plan d'intentions - *annexe déjà distribuée*
7. Résolution (M. David Boulaz) - *annexe*
8. Divers et interpellations



## 1. Accueil et bienvenue du Président

Le président souhaite la bienvenue aux membres du Conseil de l'UNIL et constate que le quorum est atteint.

## 2. Formalités

### • Désignation des scrutateurs

M. Jean-Pierre Müller et Mme Carine Carvalho sont désignés scrutateurs et acceptés comme tels par l'assemblée.

### • Adoption du procès verbal du 29 septembre 2011

Mme Delapierre demande une modification du compte-rendu de son interpellation, comme suit: «*Mme Delapierre de la faculté des HEC a été étonnée de constater, à la lecture du RGE, qu'il n'était plus possible à une faculté de conserver, selon son propre règlement, le critère d'échec définitif pour une moyenne inférieure à 3.0 à la première tentative. HEC va envoyer un courrier à ce sujet.*»

M. Beckmann transmet un document avec quelques corrections de formules et orthographe.

Le procès-verbal est ensuite adopté, avec remerciements à son rédacteur, M. Coduri.

### • Adoption de l'ordre du jour

L'ordre du jour est adopté.

## 3. Communications du Bureau

Le Bureau s'est réuni depuis la dernière séance et le Président a rencontré personnellement le Recteur et les présidents des commissions. Les deux groupes de travail ("*multiplication des évaluations*" et "*sessions d'examen*") qui devaient être formés sont au complet et vont être prochainement convoqués par le bureau pour une séance.

Une correction par rapport à la composition des groupes de travail telle qu'affichée est demandée par M. Bionda: lui et Mme Glayre ont demandé à être présents en alternance pour le groupe "*session d'examen*", alors que les deux siègeront en même temps dans le groupe "*multiplication des évaluations*".

## 4. Communications de la Direction

### 4.1. Organisation du Centre sportif et du Service des sports UNIL/EPFL

Le Recteur signale que suite à un accord conclu récemment avec l'EPFL, l'administration du Centre sportif et la gestion du Service des sports seront confiées à l'UNIL dès 2012, contrairement à la situation actuelle où les tâches sont partagées entre les deux institutions. Ceci va permettre de clarifier le travail et la situation des employés. L'EPFL financera évidemment sa part, le Centre et le Service restant sous la responsabilité commune des deux institutions.

### 4.2. ALUMNIL

M. le Vice-Recteur Moreillon signale que la plateforme "ALUMNIL" est accessible sur le site web de l'UNIL depuis début novembre ([www.unil.ch/alumnil](http://www.unil.ch/alumnil)). Le réseau ALUMNIL permettra l'identification d'une communauté universitaire et offrira à terme des animations, un réseau interne pour des échanges professionnels, etc. La plateforme

héberge actuellement des associations existantes, dont les membres deviennent en plus également membres d'ALUMNIL. La participation au réseau est ouverte à tout diplômé de l'UNIL. Tous les étudiants gradués depuis 2011 y sont automatiquement inscrits mais ont le choix d'activer leur compte ou non sur le site ALUMNIL, alors que les anciens peuvent s'y inscrire personnellement.

## 5. Communications des Commissions

Aucune communication de la part de la commission de finances et gestion.

M. Joseph s'exprime pour la commission législative: la commission s'est réunie et a bien pris note des deux objets dont elle doit s'occuper, à savoir le statut des MER1 et la durée d'engagement des MA. Elle fera des propositions sur ces sujets au Conseil de l'UNIL l'année prochaine.

## 6. Plan d'intentions - *annexe déjà distribuée*

Le Président précise que ce point est important puisque ce plan va décider de nombreux aspects de la politique qui sera menée à l'UNIL ces prochaines années.

### 6.1. Présentation du Recteur (*voir Annexe I*)

**Construction du Plan et calendrier:** la LUL prévoit la construction d'un Plan stratégique qui fixe les missions de l'UNIL sur 5 ans. Cette construction se déroule en 2 étapes:

**1ère étape, interne à l'UNIL:** un Plan d'intentions est élaboré par la Direction et soumis pour préavis au Conseil de l'UNIL. Le Plan d'intentions est ensuite transmis au Conseil d'Etat, accompagné du préavis du Conseil de l'UNIL.

**2ème étape:** sur la base du Plan d'intentions, le Conseil d'Etat, par l'intermédiaire du DFJC, élabore le Plan stratégique et l'adopte. Celui-ci doit ensuite être adopté par le Grand Conseil.

M. le Recteur rappelle que le rôle du Conseil de l'UNIL est bien d'aviser, et non de modifier, et que le préavis du Conseil de l'UNIL peut être positif ou négatif et comporter des remarques.

**Déroulement du travail du CU:** la séance en cours est une séance de discussion. La Direction tiendra compte des points soulevés pour rédiger un nouveau document qui sera présenté à la séance suivante du Conseil de l'UNIL, séance durant laquelle ce dernier donnera son préavis.

Le Plan d'intentions accompagné du préavis du Conseil de l'UNIL sera transmis à l'Etat début 2012, afin que le Plan stratégique élaboré sur cette base puisse être traité par le Conseil d'Etat avant la fin juin 2012, et ensuite soumis au Grand Conseil.

