



Berne, 27 mars 2024

Pour l'égalité des chances et le soutien de la releve scientifique

Rapport du Conseil fédéral

en exécution du postulat 22.3390,
Commission de la science, de l'éducation
et de la culture du Conseil national, 28.04.2022

Résumé

Le postulat 22.3390 a pour point de départ une pétition adressée à l'Assemblée fédérale, à savoir la pétition « Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique » demandant la création d'emplois permanents dans le monde académique et de meilleures conditions de recherche, d'enseignement et de travail¹. Suite à l'adoption du postulat, le Conseil fédéral a été chargé d'examiner par un état des lieux la situation du corps intermédiaire dans les hautes écoles suisses en termes de précarité, d'égalité et de relève académique. Le postulat posait un certain nombre de questions sur les éventuelles mesures à prendre pour lutter contre la précarité dans le corps intermédiaire, sur les possibilités d'application en Suisse d'approches adoptées à l'étranger, sur les changements législatifs à envisager pour renforcer la relève scientifique, sur les modalités de financement des stabilisations de postes ainsi que sur la manière d'inciter les acteurs responsables à agir pour promouvoir efficacement la relève académique et l'égalité des chances. Toutes ces questions ainsi que les réponses apportées constituent le fil conducteur du présent rapport.

Le présent rapport s'ouvre sur un état des lieux des mesures prises à ce jour par les hautes écoles et d'autres acteurs responsables comme la Conférence des rectrices et recteurs des hautes écoles suisses (swissuniversities), le Fonds national suisse (FNS) et la Conférence suisse des hautes écoles (CSHE) dans le domaine de l'encouragement de la relève. D'importants jalons ont été posés avec la création d'un nombre croissant de postes de professeurs en tenure track (PTT), c'est-à-dire en pré-titularisation conditionnelle, ce qui a amélioré les perspectives de carrière de la relève scientifique. Maintes autres mesures ont permis d'améliorer les conditions d'engagement et les perspectives de carrière de la relève scientifique, d'encourager son indépendance précoce et sa plus grande autonomie et de poursuivre le développement de modèles de carrière facilitant les transitions et la perméabilité. Par ailleurs, l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion, mais aussi les questions liées aux conditions-cadres et à la culture de travail ont fait l'objet de projets ciblés (voir chap. 2).

Pour répondre aux questions posées dans le postulat, un mandat externe a été confié à Mme Barbara Haering², qui, en collaboration avec la société de conseil econcept, a rédigé un rapport³ (ci-après rapport Haering 2023). Celui-ci inclut une analyse de la situation de la relève (qui a été effectuée sur la base d'entretiens avec des acteurs clés), des explications sur le cadre juridique, une expertise des bases légales ainsi qu'un éventail de données statistiques, mais aussi des analyses comparatives sur le système tenure track, sur les « *schools* » (structures alternatives aux instituts dans les universités) et sur les politiques de promotion de la relève poursuivies à l'étranger, sans oublier, suite aux conclusions tirées, des principes et des recommandations en matière d'encouragement futur de la relève. Le présent rapport expose les principales conclusions du rapport Haering 2023 (voir chap. 3 et 4).

Tout en tenant compte du catalogue de mesures proposé dans le rapport Haering 2023, la Confédération et les cantons ont d'ores et déjà engagé deux mesures au niveau national dans le cadre de la CSHE.

Première mesure : pour la période d'encouragement 2025-2028, la CSHE prévoit de lancer, par le biais de l'instrument des contributions liées à des projets, un projet coordonné par swissuniversities et d'un montant maximal de 20 millions de francs⁴ pour améliorer la promotion de la relève scientifique. Dans ce contexte, il est prévu d'expérimenter et de mettre en œuvre un certain nombre de mesures destinées notamment à :

¹ <https://campaign.petition-academia.ch>

² Barbara Hearing a été présidente du conseil d'administration de la société de recherche et de conseil, Membre du Conseil des EPF, conseillère nationale et chargée de cours. Elle est actuellement présidente du Conseil d'Orientation stratégique de l'Université de Genève.

³ Haering, Barbara, Leimgruber, Vera, Lügstenmann, Marco (2023) : Précarité, égalité des chances et relève académique dans le corps intermédiaire des hautes écoles suisses – état des lieux. Zurich. Rapport établi sur mandat du SEFRI. Titre court : rapport Haering 2023. À télécharger à l'adresse : <https://www.sbf.admin.ch> > Publications et services > Base de données des publications (à compter du 27 mars 2024)

⁴ Sous réserve des décisions de la CSHE concernant la demande de projet ayant été formulée et des arrêtés financiers des Chambres fédérales.

