

**RAPPORT DE LA COMMISSION
chargée d'examiner l'objet suivant :**

**(68) Exposé des motifs et projet de décret sur le Plan stratégique pluriannuel 2012-2017
de l'Université de Lausanne**

1. PRÉAMBULE

La Commission s'est réunie le 12 juillet 2013 à la salle de conférence Herbette, Bâtiment Unicentre à Dorigny pour examiner l'objet cité en titre. Elle était composée de Mmes les députées Catherine Labouchère, Sonya Butera, Brigitte Crottaz, Alice Glauser et de MM. les députés François Debluë, Rémy Jaquier (président - rapporteur), Nicolas Rochat Fernandez, Oscar Tosato, Marc-André Bory, Jean-Luc Chollet, Jean-Yves Pidoux, Cédric Pillonel, Jacques-André Haury, Gérald Cretegy. Mme Christa Calpini était excusée.

Mme la Conseillère d'Etat Anne-Catherine Lyon (cheffe du DFJC) était présente, ainsi que Mme Chantal Ostorero (directrice générale de la DGES) et M. Dominique Arlettaz (recteur de l'UNIL) qui représentaient l'administration.

M. Yvan Cornu, secrétaire de la commission, a tenu les notes de séance, ce dont nous le remercions.

2. PRÉSENTATION DE L'EMPD

L'EMPD 68 à adopter par le Grand Conseil est composé de trois documents, à savoir :

- l'EMPD sur le Plan stratégique pluriannuel 2012-2017 de l'UNIL, dont le chapitre 6 est soumis au Grand Conseil pour adoption et qui peut donc être amendé ;
- le plan d'intentions de l'UNIL 2012-2016 élaboré par la Direction de l'UNIL et validé par le Conseil de l'Université ;
- l'appréciation du plan stratégique 2007-2012 de l'UNIL par la DGES – rapport final de mai 2012, basé sur une démarche fixée de concert entre la DGES et la Direction de l'UNIL.

En introduction des travaux de la commission, Mme la Conseillère d'Etat A.-C. Lyon, cheffe du DFJC, a rappelé l'importance du plan stratégique prévu dans la loi sur l'Université de Lausanne (LUL), représentant le contrat moral et de confiance que passe l'UNIL avec les autorités cantonales.

Le système de formation supérieure du canton de Vaud est largement influencé par les contextes international, national, inter-cantonal et cantonal. Un point commun caractérise ces quatre contextes, à savoir l'évolution entre concurrence et collaboration.

L'UNIL a d'abord établi un plan d'intentions interne intégrant les enjeux majeurs de la période 2012-2016. Ce document a ensuite servi de base de discussion entre la Direction de l'UNIL et le Conseil d'Etat dans l'élaboration du plan stratégique pluriannuel 2012-2017. L'approche transversale ainsi adoptée englobe une vision stratégique coordonnée du développement de l'ensemble des hautes écoles cantonales avec la politique de la Confédération.

Depuis plusieurs années et après avoir cédé ses facultés purement scientifiques (mathématiques, physique et chimie) à l'EPFL, l'UNIL est tournée vers les sciences humaines et sociales, les sciences de la vie et les géosciences, tout en possédant l'une des cinq facultés de médecine de Suisse.

Le plan stratégique pluriannuel, dont le cadre est fixé par les grandes missions principales définies par la LUL, comprend les quatre axes suivants, pour chacun desquels des objectifs stratégiques, des mesures de mise en œuvre et des critères de réalisation ont été négociés:

Premier axe : l'enseignement

Le premier objectif de cet axe vise à garantir que toute personne détentrice des diplômes requis puisse accéder aux études universitaires. Parmi les mesures innovantes, nous trouvons le suivi à temps partiel des programmes de master et le soutien à l'UNIL dans ses démarches visant à garantir le passage direct entre bachelor et master dans le même domaine d'études.

Le deuxième objectif concerne l'élargissement de l'accès à l'UNIL à une population nouvelle, jusque là moins encline à suivre des études universitaires, pour des raisons professionnelles, socioculturelles ou économiques. Il s'agit notamment de mettre en œuvre des mesures de validation des acquis pour des personnes qui souhaitent compléter leur formation après un parcours professionnel. La perméabilité des filières de formation entre l'UNIL et les autres hautes écoles est également recherchée.