**Finalités du Plan stratégique:** le Recteur rappelle que si la LUL fixe les missions de l'UNIL, elle lui accorde aussi une large autonomie. L'UNIL peut d'elle-même prendre les décisions qu'elle juge utiles pour autant que celles-ci s'inscrivent dans le cadre du Plan stratégique, d'où la nécessité pour le plan d'être adopté par le Conseil d'Etat et le Grand Conseil. Le Plan stratégique précise donc d'une part les missions de l'UNIL, et d'autre part est le garant de son autonomie. Il est aussi un guide important pour la Direction dans la prise de décisions.

**Constitution du Plan d'intentions:** la Direction a choisi de présenter essentiellement des aspects transversaux, auxquels toutes les Facultés peuvent se rapporter. Le Plan est composé d'une part d'intentions, qui seront des guides, et d'autre part de projets, ayant début et fin bien définis. Le Plan présente une continuité par rapport à la période

précédente, l'équipe de Direction étant majoritairement la même, mais de nouveaux aspects importants ont été intégrés.

**5 enjeux:** les 5 enjeux majeurs présentés sont les mêmes que ceux présentés par le Recteur au début de son second mandat:

**Organisation de l'enseignement et accès aux études:** suite aux changements du système d'études opérés ces 10 dernières années à Lausanne et dans les autres universités européennes, un certain nombre de points restent encore à améliorer. Ce processus est déjà en cours, avec par exemple l'adoption récente par le Conseil de l'UNIL du règlement général aux études, d'autres aspects restent à traiter.

Un autre aspect concerne l'accès aux études: M. le Recteur s'avoue inquiet des possibles développements futurs sur ce point, tant au niveau Bachelor qu'au niveau Master. Il y a certaines velléités dans les milieux médiatiques, politique voire académique de modifier les règles d'accès aux études, par exemple en appliquant une sélection plus forte au niveau du Master ou en terme de numerus clausus à différents niveaux.

**Recherche:** il s'agit de maintenir et développer la qualité de la recherche de l'UNIL aussi bien en étant attractif pour les chercheurs du monde entier qu'en matière d'infrastructure scientifique.

**La place de l'UNIL dans le paysage académique suisse:** pour rappel, une nouvelle loi fédérale sur les hautes écoles a été adoptée à la dernière session parlementaire et entrera en vigueur probablement en 2014 ou 2015, un concordat des cantons étant encore nécessaire. Cette loi donne des compétences de planification pour la coordination du paysage des hautes écoles à un organe politique. Ceci fait suite au changement de la Constitution du 21 mai 2006 qui a placé le pilotage du paysage des hautes écoles sous la responsabilité de la Confédération et des cantons, et qui induit que des mécanismes de régulation et de pilotage des hautes écoles se mettent petit à petit en place au niveau national. Les effets financiers de la nouvelle loi ne sont pas à attendre avant 2017, mais il s'agit de se préparer pour que l'UNIL soit encore plus clairement incontournable dans le paysage académique suisse.

**Construction de la place scientifique lausannoise:** la collaboration avec le CHUV et avec l'EPFL s'est intensifiée; il s'agit de l'améliorer encore car c'est une chance pour Lausanne.

**Rayonnement international de l'UNIL:** l'UNIL a déjà aujourd'hui un rayonnement international tant par sa recherche que par les cursus d'études qu'elle offre; elle peut encore avoir un meilleur rayonnement international de manière un peu plus institutionnelle.

**Valeurs:** Le Recteur présente ensuite brièvement les valeurs académiques que la Direction souhaite défendre:

**Le savoir vivant:** on entend par là en particulier l'indissociabilité de l'enseignement et de la recherche.

**La longue durée:** les décisions prises doivent orienter l'UNIL dans une perspective à long terme.

**La créativité et l'ouverture:** toujours laisser éclore la créativité et l'ouverture de l'UNIL par rapport à la société, aux collaborations, etc.

**La responsabilité:** la responsabilité aussi bien de l'étudiant que du chercheur et du professeur doit être au coeur des préoccupations.

**La cohérence:** la cohérence de l'offre de formation, des compétences académiques et scientifiques, aussi bien en termes de recherche que d'enseignement.

**La réussite:** l'ambition que l'université doit permettre une certaine réussite dans un sens qui doit être précisé.

**Etat de fait:** il faut tenir compte du fait que le document s'adresse aussi, en dehors des membres de la communauté universitaire, aux autorités politiques, qui représentent les "bailleurs de fonds". Il est donc important d'y rappeler les forces de l'UNIL, en termes de capacité de formation, de capacité de recherche, ou encore d'interactions avec la société.

**Objectifs:** sur la base des éléments cités, la Direction a identifié 16 objectifs prioritaires et défini des mesures concrètes pour y parvenir (toutes ces mesures n'étant pas d'ampleur égale). Ces objectifs sont répartis dans les 4 axes du Plan stratégique tels qu'annoncés par l'Etat de Vaud. La liste de mesures est une illustration et n'est pas exhaustive, elle pourra être modifiée selon les circonstances à venir.

Le Recteur souhaite à ce stade une discussion du Plan d'intentions, sans entrer en détail dans la formulation des réflexions.

## 6.2. Discussion

Le Président remercie le Recteur pour cette présentation et propose de passer à la discussion axe par axe. Il rappelle que la mission du Conseil de l'UNIL est de donner un préavis sur le document. Il s'agit donc pour la séance en cours de discuter et de faire des suggestions, lesquelles seront, dans la mesure du possible, intégrées par la Direction dans une nouvelle mouture du document qui sera présentée à la séance extraordinaire du Conseil le 15 décembre 2011.