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

- éliminer ou réduire les conditions d'engagement atypiques- précaires (salaire, taux d'engagement, manque de perspectives de carrière) ;
- améliorer les conditions d'engagement de la relève scientifique (taux d'encadrement, possibilités d'élargissement des compétences, gestion compétente du personnel) ;
- organiser les transitions dans les 'carrières académiques et extra-académiques (par ex. structuration de la phase postdoctorale, encouragement de l'entrepreneuriat) ;
- poser des jalons importants pour la mise en place d'un ensemble cohérent d'instruments permettant une approche globale du soutien (*whole of support-approach*).

Le projet est axé sur les hautes écoles universitaires et la phase postdoctorale, cette phase de la carrière correspondant selon l'état des lieux à celle durant laquelle les problématiques s'accroissent. Les plans d'action en faveur de la promotion de la relève doivent continuer à être développés et mis en œuvre, l'objectif étant de structurer les actions et de les ancrer dans les différentes stratégies des hautes écoles universitaires. En complément aux plans d'action et aux projets de collaboration, swissuniversities sera invitée à élaborer de bonnes pratiques spécialement destinées à encourager la relève. En ce qui concerne les hautes écoles spécialisées (HES) et les hautes écoles pédagogiques (HEP), le but premier est de renforcer encore les coopérations avec les hautes écoles universitaires au niveau du 3^e cycle et de poursuivre la mise au point d'approches en matière de double profil de compétences (conjuguant compétences scientifiques et compétences orientées pratique). Il est donc prévu de mener un projet partiel consacré à la poursuite des mesures engagées au niveau du doctorat (voir chap. 5). L'ensemble du projet tient compte des compétences systémiques et juridiques des différents acteurs.

Seconde mesure : la CSHE a adopté des principes relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires⁵. Ces principes, qui s'appuient sur ceux formulés dans le rapport Haering 2023, définissent un certain nombre de lignes directrices dont il doit également être tenu compte dans le cadre de l'élaboration d'un plan d'action destiné à promouvoir la relève (projet pour la période 2025-2028 bénéficiant de contributions liées à des projets, voir plus haut). Ils insistent sur la responsabilité qui revient aux hautes écoles d'adopter une politique moderne en matière de personnel et d'embauche, de contribuer à instaurer un climat de travail positif et de s'engager en faveur d'une planification précoce des carrières, et reconnaissent la nécessité de structurer la phase postdoctorale, de permettre une diversification des carrières académiques et de soutenir les doctorants et les postdoctorants en vue de leur insertion à long terme dans le monde du travail académique ou extra-académique.

Dans sa réponse au postulat, le Conseil fédéral salue les mesures mises en œuvre depuis 2014 par les acteurs concernés, notamment les hautes écoles, swissuniversities et le FNS pour promouvoir la relève scientifique et l'égalité des chances, mesures qu'il considère pertinentes et décisives. Il estime cependant que les efforts doivent être poursuivis, des améliorations étant encore nécessaires pour faciliter le parcours tant académique qu'extra-académique de cette relève, tout spécialement en ce qui concerne les femmes. Il a pris connaissance du rapport Haering 2023 et des recommandations qu'il contient et reconnaît que des actions doivent être entreprises. En sa qualité de président de la CSHE, le chef du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR) est associé aux décisions que prend celle-ci dans ce domaine. Comme évoqué plus haut, la CSHE a déjà pris deux mesures concrètes (projet bénéficiant de contributions liées à des projets et principes). Elle constitue de plus une plateforme appropriée pour clarifier avec l'ensemble des acteurs, dans un esprit de dialogue, les actions que ceux-ci peuvent entreprendre pour éviter les rapports de travail atypiques-précaires et, de manière générale, promouvoir la relève scientifique. Le DEFR va donc charger le secrétariat de la CSHE – et donc le SEFRI – d'organiser un tel échange au cours de l'année 2024. Certes, de nombreuses mesures proposées dans le rapport Haering 2023 sortent du domaine de

⁵ Principes figurant en annexe du présent rapport et également à consulter à l'adresse : <https://shk.ch> > Documentation > Recommandations > Principes du Conseil des hautes écoles de la Conférence suisse des hautes écoles CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires, 23.11.2023 (état au 10.01.2024)

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

compétence de la Confédération, mais il importe que les acteurs compétents en la matière les étudient plus en détail.

Le Conseil fédéral considère ici atteint l'objectif visé par le postulat.

Questions posées par le postulat et condensé des réponses

Les questions posées par le postulat et les principaux éléments de réponse apportés sont présentés ci-après.