Deuxième axe : la recherche

Autre mission fondamentale d'une université, les activités de recherche fondamentale ou appliquée enrichissent la qualité de la formation et sont à la source des développements technologiques et sociétaux.

L'objectif de cet axe vise à renforcer la culture de recherche à l'UNIL et la communication des activités et résultats de celle-ci à l'intérieur comme à l'extérieur de l'institution. Le transfert de savoir et de technologie vers la société favorise ainsi la valorisation des résultats de la recherche.

Il s'agit aussi de positionner l'UNIL de manière forte sur la scène internationale de la formation supérieure et de la recherche en confirmant, par des accords formels, les nombreuses collaborations déjà existantes entre les chercheurs.

Troisième axe : la contribution à la Société

Ce troisième axe poursuit trois objectifs prioritaires, soit le développement de la formation continue en coordination avec l'ensemble des hautes écoles du canton, le soutien aux démarches favorisant la durabilité comme thème de recherche et de vécu de l'institution et la vulgarisation des résultats des recherches, notamment auprès de la jeunesse.

Quatrième axe : la politique institutionnelle

La politique de relève académique doit être soutenue, en renforçant les mesures en faveur des jeunes chercheuses et chercheurs, tout en portant un accent particulier sur la relève féminine.

Dans le but d'anticiper l'évolution à la hausse de la demande en formation supérieure ainsi que les développements de la recherche et de l'innovation, cet axe a aussi pour objectif de viser le développement des infrastructures sur le campus de Dorigny et, plus largement, sur l'ensemble du périmètre d'activité de l'UNIL.

Le renforcement des collaborations institutionnelles est de plusieurs ordres et vise à l'intensification des partenariats entre l'UNIL et les différentes hautes écoles. Par exemple avec le CHUV et l'EPFL pour la création d'un centre du cancer, avec l'EPFL pour la mise en place du « Human Brain Project », avec l'IDHEAP pour son internalisation dans l'Université, avec l'UNIGE pour la reprise par l'UNIL de l'ensemble des enseignements liés au sport et pour la création d'un pôle de compétence national dans le domaine des sciences du sport comprenant la construction d'un Cluster du sport international (CSI) à Dorigny.

M. le recteur D. Arlettaz a expliqué à la commission que le processus ayant mené au plan stratégique a débuté au printemps 2011. Après en avoir défini les enjeux majeurs, le document a été débattu par le Conseil de l'Université qui l'a approuvé à l'unanimité en décembre 2011.

Mme la directrice générale de l'enseignement supérieur (DGES) C. Ostorero a présenté l'appréciation du premier plan stratégique précédent 2007-2012, dont le bilan est extrêmement positif. Elle a rappelé qu'il a fallu préalablement fixer des critères d'appréciation. Ce processus a conduit la DGES et la Direction de l'Université à définir, pour le présent EMPD 68, non seulement des objectifs et des mesures, mais aussi des critères de réalisation.

3. DISCUSSION GÉNÉRALE

Tout en saluant la plus grande cohérence des présents documents par rapport au premier exercice (2007-2012), un député constate toutefois que certains aspects importants développés dans le plan d'intention de l'UNIL 2012-2016 ne se retrouvent pas ou peu dans l'EMPD 68. Le député cite deux exemples, soit : 3.3 Affirmer la politique culturelle de l'UNIL et 1.3.5 Accroître l'offre de logements pour étudiants, mesure qui n'est pas assortie d'un indicateur. Mme la Cheffe du DFJC rappelle que le plan stratégique n'est pas un résumé du plan d'intention de l'UNIL, mais qu'il s'agit d'un document mettant en évidence des éléments en cohérence avec l'ensemble des hautes écoles à l'échelle du canton de Vaud ; une telle approche transversale explique ainsi que la politique culturelle n'y figure pas. Quant aux logements pour étudiants, la cheffe du DFJC précise que cet objectif fera partie de la politique globale en cours d'établissement par le Conseil d'Etat.

