

Berne, le 5 janvier 2009

## **Introduction pour la publication des rapports finaux de l'OAQ sur les audits de qualité 2007/08**

Les universités qui prétendent à des aides financières de la Confédération doivent fournir des prestations d'un haut niveau de qualité (art. 11, al. 3, de la loi fédérale du 8 octobre 1999 sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des hautes écoles; LAU). Tous les quatre ans, le Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche (SER) fait vérifier, dans le cadre de ce que l'on appelle des audits de qualité, l'assurance qualité des universités et des institutions qui ont droit à des subventions. Cet examen se base sur les Directives de la Conférence universitaire suisse du 7 décembre 2006 pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses (Directives pour l'assurance qualité). Le résultat des audits de qualité est déterminant pour la reconnaissance fédérale du droit aux subventions. En 2007/08, des audits de qualité ont été effectués dans les universités cantonales et, de surcroît, dans les deux EPF.

Dans chaque université et chacune des EPF, une évaluation a été menée par un groupe d'experts internationaux. Ces évaluations ont été préparées et accompagnées par l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ). Elles se sont déroulées selon la procédure ordinaire, c'est-à-dire en trois étapes différentes. Ainsi, chaque haute école a tout d'abord établi un rapport d'auto-évaluation. Ensuite, un groupe d'experts internationaux a procédé à une visite sur place et il a consigné ses constatations et ses conclusions dans un rapport; à noter que chaque haute école a eu la possibilité de prendre position sur le projet de rapport qui la concernait. Enfin, sur la base de la version définitive du rapport des experts, l'OAQ a établi son rapport final à l'intention du SER. Les rapports finaux de l'OAQ sont publiés selon l'art. 6 des Directives pour l'assurance qualité.

Les institutions soumises aux audits de qualité 2007/08 n'ont pas fait l'objet d'un examen global. Conformément aux Directives pour l'assurance qualité, les évaluations des groupes d'experts n'ont en effet porté que sur les *systèmes d'assurance qualité* des universités et des EPF. De plus, quelques filières d'études présélectionnées ont également été examinées à titre d'exemples de mise en oeuvre de l'assurance qualité; il s'agissait en quelque sorte de contrôler ainsi le produit lui-même, de manière à déterminer si les systèmes d'assurance qualité des institutions déployaient véritablement un effet positif sur la qualité des filières d'études. Dès lors, comme les évaluations ont porté non pas sur la qualité des filières d'études, mais uniquement sur le fonctionnement des systèmes d'assurance qualité des universités et des EPF, les rapports finaux ne comportent pas de données propres aux filières d'études des différentes institutions. Quant aux résultats des évaluations, ils sont inclus dans l'appréciation globale des standards de qualité.

Les audits de qualité ne mènent pas à une accréditation institutionnelle des hautes écoles. Le projet de nouvelle loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LAHE) prévoit que pour avoir droit à des contributions, toutes les hautes écoles et les autres institutions du domaine des hautes écoles devront demander leur accréditation institutionnelle jusqu'à la fin 2016. Cette procédure sera réglée une fois la LAHE adoptée.



organe d'accréditation et d'assurance qualité  
des hautes écoles suisses

**Audit de la qualité 2007/08**

**Rapport final de l'OAQ**

Université de Lausanne

## Contenu

1	Introduction .....	4
2	L'audit de la qualité de l'Université de Lausanne (UNIL) .....	5
2.1	Rapport d'auto-évaluation .....	5
2.2	Évaluation externe et visite sur place .....	6
3	Description du système d'assurance qualité de l'Université de Lausanne .....	7
4	Évaluation du système d'assurance qualité de l'Université Lausanne selon les standards de qualité .....	8
4.1	Stratégie.....	8
4.2	Portée.....	9
4.3	Processus et responsabilités.....	10
4.4	Évaluations .....	10
4.5	Développement du personnel .....	12
4.6	Utilisation de l'information et prise de décision .....	13
4.7	Communication .....	13
5	Développements depuis le cycle d'audit de la qualité 2003/04 .....	14
6	Recommandations des experts.....	15
7	Prise de position de l'Université .....	15
8	Évaluation de l'OAQ.....	15
8.1	Recommandations de l'OAQ.....	16
8.2	Conditions pour l'octroi de subventions selon la loi sur l'aide aux Universités.....	16

## 1 Introduction

L'assurance qualité institutionnelle des hautes écoles universitaires suisses (à l'exception des écoles polytechniques fédérales ETHZ/EPFL) a été soumise à un audit de la qualité pour la première fois en 2003/2004. Les résultats de cet audit sont consignés dans un rapport final public<sup>1</sup>. Conformément aux prescriptions légales, un deuxième cycle d'audits de la qualité, intégrant également l'ETHZ et de l'EPFL, a eu lieu en 2007/2008.