Question 1 : *Quelles mesures peuvent-elles être mises en place pour agir concrètement et efficacement contre la précarité présente dans le corps intermédiaire des hautes écoles et favoriser en même temps l'égalité dans la politique de la relève académique ?*

La politique de la relève et la politique d'engagement sont du ressort des hautes écoles et de leurs organes responsables. Il n'en reste pas moins qu'un renforcement général de la relève scientifique exige la prise en compte de divers acteurs aux compétences et responsabilités spécifiques et nécessite par là même une approche globale (voir catalogue de mesures au chap. 4.3). L'encouragement de la relève et l'atténuation de la pénurie personnel qualifié figurent parmi les priorités fixées par la CSHE pour la période 2025-2028. Cette priorité, mais aussi le projet 2025-2028 à venir (bénéficiant de contributions liées à des projets) en vue du renforcement de la relève ainsi que les principes adoptés pour promouvoir la relève sont autant d'exemples des mesures que la CSHE a engagées au niveau national. Plusieurs recommandations formulées dans le rapport Haering 2023 constituent précisément des thématiques du projet susmentionné, notamment en ce qui concerne la poursuite des plans d'action et des stratégies des hautes écoles universitaires, dont l'ancrage structurel doit être encouragé dans ces institutions. Il est prévu que la pertinence d'autres mesures soit examinée à l'occasion d'un échange entre acteurs organisé dans le cadre de la CSHE (voir plus haut). Comme évoqué ci-dessous, l'encouragement de l'équité va par ailleurs être spécifiquement poursuivi dans le cadre du projet 2025-2028 bénéficiant de contributions liées à des projets intitulé « Équité : renforcement de l'égalité des chances, de la diversité et de l'inclusion à tous les niveaux des hautes écoles ».

Question 2 : *Le Conseil fédéral envisage-t-il de suivre les recommandations émises par plusieurs rapports ayant procédé à un état des lieux de la précarité au niveau du corps intermédiaire des hautes écoles et de la nécessité d'agir contre celle-ci ?*

De nombreuses recommandations visant à renforcer la relève scientifique et à éviter la précarité ont d'ores et déjà été reprises à leur compte par les hautes écoles et d'autres acteurs de la formation, de la recherche et de l'innovation (FRI) (voir chap. 2.1). Les principes de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires ainsi que le projet 2025-2028 évoqué ci-dessus bénéficiant de contributions liées à des projets permettent d'engager d'autres mesures ciblées au niveau national. Il est impossible au Conseil fédéral de répondre à des attentes dépassant ce cadre étant donné que la politique du personnel est de la compétence de chacune des hautes écoles. Il appartient en particulier à chaque haute école de définir le nombre et la proportion de postes à durée déterminée et indéterminée en fonction de ses besoins et de sa politique du personnel (à noter dans ce contexte que les postes de qualification ont nécessairement une durée déterminée). Par le projet susmentionné, la CSHE entend cependant partir des plans d'action propres aux hautes écoles (voir plus haut) pour, entre autres choses, parvenir à diversifier les carrières, à encourager une planification plus précoce de celles-ci et à promouvoir leur accompagnement, le principe étant le suivant : l'accompagnement en vue d'une carrière réussie, y compris non académique, constitue une tâche fondamentale des hautes écoles.

Question 3 : *À quel point la Suisse peut-elle s'inspirer du modèle anglo-saxon, qui prévoit une structuration des postes académiques différente ?*

Le rapport Haering 2023 compare la situation en Suisse avec celle observée en Allemagne, en France et en Grande-Bretagne. Il s'avère qu'en Grande-Bretagne, le problème de fond qu'est l'incertitude dans la période postdoctorale existe aussi, et ce en dépit d'un système tenure track bien développé. La pression de la concurrence est décrite comme énorme, car les postes à durée indéterminée de lecteurs (seniors et juniors) sont extrêmement convoités. Diverses hautes écoles britanniques ont commencé à introduire une période structurée de pré-tenure track avant le poste de PTT, ce qui permet de sélectionner encore plus tôt les jeunes chercheurs particulièrement talentueux et de leur garantir une certaine stabilité à un stade précoce (voir rapport Haering 2023, point 3.4). Cependant, appliquer cette démarche à grande échelle bloque la voie d'autres candidats prometteurs dans leur parcours respectif et, selon les circonstances – tout comme les professeurs assistants en tenure track –, réduit les perspectives de carrière des générations suivantes. Diverses hautes écoles proposent d'ores et déjà des options de carrière permettant d'autres débouchés dans le domaine de la direction scientifique (voir ch. 2.1), options qui constituent un bon point de départ en vue d'un développement futur.