Un autre député regrette que ce plan ne se base pas sur l'appréciation du plan stratégique précédent ; il est gêné par l'autosatisfaction qui se dégage du document dans lequel il n'est jamais fait mention des problèmes ou dysfonctionnements. Il est surpris que l'UNIL ne mentionne qu'une ligne, dans son plan d'intentions, sur les collaborations avec les HES ; pour répondre aux besoins de l'économie, il estime primordial de maintenir un juste équilibre entre les trois piliers de la formation : l'Université, les HES et l'apprentissage (formation duale). La cheffe du DFJC lui répond que les trois types de hautes écoles dans le canton (UNIL, HES et HEP) ont actuellement des régimes différents. Dès le 1^{er} janvier 2015, elles seront régies dans la même loi fédérale sur l'encouragement aux hautes écoles (LEHE), ce qui explique que le Conseil d'Etat a préféré élaborer des plans stratégiques spécifiques à chaque typologie.

Tout en notant une évolution très positive depuis le premier plan stratégique, une députée relève que l'autonomie organisationnelle, telle que voulue dans la LUL, offre à l'UNIL l'opportunité d'occuper une place reconnue au niveau international.

Un autre député souhaite que soient abordées les difficultés du projet MEDUNIL et les futures relations entre l'UNIL et le CHUV.

4. EXAMEN POINT PAR POINT DE L'EXPOSÉ DES MOTIFS (68)

2. Le contexte de la formation supérieure

A la question soulevée par un député sur la pénurie de personnel qualifié en regard de l'augmentation des étudiants en première année, Mme la cheffe du DFJC mentionne trois grands secteurs de pénurie : les professions MINT (mathématiques, informatique, sciences naturelles et techniques) qui sont enseignées à l'EPFL et à la HEIG-VD ; les métiers de la santé qui concernent l'UNIL pour la formation des médecins ; et le domaine de l'enseignement, couvert par la HEP mais aussi par l'UNIL qui assure la formation bachelor et master dans les branches d'enseignement secondaire I et II.

A la question de savoir si l'UNIL offre aussi des opportunités à ses étudiants de se former à l'étranger, il est répondu que 47% des étudiants terminant leur master à l'UNIL ont effectué une partie de leur formation ailleurs (en Suisse ou à l'étranger). Le processus de Bologne contribue à une nette augmentation de la mobilité des étudiants.

Si la pénurie d'étudiants dans certains secteurs ne semble pas dépendre directement du taux d'encadrement de ceux-ci, Mme la cheffe du DFJC annonce que pour pallier le manque de places de stages pour la formation médicale, le Conseil d'Etat présentera prochainement un projet de centre de compétence et de simulation à la Bourdonnette, afin de permettre aux futurs médecins, infirmières ou

assistantes en soins et santé communautaires d'acquérir une partie de leur pratique sur des mannequins ou comédiens.

L'accès direct aux études universitaires est garanti aux porteurs d'une maturité sans devoir passer par un concours d'admission.

3. L'Université de Lausanne dans ses différents contextes

La cinquième position de l'UNIL parmi les hautes écoles universitaires suisses (HEU) quant à la répartition des montants FNS (Fonds national de la recherche scientifique) n'est pas simplement fonction du nombre d'étudiants, mais représente une position plutôt favorable par rapport à sa taille. Le montant des fonds alloués dépend des domaines d'études, avec le cas spécifique de la biologie et de la médecine qui permet à l'UNIL de se classer en deuxième place.

La non admission d'étudiants étrangers en faculté de médecine conduit à l'engagement en Suisse de médecins et infirmiers-ères étrangers formés dans leur pays. Cette situation peut créer des situations injustes et dramatiques dans les pays les plus pauvres, qui font l'effort de former des praticiens à des coûts élevés et qui n'ont finalement plus assez de médecins. Il s'agit toutefois de prendre aussi en compte le nombre de médecins étrangers venant en Suisse pour effectuer leur formation postgraduée et retournant ensuite chez eux avec de bonnes qualifications.

6.2 Premier axe : L'enseignement

Si l'accès à l'UNIL n'est pas soumis à numerus clausus ou à un concours, il est constaté que la première année est fortement sélective avec plus de 50% d'échecs. Cette situation ne semble toutefois pas inquiéter le recteur, qui constate que 53% des étudiants entrant à l'UNIL obtiennent un bachelors dans la branche initialement choisie et 60% réussissent un bachelors à l'UNIL. Il précise encore que les conditions réglementaires sont strictes pour éviter le tourisme académique et rappelle que la durée moyenne des études du bachelors est seulement de trois ans et demi.