Pour prétendre à des aides financières de la Confédération, les universités ou les institutions universitaires doivent fournir «des prestations d'un haut niveau de qualité, contrôlées par l'organe d'assurance qualité et reconnues par la Conférence universitaire suisse». Sur mandat du Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche (SER), l'organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ) vérifie, par un examen sommaire, tous les quatre ans, si les hautes écoles universitaires bénéficiaires remplissent les conditions requises.

Cet examen se base sur les Directives de la Conférence universitaire suisse (CUS) du 7 décembre 2006 pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses (directives pour l'assurance qualité, RS 414.205.2). Ces directives sont compatibles avec les *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*<sup>2</sup> qui ont été développés par l'*European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA).

Selon les Directives pour l'assurance qualité de la CUS, la procédure vise les mesures d'assurance qualité prises par la haute école universitaire pour l'enseignement, la recherche et les services y relatifs. Dans le cadre du deuxième cycle des audits de la qualité, il a été convenu d'examiner, outre l'assurance qualité au niveau institutionnel, la mise en œuvre de celle-ci dans l'enseignement, au niveau de filières d'étude représentatives de la haute école universitaire concernée (art. 4 des Directives pour l'assurance qualité).

Le présent rapport ne fait pas de référence directe aux différentes filières sélectionnées. Cependant, l'analyse de la mise en œuvre des mesures d'assurance qualité au niveau des filières a permis d'enrichir la réflexion et d'appuyer les conclusions tirées pour l'ensemble des standards selon l'article 3 des Directives.

Le rapport final de l'OAQ s'adresse au Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche (SER), à l'Université et au canton de tutelle concerné, ainsi qu'à la Conférence Universitaire Suisse (CUS). Il se base sur le rapport d'auto-évaluation de l'Université, le rapport des experts et la prise de position de l'Université. Afin d'éviter les redondances, le rapport final de l'OAQ se veut succinct.

---

<sup>1</sup> [http://www.oaq.ch/pub/downloads/synthesebericht\\_de.pdf](http://www.oaq.ch/pub/downloads/synthesebericht_de.pdf)

<sup>2</sup> <http://www.enqa.eu/files/ENQA%20Bergen%20Report.pdf>

## 2 L'audit de la qualité de l'Université de Lausanne (UNIL)

L'audit de la qualité de l'UNIL a été encadrée par Mme Valérie Liechti, collaboratrice scientifique à l'OAQ.

### 2.1 Rapport d'auto-évaluation

En juin 2007, l'OAQ a publié un guide sur les audits de la qualité à l'intention des hautes écoles universitaires<sup>3</sup>. Ce guide décrit le concept, le contenu, l'objectif ainsi que le déroulement des audits de la qualité. Il présente les sept standards de qualité qui s'appliquent dans le cadre du deuxième cycle d'audit de la qualité des universités suisses. Le guide donne également des indications concernant l'auto-évaluation des universités et en fixe la période. Celle-ci a débuté le 1<sup>er</sup> décembre 2007 et a duré environ cinq mois.

Selon le calendrier prévu, l'UNIL a remis son rapport d'auto-évaluation<sup>4</sup> à l'OAQ le 9 avril 2008.

Le rapport d'auto-évaluation de l'UNIL comprend trois parties principales. La première partie porte sur l'auto-évaluation de l'institution et, plus généralement, sur l'institution, ses évolutions récentes et sur son plan stratégique.

Conformément au guide sur les audits, la deuxième partie du rapport porte sur les sept standards de qualité fixés par les Directives pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses<sup>5</sup>. Cette partie constitue ainsi le cœur du rapport. Sur environ cinquante pages, elle apporte une analyse détaillée qui, selon les experts, couvre très bien tous les aspects des activités de l'UNIL reliées à l'enseignement et à son évaluation. Toutefois, les experts émettent certaines réserves quant aux aspects liés à l'assurance qualité dans les domaines de la recherche, de la formation continue et des services administratifs.

