

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

**Exposé des motifs et projet de décret sur le plan stratégique pluriannuel 2017-2022
de l'Université de Lausanne**

1. PREAMBULE

La commission ad hoc constituée pour traiter de cet objet s'est réunie le vendredi 24 août 2018 à la Salle Cité du Parlement vaudois, rue Cité-Devant 13, à Lausanne.

Elle était composée de Mme Florence Bettschart-Narbel (présidente et rapportrice), de Mmes les députées Sonya Butera, Catherine Labouchère, Léonore Porchet, Graziella Schaller, et de MM. les députés Sergei Aschwanden, Jean-Luc Chollet, Aurélien Clerc, Fabien Deillon, Jean-Michel Dolivo, Jean-Claude Glardon, Claude Schwab, Daniel Trolliet, Philippe Vuillemin. Excusé : Vassilis Venizelos

Mme la conseillère d'Etat Cesla Amarelle, cheffe du Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC), a également assisté à la séance, accompagnée de Mmes Nouria Hernandez, rectrice de l'UNIL et Chantal Ostorero, directrice générale de la DGES (direction générale de l'enseignement supérieur).

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

2. POSITION DU CONSEIL D'ETAT

L'article 24 de la Loi sur l'Université de Lausanne (LUL) prévoit une négociation en début de législature entre la direction de l'Université de Lausanne (UNIL) et l'Etat de Vaud sur le plan stratégique pluriannuel de l'UNIL. Basées sur le plan d'intentions 2017-2022 de l'UNIL, ces discussions ont abouti à l'élaboration du plan stratégique pluriannuel 2017-2022, faisant l'objet du présent EMPD.

L'UNIL doit relever plusieurs défis relatifs à ses quatre missions fondamentales : enseignement, recherche, prestations de service, liens à la société :

- L'augmentation constante du nombre d'étudiants, qui ont franchi la barre des 15'000 en 2018. Cela implique de devoir réfléchir à un enseignement diversifié et alternatif, notamment par le biais de solutions numériques, dans la mesure où dès la 1^e année, l'enseignement doit en principe être assuré par des professeurs (et non par des assistants ou maîtres d'enseignement).
- 95 % des jeunes diplômés ne poursuivent pas de carrière académique. Il s'agit donc de les préparer à la vie active, en mettant l'accent sur l'esprit d'entreprendre.
- Dans la recherche, il faut rester à un niveau élevé dans le contexte international dans le mouvement de science ouverte (open science), avec la publication libre de droits (open access) et la mise en commun de données (open data).
- Les chercheurs doivent désormais travailler de manière interdisciplinaire dans un monde toujours plus complexe.
- L'université, en tant que réservoir d'experts, veut contribuer à la réflexion sur la durabilité.
- Dans l'axe institutionnel, l'université considère que, pour l'égalité des chances, l'augmentation de la proportion de professeurs a un effet d'entraînement sur la société.

Le développement de la place scientifique lausannoise amène des interactions avec l'ensemble de la formation vaudoise, soit également avec les Hautes écoles et l'EPFL. L'excellence de l'UNIL a été récompensée en 2017 par la remise du prix Nobel de chimie au professeur J. Dubochet.

De 2006 à 2018, l'UNIL suit une courbe ascendante dans le classement de Shanghai, ce qui témoigne de sa bonne santé.

3. DISCUSSION GENERALE ET EXAMEN POINT PAR POINT DE L'EXPOSE DES MOTIFS

a. DISCUSSION GÉNÉRALE

Mode de financement des projets de recherche

Un commissaire annonce qu'il s'abstiendra au vote final, en raison du mode de financement par projet de recherche. Cette manière de faire représente un gaspillage de fonds publics, car les chercheurs passent leur temps à rédiger des demandes de fonds (au Fonds national suisse (FNS), aux fonds européens). Or, ces fonds ne retiennent que peu de projets (50 % pour le FNS, 20 % au niveau européen). Les refus sont dus au manque de fonds, mais non à la qualité du projet. Cela illustre la posture néo-libérale de l'UNIL.

Il lui est répondu que ce système est généralisé en Suisse et en Europe. Les universités dégagent effectivement des fonds pour que les chercheurs puissent présenter leurs projets aux différents fonds. Si un projet est refusé, il n'est pas rare qu'il soit accepté dans un deuxième ou troisième temps, après avoir été affiné en fonction des remarques formulées. En outre, le fait de rédiger une demande de fonds nécessite de réfléchir profondément à la méthode à mettre en œuvre, ce qui n'est jamais du gaspillage. Il est toutefois reconnu que d'essayer plusieurs refus provoque un sentiment de découragement contre-productif.