Question 4 : *Quels changements législatifs et autres mesures devraient être envisagés, au niveau fédéral et cantonal, pour restructurer le nombre de postes du personnel académique et pérenniser la création de différents types de postes stables (professeures en pré-titularisation conditionnelle, maîtres d'enseignement et de recherche, third space, etc.) ? Dans quels délais cela pourrait-il être réalisable ?*

Stabiliser durablement les postes, c'est-à-dire créer davantage de postes à durée indéterminée, relève de l'autonomie des hautes écoles. En d'autres termes, la Confédération ne peut ici agir que de manière indirecte. Ni la LEHE⁶, ni la LERI⁷ ne prévoient de possibilités ciblées de restructuration en profondeur des postes académiques ou de stabilisation des postes. Les contributions de base au sens de la LEHE qui sont allouées aux hautes écoles au titre de participation aux frais d'exploitation ne sont pas liées à des tâches ou à des utilisations spécifiques. Certes, les contributions liées à des projets que la CSHE décide d'octroyer sont employées pour améliorer l'encouragement de la relève, mais elles sont de par la loi limitées dans le temps, rendant les projets concernés inadaptés à la stabilisation des postes. Il n'est pas non plus possible de s'appuyer sur la LERI pour augmenter le nombre de postes à durée indéterminée.

En ce qui concerne l'accréditation institutionnelle, l'ordonnance d'accréditation LEHE du 28 mai 2015⁸ stipule que le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer que la haute école « soutient le développement de carrière de l'ensemble du personnel, en particulier de la relève scientifique ». À noter que l'accréditation institutionnelle n'exige pas de contenus concrets. L'approche prévue dans le projet bénéficiant de contributions liées à des projets 2025-2028, qui vise à soutenir des plans d'action (et les mesures qui s'y rapportent) des différentes hautes écoles, favorise également leur intégration dans les processus internes d'assurance qualité et donc dans l'accréditation institutionnelle.

Quelques hautes écoles ont instauré de nouvelles fonctions à durée indéterminée et engagé des mesures de diversification des parcours académiques (voir ch. 2.1). Les bonnes pratiques qu'il est prévu d'élaborer dans le cadre du projet 2025-2028 bénéficiant de contributions liées à des projets seront l'occasion d'intégrer ces questions.

Question 5 : *Comment financer ces stabilisations de postes de la manière la plus adéquate ? Le faire via le financement de base aux hautes écoles est-il le plus judicieux ou y aurait-il d'autres moyens possibles ?*

⁶ Loi du 30 septembre 2011 sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles, RS 414.20

⁷ Loi fédérale du 14 décembre 2012 sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation, RS 420.1

⁸ Ordonnance d'accréditation LEHE du 28 mai 2015, RS 414.205.3

Pour promouvoir la stabilisation des postes dans les différentes hautes écoles en fonction des stratégies de celles-ci, le mieux est de spécifier ce point dans les mandats de prestations ou les objectifs stratégiques des organes responsables (voir par ex. l'objectif 6 du mandat de prestations du canton de Berne à l'Université de Berne pour les années 2022-2025⁹). Les contributions de base selon la LEHE ne sont pas liées à des projets et, partant, ne peuvent pas servir à des incitations relatives à la politique du personnel d'une haute école cantonale (voir plus haut). Dans le message FRI 2025-2028, le Conseil fédéral indique toutefois que l'encouragement de la relève scientifique compte parmi les priorités stratégiques de la période de financement 2025-2028 et que le soutien aux hautes écoles pour mettre en œuvre cette priorité passera également par des contributions de base selon la LEHE. Les critères de calcul pour la répartition des contributions de base ne peuvent pas être pris en compte non plus. En vertu de la LEHE en effet, leur portée est générale et ils sont axés sur les prestations (nombre d'étudiants, nombre de diplômes, prestations en matière de recherche et fonds de tiers).

Question 6 : *Quelles actions pourraient prendre les autorités fédérales pour inciter les cantons à se joindre aux efforts et en particulier à prévoir une autre répartition entre postes stables et précaires ?*