La troisième partie du rapport, intitulée synthèse et perspectives, souligne les points positifs de la démarche qualité développée et mise en œuvre à l'UNIL et identifie quelques aspects à améliorer, voire à développer, dans le cadre du système d'assurance qualité.

Les experts estiment enfin qu' (...) *il s'agit d'un rapport très détaillé donnant les principales informations nécessaires pour bien juger de la situation de l'Université vis-à-vis de chacun des standards de l'OAQ. Le Comité de visite tient à signaler la grande qualité de ce rapport d'autoévaluation, qui reflète une réflexion également approfondie sur certains aspects théoriques de l'assurance qualité.*<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Audits de la qualité 2007/2008, Guide à l'intention des hautes écoles universitaires, Concept, déroulement et standards de qualité, 18.06.2007

<sup>4</sup> UNIL, Audit qualité 2007, Rapport d'auto-évaluation de l'UNIL, Avril 2007

<sup>5</sup> CUS, Directives pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses, 7 décembre 2006

<sup>6</sup> Rapport du Comité de visite de l'OAQ, Audit de la qualité 2007/2008, Université de Lausanne, 21 juillet 2008, page 4

## 2.2 Évaluation externe et visite sur place

L'évaluation externe des universités, à l'exception de l'Université de St-Gall, a été fixée à la période d'avril - mai 2008. Les visites des experts ont duré trois jours. Le choix des experts s'est effectué selon des critères précis<sup>7</sup>.

Les groupes d'experts pour chaque université étaient constitués de cinq personnes, dont une représentant-e des étudiants.

Le groupe d'experts de l'audit de la qualité de l'Université de Lausanne était composé de :

- M. Jacques L'Écuyer, Consultant international, Québec, président du groupe d'experts
- M<sup>me</sup> Patricia Pol, Vice-présidente chargée des relations internationales de l'Université Paris XII-Val de Marne, Paris
- M. Guy Aelterman, Vice-président du Conseil de NVAO (Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders), La Haye
- M. Ruedi Imbach, Professeur, Université de la Sorbonne, Paris IV
- M. Grégoire Dimitri Oguey, Étudiant, Université de Neuchâtel

La visite des experts de l'Université de Lausanne s'est déroulée du 14 au 16 mai 2008. Durant les trois jours de la visite, les experts ont rencontré les personnes responsables des principaux secteurs de l'institution (direction, Conseil de l'UNIL, comité de pilotage de l'audit, assurance qualité, services centraux et commissions, décanats) et des représentants des différents corps de l'Université (professoral, intermédiaire et étudiantin).

La première partie de la visite a été consacrée à l'institution alors que la seconde a porté sur l'étude de filières spécifiques. Les quatre filières sélectionnées étaient les suivantes : Bsc en Management, MSc en Finance, MSc en Sciences forensiques et BA en sciences sociales. Les deux filières en management et en finance ont été regroupées pour les entretiens étant donné qu'elles font partie de la même faculté des HEC. Quant aux filières de MSc en Sciences forensiques et BA en sciences sociales, elles ont fait l'objet d'exams séparés.

Pour chaque filière ou groupe de filières, les experts ont rencontré, d'un côté, les responsables de la filière et les professeurs et, de l'autre, les étudiants, les assistants et les doctorants. Cette répartition a permis aux experts d'apprécier l'effectivité des mesures d'assurance qualité, d'identifier les éventuelles difficultés liées à leur mise en œuvre et d'analyser brièvement l'impact de ces mesures.

Ces informations viennent compléter celles contenues dans le rapport d'autoévaluation établi par l'UNIL.

---

<sup>7</sup> Audits de la qualité 2007/2008, op.cit. , chapitre 2.3.3

La visite des experts a été très bien organisée et encadrée par l'adjointe qualité. D'une façon générale, la visite s'est déroulée dans une ambiance cordiale et respectueuse.

Les experts ont établi un rapport<sup>8</sup> dont la partie principale est consacrée à l'analyse des sept standards de qualité. Pour chaque standard, les experts établissent une analyse des forces et des faiblesses, donnent une appréciation et émettent des recommandations si nécessaire. Ils formulent enfin un certain nombre de remarques en guise de conclusion.