### Axe 1: l'enseignement

*Mme Berger:* le document met très justement l'accent sur le problème du resserrement des critères d'admission aux universités suisses, les titulaires d'une maturité suisse ayant été déjà soumis à une sélection extrêmement rigoureuse. Est-ce qu'il y a une analyse par faculté de cette problématique? Il y a un problème particulier pour les étudiants en première et deuxième année de médecine qui sont parfois recalés à cause de résultats dans des branches sans relation avec la clinique. Ceci résulte de la réforme de Bologne et ne s'applique pas nécessairement à notre contexte particulier.

*M. Joseph:* en complément à ce que dit Mme Berger, la question suivante: Lausanne se distingue d'autres facultés suisses en refusant l'examen d'aptitude à l'entrée en médecine. Cet examen est une façon de sélectionner les étudiants en médecine sur d'autres critères que les sciences de base, et il ne conduit jamais à l'échec définitif. Cette distinction a notamment comme conséquence que les étudiants qui échouent au test d'aptitude mais veulent tout de même commencer leurs études peuvent venir à Lausanne. Ne vaudrait-il pas mieux sélectionner les étudiants sur d'autres critères que les sciences de base et améliorer les conditions d'étude? En sélectionnant les étudiants au préalable sur les mêmes critères que les autres facultés en Suisse, il serait possible d'offrir de meilleures conditions d'études en évitant d'avoir beaucoup trop d'étudiants en première année. L'UNIL va-t-elle continuer à se distinguer des autres facultés suisses?

*M. Arlettaz:* on parle ici uniquement de la médecine, qui n'est pas un cas particulier. La réussite en première année de médecine et au bachelor n'y est pas moindre que dans les autres facultés. Le système suisse a effectivement une maturité relativement sélective, puisque 20% d'une classe d'âge obtient en Suisse la maturité gymnasiale, la moyenne de l'OCDE étant plutôt de 40%. L'accès aux études pour tout titulaire d'une maturité gymnasiale doit être garanti. Il ne faut pas contrer ce principe en introduisant un test d'aptitude; tout le monde doit avoir accès aux études de médecine comme aux autres branches. Par ailleurs, le test d'aptitude a fait récemment l'objet d'interventions parlementaires demandant sa disparition puisque se pose en Suisse un problème de pénurie de médecins.

Le problème de la formation des médecins est qu'elle nécessite non seulement des locaux, des enseignants et des moyens financiers mais également des patients; on ne peut donc pas multiplier sans limites le nombre d'étudiants. A Lausanne, les capacités d'études en médecine ont déjà été augmentées de 30% et de nouvelles pistes sont envisagées pour les augmenter encore. Il faut faire tout ce qui est possible pour offrir de meilleures conditions d'études sans restreindre l'accès aux études; il faut accompagner au mieux les étudiants, comme exprimé dans le Plan d'intentions. Le Recteur affirme son opposition claire au numerus clausus.

*M. Beckmann:* ne pas vouloir de différence entre études de médecine et autres cursus est bien, mais il faut le faire sur tous les plans; ceci veut dire assurer pour tous les étudiants l'accès aux cours, aux salles, à l'équipement de travaux pratiques (par exemple microscopes). Ceci n'est pas le cas en ce moment en médecine du fait du nombre d'étudiants. Si on ne veut pas limiter l'accès aux étudiants, il faut s'accorder les moyens de les recevoir tous.

*M. Arlettaz:* un certain nombre de mesures ont été prises. L'organisation des examens de médecine, qui incombait précédemment à la Confédération, incombe désormais à l'université. Les règles sont donc maintenant les mêmes que pour les autres facultés. La question du nombre d'étudiants dans les cours a été traitée avec différentes facultés, et certains enseignements ont été dédoublés. Des moyens financiers relativement importants ont été mis à disposition pour cela au cours des 4 dernières années.

*M. Araiedh:* s'il faut appliquer les mêmes règles à toutes les facultés, pourquoi le règlement concernant le redoublement des examens n'est-il pas le même en médecine que pour les autres cursus? On ne peut pas en médecine suivre les cours de première année une deuxième fois.

*M. Arlettaz:* de fait, on a plutôt corrigé les exceptions qu'il y avait pour la médecine, par exemple en ce qui concerne l'obligation de se présenter aux examens, qui n'existait pas, et le nombre de tentatives possibles, qui était de trois. Il est vrai que des dispositions ont été prises pour que les étudiants en médecine fassent leur deuxième tentative au plus tard après le 3<sup>ème</sup> semestre.

*M. Araiedh:* donc avant les cours sur lesquels portent sur les examens.

*M. Arlettaz:* pas nécessairement; pour certains, pas pour tous, puisque les examens se refont après le 3<sup>ème</sup> semestre.

*Mme Delapierre:* malgré les efforts faits pour dédoubler les cours, le problème de place dans les auditoriums persiste.

*M. Arlettaz:* le problème existe. La Direction ne souhaite d'ailleurs pas une croissance à tout prix. Il faut encore améliorer la situation; c'est un processus qui commence par l'amélioration de l'encadrement, à laquelle des moyens importants ont été consacrés ces dernières années. Des moyens sont aussi consacrés à l'amélioration de

l'infrastructure immobilière, avec la construction de Geopolis par exemple; d'autres projets immobiliers sont en cours, comme la rénovation de l'Amphipôle. Pour rappel, le taux d'occupation moyen des auditoriums est de 60% concentrés surtout du mardi au jeudi. Il y a donc encore des disponibilités.