Les hautes écoles orientent leur politique du personnel en fonction de leur stratégie. En vertu de leur autonomie, il leur appartient de déterminer les besoins en matière de postes à durée déterminée et indéterminée de même que la proportion entre ces deux types de postes. Le projet 2025-2028 initié par la CSHE et bénéficiant de contributions liées à des projets est l'occasion d'étudier par diverses approches les incertitudes et les facteurs conduisant à la précarité de la relève scientifique. Partant des enjeux auxquels sont confrontés ces divers types de hautes écoles, il s'intéresse en particulier à la phase postdoctorale, phase durant laquelle un certain nombre de problématiques risquent de s'accroître. Ce projet ainsi que les principes du Conseil des hautes écoles de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires montrent que la Confédération et les cantons sont conscients de la nécessité d'agir dans ce domaine et témoignent de l'importance pour la politique des hautes écoles de la relève scientifique, véritable pilier du système scientifique. Étant donné que les mesures destinées à assurer un parcours réussi au personnel scientifique de haut niveau est de la compétence de différents acteurs, il importe que le renforcement de la relève scientifique s'effectue selon une approche globale. Le Conseil fédéral est d'avis que le vaste paquet de mesures proposé dans le rapport Haering 2023 (voir ch. 4.3) constitue une bonne base à une réflexion commune sur la manière de répondre résolument aux besoins exprimés et aux problèmes manifestes liés à la promotion de la relève, réflexion qui sera menée à l'occasion d'un échange entre acteurs organisé dans le cadre de la CSHE.

⁹ Mandat de prestations (en allemand) à consulter à l'adresse suivante : www.unibe.ch > Universität > Organisation > Rechtliches > Rechtssammlung > Rechtliche Grundlagen > Kanton Bern > Leistungsauftrag des Regierungsrates an die Universität Bern für die Jahre 2022-2025

Abréviations

AQQ	Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité
ASSH	Académie suisse des sciences humaines et sociales
CCD	Couples à carrières duales
CE	Commission européenne
CoARA	Coalition on Advancing Research Assessment
CSA	Conseil suisse d'accréditation
CSEC-CN	Commission de la science, de l'éducation et de la culture du Conseil national
CSEC-E	Commission de la science, de l'éducation et de la culture du Conseil des États
CSHE	Conférence suisse des hautes écoles
CSR	Conseil suisse d'accréditation
CSS	Conseil suisse de la science
DEFR	Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche
DORA	Déclaration de San Francisco sur l'évaluation de la recherche
EDI	Equity, Diversity and Inclusion
EPF	École polytechnique fédérale
EPFL	École polytechnique fédérale de Lausanne
EPT	Équivalent plein temps
ETH Zurich	École polytechnique fédérale de Zurich
FNS	Fonds national suisse
FORS	Swiss Centre of Expertise in the Social Sciences
FRI	Formation, recherche et innovation
H.I.T.	High Potential University Leaders Identity & Skills Training Program – Inclusive Leadership in Academia
HEP	Haute école pédagogique
HES	Haute école spécialisée
HEU	Haute école universitaire
LEHE	Loi du 30 septembre 2011 sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (RS 414.20)
LERI	Loi fédérale du 14 décembre 2012 sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (RS 420.1)
LERU	Ligue européenne des universités de recherche
MINT	Mathématiques, Informatique, Sciences naturelles et Technologies
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFS	Office fédéral de la statistique
O-LERI	Ordonnance du 29 novembre 2013 sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (RS 420.11)
PATT	Professeurs assistants en tenure track
PRN	Pôle de recherche national
PTT	Professeurs en tenure track (pré-titularisation conditionnelle)
R-D	Recherche et développement
SEFRI	Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation
STATENT	Statistique structurelle des entreprises
swissuniversities	Conférence des rectrices et recteurs des hautes écoles suisses
UE	Union européenne
UZH	Université de Zurich
VPT	Vice-présidence pour la transformation responsable

Table des matières

1	Introduction	9
1.1	Contenu du postulat	9
1.2	Mandat d'état des lieux	10
2	Contexte : situation actuelle, faits et chiffres	11
2.1	Situation actuelle	11
2.2	Faits et chiffres	18
3	Conclusions de l'état des lieux « Précarité, égalité des chances et relève académique dans le corps intermédiaire des hautes écoles suisses » (rapport Haering 2023)	27
3.1	Précarité de la relève scientifique en Suisse	27
3.1.1	Définitions et concepts	28
3.1.2	Conclusions de la recherche documentaire et des entretiens menés avec les experts.....	30
3.2	La relève scientifique dans différents modèles	33
3.2.1	Comparaison des modèles	33
3.2.2	Comparaison des pays	34
4	Actions possibles de la part de la Confédération et des cantons – mesures éventuelles et recommandations	35
4.2	Informations issues de l'analyse juridique	36
4.3	Principes relatifs à la promotion de la relève scientifique	38
4.4	Mesures visant à renforcer la relève scientifique	39
5	Mesures engagées	48
6	Conclusions du Conseil fédéral	52
	Annexe	54

1 Introduction

1.1 Contenu du postulat

La Commission de la science, de l'éducation et de la culture du Conseil national (CSEC-CN) a déposé le 24 avril 2022 le postulat 22.3390 « Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique ».