### 3 Description du système d'assurance qualité de l'Université de Lausanne

L'UNIL dispose d'un plan stratégique pluriannuel (2006-2011)<sup>9</sup> qui constitue un instrument majeur de sa stratégie en matière d'assurance qualité. Ce plan est élaboré par la Direction pour sa période de législature. Il est préavisé par le Conseil de l'Université<sup>10</sup>, puis adressé au Conseil d'Etat et, enfin, approuvé par le Grand Conseil du Canton de Vaud. Cet outil sert de guide dans toutes les décisions que la Direction de l'UNIL et les Décanats des facultés sont amenés à prendre. Il donne la lisibilité nécessaire à l'action de la Direction pour les membres de la communauté universitaire et l'autorité de tutelle.<sup>11</sup>

La Direction est composée d'un Recteur désigné par le Conseil d'Etat sur proposition du Conseil de l'Université. La Direction actuelle comprend un Recteur et quatre vice-recteurs dont un vice-recteur en charge du secteur Valorisation de l'enseignement et évaluation.

La stratégie en matière d'assurance qualité de l'UNIL s'appuie sur un concept de la Qualité élaboré par la Commission de valorisation de l'enseignement et de la recherche (COVER)<sup>12</sup> dès 2004. Ce concept est le fruit d'une réflexion approfondie qui a engagé les différents acteurs de l'UNIL. Il s'inscrit dans une vision dynamique de la qualité et intègre le principe de diversité : « quality as fitness for purpose ». Le concept a été validé par la Direction en juin 2005. La COVER a pour mission de piloter la mise en œuvre du « Concept qualité ».

La démarche implique les facultés qui procèdent tous les quatre ans à leur auto-évaluation autour d'un certain nombre de thèmes. Cet exercice a pour but d'identifier les forces et les faiblesses et d'amener à l'élaboration d'un plan d'action. Cette auto-évaluation est complétée par une évaluation externe menée par des experts indépendants. La Direction approuve le plan d'action qui en résulte. A la fin de la démarche, une rencontre entre le Décanat et la Direction permet d'articuler les projets de la Faculté et les priorités stratégiques de la Direction. Plusieurs services centraux ont effectué la même démarche.

L'UNIL procède en outre à diverses enquêtes et recherches qui servent au développement d'une culture de la qualité.

---

<sup>8</sup> Rapport du Comité de visite de l'OAQ, Audit de la qualité 2007/2008, Université de Lausanne, 21 juillet 2008

<sup>9</sup> UNIL, Plan stratégique 2006-2011

<sup>10</sup> Le nouveau Conseil de l'Université est composé de 44 membres représentatifs des Facultés et des 4 corps de l'institution. Ce Conseil remplace l'ancien Sénat.

<sup>11</sup> UNIL, Audit qualité 2007, Rapport d'auto-évaluation de l'UNIL, op. cit. pp. 13-14

<sup>12</sup> La COVER représente toutes les facultés, tous les corps universitaires et la Direction

La qualité de l'enseignement est au centre du système d'assurance qualité de l'UNIL. Une série de mesures ont été adoptées à cet égard notamment dans le cadre de la procédure de nomination des professeurs.

## 4 Évaluation du système d'assurance qualité de l'Université Lausanne selon les standards de qualité

### 4.1 Stratégie

*Stratégie* : La haute école universitaire définit sa stratégie en matière d'assurance qualité et la rend publique. Cette stratégie contient les grandes lignes d'un système d'assurance qualité qui vise à assurer et à améliorer de façon continue la qualité des activités de la haute école et à promouvoir le développement d'une culture de la qualité.

Selon les experts, l'UNIL dispose d'une stratégie d'assurance qualité complète et explicite. Cette stratégie a un ancrage légal dans la Loi sur l'Université de Lausanne (LUL)<sup>13</sup> et trouve son fondement dans le plan stratégique 2006-2011 de l'UNIL.

Le plan stratégique comprend un certain nombre d'objectifs qui témoignent de la volonté de l'UNIL d'établir une culture de la qualité et de mettre en place un véritable système d'assurance qualité. Pour ce faire, l'UNIL a créé des outils qui sont adaptés et s'est dotée de moyens adéquats. Elle a ainsi développé un concept qualité, grâce à la mise en place d'une commission de valorisation de l'enseignement et de la recherche (COVER), et a nommé un vice-recteur valorisation et qualité et une adjointe qualité.

Les experts ont également porté leur attention sur un objectif spécifique du plan stratégique de l'UNIL, à savoir le renforcement *de l'interaction entre l'UNIL et la société*. Cet objectif, qui rejoint *l'engagement citoyen* mentionné dans la Charte de l'UNIL, constitue, selon eux, un élément important de la stratégie en matière d'assurance qualité. Bien que les experts reconnaissent la volonté de l'UNIL de renforcer cette interaction, ils l'invitent *néanmoins à veiller à ce que cette volonté soit bien partagée par l'ensemble de la communauté universitaire*.