*Mme Chaperon:* il faut aussi rappeler qu'HEC, qui est une grosse faculté, est la seule qui n'a qu'un cursus de bachelor. Il faudrait aussi chercher des solutions du côté de la structure des cursus d'études.

*Mme Delapierre:* HEC n'est pas la seule faculté qui a des difficultés.

*Mme Rozenblat:* dans ce contexte, on peut aussi parler du Centre de langue, qui est surchargé, avec comme conséquence le fait que les candidats à la mobilité ne peuvent pas toujours s'y inscrire; c'est un aspect important aussi lorsqu'on parle de rayonnement international.

*M. Boulaz:* à propos de la phrase au point 1.2: "*chaque formation, tout exigeante qu'elle soit, doit avoir pour finalité la réussite de chaque étudiante et de chaque étudiant*". Qu'est-ce que la Direction entend par là, puisqu'il y a des années sélectives et qu'un certain nombre de personnes sont laissées sur échec? Est-ce qu'on cherche à augmenter le taux de réussite de l'université?

*M. Arlettaz:* il faut effectivement aborder la question de la réussite. Il n'est pas seulement entendu par là réussite aux examens, on parle aussi par exemple de recherche et d'enseignement. Une réussite veut dire que la personne a profité de sa période à l'UNIL pour sa propre construction et son propre développement; en ce sens, on peut aussi réussir en décidant de changer d'orientation. Cependant, la question de la réussite comme l'obtention d'un grade universitaire est évidemment présente; l'accent a été mis dans le Plan d'intentions sur l'appui à donner aux étudiants dans le courant de la première année, en particulier en cas d'échec. L'intention est de leur donner des outils pour affronter une deuxième tentative ou une réorientation.

*M. Lanarès:* d'une part, il s'agit de faire en sorte que le moins possible d'étudiants échouent pour de mauvaises raisons. D'autre part, on espère bien grâce à ces mesures augmenter le taux de graduation des étudiants, mais sans concession sur les exigences.

*M. Ohl:* du fait qu'il s'agit d'un document politique, ne devrait-on pas mieux mettre en évidence la question des tensions liées à la démographie? Un afflux d'étudiants pourrait être un réel problème et pourrait entraîner la nécessité de crédits supplémentaires pour réaliser les intentions présentées.

*M. Arlettaz:* cette remarque est importante. Bien que les statistiques n'annoncent pas un afflux massif, on pourrait développer cet aspect, peut être en mettant l'accent sur un autre point: d'un point de vue politique, il faut insister sur le fait que la Suisse a besoin de plus d'étudiants.

*M. Bionda:* à propos de l'idée de faciliter l'accès aux études: à quand le bachelor à 50%?

*M. Arlettaz:* le Master à temps partiel faisait partie du plan précédent, il a été mis en oeuvre. Comme cela a été dit alors, il s'agit d'abord d'une expérience, et il est encore trop tôt pour pouvoir l'analyser, voir quel est le taux de satisfaction et l'influence sur la réussite des études. Cette analyse est nécessaire avant d'étendre éventuellement ces mesures. Aussi, pour rappel, un des objectifs du Master à temps partiel était de donner le message aux personnes ayant interrompu leurs études pour des raisons de contraintes familiales et/ou autres qu'elles pouvaient les reprendre pour obtenir un Master. En effet, l'UNIL, contrairement à d'autres universités suisses, est convaincue

que les études universitaires doivent conduire au Master. L'idée d'un Bachelor à temps partiel n'est cependant pas du tout exclue.

*M. Villa:* certains étudiants en HEC ont exprimé un souci concernant l'accès aux études des étudiants étrangers, vu l'inégalité de la sélection au niveau de la maturité. Quelle est la politique à ce propos?

*M. Arlettaz:* la Direction est opposée à la restriction de l'accès pour les étudiants étrangers, par exemple par un processus de sélection spécifique. Il faut rappeler que tout "équivalent maturité" d'autres pays ne donne pas accès à l'UNIL. Accueillir des étudiants étrangers est un avantage, qu'ils restent ensuite en Suisse et contribuent au fonctionnement de ce pays, ou qu'ils repartent à l'étranger en devenant des "ambassadeurs" utiles de la Suisse. Il ne s'agit pas là d'une doctrine et cet avis serait probablement différent s'il y avait un afflux massif d'étudiants étrangers, mais on n'en voit pour le moment pas de signe. Il y a encore de la place et c'est un bon investissement, à certaines conditions évidemment. Pour rappel, 49% des étudiants qui ont fait un bachelor à l'UNIL ont fait une partie de leur cursus dans une autre université.

*M. Lanarès:* le pourcentage d'étudiants qui viennent de l'étranger en 1<sup>ère</sup> année est extrêmement faible.

*Mme Joly:* comme en ce qui concerne le bachelor à temps partiel, il manque dans le Plan d'intentions une volonté d'assouplissement des cursus de bachelor. Avec par exemple 30 heures de cours par semaine, il est difficile d'avoir un enfant ou un travail.

*M. Arlettaz:* merci, ça y figure, peut être pas assez clairement. Un certain nombre de mesures ont été prises.

*M. Binggeli:* concernant le point 1.4 "améliorer les conditions d'études": quelles mesures seront mises en oeuvre dans le domaine du bien être non seulement des étudiants mais aussi des autres membres de l'UNIL?

