



UNIL | Université de Lausanne
Direction
bâtiment Unicentre
CH-1015 Lausanne

Service juridique

Évaluation 2018-2019

Synthèse

Avril 2020

- I. Introduction
- II. Bilan des points forts et des points faibles
- III. Avis de l'experte externe et prise de position du service
- IV. Version finale du plan de développement

Direction
[Service juridique](#)



Tél.+41 21 692 20 44 | secretariat.servicejuridique@unil.ch

I. Introduction

A ses débuts en 2000 le service juridique était composé d'une seule juriste puis quelques années plus tard, de deux personnes se répartissant la charge de travail principalement en fonction des facultés, l'essentiel des questions étant liées à l'enseignement. Actuellement, le service est composé de 5 juristes, dont la cheffe de service, tous à temps partiels, pour un équivalent emploi temps plein (EPT) de 3.8.

Depuis quelques années, on peut observer une judiciarisation de notre société à laquelle les institutions publiques ne peuvent échapper. Les prestations du service juridique se sont ainsi considérablement élargies et complexifiées.

Sans pour autant que ses missions n'en soient modifiées dans leur essence, l'activité actuelle du service juridique a nécessité l'engagement de nouveaux collaborateurs afin de répondre d'une part à une nette augmentation de la quantité de travail, notamment due à un recours plus systématique à l'aide d'un avocat, à une sollicitation toujours plus forte du service pour des questions d'ordre juridique ou des révisions et négociations de contrats mais aussi à la complexité des nouvelles affaires.

Le processus d'auto-évaluation, portant sur la période globale 2013 à 2019, mais plus particulièrement sur les années 2017 à 2019 a ainsi été l'occasion idéale pour le service juridique de faire un bilan des changements intervenus en termes d'organisation interne au service et d'interactions avec ses interlocuteurs mais aussi en termes de qualité des prestations délivrées.

Le processus d'évaluation s'est déroulé de septembre 2018 à juillet 2019, tous les acteurs du service juridique y ont participé notamment lors de six séances dédiées et lors de divers échanges en cours de processus. Le service a eu l'occasion de s'exprimer à toutes les étapes de l'auto-évaluation.

Afin d'évaluer la qualité des prestations délivrées, un questionnaire d'évaluation anonyme a été adressé aux principaux usagers du service juridique. Une expertise externe, pour laquelle la Directrice du service juridique de l'Université de Genève a été mandatée, a également été réalisée.

II. Bilan global (analyse SWOT)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Fiabilité et qualité des conseils donnés • Professionnalisme • Ecoute, accueil, amabilité • Esprit d'équipe • Compétences variées et complémentaires au sein de l'équipe • Implication des collaborateurs, réactivité • Diversité des tâches générant de la motivation • Service adapté aux particularités du milieu universitaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Communication sur l'organisation interne et les prestations du service • Liens existant avec les facultés et les services sont à renforcer (canal de communication, lien de proximité etc.) • Les compétences juridiques dans certains domaines font défaut • Pas de possibilité d'effectuer une veille juridique complète (lois, jurisprudence) par manque de ressources • Temps de traitement des demandes parfois perçu comme trop long en raison de ressources limitées.
Opportunités	Risques / menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Nouvelles technologies (rédaction des contrats, automatisation de certains processus sans valeur juridique ajoutée, etc.) • Nouvelles ressources • Possibilité de formation continue 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources limitées et intérêts de l'Institution moins bien protégés • Service sous pression constante en termes de délivrance des prestations • Non transmission des informations utiles au service juridique pour son bon fonctionnement et sa compréhension des enjeux stratégiques • Judiciarisation encore plus accrue • Modifications légales et accroissement des standards de conformité légale

III. Avis de l'experte externe

Madame Natacha Hausmann, Directrice du service juridique de l'UNIGE, a été invitée à l'UNIL le 27 mai 2019. Suite à sa visite, elle a rédigé un rapport dont les éléments principaux sont présentés ci-après :

- **Le processus**

L'experte souligne la qualité du rapport d'auto-évaluation qui est bien construit et clair. L'experte confirme également avoir reçu des réponses précises à ses questions et que l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs du service a participé à l'entier du processus. L'expertise confirme également l'adéquation entre les éléments du rapport, forces et faiblesses du service, et les constats effectués lors des entretiens menés avec les personnes rencontrées.

L'experte relève que les objectifs du plan de développement sont en adéquation avec les principales faiblesses identifiées dans le rapport d'auto-évaluation.

Les recommandations émises par l'experte, ainsi que la réponse du Service à celles-ci sont listées ci-dessous :

- **La désignation d'un(e) juriste par faculté**

Deux personnes interrogées dans le cadre de la visite de l'experte ont émis le souhait de disposer d'un seul répondant. Si cette organisation est possible pour les questions liées à l'enseignement (recours, règlements, etc.), elle n'est pas réaliste pour l'ensemble des questions posées et ne permet pas de conserver une certaine polyvalence, flexibilité et réactivité. Tenant compte du souhait exprimé par deux facultés, le service juridique a ajouté à son plan de développement la désignation de deux juristes principaux et prioritaires par faculté pour les questions liées à l'enseignement, ce qui n'exclut pas qu'un autre juriste ne s'en charge également.