La stratégie en matière d'assurance qualité s'opère principalement par des évaluations. La politique d'évaluation mise en place à l'UNIL porte à la fois sur les facultés et sur les enseignements. Elle suit une approche participative. Elle implique dès lors un engagement important d'un nombre considérable de personnes, en particulier, pour les évaluations de facultés. Les experts ont ainsi constaté *une certaine fatigue* chez les collaborateurs y ayant participé, et ce, malgré les efforts importants déployés par l'UNIL pour alléger ses processus et diminuer la lourdeur des procédures d'évaluations. Considérant que *tous jugent ces*

---

<sup>13</sup> Loi du 6 juillet 2004 sur l'Université de Lausanne

*évaluations d'une grande utilité, les experts suggèrent par conséquent à l'UNIL d'espacer un peu plus ses évaluations de facultés, actuellement prévues tous les quatre ans.*

Les experts soulignent enfin le rôle des instances dans la stratégie d'assurance qualité, en particulier celui de la COVER et du conseil de l'UNIL. Par sa constitution, ses fonctions et son intérêt pour les questions d'assurance qualité, le conseil de l'UNIL est le reflet, aux yeux des experts, de la bonne implémentation d'une culture de la qualité au sein de la communauté universitaire.

#### 4.2 Portée

*Portée* : Le système d'assurance qualité porte sur les fonctions principales de la haute école universitaire, en particulier sur l'enseignement et sur la recherche, ainsi que sur les services y relatifs. Il constitue un volet à part entière de la stratégie globale de la haute école et soutient son développement.

Les experts confirment que le système d'assurance qualité couvre tous les aspects de la mission et du fonctionnement de l'UNIL à savoir l'enseignement, la recherche, les ressources humaines et matérielles. Le système implique les facultés de même que les services centraux qui procèdent chacun à leur auto-évaluation. Le système d'assurance qualité constitue une partie essentielle de sa stratégie globale de développement.

En regard de la recommandation faite lors du premier cycle d'audit en 2003/04 concernant le développement d'une politique de la recherche à l'UNIL, les experts ont relevé les progrès accomplis dans ce domaine. D'une part, une commission de la recherche a été créée. D'autre part, un objectif spécifique visant le soutien et le développement de la recherche a été intégré dans le plan stratégique de l'UNIL. Quelques aspects de cette politique de la recherche mériteraient néanmoins d'être approfondis, selon les experts. Il s'agit notamment de l'encadrement des jeunes chercheurs et des doctorants, de l'orientation des activités de recherche et, enfin, du système d'assurance qualité en ce qui concerne la formation continue.

Pour ce qui concerne la formation continue, il convient de mentionner ici les précisions apportées par l'UNIL dans sa prise de position. L'UNIL souligne que les formations offertes par le centre de formation continue bénéficient de mesures concrètes qui garantissent leur niveau académique, leur qualité et leur développement. En outre, elle informe qu'une nouvelle structure de formation continue est en cours d'élaboration. Cette structure *permettra de renforcer les objectifs stratégiques globaux dans ce domaine ainsi que les règles en matière de procédures d'évaluation.*

### 4.3 Processus et responsabilités

*Processus et responsabilités* : La haute école universitaire régleme les processus d'assurance qualité et veille à ce que les dispositions correspondantes soient connues du personnel et des étudiants. Les responsabilités en matière de qualité et d'assurance qualité sont assignées de façon transparente.

Les experts attestent que l'UNIL dispose de règlements et de procédures d'évaluation pour l'assurance qualité. Ceux-ci clarifient les responsabilités assignées aux personnes. Par ailleurs, il existe une réglementation qui entoure toute modification aux règlements et plans d'études.

Un document intitulé *Concept Qualité* établi par la COVER informe de façon détaillée sur la marche à suivre pour les auto-évaluations des facultés et indique les responsabilités à toutes les étapes du processus. Ce document comprend en annexe une série de guides pratiques à l'intention des facultés et des experts externes.

En outre, le site internet *Culture qualité/COVER* informe sur le concept et la démarche en matière d'assurance qualité. De même, le centre de soutien à l'enseignement met à disposition et à jour toutes les informations relatives à l'évaluation de l'enseignement et aux ateliers de formation pédagogiques. Il apparaît ainsi que l'information relative aux mesures d'assurances qualité est aisément accessible à tous.