*M. Arlettaz:* la difficulté est évidemment qu'on ne peut pas tout faire. Aussi, ce n'est pas seulement la Direction qui doit mettre en oeuvre tout ceci, mais la communauté universitaire dans son ensemble. D'autre part, il y a aussi des aspects financiers. Pour rappel, l'UNIL est probablement l'une des grandes écoles qui a la plus forte croissance budgétaire parmi les universités et l'Ecole Polytechnique ces dernières années, mais il reste malgré tout des choix à faire. Enfin, la discussion en cours porte sur l'axe "enseignement".

*Mme Rusconi:* dans le Plan d'intentions, le mot "étude" réfère en général aux études jusqu'au niveau du Master. Quelles mesures sont envisagées pour les doctorants? On a besoin d'étudiants étrangers à ce niveau, mais leur accueil est souvent compliqué, en ce qui concerne par exemple la reconnaissance des équivalences de Masters.

*M. Arlettaz:* le problème de l'UNIL n'est pas vraiment qu'il n'y a pas assez de doctorants, mais qu'il n'y a pas assez de docteurs. Il y a en environ 1700 doctorants pour 200 thèses soutenues par an. La priorité claire est d'appuyer les doctorants pour qu'ils arrivent au bout de leur thèse. L'objectif est d'offrir la possibilité, et non la contrainte, à tout doctorant d'avoir accès à une formation doctorale. Tout le programme "ProDoc" du Fonds National a permis à 5% des doctorants suisses d'avoir accès à une formation doctorale. Or, l'ambition de la Direction est d'atteindre 100%; on est aujourd'hui autour de 40 à 50%, et si on devait arriver dans les 5 ans à un taux de 80%, ce serait un succès. Mme la Vice-Rectrice Krings travaille beaucoup dans ce sens.

*M. Chevalley:* les 5 enjeux présentés tournent beaucoup autour de questions de prestige, comme par exemple le rayonnement international. A-t-on vraiment besoin de



ça dans une université publique? Quand on parle d'attirer plus de monde, on peut se poser la question de savoir si on aura les moyens de les loger et de les accueillir. Il y a peut être d'autres problèmes que les enjeux présentés comme majeurs, tels que celui des logements étudiants.

*M. Arlettaz:* ces enjeux ne sont pas des questions de prestige. L'UNIL est une université de service public, financée par les fonds publics. Ces enjeux sont essentiels pour obtenir ces fonds et pour positionner l'UNIL dans le paysage des hautes écoles. Des questions comme celle du rayonnement international concernent bien l'amélioration de l'enseignement et de la recherche.

La question des logements étudiants figure explicitement dans le Plan d'intentions, même s'il n'est pas de la compétence de l'UNIL. Beaucoup d'efforts sont toutefois faits pour améliorer la situation.

*M. Boulaz:* tous les efforts visant à mieux aménager les salles d'enseignement ou à aménager des espaces de rencontre sont positifs. Toutes ces mesures ont un coût. Certains membres de l'UNIL par exemple au niveau du corps intermédiaire ont beaucoup d'idées de mesures relativement simples, mais il est difficile de transmettre ces idées. Pourrait-on mettre en place une plateforme participative, sous forme de boîte à idées ou autre, pour faciliter la transmission de ces idées?

Autre point: merci à la Direction de soutenir l'initiative sur les bourses d'étude.

Concernant le logement: effectivement, ce n'est pas du ressort de l'UNIL, il y a un plan d'affectation cantonal qui empêche la construction de logements directement sur le site; mais est-ce que la Direction a l'intention de faire du "lobbying" pour modifier ce plan?

*M. Arlettaz:* en ce qui concerne les logements, la Direction est très active. Il y a un projet de construction de logements provisoires sur le site qui devrait voir la construction aboutir en automne 2012 si tout va bien, pour environ 200 chambres. D'autres pourparlers sont en cours.

*M. Ertekin:* les conditions d'accès aux études sont parfois très différentes d'un pays à l'autre, d'une manière qui semble presque discriminatoire.

*M. Arlettaz:* les règles de base sont les mêmes pour tous. Elles semblent différentes puisque la formation entre les différents pays n'est pas la même. Il y a un certain nombre de règles au niveau suisse en ce qui concerne l'accès au Bachelor. Pour ce qui est de l'accès au Master, ceci est réglé par le processus de Bologne.

*M. Giauque:* les intentions et les valeurs exprimées sont plutôt séduisantes, mais quels sont les inévitables "trade-offs", dilemmes et contradictions? Par exemple, une amélioration de la recherche est possible sans que l'enseignement soit amélioré, ou encore, on peut favoriser l'aspect institutionnel sans améliorer les conditions d'enseignement, etc. A-t-on une idée des objectifs prioritaires des politiques et de quels types de budget vont augmenter en priorité ces prochaines années?

*M. Arlettaz:* Cette question est importante. La Direction a l'ambition de faire tout ce qui figure dans le Plan d'intentions. Le coût des différents objectifs est variable. L'UNIL a eu une augmentation budgétaire de l'ordre de 3 à 5% par an ces 5 dernières années, ce qui est bien supérieur à énormément d'autres institutions publiques. On ne sait pas si ceci va perdurer, mais on fera tout ce qui est possible pour cela. Le point soulevé par M. Giauque sera au centre des négociations qui auront lieu lors de la transformation du Plan d'intentions en Plan stratégique. Faire des demandes de budget précises à ce stade n'est pas forcément souhaitable: le fait d'avoir un budget annuel plutôt qu'un budget sur 4 ans a plutôt favorisé les augmentations budgétaires.