Voici le texte de ce postulat :

« Le Conseil fédéral est chargé d'établir un rapport détaillé dans lequel il fait un état des lieux sur les questions de précarité, d'égalité et de relève académique (les trois étant intrinsèquement liées) au niveau du corps intermédiaire de l'ensemble des hautes écoles suisses. Il examine notamment la possibilité de créer un nombre conséquent de postes stables pour les chercheuses de niveau post-doctoral. Dans le cadre du Message FRI 2025-28, il répondra en particulier aux questions suivantes :

- Quelles mesures peuvent-elles être mises en place pour agir concrètement et efficacement contre la précarité présente dans le corps intermédiaire des hautes écoles et favoriser en même temps l'égalité dans la politique de la relève académique ?*
- Le Conseil fédéral envisage-t-il de suivre les recommandations émises par plusieurs rapports ayant procédé à un état des lieux de la précarité au niveau du corps intermédiaire des hautes écoles et de la nécessité d'agir contre celle-ci ?*
- À quel point la Suisse peut-elle s'inspirer du modèle anglo-saxon, qui prévoit une structuration des postes académiques différente ?*
- Quels changements législatifs et autres mesures devraient être envisagés, au niveau fédéral et cantonal, pour restructurer le nombre de postes du personnel académique et pérenniser la création de différents types de postes stables (professeures en pré-titularisation conditionnelle, maîtres d'enseignement et de recherche, third space, etc.) ? Dans quels délais cela pourrait-il être réalisable ?*
- Comment financer ces stabilisations de postes de la manière la plus adéquate ? Le faire via le financement de base aux hautes écoles est-il le plus judicieux ou y aurait-il d'autres moyens possibles ?*
- Quelles actions pourraient prendre les autorités fédérales pour inciter les cantons à se joindre aux efforts et en particulier à prévoir une autre répartition entre postes stables et précaires ? »*

Dans son avis du 25 mai 2022, le Conseil fédéral a proposé de rejeter le postulat pour les motifs ci-après :

« Le Conseil fédéral rejoint l'avis de la Commission sur l'importance de la relève scientifique et ses conditions de travail ainsi que de l'égalité des chances. Il rappelle que ce domaine est de la compétence des hautes écoles, de leurs organes responsables respectifs et du Conseil des EPF. Ces institutions ont pour mission de former du personnel qualifié pour la société, l'économie, l'administration et la science suisses et il est de leur responsabilité de créer les conditions permettant aux chercheuses et chercheurs de développer leur potentiel en vue d'une carrière scientifique au sein ou en dehors des hautes écoles. Dans le cadre de ses messages FRI la Confédération les a toujours soutenues dans leurs efforts par un financement de base solide, des contributions liées à des projets ciblés et par les programmes du Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS).

Tous ces efforts portent leurs fruits. Les hautes écoles ont entrepris, notamment sur la base d'une analyse approfondie et des recommandations du Conseil fédéral (rapport en exécution du postulat CSEC-E ; 12.3343), ces dernières années de nombreuses mesures permettant

d'optimiser la situation de leur relève : Ainsi toutes les universités ont introduit la fonction de professeur assistant avec "tenure track". Fin 2020 ils représentaient selon swissuniversities 7,5 % du corps professoral, un chiffre qui tend vers l'objectif de 10 % fixé dans le Message FRI 2017-2020. Les universités ont aussi augmenté les emplois permanents au-dessous des postes des professeurs, affiné des profils tels que maître d'enseignement et de recherche et créé de nouveaux postes « third space » à l'interface entre la recherche et l'administration et adopté des mesures pour promouvoir l'égalité des chances (plans d'action, bonnes pratiques relatives au recrutement, etc.). Elles ont également uniformisé ou amélioré les conditions d'engagement et de travail pour les doctorants (p.ex. engagement minimum, temps protégé pour la recherche, optimisation de l'encadrement et de la formation) et les post-doctorants (tel que temps protégé et durée maximale d'engagement). La grande majorité de la relève ne pourra entreprendre une carrière académique, mais jouera un rôle important en tant que spécialistes pour la société, l'économie et l'administration. C'est pourquoi les universités ont pris des mesures pour l'orientation de carrière en général, comme p.ex. les Graduate Campus à Lausanne et Genève, et pour affiner les compétences transversales. Enfin, il convient de mentionner en particulier les programmes du FNS destinés à promouvoir la relève et l'égalité des chances (« Prima », « Ambizione », « Eccellenza Professorial Fellowships »).