- **Etablissement de recommandations**

L'experte suggère que le service érige en priorité l'établissement de recommandations en matière contractuelle à l'attention du personnel de l'UNIL appelé à négocier des contrats. A destination des facultés, elle propose la rédaction d'un document rappelant les principes généraux qui doivent présider au traitement des recours des étudiants, en complément des informations figurant désormais à propos des recours sur le site internet du service.

Ces recommandations seront suivies par le service juridique qui les trouve adaptées, pertinentes et s'inscrivant parfaitement dans son objectif de mise à jour du site internet, lequel comprendra des pages dédiées aux chercheurs et aux étudiants notamment.

- **Collaboration plus étroite entre la cheffe de service et la Direction**

L'experte conseille un rapprochement du service avec la Direction ceci pour permettre au service juridique de jouer son rôle de conseiller juridique général et pour favoriser la circulation de l'information, matière première nécessaire au bon fonctionnement d'un service juridique, à la gestion des risques et à l'anticipation de ceux-ci.

Le service estime cette recommandation plus que pertinente et a modifié son plan de développement en conséquence en ajoutant cet élément en tant qu'objectif à part entière.

- **Ressources du service juridique**

L'experte constate, au vu de l'organisation du service et du volume important de dossiers traités, que les ressources actuelles du service sont insuffisantes pour l'activité que devrait déployer la responsable pour fonctionner pleinement en qualité de conseillère juridique générale. L'experte constate aussi que les ressources du service ne lui permettent pas d'absorber des tâches supplémentaires et qu'aucune des activités menées actuellement par le service ne peut être supprimée.

Les autres recommandations de l'experte en relation avec l'intitulé d'un objectif, la réunion de deux objectifs, ainsi que la clarification des certaines actions ont été suivis et le plan de développement a été adapté en conséquence.



UNIL | Université de Lausanne
Direction
bâtiment Unicentre
CH-1015 Lausanne

Annexe - Plan de développement

Objectifs	Indicateurs	Actions	Moyens	Calendrier
Création de pages dédiées aux étudiants, chercheurs et collaborateurs sur le site internet du SJ	<ul style="list-style-type: none">• Prochains retours des utilisateurs• Diminution des demandes au service juridique	<ul style="list-style-type: none">• Définition des pages et usagers concernés• Définition du contenu (liens, etc.)• Elaboration d'un document rappelant les principes généraux qui doivent présider au traitement des recours en complément du guide pratique existant à destination des étudiants et des facultés• Elaboration de recommandations en matière contractuelle à l'attention du personnel de l'UNIL appelé à négocier des contrats• Organiser la maintenance de ces pages et le suivi du contenu	<ul style="list-style-type: none">• Séance de travail du service• Définition des responsabilités selon les pages internet et répartition du travail• Etat des lieux des renseignements potentiellement utiles aux usagers concernés	2021

Direction
Service juridique

Objectifs	Indicateurs	Actions	Moyens	Calendrier
<p>Rapprochement de la direction du service juridique de la Direction – rôle de conseiller juridique général</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avis des juristes du service • Avis de la Direction quant au mode de fonctionnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation de la cheffe de service ou des juristes concernés aux séances de Direction plus régulière (p.ex : en cas de participation au travail mené en relation avec un objet traité ou lorsqu'il s'agit d'une procédure traitée par le service juridique) • Séances plus fréquentes entre la cheffe de service et la Direction • Information plus régulière et spontanée de la Direction à la cheffe de service et au service 	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des besoins du service juridique • Organisation avec la Direction 	<p>2020-2021</p>
<p>Un service juridique avec une orientation clientèle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prochains retours des utilisateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise sur pied d'un accusé de réception automatique par le secrétariat. Cet accusé de réception pourra comprendre une information quant aux délais de traitement en cas de besoin (périodes de fin d'année). • Prise de contact nominative par le juriste en charge dans un délai de 2 à 3 jours maximum • Amélioration des informations à destination des usagers sur le site internet • Désignation de deux juristes prioritaires de référence pour chaque faculté • Informations concernant le service donné lors des lunchs du service • Rencontres avec des représentants de certains services une fois par année selon les besoins identifiés 		<p>Janvier 2020</p>

Objectifs	Indicateurs	Actions	Moyens	Calendrier
<p>Faire face aux défis des nouvelles technologies et en saisir les opportunités</p>	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction des juristes en termes de gain de temps et d'efficacité 	<ul style="list-style-type: none"> Identifier le besoin de formation interne Identifier les outils qui pourraient être utiles au service (logiciels d'aide à la rédaction de contrats, etc.) Identifier les processus qui pourraient être automatisés (rédaction des décisions en matière de recours étudiants, veille juridique, etc.) Numérisation des documents et GED sécurisée Formation continue des collaborateurs aux nouveaux outils et au domaine des nouvelles technologies 	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation du budget à disposition et, en cas de besoin, demandes de budget supplémentaire pour le développement d'idées, l'acquisition d'outils et la formation 	<p>2025</p>