Le recteur précise encore que l'interdisciplinarité consiste à suivre, pour certains cursus, quelques modules dans une autre discipline, alors que la mobilité oblique concerne spécifiquement le passage du bachelors au master en changeant de discipline; par exemple faire un master en économie après un bachelors en droit.

Un accès le plus large possible à l'UNIL est notamment offert grâce au master à temps partiel prévoyant un plan d'études adapté sur une plus longue durée. A ce jour, l'UNIL compte 82 inscrits en master à temps partiel sur environ 1500 étudiants en master. L'introduction d'un tel cursus au niveau du bachelors est à l'étude, en différenciant peut-être la première année qui devrait se faire à plein temps.

Si certains ajustements sont encore nécessaires concernant l'énoncé des divers critères de réalisation des objectifs, le processus d'élaboration du plan stratégique est bien maîtrisé.

Objectif 1.1 Maintenir des études universitaires aussi ouvertes que possible

Un député ne considère pas que l'augmentation de l'attractivité et de l'accessibilité des études universitaires soit un objectif stratégique prioritaire pour les cinq prochaines années. Pour lui, la priorité est de faire progresser les étudiants dans leur cursus plutôt que de leur faciliter l'accès à l'Université.

Par contre un autre membre de la commission est quant à lui particulièrement satisfait de voir ces différents points comme objectifs de l'Université. Il trouve que l'UNIL et son rectorat ont une politique novatrice par rapport à d'autres universités qui se recroquevillent sur l'excellence mais oublient que leur mission est aussi la réussite de leurs étudiants. Il trouve extrêmement positif de permettre à toutes les personnes qui en ont les capacités d'accéder à des études universitaires.

Objectif 1.2 Faciliter l'accès aux études à des populations nouvelles

Constatant que le succès économique de notre pays découle d'un équilibre et d'un respect entre les formations duales et supérieures (ES, HES et universitaire), un membre de la commission exprime son doute sur la mesure 1.2.2 visant à améliorer la communication sur le cursus de formation à l'UNIL auprès des écoliers vaudois. Mme la cheffe du DFJC répond qu'un très grand nombre d'enfants, dont les parents ne sont pas universitaires, considèrent inconsciemment que l'Université n'est pas pour eux. Or, cette dernière a besoin de tous les talents et il est donc nécessaire de communiquer à ces enfants qu'ils sont aussi les bienvenus.

Objectif 1.3 Améliorer la qualité de l'enseignement ainsi que les conditions d'études et de réussite

M. le recteur confirme que le plan financier couvre la mise en place d'un système de tutorat dès la première année d'études. Cette mesure consiste en ateliers en petits groupes, traitant de points spécifiques à une branche.

Au vote, chacun des objectifs 1.1, 1.2 et 1.3 sont acceptés par 13 voix pour et 1 voix contre.

6.3 Deuxième axe: La recherche

Si dans les HES les professeurs doivent aussi démontrer des qualités d'entrepreneurs avec des bonnes connaissances des milieux de l'économie et de l'industrie pour trouver de l'argent pour la recherche appliquée et le développement, la situation est un peu différente à l'UNIL. Il est attendu de tous les professeurs qu'ils aillent chercher des fonds de recherche compétitifs aux niveaux national, de l'Union européenne voire international. Le recteur souligne la nécessité de soutenir et d'accompagner les jeunes chercheurs dans leurs requêtes de fonds externes afin d'améliorer les chances de succès. Pour les gros projets, tels que les pôles de recherche nationaux représentant jusqu'à 15 millions sur quatre ans, l'UNIL met à disposition du personnel pour aider les chercheurs à établir ces requêtes qui sont très longues.