Système d'évaluation des mesures

Un commissaire s'intéresse au système d'évaluation des mesures et demande des explications sur le processus.

La DGES procède à l'appréciation des mesures plutôt qu'à leur évaluation. Elle se base sur le rapport annuel de gestion remis par l'UNIL, qui intègre le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique. Une documentation complémentaire peut être demandée sur certains objets. De plus, la DGES et la direction de l'UNIL se rencontrent toutes les cinq à six semaines pour discuter du suivi du plan stratégique. Finalement, le suivi par la DGES est soumis à l'UNIL, suscitant des discussions nourries. Il s'agit d'assurer le suivi tout en respectant l'autonomie de l'UNIL et en tenant compte des moyens qui lui sont alloués.

Nombre d'étudiants à l'UNIL

Un commissaire demande si l'augmentation du nombre d'étudiants à l'UNIL constitue un but pour l'institution.

La rectrice répond que l'UNIL n'a aucunement pour but d'accueillir toujours plus d'étudiants, cela serait même contraire aux objectifs de développement durable qu'elle vise. L'université répond principalement au besoin local d'une population croissante, ce qui explique l'augmentation du nombre d'étudiants. L'université étant ouverte, elle ne peut limiter ce nombre. En outre, elle ne connaît pas de processus de recrutement actif à l'étranger. Enfin, le nombre d'étudiants dans une université et sa qualité ne sont pas liés.

La Conseillère d'Etat ajoute que l'université se distingue ainsi des hautes écoles spécialisées qui régulent le nombre d'étudiants en fonction des places de formation pratique. Il y a ainsi une plus forte demande de besoins en formation pour les nouvelles sciences et matières, par exemple en humanité numérique et en médecine.

Une commissaire s'inquiète de la pression sur le personnel administratif de l'UNIL qui pourrait être due à cette augmentation.

La rectrice explique que, lors de la rédaction du plan d'intentions, il a été tenu compte des remarques exprimées par les doyens, les services et les corps lors d'une consultation. Ainsi, le plan stratégique, basé sur le plan d'intentions, remporte une adhésion très large, y compris de l'administration.

Stages pratiques

Une commissaire s'inquiète du manque de places de stage, notamment en soins infirmiers et en médecine. Sans l'ouverture de places de stage dans les hôpitaux de zone et les cabinets privés, le nombre de places dans un centre universitaire aurait été insuffisant.

Qualité de l'enseignement

Une commissaire souhaite obtenir la confirmation que l'UNIL s'oriente vers une formation excellente et s'interroge sur ce qu'implique en matière d'enseignement l'orientation toujours plus marquée vers le marché du travail prise par l'UNIL. De plus, elle aimerait savoir ce qu'il en est du corps intermédiaire, qui se trouve en situation de précarité.

La Conseillère d'Etat répond que l'on vise en particulier l'excellence de l'enseignement, les cours de 1e et 2e années étant délivrés par des professeurs expérimentés. Le plan d'intentions exprime la volonté de favoriser l'esprit d'entreprendre. Les 95 % des étudiants ne se dirigeant pas vers une carrière académique, l'UNIL organise des ateliers pour préparer les étudiants à la vie professionnelle.

L'UNIL souhaite que personne n'échoue pour de mauvaises raisons, par exemple à cause d'un professeur qui donnerait de mauvais cours ou qui ne fournirait aucun support de cours. Jusqu'à maintenant, les succès en recherche étaient considérés comme plus importants que les succès en enseignement, plus difficiles à évaluer. Employer le terme « excellence » signifie que l'on promeut une culture de l'importance de l'enseignement ; on encourage les professeurs à enseigner en partageant leur passion.

Bourses d'études

Une commissaire s'étonne que la précarisation toujours plus importante des étudiants soit si peu mentionnée dans les documents reçus. Les aides du SAS et de la FAE ont été épuisées et il serait fort dommageable que des étudiants compétents doivent interrompre leur cursus par manque de moyens financiers.