L'encouragement de la relève doit se poursuivre à tous les niveaux. Il a été explicitement intégré dans les mandats confiés par la Confédération au domaine des EPF et au FNS et par la Conférence suisse des hautes écoles (CSHE) à swissuniversities pour l'élaboration des planifications stratégiques 2025-2028. La CSHE a sensibilisé les acteurs encore une fois en février 2022. swissuniversities fournira en cours de cette année un rapport sur les mesures prises jusqu'ici et présentera ses mesures, si possible coordonnées avec le FNS, pour la période 2025-2028.

En vue de la préparation du message FRI 2025-2028, la Confédération examinera ainsi la situation en collaboration avec les organes compétents.

Le Conseil fédéral estime, pour les raisons évoquées, qu'une étude supplémentaire n'apporterait pas de plus-value. »

Le 9 juin 2022, le Conseil national a adopté le postulat et, en vue de l'exécution de celui-ci a chargé le SEFRI d'établir un rapport.

1.2 Mandat d'état des lieux

Pour répondre aux questions posées dans le postulat, un mandat a été confié à Mme Barbara Hering, qui a alors procédé à un état des lieux et rédigé un rapport (ci-après « rapport Haering 2023») en collaboration avec econcept¹⁰. L'état des lieux effectué dans le cadre du rapport Haering 2023 s'appuie sur un certain nombre de documents de référence, parmi lesquels figurent le rapport du Conseil suisse de la science CSS intitulé « Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses » (2022)¹¹ ainsi que d'autres publications – brièvement évoquées au chapitre suivant – s'étant avérées utiles pour bien appréhender la situation. Le présent rapport présente les conclusions les plus pertinentes du rapport Haering 2023 et invite à s'y reporter directement pour un examen plus approfondi du sujet.

¹⁰ Haering, Barbara, Leimgruber, Vera, Lügstenmann, Marco (2023) : Précarité, égalité des chances et relève académique dans le corps intermédiaire des hautes écoles suisses – état des lieux. Zurich. Rapport établi sur mandat du SEFRI. Titre court : rapport Haering 2023. À télécharger à l'adresse : <https://www.sbf.admin.ch> > Publications et services > Base de données des publications (à compter du 27 mars 2024)

¹¹ CSS (2022) : Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne.

2 Contexte : situation actuelle, faits et chiffres

Le présent chapitre propose tout d'abord une vue d'ensemble des développements importants observés ainsi que des mesures mises en œuvre par les acteurs FRI depuis le dernier rapport du Conseil fédéral « Mesures pour encourager la relève scientifique en Suisse »¹² (Po 12.3343) du 28 mai 2014. Dans une seconde partie, il fait état de faits et de chiffres contribuant à mieux comprendre les problématiques soulevées par le postulat.

2.1 Situation actuelle

D'importants jalons ont été posés depuis le rapport du Conseil fédéral en exécution du postulat « Mesures pour encourager la relève scientifique en Suisse » (Po 12.3343) du 28 mai 2014, rapport fondé sur la prise de position « Vision 2020 »¹³ du Groupe de jeunes chercheurs. C'est ainsi qu'un nombre croissant de chaires de professeurs en tenure track ont été mises en place, ce qui a permis d'améliorer les perspectives de carrière de la relève scientifique. En parallèle, maintes autres mesures ont été lancées par le FNS, swissuniversities et les hautes écoles pour améliorer les conditions d'engagement et les perspectives de carrière de la relève scientifique, encourager son indépendance précoce et sa plus grande autonomie et poursuivre le développement de modèles de carrière facilitant les transitions et la perméabilité. Il a résolument été investi dans l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion, et les questions liées aux conditions-cadres et au climat de travail ont fait l'objet de projets ciblés soutenus entre autres par la CSHE par le biais de contributions liées à des projets.

Une problématique reconnue

La place et les perspectives de la relève scientifique dans les hautes écoles suisses sont des sujets qui préoccupent régulièrement les hautes écoles et les centres de recherche, mais aussi les parlements cantonaux et les organes nationaux en charge de la politique en général et la politique des sciences en particulier. Les sciences connaissent une internationalisation croissante qui va de pair avec une augmentation continue du nombre de doctorats décernés en Suisse (2822 en 2000 et 4611 en 2022, soit une augmentation de 63 % durant cette période¹⁴) et dans les pays de l'OCDE¹⁵ (augmentation de 75% entre 2000 et 2017). Dans le même temps, on assiste ces deux dernières décennies à une hausse permanente et considérable du nombre de jeunes chercheurs occupant des postes à durée déterminée. Ces dernières années, la promotion de la relève académique et les problématiques qu'elle soulève ont donc fait l'objet d'un grand nombre de rapports et d'études, autant de publications faisant état d'analyses empiriques de la situation et proposant des mesures pour améliorer les conditions d'emploi dans le milieu académique et trouver des solutions durables à même de mieux préserver cette précieuse force de travail. Il convient ici de mentionner divers rapports, par exemple « Next Generation : pour une promotion efficace de la relève » (Académie suisse des sciences humaines et sociales [ASSH] 2018)¹⁶, « Next Generation et Third Space : nouveaux profils de carrière dans le système scientifique » (ASSH 2020)¹⁷, « SNSF Early Career Researchers Survey » (Swiss Centre of Expertise in the Social Sciences [FORS] 2022)¹⁸, « Les postdoctorants au sein des hautes écoles » (Conseil suisse de la science [CSS]