Un membre de la commission trouve que le nombre de doctorats décernés est un critère de réalisation trop vague. Selon lui, il ne faut pas favoriser une explosion du nombre de doctorats, mais plutôt fixer une progression proportionnelle à l'augmentation du nombre d'étudiants. Mme la cheffe du DFJC précise qu'un étudiant ne peut toucher un salaire pour faire un doctorat que s'il est assistant d'un professeur. Par le passé, et tout en sachant que l'assistantat dure cinq ans au maximum, certains professeurs n'ont pas accordé le temps nécessaire à leurs assistants pour réaliser leurs recherches personnelles, et c'est dans cette optique que le nombre de doctorats achevés est significatif. Ce qui est important pour le recteur, ce n'est pas le nombre de doctorats dans l'absolu, mais la relation entre le nombre de doctorats et le nombre de doctorants.

Au vote, l'objectif 2.1 est accepté à l'unanimité (14)

6.4 Troisième axe : La contribution à la société

L'EMPD fait allusion à la probable mise sur pied d'une plateforme conjointe entre l'UNIL et les autres hautes écoles cantonales, en vue de la diffusion vers le grand public des produits de la recherche. Si un membre de la commission, ayant préalablement déclaré ses intérêts, estime très judicieuse la future implantation de cette structure en ville de Lausanne, force est de constater que d'autres lieux dans le canton permettraient aussi à celle-ci de remplir parfaitement sa mission.

Au vote, les objectifs 3.2, 3.2 et 3.3 sont acceptés à l'unanimité (14)

6.5 Quatrième axe : La politique institutionnelle

Les augmentations de charges de CHF 5 mio. par an concernent le budget de fonctionnement de l'UNIL, y compris l'entretien des bâtiments, mais pas les futurs investissements. L'Etat de Vaud étant propriétaire de la parcelle du site de Dorigny ainsi que des bâtiments, la cheffe du DFJC confirme qu'il est de la responsabilité du canton de construire les infrastructures nécessaires pour l'UNIL.

Objectif 4.3 Renforcer les domaines phares en réaffirmant la volonté de partenariats présents et nouveaux en faveur de la place académique lausannoise

Un financement de la CUS a été obtenu pour le projet de centre de compétences dans le domaine des sciences du sport qui a deux volets : d'une part l'intégration dans l'Université de Lausanne de l'enseignement du sport offert précédemment à l'UNIGE, et d'autre part le développement d'un centre de compétences en sciences du sport, qui couvrira aussi bien les questions anthropologiques, historiques ou sociales, la gestion du sport que les aspects médicaux, physiologiques et biomécaniques. L'objectif à l'horizon 2016 est d'avoir dans ce centre une dizaine de professeurs et une soixantaine de chercheurs.

Un député demande si les deux mesures 4.2.3 « Accompagner la construction d'un bâtiment de la recherche en oncologie sur le site du Bugnon » et 4.3.2 « Créer le Centre lausannois du cancer » traitent d'un même projet. Le recteur explique que les deux points 4.2.3 et 4.3.2 sont liés, mais restent deux choses différentes. D'un côté il y a le Centre lausannois du cancer issu d'un partenariat entre l'UNIL, le CHUV, l'EPFL et la fondation ISREC sur toutes les compétences dans le domaine de l'oncologie, aussi bien en recherche fondamentale qu'en recherche clinique. Le chef du département d'oncologie, récemment nommé, est en train de recruter toute une équipe de spécialistes afin de regrouper à Lausanne des compétences internationalement reconnues dans le domaine de l'oncologie. Le Centre s'occupera aussi bien de l'aspect clinique du CHUV que de l'aspect recherche de l'Université. D'un autre côté, il s'agit du projet de construction AGORA, principalement piloté par la fondation ISREC au bénéfice d'un droit de superficie de l'Etat de Vaud. C'est un bâtiment qui devrait être construit sur la zone ouest de la rue du Bugnon et dont les travaux n'ont pas encore commencé.

Au vote, les objectifs 4.1, 4.2 et 4.3 sont acceptés à l'unanimité (14)

5. VOTES SUR LE PROJET DE DÉCRET

L'article 1 du projet de décret est adopté par 13 voix pour et une abstention.

6. ENTRÉE EN MATIÈRE SUR LE PROJET DE DÉCRET

La commission recommande au Grand Conseil l'entrée en matière sur ce projet de décret, par 13 voix pour et une abstention.

M. le député Jacques-André Haury annonce le dépôt d'un rapport de minorité.

Yverdon-les-Bains, le 23 septembre 2013

Le rapporteur :
(Signé) Rémy Jaquier