

# Plan stratégique 2022-2027 de l'Université de Lausanne tel qu'adopté par le Grand Conseil vaudois le 27.08.2024

## Axe 1 – ENSEIGNEMENT : synthèse des objectifs, mesures et critères de réalisation

OBJECTIFS	MESURES	CRITERES
<b>1.1</b> <b>Garantir un enseignement de qualité par une stratégie d'amélioration continue et innovante</b>	1.1.1 Répondre à l'évolution démographique en veillant à l'encadrement des étudiant-e-s	- Suivi de l'évolution du nombre d'enseignant-e-s et du nombre d'étudiant-e-s
	1.1.2 Favoriser l'acquisition des compétences par des méthodes et des formats d'enseignement innovants	- Bilan des innovations pédagogiques encourageant l'acquisition de compétences
	1.1.3 Intégrer de façon pédagogiquement fondée les outils numériques dans l'enseignement	- Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie d'intégration et d'utilisation des outils numériques dans l'enseignement
	1.1.4 Encourager des évaluations (examens et validations) qui favorisent l'apprentissage et encouragent l'acquisition de compétences	- Bilan de la qualité des évaluations (examens et validations) dans les différents cursus et mesures consécutives
<b>1.2</b> <b>Promouvoir l'acquisition de compétences requises par les enjeux de société</b>	1.2.1 Favoriser le développement de compétences numériques, notamment en matière d'intelligence artificielle <sup>1</sup>	- Monitoring et bilan de l'intégration des objectifs de formation numérique dans les cursus
	1.2.2 Préparer et soutenir les étudiant-e-s à être des acteurs de la transition écologique	- Bilan du développement de l'offre d'enseignements sur la durabilité et des mesures visant à préparer les étudiant-e-s à être des acteurs de la transition écologique
	1.2.3 Valoriser les acquis du parcours universitaire en vue de la transition vers le monde du travail	- Bilan des mesures de valorisation du parcours universitaire en vue de la transition vers le monde du travail
<b>1.3</b> <b>Consolider la politique inclusive d'accès et de réussite aux formations universitaires</b>	1.3.1 Renforcer les dispositifs destinés aux étudiant-e-s avec des besoins particuliers	- Bilan des dispositifs mis en place pour les étudiant-e-s avec des besoins particuliers (handicap, troubles de l'apprentissage, etc.) - Bilan des mesures d'accompagnement des personnes issues de la migration
	1.3.2 Renforcer les compétences des enseignant-e-s en pédagogie inclusive	- Bilan de l'offre de formation en pédagogie inclusive et de sa mise en application dans l'enseignement

<sup>1</sup> Mesure amendée par le Grand Conseil (version proposée par le Conseil d'Etat : « Favoriser le développement de compétences numériques »).

## Axe 2 – RECHERCHE : synthèse des objectifs, mesures et critères de réalisation

OBJECTIFS	MESURES	CRITERES
<b>2.1</b> <b>Garantir une recherche de haute qualité</b>	2.1.1 Consolider le rayonnement scientifique de l'UNIL et son attractivité internationale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des financements externes obtenus (par source et faculté)</li> <li>- Bilan des séjours scientifiques de plus de 3 mois ("in" et "out")</li> <li>- Bilan des activités de l'<i>Institut d'études avancées</i></li> </ul>
	2.1.2 Assurer l'intégrité scientifique de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des mesures de promotion de l'éthique et de l'intégrité de la recherche</li> </ul>
	2.1.3 Poursuivre la transition vers la science ouverte ( <i>Open Science</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proportion d'articles scientifiques publiés en <i>Open access</i></li> <li>- Bilan et mise à jour de la stratégie <i>Open Science</i></li> </ul>
	2.1.4 Optimiser les conditions cadres de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des mesures visant à soutenir l'activité de recherche (temps dédié à la recherche, conditions de travail, soutien administratif, infrastructures)</li> <li>- Bilan des nouveaux financements internes</li> </ul>
<b>2.2</b> <b>Ancrer la recherche dans un dialogue ouvert avec la société</b>	2.2.1 Encourager une recherche interdisciplinaire qui porte sur les grands enjeux de société, notamment les transitions écologique et numérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan du soutien aux activités de recherche interdisciplinaire</li> <li>- Bilan de l'activité scientifique en lien avec la transition écologique</li> <li>- Bilan de l'activité scientifique dans le domaine du numérique et de l'intelligence artificielle<sup>2</sup></li> </ul>
	2.2.2 Concevoir et expérimenter collectivement des solutions innovantes et partager l'expertise scientifique dans la nouvelle <i>Maison du savoir vivant</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des projets de recherche participative</li> <li>- Bilan des activités de la <i>Maison du savoir vivant</i></li> </ul>

<sup>2</sup> Critères amendés par le Grand Conseil (version proposée par le Conseil d'Etat : « Bilan de l'activité scientifique en lien avec les transitions écologique et numérique »).