## **Axe 2: la recherche**

*Mme Joly:* la mention de l'indépendance de la recherche comme point central manque par rapport aux mentions d'intégration dans des projets internationaux.

A propos du point 2.1.6: "mesurer la qualité". Comment va-t-on s'y prendre?

*M. Arlettaz:* l'indépendance de la recherche est exactement ce qui est entendu dans la première valeur exprimée. A propos de la mesure de la qualité: cette question est pertinente. L'UNIL a un budget de l'ordre d'un 1/2 milliard par année, qui vient à 98 ou 99% de fonds publics. Il est donc nécessaire et obligatoire de rendre fréquemment des comptes et de documenter ce qui est fait. La question posée est au coeur d'un certain nombre de projets en Suisse; certains domaines scientifiques arrivent à rendre compte de l'impact de la recherche par des méthodes qui sont en place; pour d'autres domaines, il n'y a pas de méthode. Il faut rendre compte intelligemment.

*M. Lanarès:* la pression en ce sens vient aussi de la CRUS. L'UNIL est d'accord de rendre compte, pour autant que ce soit de manière pertinente; la pertinence des indicateurs ou des méthodes dépend des objectifs fixés. Différents projets ont été mis en place pour développer des méthodes adaptées et ne pas avoir que des mesures bibliométriques ou similaires.

*M. Arlettaz:* la mesure de qualité figure comme objectif pour que l'UNIL puisse développer ce projet sans que cet exercice lui soit imposé.

*Mme Rozenblat:* dans les valeurs, la spécificité des disciplines est mentionné. Ceci manque dans ce point 2 "recherche", qui comporte par ailleurs moins de points que les autres axes. Il semble important d'insister aussi sur la transdisciplinarité dans le domaine de la recherche, pas seulement pour l'enseignement -pour mention, la plateforme CROSS figure dans la partie "enseignement" alors qu'elle pourrait figurer dans "recherche"- . Il y a beaucoup de projets à l'UNIL dans ce domaine qui représente un enjeu important, domaine qui est aussi développé par de grandes universités dans le monde comme le MIT. L'UNIL doit se donner les moyens de développer cela collectivement et affirmer et soutenir ces démarches.

*M. Arlettaz:* ceci figure en partie au point 1.3. Que ces points figurent dans la recherche ou l'enseignement n'est pas capital. Il est vrai que ce plan présente moins de points dans "recherche", cet axe ayant eu une place très importante dans le plan précédent. Cette remarque sera prise en compte.

*Mme Soltysik Monnet:* sous la mention du "bistrot de la recherche" (point 2.1.2), il est précisé que le but de ce projet est la production d'un avis commun. Cet objectif est-il vraiment nécessaire?

*M. Arlettaz:* l'objectif général est clairement de mettre en contact des chercheurs très expérimentés avec d'autres qui le sont moins afin de favoriser le succès de tous.

*M. Moreillon:* il y a à l'UNIL beaucoup de domaines différents qui communiquent peu entre eux. L'idée est donc de favoriser le dialogue en créant un espace où les gens se parlent. Comme il a été montré qu'avoir un but commun favorisait le dialogue, nous avons fixé un objectif. Il est peut être à reformuler.

*M. Boulaz:* on parle de valoriser les chercheurs et chercheuses; est-ce qu'il y a des projets pour mieux valoriser les conditions de travail des assistants? Ceci pourrait aider à recruter des doctorants dans les domaines pour lesquels c'est difficile, comme en droit.

*M. Arlettaz:* oui.

*M. Herr:* félicitations pour ce plan très motivant. Pour en revenir au point 2.1.6 "mesurer la qualité": la cellule d'évaluation de la qualité de l'UNIL fait un très bon travail et est leader dans son domaine; il faut effectivement faire autre chose que des facteurs d'impact, qui sont de faux indicateurs.

*Mme Berger:* il manque le côté opérationnel. Comment traduire ceci dans les différentes facultés?

*M. Moreillon:* ceci appartient aux facultés, qui font la recherche. La Direction est là pour soutenir et discuter, mais pas pour imposer un style, qui sera différent entre les facultés, d'où émergent les questions de recherche.

*M. Beckmann:* le sujet de la propriété intellectuelle et du développement de PME et spin offs pourrait être plus développé. Certaines peuvent se développer suite aux recherches issues dans notre milieu.

On a parlé beaucoup des étudiants et des doctorants, mais on devrait avoir plus de moyens pour aider les jeunes chercheurs, maîtres assistants et professeurs boursiers.

*Mme Rusconi:* l'idée du grant office est excellente. Ils seront cependant vite submergés s'ils doivent couvrir toute l'UNIL. Est-ce que ceci ne devrait pas plutôt être mis en place au niveau des facultés?

*M. Arlettaz:* le grant office existe déjà, il va encore être renforcé. Il y a dans ce domaine des choses communes, mais il peut y avoir des relais au niveau des facultés. Il faut aussi considérer les coûts de l'opération.

*M. Villa:* la contribution à la recherche du personnel technique devrait être mieux valorisée. On peut souhaiter qu'il y ait moins d'externalisation des services, alors que l'UNIL a d'excellentes compétences, notamment avec des personnes en formation. Valoriser ceci contribuerait à développer l'ancrage local avec les écoles de formation professionnelle.

*M. Giauque:* le personnel administratif n'est pas mentionné dans le Plan. Ceci donne l'impression que le travail précieux abattu par les secrétaires n'est pas pris en compte. Un chapitre sur le soutien important qu'apporte le personnel administratif serait une bonne chose.