Les experts tiennent à souligner le rôle de la COVER. La commission a développé des règlements sur l'assurance qualité impliquant tous les secteurs de l'Université. Cette démarche est très importante dans le développement d'une culture de la qualité.

### 4.4 Évaluations

*Evaluations* : L'enseignement, les filières d'études et les curriculums, les procédures d'évaluation des prestations des étudiants, les résultats obtenus dans les domaines de l'enseignement, de la recherche et des services, ainsi que les ressources, l'égalité de traitement entre les sexes et l'infrastructure d'enseignement sont évalués périodiquement de façon interne. Si nécessaire, une évaluation externe est conduite.

Les évaluations sont un élément essentiel d'un système d'assurance qualité. Elles occupent logiquement une place centrale dans le fonctionnement de l'UNIL, et ce, de manière renforcée depuis 1994 lorsque les premières réflexions dans le domaine de l'assurance qualité ont été lancées. Ces premières réflexions ont mené en 1999 à la généralisation de l'évaluation de l'enseignement par les étudiants.

L'UNIL, tout comme les experts, consacrent une part importante de leur rapport à ce standard.

Les experts saluent en premier lieu le défi relevé par l'UNIL en procédant conjointement à l'auto-évaluation de six de ses sept facultés et à la mise en œuvre de la Réforme de Bologne. Si l'opération a été souvent perçue comme lourde par les personnes impliquées, elle a néanmoins été jugée, de manière unanime, d'une grande utilité. Les experts notent ici qu'il est important d'assurer son suivi et son évaluation.

Outre les évaluations de facultés, les évaluations de cursus ont retenu l'attention des experts. Elles constituent, selon eux, des *initiatives très prometteuses* auxquelles l'UNIL devrait *accorder une haute priorité au cours des prochaines années*, car elles permettent de *consolider la mise en place du processus de Bologne*. Par ailleurs, les experts notent que le processus de Bologne a suscité, dans certains cas, *une réflexion en profondeur sur la structure et le contenu des programmes*, s'appuyant à cet égard sur l'étude des quatre filières susmentionnées. De cette manière, ils ont également pu constater que les mesures prévues en matière d'assurance qualité avaient effectivement été appliquées.

Quant à l'évaluation des enseignements, les experts relèvent leur forte progression sur ces dix dernières années, et ce, pour toutes les facultés, à l'exception de la Faculté de biologie et de médecine qui dispose de son propre système d'évaluation, adapté à son contexte.

Pour ce qui concerne les résultats de ces évaluations, les experts recommandent à l'UNIL de *veiller activement à ce que les enseignants effectuent le retour prévu auprès des étudiants*. Outre la présentation des résultats, les enseignants sont appelés depuis 2007 à analyser les résultats de leurs évaluations. Lors de la visite, les experts ont pu constater que ces exigences étaient généralement prises au sérieux par les enseignants. Les experts ont souligné le rôle actif du centre de soutien à l'enseignement à cet égard. Enfin, ils rappellent que l'ensemble de ces mesures sont en accord avec la stratégie globale de l'UNIL. Ces mesures témoignent ainsi *de la volonté de la Direction d'accorder toute l'importance requise à la qualité de l'enseignement*.

Les experts ont porté leur attention sur l'initiative que constituent les mesures particulières prévues pour les enseignants en pré-titularisation conditionnelle. Ils suggèrent dès lors de les étendre à tous les jeunes enseignants.

Enfin, les experts appuient le processus engagé par l'UNIL pour évaluer ses services centraux. Ils souhaitent par ailleurs que l'évaluation du service relatif aux relations internationales puisse servir à préciser et faire partager par tous la mission que l'UNIL veut se donner sur le plan international.

#### 4.5 Développement du personnel

*Développement du personnel* : La haute école universitaire soutient et encourage la formation continue et le développement de son personnel dans les domaines de l'enseignement et de la recherche. Ce faisant, elle encourage également le développement de carrière de la relève scientifique et l'égalité de traitement entre les sexes.

Il existe plusieurs types d'activité à l'UNIL visant la formation continue et le développement du personnel enseignant, du personnel administratif et technique et du corps intermédiaire.

Pour ce qui concerne le personnel enseignant, ces activités sont offertes, pour la plupart, par le centre de soutien à l'enseignement. Il s'agit de formations à l'enseignement universitaire et de consultations pédagogiques. Le réseau Interfacultaire de Soutien Enseignement et Technologies et le Fonds d'innovation pédagogique complètent l'offre.