### Axe 3 – LIENS A LA SOCIETE : synthèse des objectifs, mesures et critères de réalisation

OBJECTIFS	MESURES	CRITERES
<b>3.1</b> <b>Consolider la position de l'UNIL comme experte, actrice et référence en matière de transition écologique au niveau local, régional et international</b>	3.1.1 Mettre en œuvre un plan d'action institutionnel de transition écologique avec des objectifs chiffrés et des indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publication d'un plan d'action institutionnel de transition écologique</li> <li>- Monitoring des progrès et diffusion des résultats</li> </ul>
	3.1.2 Faire du campus un laboratoire vivant de la transition écologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des initiatives testées sur le campus par la communauté de l'UNIL</li> </ul>
	3.1.3 Contribuer par l'expertise et les compétences acquises sur le campus à la transition écologique du Canton de Vaud et de la Suisse romande	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des mandats d'expertise et des contributions de l'UNIL en matière de transition écologique</li> </ul>
<b>3.2</b> <b>Consolider la position de l'UNIL comme actrice incontournable de la transmission des savoirs au sein de la société</b>	3.2.1 Renforcer, diversifier et promouvoir la médiation scientifique et culturelle	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des actions de médiation scientifique et culturelle (volume, formats, domaines couverts et participation)</li> </ul>
	3.2.2 Encourager et valoriser une communication scientifique de qualité et respectueuse de la neutralité scientifique <sup>3</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des mesures visant à promouvoir la communication scientifique</li> <li>- Bilan de la présence des chercheuses et chercheurs de l'UNIL dans l'espace médiatique</li> </ul>
<b>3.3</b> <b>Positionner l'UNIL comme une actrice centrale de l'apprentissage tout au long de la vie active</b>	3.3.1 Adapter le cadre institutionnel pour renforcer la position interne et la visibilité externe de la formation continue	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des adaptations effectuées par l'UNIL pour renforcer la position interne et la visibilité externe de la formation continue</li> </ul>
	3.3.2 Renforcer l'offre de formation continue dans des domaines stratégiques pour répondre aux besoins de la société et de l'économie vaudoise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des nouvelles offres dans les domaines stratégiques et monitoring des participations</li> </ul>
	3.3.3 Diversifier les modalités d'accès et les formats d'enseignement de la formation continue	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan de la diversification des modalités d'accès et des formats d'enseignement</li> </ul>
<b>3.4</b> <b>Consolider le pôle vaudois de formation et de recherche dans le domaine de la santé</b>	3.4.1 Répondre aux besoins de formation en santé et développer les filières de master de pratique avancée en soins infirmiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre et types de masters délivrés (médecine, soins infirmiers, sciences de la santé)</li> <li>- Bilan du développement de l'UFRS</li> </ul>
	3.4.2 Développer la formation interprofessionnelle et préparer les futur-e-s professionnel-le-s de la santé aux pratiques collaboratives au bénéfice du système de santé, en collaboration avec les partenaires du C4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan du renforcement de la formation interprofessionnelle dans les cursus</li> <li>- Bilan des collaborations avec les institutions partenaires du C4 en vue de promouvoir l'interprofessionnalité</li> </ul>
	3.4.3 Renforcer les partenariats stratégiques avec le CHUV et Unisanté dans les domaines de recherche prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des partenariats stratégiques dans les domaines de recherche prioritaires</li> </ul>

<sup>3</sup> Mesure amendée par le Grand Conseil (version proposée par le Conseil d'Etat : « Encourager et valoriser la communication scientifique au service de la société »).

	<p>3.4.4</p> <p>Consolider le soutien à l'Institut Ludwig de recherche sur le cancer (LICR) et le développement de l'oncologie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconduction de la convention quinquennale avec le LICR</li> <li>- Bilan du développement de l'oncologie</li> </ul>
<p><b>3.5</b></p> <p><b>Contribuer à la capacité d'innovation et de développement économique, ainsi qu'au rayonnement du Canton</b></p>	<p>3.5.1</p> <p>Participer au développement du pôle d'innovation en confiance numérique et cybersécurité, en collaboration avec les hautes écoles vaudoises</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan de la contribution de l'UNIL au pôle d'innovation en confiance numérique et de cybersécurité</li> </ul>
	<p>3.5.2</p> <p>Renforcer la contribution de l'UNIL comme pôle d'innovation, de recherche appliquée et d'expertise dans le domaine du sport</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan des activités de formation continue, de recherche appliquée et d'expertise dans le domaine du sport</li> </ul>
	<p>3.5.3</p> <p>Renforcer la contribution de l'UNIL à la vie culturelle du Canton de Vaud</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan de la contribution de l'UNIL à la vie culturelle du Canton et de ses collaborations avec les institutions cantonales</li> </ul>
	<p>3.5.4</p> <p>Soutenir les projets d'entrepreneuriat et d'innovation à impact sociétal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoring des mesures visant à encourager l'entrepreneuriat et bilan des projets soutenus par l'UNIL en matière d'innovation, notamment sociale</li> </ul>