### **Axe 3: la contribution de l'Université à la société**

*M. Boulaz:* en ce qui concerne le point 3.2.4: un plan de mobilité est évoqué. A ma connaissance, celui-ci est maintenant confus. Qu'est-ce qui est réellement prévu?

*M. Arlettaz:* un tel plan n'existe pas. Ca n'a pas de sens de faire un plan de mobilité s'il ne se fait pas avec l'EPFL. Il y a cependant des idées, et le travail commun a été lancé.

Deuxièmement, le nombre de places de parc à voitures sur le site ne va clairement pas aller en augmentant. Troisièmement, il y a beaucoup d'interactions avec les TL, notamment en rapport avec le bâtiment Geopolis pour lequel l'accès au métro va être source de coûts importants pour l'UNIL.

*M. Boulaz:* ceci devrait être développé dans le Plan.

*M. Binggeli:* une remarque: en ce qui concerne la communication avec l'extérieur, UNICOM s'occupe davantage de la communication au niveau de l'UNIL que de celle des facultés; il n'y a pas vraiment de pôles de communication au niveau des facultés. Ceci risque sur le long terme de couper la communication entre les facultés et l'extérieur.

*M. Arlettaz:* les facultés doivent bien sûr communiquer avec l'extérieur, et il y a des relais communications, dans certaines facultés, qui fonctionnent très bien. Il faut

cependant développer une visibilité de l'UNIL dans son ensemble, qui va profiter aux facultés.

*M. Binggeli:* un exemple à ce propos: il est souvent difficile de pouvoir bénéficier des services pour pouvoir par exemple filmer des conférences, nous en avons eu un exemple récent.

*M. Arlettaz:* il y a toujours une question d'adéquation entre ressources et besoins pour les services. On a une meilleure efficacité si les compétences sont centralisées. Il faut un service de communication central qui travaille avec des antennes au niveau des facultés, sans doubler les compétences. Ceci peut aussi éviter des dérapages nuisibles.

*Mme Carvalho:* dans le rapport d'activité 2010, la question de l'engagement des étudiants vers la société était présente. Ceci ne figure pas dans le Plan. Le service des membres de l'UNIL vers l'associatif, le développement durable, etc., devrait mieux apparaître.

#### **Axe 4: la politique institutionnelle**

*Mme Rusconi:* il semble très bien de vouloir soutenir les programmes doctoraux, mais il y a souvent un souci par rapport à l'information sur ces programmes aux chercheurs qui vont engager les doctorants; parfois, l'information parvient trop tard aux doctorants.

*Mme Glayre:* à propos du point 4.2.3 "Prendre des mesures en faveur de l'égalité entre femmes et hommes". Est-ce qu'il sera question d'imposer des quotas?

*M. Arlettaz:* il n'y a pas de notion de quota, mais d'objectifs. Il faut être pragmatique devant cette question importante. Il y a des secteurs de l'UNIL qui dans ce domaine vont bien et d'autres moins; il faut donc travailler faculté par faculté. Pour rappel, dans le plan précédent, à propos des nominations professorales, il était question de nommer 25% de femmes. On est juste un peu plus haut de 25%.

*Mme Berger:* à propos de la FBM et des cliniciens, le point 4.1.2 "mettre en oeuvre des mesures spécifiques destinées aux personnes de niveau post-doctoral" est très important. La mention des effets pervers des "impact factors" comme seule manière de procéder aux nominations devrait être intégrée comme remarque.

*M. Joseph:* l'intitulé du point 4.1. devrait être modifié: il s'agit de renforcer la politique de la relève académique qui existe, plutôt que d'en instaurer une.

*M. Boulaz:* le texte au point 4.6 ("développer le campus en termes de projets immobiliers et de politique territoriale") devrait être plus incisif. On a vraiment besoin de beaucoup plus de bâtiments.

*M. Arlettaz:* le problème est plutôt que l'UNIL n'est pas autonome sur le sujet de l'immobilier. C'est un sujet délicat. Au niveau immobilier, pour un site comme celui de l'UNIL, on a besoin de considérer qui planifie les constructions, qui construit les bâtiments, et qui les entretient (entretiens lourds). L'UNIL n'a aujourd'hui la compétence sur aucun de ces 3 points, il serait souhaitable de l'avoir sur le premier et le troisième. Pour rappel, l'Etat a accepté la construction de Geopolis qui représente une charge financière de 160 millions pour la Confédération et l'Etat -120 millions pour l'Etat-, c'est la plus grosse construction immobilière pour l'Etat actuellement; il y a aussi un projet sur la rénovation et l'agrandissement de l'Amphipôle qui représente une requête de 100 millions.

*M. Herr:* l'immobilier est très important, et Geopolis va être un bijou phare de l'UNIL. Plus généralement, félicitations pour le développement de la valorisation de la diversité et pour la rédaction de ce document.

*M. Ertekin:* quelque chose est-il prévu en ce qui concerne la collaboration avec IHEID?

*M. Arlettaz:* non. Il n'a pas d'objection mais ce n'est pas une priorité.

*Mme Carvalho:* il y a seulement un petit paragraphe en ce qui concerne la collaboration avec les HES. Est-ce que des développements concernant des formations communes entre HES et UNIL sont prévus?

Autre point: les associations de l'UNIL et le soutien qui leur est donné ne sont pas mentionnés.