Quant au personnel administratif et technique, il relève de l'UNIL depuis l'introduction de la LUL. Il bénéficie de ce fait de nouvelles mesures visant à la fois son évaluation et son développement. L'offre est là aussi variée et accessible à tous.

S'agissant des mesures d'encouragement de la relève, le rapport d'autoévaluation de l'UNIL traite notamment des mesures de soutien du corps intermédiaire. Celles-ci ont retenu l'attention du rectorat en 2003, préoccupé par les charges d'enseignement importantes qui pesaient sur le corps intermédiaire. Le rapport expose les évolutions récentes des conditions du corps intermédiaire depuis l'entrée en vigueur du nouveau règlement le 1er septembre 2007. Ce règlement consolide les améliorations du statut du corps intermédiaire afin de permettre aux doctorants de terminer leur projet de thèse.

Lors de la visite, les experts ont néanmoins été interpellés par des représentants du corps intermédiaire qui leur ont fait part de la difficulté à faire respecter leur propre cahier des charges. Les experts n'ont pas véritablement pu vérifier ce point, mais ils *invitent l'UNIL à prêter une attention particulière à cette question et à s'assurer, en particulier, que les doctorants assistants bénéficient de tout le support dont ils ont besoin pour compléter leur thèse dans les délais prévus.*

Pour ce qui concerne l'égalité de traitement entre les sexes, des mesures concrètes ont été prises par l'UNIL. Des résultats positifs, tels que la part croissante des femmes au sein du corps professoral, le démontrent.

#### 4.6 Utilisation de l'information et prise de décision

*Utilisation de l'information et prise de décision* : Pour prendre ses décisions stratégiques relatives à la recherche, aux offres d'études, à l'engagement et à la promotion du corps enseignant, la direction de la haute école universitaire se base sur une information quantitative et qualitative pertinente et récente. Cette information est recueillie systématiquement, analysée et utilisée afin d'améliorer continuellement la qualité des activités de la haute école.

Les experts relèvent l'abondance et la grande qualité de l'information disponible au sein de l'UNIL. L'information est répertoriée, rendue accessible et analysée selon les besoins. Plusieurs bases de données ont été constituées et sont en cours de réalisation. De même, des enquêtes spécifiques sont menées notamment auprès des étudiants. Pour les experts, *ces enquêtes témoignent de la volonté de l'UNIL de disposer des informations les plus précises en vue de prendre des décisions appropriées*. La grande qualité de ces enquêtes et l'analyse qui en est faite est également soulignée.

#### 4.7 Communication

*Communication* : <sup>1</sup> Un compte rendu transparent portant sur la procédure et les résultats des mesures d'assurance qualité garantit le retour d'information aux groupes concernés au sein de la haute école universitaire. <sup>2</sup> La haute école universitaire publie régulièrement une information objective sur les filières d'études et les diplômes qu'elle offre.

S'agissant des processus d'assurance qualité, l'UNIL rend publics et accessibles sa politique et ses instruments. Les rapports d'autoévaluation et les rapports des experts sont mis à disposition des membres de la faculté concernée, de la COVER et de la Direction.

L'information relative à l'offre de formation est aisément accessible sur le site internet de l'UNIL et comprise dans un guide des études. Des journées d'informations sont également organisées.

Les experts formulent deux propositions d'amélioration. La première porte sur l'établissement d'un organigramme qui préciserait les relations internes de l'Université. La seconde concerne l'information aux étudiants concernant les possibilités de mobilité durant les études.

## 5 Développements depuis le cycle d'audit de la qualité 2003/04

Lors de l'audit de la qualité 2003/2004 de l'UNIL, les experts ont formulé trois recommandations :

- 1) *Réduire à deux, ou au maximum trois ans, la périodicité des évaluations de l'enseignement et y incorporer d'autres éléments comme les taux de réussite et d'abandon des cours.*
- 2) *Introduire rapidement une procédure d'évaluation des programmes et des curricula pour tous les cycles d'enseignement (bachelor, master et doctorat). Compte tenu de l'état d'avancement des travaux à ce sujet, le Comité estime que l'UNIL devrait avoir réalisé quelques évaluations au cours des trois ou quatre prochaines années.*
- 3) *Développer une politique de la recherche et y inclure des mesures d'assurance qualité.*

Le suivi de ces recommandations a fait l'objet d'un bilan intermédiaire en 2006 sur demande de l'UNIL. Deux experts, présents lors du premier audit de la qualité en 2003/2004, ont rédigé un rapport de suivi sur la base du bilan établi par l'UNIL et d'une courte visite.