La cheffe de Département explique qu'une des ambitions est de stabiliser les taxes universitaires, relativement basses à l'UNIL en comparaison intercantonale. Elle espère de plus que les bourses seront délivrées dans un délai de trois mois après réception de la demande, si elle est acceptée. La rectrice ajoute que l'UNIL a débloqué 50'000 francs lorsque la FAE a épuisé ses fonds ; des fondations et la Société académique vaudoise ont apporté leur aide.

Employabilité des diplômés de l'UNIL

Les diplômés de l'université sont hautement employables. Le taux de chômage des diplômés est inférieur au taux général, 2.2 % après 5 ans. L'UNIL se soucie que chacun trouve un emploi. Certains doctorants se retrouvent démunis pour se présenter aux entreprises, il s'agit de leur apprendre à mettre en valeur leur expérience de recherche. Devenir enseignant implique de passer d'une logique d'examens à une logique de concurrence et de concours. Il faut aussi se montrer prêt à changer d'université pour trouver un poste.

Un commissaire considère que le fait de se préparer au marché du travail revient à se rapprocher des employeurs. Aider les étudiants à présenter un dossier de candidature est positif, mais coller aux demandes des employeurs dans le développement des formations est problématique. On risque notamment de former des personnes qui se trouveront en retard par rapport aux besoins du marché, car il faut du temps pour développer des formations.

La rectrice répond que c'est pour la formation continue que l'on souhaite des formations en adéquation avec les demandes du monde de l'emploi, non pour la formation universitaire normale.

Logements étudiants

La cheffe de Département informe que le bâtiment Vortex offrira environ 1000 logements en 2020 et contribuera à la lutte contre la pénurie de logements de ces dernières années.

Formations en cours d'emploi

Une commissaire estime que, du fait que de nombreux étudiants travaillent durant leurs études, il faudrait assouplir les formations et offrir plus de possibilités de formation en cours d'emploi.

La rectrice répond que la possibilité de suivre des études en master à temps partiel existe déjà et les facultés vont essayer d'élaborer des plans d'études en bachelor à temps partiel. Cela est plus facile à organiser dans certaines facultés que dans d'autres, c'est par exemple impossible en médecine. Ce développement tient à cœur de la direction.

Collaboration avec la société civile

Une commissaire considère que l'aspect de la collaboration avec la société civile la laisse sur sa faim et elle souhaite des informations spécifiques concernant les différentes facultés.

La rectrice explique que l'on profite de grands projets, par exemple la Fête des Vignerons, les Jeux olympiques de la jeunesse en 2020, pour impliquer les étudiants avec des travaux de master.

L'UNIL est très intéressée à participer à des projets de recherche-action, peu valorisés par les instances qui financent la recherche, comme le FNS, mais qui impliquent les citoyens et donnent des résultats directement utiles pour la société. Le projet Volteface, en lien avec la transition énergétique, implique l'UNIL, Romande Energie, le canton de Vaud et d'autres acteurs de la société. Un projet de développement durable avec plusieurs acteurs de la société fera suite à Volteface.

L'UNIL travaille sur la médiation scientifique avec l'Interface sciences-société, qui organise des événements pour mettre en contact le monde scientifique et les chercheurs avec la société et des personnes avec une vision critique.

Un commissaire, en accord avec la Conseillère d'Etat, estime que l'on pourrait remplacer «société civile» par «société».

Positionnement de l'UNIL dans le monde francophone international

Un commissaire qui est membre de la délégation vaudoise à l'Assemblée parlementaire de la francophonie s'enquiert du positionnement de l'UNIL dans un monde francophone en développement, surtout en Afrique, et des contacts qu'elle pourrait établir avec les universités de ce continent.

La rectrice explique que l'UNIL mène des projets de recherche en Afrique, mais n'a pas conçu de formations en ligne ouvertes à tous avec des MOOCs dédiés aux pays africains, comme le fait l'EPFL. Toutefois, elle réfléchit à des combinaisons de cours en ligne et en présentiel. L'UNIL accueille des étudiants africains boursiers de la Confédération. Le message donné aux étudiants est de savoir le français, l'allemand et l'anglais. Le Centre de langues fournit d'énormes efforts. La faculté de droit propose un master bilingue français allemand.

b. EXAMEN DE L'EMPD

Seuls les chapitres et sous-chapitres objets d'une discussion sont mentionnés.

Point 3 de l'EMPD : Contexte de la formation supérieure

Un commissaire veut savoir que sont concrètement les prestations de service : s'agit-il d'un carcan contraignant pour les enseignants et les chercheurs ?