*M. Arlettaz:* prend note de la question sur les associations. Concernant les HES: l'objectif n'est pas de développer la collaboration avec les HES, l'UNIL est la seule université suisse à avoir des Masters en collaboration avec les HES et HEP (3 Masters sur les 31 en place), il s'agit plutôt d'améliorer encore les collaborations existantes.

*Mme Chaperon:* si la collaboration est pertinente, peu de différences sont faites entre HES, HEP ou une autre université en terme de collaboration. Ceci dépend de la thématique, de la complémentarité, etc. Il n'y a donc pas besoin de mentionner les HES en particulier.

*M. Beckmann:* à propos du PAT: il y a un secteur orphelin et négligé au sein de la FBM, ce qui est source de frustration, ce sont les biologistes hospitaliers, qui souhaitent aussi avoir des ouvertures du côté de l'UNIL, ce qui est difficile en ce moment. L'UNIL devrait s'en occuper pour qu'il y ait davantage d'équités.

*M. Arlettaz:* certaines propositions ont été faites dans MEDUNIL, qui ont été accueillies fraîchement par le CU.

*M. Beckmann:* le problème doit trouver une solution indépendamment de la situation du projet MEDUNIL.

*M. Arlettaz:* cette solution doit être adéquate pour l'ensemble des facultés.

Le Président demande s'il y a encore des points de discussion, ce qui n'est pas le cas.

Le Recteur remercie le Conseil de l'UNIL pour la discussion ainsi que les membres de l'équipe de Direction pour le travail fourni. Il rappelle que l'équipe de Direction serait plus forte dans ses négociations avec le Conseil d'Etat si le Conseil de l'UNIL donnait un préavis positif le plus large possible.

Le Président remercie le Recteur et l'équipe de Direction pour l'élaboration du Plan et les membres du CU pour la discussion.

## **7. Résolution (M. David Boulaz)**

M. Boulaz adresse une résolution demandant à la Direction, par la voie du bureau du Conseil de l'UNIL, de chercher une solution pour palier au manque de participation des membres du Conseil aux séances.

Plusieurs pistes sont évoquées:

- changer les horaires des séances,
- lancer des "Doodle" pour fixer les séances,
- téléphoner pour demander aux membres absents de se joindre aux séances.

Le Président remercie M. Boulaz pour sa résolution, qui sera discutée par le bureau. Il rappelle que les procès-verbaux des séances contiennent les noms des personnes présentes et des personnes excusées mais pas des personnes absentes sans s'être excusées.

**8. Divers et interpellations**

Aucun.

La séance est suivie de la soirée du Conseil de l'UNIL à la villa Mon Repos.

Procès-verbal: Mme Nicole Vouilloz.

Lausanne, le 9 décembre 2011

**Annexe I**

*Unil*  
UNIL | Université de Lausanne



Présentation au Conseil de l'UNIL – 24 novembre

## Plan d'intentions de l'UNIL

version 1 du 31 oct. 2011

| le savoir vivant |

lundi, 12 décembre 2011

## Le plan stratégique 2012 – 2016 de l'UNIL

Calendrier de rédaction	<b>Mars septembre</b>	<b>Rédaction de l'avant projet du Plan d'intentions par la Direction</b>
	<b>Octobre</b>	<b>Consultation des Doyens et Chefs de services</b>
	<b>Novembre / décembre</b>	<b>Débat et préavis du Conseil de l'Université</b>
	<b>Janvier 2012</b>	<b>Transmission du Plan d'intentions au Conseil d'Etat</b>
	<b>2012</b>	<b>Négociation avec le Conseil d'Etat pour construire le Plan stratégique</b>
		<b>Adoption du projet de Plan stratégique par le Grand conseil</b>

## Finalités du Plan d'intention

- être la base de la relation entre l'Etat de Vaud et l'UNIL, qui garantit à l'UNIL son autonomie
- être utile à la Direction de l'Université dans toutes les décisions qu'elle doit prendre

## Constitution du Plan d'intention

- tient compte de l'histoire récente de l'UNIL et de sa situation géographique (place lausannoise)
- assure une certaine continuité avec le plan 2007-2011
- comprend essentiellement des objectifs transversaux, qui peuvent concerner toutes les facultés
- est composé d'intentions et de projets



## 5 Enjeux

1. L'organisation de l'enseignement et l'accès aux études
2. La qualité de la recherche
3. La place de l'UNIL dans le paysage académique suisse
4. La construction de la place scientifique lausannoise
5. Le rayonnement international de l'UNIL

## 7 Valeurs

- le Savoir vivant
- la Longue durée
- la créativité
- l'ouverture
- la responsabilité
- la cohérence
- la réussite

## Axe 1: L'enseignement

1. Faciliter l'accès aux études
2. Viser l'apprentissage
3. Concrétiser l'interdisciplinarité
4. Améliorer les conditions d'études

## Axe 2: La recherche

1. Renforcer la culture de recherche
2. Développer une politique internationale

### Axe 3: La contribution de l'Université à la société

1. Développer la formation continue universitaire lausannoise
2. Placer la durabilité au cœur des préoccupations de l'UNIL
3. Affirmer une politique culturelle de l'UNIL
4. Constituer une communauté d'alumni

### Axe 4: La politique institutionnelle

1. Instaurer une politique de la relève académique
2. Valoriser la diversité
3. Affirmer les spécificités de l'UNIL dans le paysage suisse des hautes écoles
4. Construire la place universitaire lausannoise
5. Poursuivre la politique de partenariat
6. Développer le campus en termes de projets immobiliers et de politique territoriale