Le rapport relève que des changements importants sont intervenus depuis l'audit 2003/2004. En premier lieu, l'introduction de la Loi sur l'Université de Lausanne (LUL) confère à l'UNIL une plus grande autonomie notamment pour la nomination des professeurs. De nouvelles réglementations ont permis de modifier la périodicité des évaluations de l'enseignement par les étudiants tel que cela avait été recommandé par les experts.

Plus directement liées à la politique d'assurance qualité, la nomination d'un Vice-recteur responsable de la valorisation et de la qualité et la création de la Commission de valorisation de l'enseignement et de la recherche (COVER) ont constitué des engagements forts qui témoignent de l'importance que l'UNIL attache à la qualité de ses activités d'enseignement et de recherche.

Enfin, l'UNIL a procédé à des restructurations relatives à son offre en centrant ses activités sur l'homme et le vivant dans leur environnement naturel et social. Elle a également modifié en profondeur ses programmes d'enseignement pour les rendre conformes au système de Bologne.

## **6 Recommandations des experts**

D'une façon générale, les experts confirment que l'UNIL a développé et implanté un système remarquable d'assurance qualité de ses activités.

Les experts saluent également les efforts considérables que l'UNIL a déployé pour améliorer les filières d'enseignement et les rendre conformes au processus de Bologne. La bonne acceptation des personnes concernées et impliquées dans les évaluations réalisées, et ce, malgré la charge qu'elles représentent, est une preuve de leur pertinence et de leur utilité.

En outre, des progrès considérables ont été accomplis dans le domaine de l'évaluation des enseignements mais aussi dans celui de l'évaluation des services.

Les experts reconnaissent enfin les progrès réalisés pour la mise en place d'une politique de la recherche. Cette politique est encore en développement. Ses objectifs pourraient être précisés et le secteur devrait disposer des moyens nécessaires pour que la recherche puisse développer son plein potentiel.

## **7 Prise de position de l'Université**

La Direction de l'UNIL a pris position sur le rapport des experts le 4 juillet 2008. Elle reconnaît la qualité du travail effectué par les experts et rejoint l'ensemble des remarques formulées.

La Direction confirme ainsi sa détermination à améliorer son système d'assurance qualité, en particulier sur les différents points soulevés par les experts. Elle estime néanmoins utile d'apporter quelques précisions sur la formation continue, les relations avec le milieu vaudois et la recherche. Ces précisions ont été, pour la plupart, prises en considération par les experts ou intégrées par l'OAQ dans le présent rapport.

## **8 Évaluation de l'OAQ**

L'OAQ partage entièrement l'avis des experts sur chacun des standards. Il reconnaît que le système d'assurance qualité mis en oeuvre à l'UNIL est de grande qualité. Ce système est pleinement intégré au fonctionnement de l'UNIL et touche ses activités principales d'enseignement, de recherche et de services.

L'UNIL a développé un ensemble de mesures d'assurance qualité qui forment un système cohérent et pertinent d'assurance qualité. Ce système a été créé selon une démarche participative. Il est généralement bien accepté par les différents acteurs de l'UNIL. L'analyse des standards a montré que le système était adapté, efficient et dynamique.

En conclusion, l'OAQ estime que l'Université de Lausanne remplit pleinement l'ensemble des standards de qualité selon l'article 3 des Directives pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses de la CUS.

### **8.1 Recommandations de l'OAQ**

L'OAQ adhère entièrement à l'évaluation et aux recommandations des experts présentées aux chapitres 4, 5 et 6.

### **8.2 Conditions pour l'octroi de subventions selon la loi sur l'aide aux Universités**

Sur la base des résultats de l'examen sommaire de la qualité, il apparaît que l'Université de Lausanne fournit des prestations d'enseignement et de recherche de haute qualité au sens de la loi sur l'aide aux Universités (art. 11 al. 3 lettre a). Selon l'OAQ, les conditions pour l'octroi de subventions relatives à la qualité sont remplies.

Les recommandations émises par les experts devraient être mises en oeuvre dans le courant des quatre prochaines années. Elles seront évaluées lors du prochain cycle d'audit de la qualité 2011/2012.