La rectrice explique que, par exemple, l'école des sciences criminelles est parfois sollicitée pour effectuer des analyses et travaille alors sur mandat. Ses prestations sont rémunérées. Des spécialistes en architecture ou en histoire de l'art peuvent aussi être sollicités par l'Etat de Vaud pour des études.

La Conseillère d'Etat ajoute que la faculté de théologie a proposé d'organiser une formation complémentaire destinée aux enseignants de l'école obligatoire pour les cours d'éthique et de culture religieuse. L'université pourrait aussi se charger du monitoring de l'éducation numérique.

Point 3.1 de l'EMPD : Les tendances internationales

A la question de savoir ce qu'est une classe inversée, la rectrice répond que cela consiste, pour l'étudiant, à lire un document et/ou faire des exercices avant le cours puis à poser des questions au professeur lors du cours. Dans une classe normale, le professeur explique le document en cours.

Point 3.3 de l'EMPD : Le marché du travail

Une commissaire s'étonne que, dans les objectifs de l'UNIL, il n'est inscrit nulle part que l'on adaptera la formation au marché du travail. Par contre, l'EMPD indique que les hautes écoles doivent affiner la pertinence de leurs formations.

La directrice générale de la DGES explique que la phrase concerne en particulier les hautes écoles spécialisées (HES) qui doivent offrir des formations professionnalisantes en adéquation avec les besoins du marché du travail.

Point 3.6 de l'EMPD : L'Université de Lausanne

Un commissaire estime qu'il ne faudrait pas sous-entendre qu'une puissance extérieure oblige les personnes à travailler vite. La recherche fondamentale sert aussi égos, intérêts personnels et carrières. Ainsi, on publie de plus en plus rapidement sur n'importe quel sujet.

Un autre commissaire se demande que réalise l'UNIL pour lutter contre cette tendance à la publication rapide.

La rectrice est d'accord avec le fait que la nécessité de publier vite et beaucoup pour obtenir des financements a un effet pervers : la tentation de publier des résultats pas encore aboutis, voire falsifiés. L'UNIL essaie donc de mettre en place des mécanismes pour garantir une éthique dans la recherche même sous pression, avec notamment une commission qui sera chargée d'examiner les projets à l'interne.

Le financement dépend beaucoup du domaine. En faculté de biologie et de médecine, les professeurs bénéficient d'un financement stable par l'UNIL, qui leur permet de mener des recherches sans l'aide du FNS. Par contre, ce montant double ou triple si on obtient des fonds de la part de ce dernier. Pour les médecins du CHUV, il s'agit de mener une réflexion très profonde sur la façon de leur donner du temps protégé pour la recherche. Actuellement ils n'en ont pas, raison pour laquelle il leur est très difficile de mener des recherches importantes.

La Conseillère d'Etat ajoute que l'inflation du nombre de recherches est inévitable dans la mesure où le FNS pousse les jeunes chercheurs à publier en open access sans passer par les revues scientifiques traditionnelles.

Gestion du Campus (en perspective de l'ouverture du Vortex)

Un commissaire demande comment le campus deviendra-t-il « habité sûr » (p. 13, dernier paragraphe).

La cheffe de Département explique que le plan d'exploitation du Vortex, pour lequel la problématique se pose, car 1000 étudiants y passeront la nuit, est en préparation. Le campus n'étant pas conçu pour accueillir des personnes jour et nuit, il est essentiel de réfléchir à la sécurité.

La rectrice ajoute que la direction se préoccupe de la problématique. Actuellement, uniSEP, le service de sécurité de l'UNIL couvre le campus et, de nuit, d'autres sociétés telles Securitas prennent la relève. L'équipe de l'UNIL devra s'étoffer dès 2020 pour pouvoir patrouiller jour et nuit sur le campus ; pour cela, uniSEP monte en force petit à petit. Il serait bénéfique que l'université se dote de ses propres services pour assurer le cycle complet jour et nuit. Les personnes engagées par l'UNIL pour maintenir la sécurité du campus suivent une formation sur la façon d'interagir avec des étudiants.

Une commissaire pose la question de savoir quels seront les services présents sur le campus 24/7. Y aura-t-il, par exemple, une permanence médicale ? La rectrice indique que le 1^{er} étage du Vortex abritera des services et offrira un espace de vie commune.