**Axe 4 – DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL** : synthèse des objectifs, mesures et critères de réalisation

OBJECTIFS	MESURES	CRITERES
<b>4.1</b> <b>Soutenir la relève scientifique</b>	4.1.1 Renforcer le soutien aux jeunes chercheuses et chercheurs et réduire les situations de précarité	- Bilan des mesures visant à soutenir la relève scientifique - Monitoring des taux d'activité de la relève scientifique
	4.1.2 Diversifier les perspectives de carrière	- Bilan des mesures visant à diversifier les perspectives de carrière dans et hors de l'institution
<b>4.2</b> <b>Promouvoir l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion à tous les niveaux</b>	4.2.1 Assurer un traitement systématique de toute situation de sexisme, harcèlement et discriminations et en prévenir l'émergence	- Bilan des dispositifs mis en place pour traiter et prévenir les situations de sexisme, de harcèlement et de discriminations
	4.2.2 Renforcer la représentation des femmes dans le corps professoral et dans les fonctions de conduite	- Monitoring et bilan de l'évolution de la représentation des femmes dans le corps professoral et dans les fonctions de conduite
	4.2.3 Développer les places de formation professionnelle <sup>4</sup>	- Nombre de places d'apprentissage nouvellement créées <sup>5</sup>
<b>4.3</b> <b>Déployer la stratégie numérique à l'échelle institutionnelle</b>	4.3.1 Mettre en œuvre une stratégie institutionnelle adaptée aux évolutions rapides liées au numérique et à l'intelligence artificielle <sup>6</sup>	- Bilan de la mise en œuvre de la stratégie numérique
	4.3.2 Renforcer les systèmes d'information de l'UNIL en garantissant leur sécurité	- Bilan des mesures de renforcement des systèmes d'information et du dispositif de cybersécurité
<b>4.4</b> <b>Consolider la politique de partenariats à l'échelle régionale, nationale et internationale</b>	4.4.1 Renforcer les liens de l'UNIL avec ses partenaires au niveau national et régional, notamment avec les hautes écoles et les acteurs-trices de l'économie vaudoise	- Bilan des liens de l'UNIL avec ses partenaires au niveau national et régional
	4.4.2 Renforcer et développer des partenariats privilégiés et des alliances académiques internationales	- Bilan des partenariats privilégiés et des alliances académiques internationales
<b>4.5</b> <b>Accompagner le développement des campus en limitant l'usage des ressources</b>	4.5.1 Maintenir un parc d'infrastructures de pointe pour la recherche et l'enseignement	- Suivi des grands projets immobiliers - Introduction d'un processus de planification des locaux répondant aux besoins de l'enseignement et aux innovations pédagogiques
	4.5.2 Assurer un usage efficient des locaux existants	- Bilan de l'utilisation des locaux existants et mesures consécutives

<sup>4</sup> Mesure ajoutée par le Grand Conseil.

<sup>5</sup> Critère de réalisation ajouté par le Grand Conseil.

<sup>6</sup> Mesure amendée par le Grand Conseil (version proposée par le Conseil d'Etat : « Mettre en œuvre une stratégie institutionnelle adaptée aux évolutions rapides liées au numérique »).

	<p>4.5.3 Renforcer l'expertise en durabilité dans la conception des infrastructures</p>	<p>- Recours systématique à une expertise coordonnée des différents corps de métier (notamment ingénieurs et architectes) proposant un concept global de durabilité pour chaque projet d'infrastructures</p>
	<p>4.5.4 Poursuivre le développement du campus de Dorigny et créer des vies de quartier</p>	<p>- Bilan du développement du campus de Dorigny et de ses vies de quartier</p>
	<p>4.5.5 Poursuivre l'amélioration de l'accessibilité de toutes les infrastructures du campus aux personnes à mobilité réduite<sup>7</sup></p>	<p>- Bilan des mesures visant à améliorer l'accessibilité des infrastructures du campus pour les personnes à mobilité réduite<sup>8</sup></p>

<sup>7</sup> Mesure ajoutée par le Grand Conseil.

<sup>8</sup> Critère de réalisation ajouté par le Grand Conseil.