Un commissaire salue le changement de direction à 180° qui s'est opéré depuis l'installation de l'UNIL à Dorigny : à l'époque, aucun étudiant ne devait rester sur le site le soir et la nuit.

La directrice de la DGES indique que la Fondation Maisons pour Etudiants Lausanne va gérer les locataires du Vortex que seront les étudiants, comme elle gère les logements sur le site de l'EPFL.

Le service de sécurité de l'UNIL s'avère beaucoup plus efficace qu'un service externe. Le défi sera de maintenir la qualité de vie et le faible taux d'infractions commises à Dorigny. Il s'agira d'avoir une vision commune et partagée avec l'EPFL.

Pour finir sur ce sujet, la directrice ajoute que la renaturation de la Chamberonne offrira peut-être la possibilité de profiter de ses rives. Des espaces pour du jardinage par exemple seront également prévus (expériences, permaculture, ...).

Sciences citoyennes

Un commissaire s'enquiert du concept de sciences citoyennes.

La directrice explique que la recherche citoyenne implique les acteurs locaux, par exemple en demandant aux ornithologues amateurs de compter les oiseaux qui arrivent dans une région à un moment déterminé et de transmettre ces données à un chercheur de l'UNIL.

Sur question d'un commissaire, la directrice de la DGES répond qu'à Dorigny, une parcelle, prévue dans le Plan d'affectation cantonal (PAC) 229 qui régit le territoire des hautes écoles, est utilisée de manière agricole. Construire sur cette zone de dégagement étant contraire aux intentions du PAC 229, une révision de ce plan serait nécessaire.

Une commissaire a participé au projet Volteface, pour réfléchir à une université ouverte sur la société. De nombreuses municipalités (Yverdon, Montreux, Nyon, Morges, etc.) en étaient partie prenante.

Point 5 de l'EMPD : Plan stratégique pluriannuel 2017-2022 de l'Université de Lausanne

Point 5.3 Axe 3 - les liens à la société

Sur question d'un commissaire, la Conseillère d'Etat relève que le problème du nombre d'étudiants en première année de médecine et des échecs à la fin de cette année est un serpent de mer. Le problème est que l'échec définitif en médecine interdit l'intégration dans une autre faculté. On perd ainsi des étudiants qui pourraient suivre d'autres études, par exemple en biologie. Le Conseil d'Etat souhaite trouver des solutions pour introduire des ouvertures après un échec définitif en médecine.

Point 5.4 Axe 4 - la politique institutionnelle

Une commissaire regrette qu'aux points 4.1 et 4.2, les collaborations interinstitutionnelles à l'intérieur du pays ou sur le plan international ne soient pas mentionnées, alors que cet aspect extrêmement positif est développé dans le chapitre 3.6.

Une autre commissaire estime que l'engagement associatif est particulièrement intense à l'UNIL, certains projets s'apparentant à l'entrepreneuriat et demande si cela est compris dans le point 4.1.

La directrice répond que le point 4.1 recouvre tous les projets, pas seulement les start-ups par exemple. L'UNIL encourage les projets en les finançant ou en les conseillant sur d'autres sources de financement.

Une commissaire demande de plus si la lutte contre le harcèlement est comprise dans l'objectif du point 4.3.2. Dans un cas de harcèlement, il a été procédé au déplacement de l'enseignant au lieu d'une sanction à son encontre.

La directrice explique que des sanctions ont été prononcées sans être rendues publiques, le dossier étant confidentiel. La tolérance zéro s'applique en matière de harcèlement. Chaque cas est dénoncé au groupe Impact et en cas de harcèlement avéré, des sanctions sont prises.

Egalité des chances

La direction essaie d'insister sur l'égalité des chances à l'engagement de professeurs. Pour l'instant, les femmes représentent 20 % des professeur-e-s. Il s'agit d'avoir autant de professeures que de professeurs jusqu'à ce que les questions de genre ne se posent plus.

4. VOTE SUR LE PROJET DE DECRET :

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

L'art. 2 du projet de décret – formule d'exécution - est adopté à l'unanimité.

5. ENTREE EN MATIERE SUR LE PROJET DE DECRET

A l'unanimité, la commission recommande au Grand Conseil d'entrer en matière sur cet EMPD.

Lausanne, le 25 janvier 2019.

La rapportrice :
(Signé) Florence Bettschart-Narbel