¹² Conseil fédéral (2014) : Mesures pour encourager la relève scientifique en Suisse – Rapport du Conseil fédéral en exécution du postulat CSEC-E (12.3343). Berne, éd. : Le Conseil fédéral

¹³ Groupe de jeunes chercheurs (2012) : Prise de position VISION 2020: Sans une restructuration profonde des hiérarchies universitaires, la Suisse devra acheter la plus grande part de ses élites à l'étranger. Hearing de CSEC-E, 2 avril 2012, version étendue de juin 2012

¹⁴ www.bfs.admin.ch > Trouver des statistiques > Education et science > Diplômes > Degré tertiaire – Hautes écoles (état au 05.12.2023)

¹⁵ Sarrico, Claudia S. (2022) : The expansion of doctoral education and the changing nature and purpose of the doctorate. In: High Educ 84, 1299-1315. À consulter à l'adresse : <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-022-00946-1>

¹⁶ Hildbrand, Thomas (2018) : Next Generation : pour une promotion efficace de la relève. Étude menée sur mandat de l'Académie suisse des sciences humaines et sociales ASSH (swiss academies reports 13, 2). Berne. À consulter à l'adresse : <https://zenodo.org/records/3662439>

¹⁷ Schmidlin, Sabina, Bühlmann, Eva, Muharremi, Fitore (2020) : Next Generation und Third Space: neue Karriereprofile im Wissenschaftssystem. Étude menée sur mandat de l'Académie suisse des sciences humaines et sociales ASSH (swiss academies reports 15, 3). Rapport en allemand et résumé en français à consulter à l'adresse : <https://zenodo.org/records/3923494>.

¹⁸ Legler, Victor, Pekari, Nicolas, Cohen, Michelle (2022) : SNSF Early Career Researchers Survey. Survey Report. Lausanne : FORS. À consulter à l'adresse : www.snf.ch > Rechercher > Relève scientifique : un travail gratifiant, mais des conditions à améliorer (25.8.2022) (état au 05.12.2023)

2022)¹⁹ et « Les parcours des post-doctorants » (Office fédéral de la statistique [OFS] 2023)²⁰. Sur le plan international également, la diversification des parcours académiques et plus généralement les enjeux relatifs à la promotion de la relève consistent des sujets sur lesquels se penchent bien des instances, de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)²¹ à la Commission européenne (CE) en passant par la Ligue européenne des universités de recherche (LERU).

Des mesures d'une grande diversité ont été engagées. En 2014 déjà, le Conseil fédéral dressait une vue d'ensemble du système suisse des hautes écoles en se focalisant sur les hautes écoles universitaires et les hautes écoles spécialisées²². Dans son rapport, il insistait tout particulièrement sur l'introduction et l'augmentation de postes pouvant être convertis en postes fixes, notamment de postes de PTT. Diversifier les parcours académiques envisageables constitue par ailleurs l'une des pistes majeures ayant été évoquées pour élargir les perspectives de carrière, conserver les talents hautement qualifiés dans le système académique et inclure dans les instruments de planification à long terme des alternatives au poste de professeur.

Depuis le rapport du Conseil fédéral de 2014, les différents acteurs FRI ont lancé et mis en œuvre diverses mesures visant à améliorer les conditions de travail et d'engagement, à augmenter la proportion de femmes dans les postes de direction et les postes de professeurs et à créer un climat de travail stimulant et valorisant. Ces acteurs sont conscients des enjeux évoqués dans le postulat. En juillet 2023 par exemple, swissuniversities a identifié les défis communs aux trois types de hautes écoles en matière de promotion de la relève scientifique²³ et passé en revue les diverses mesures destinées à y répondre.

Assurer l'égalité des chances est au cœur du mandat des hautes écoles : c'est ainsi que la LEHE mentionne explicitement « la promotion de l'égalité des chances et de l'égalité dans les faits entre les hommes et les femmes » comme condition de l'accréditation d'institution (art. 30) ainsi que comme condition d'affectation de contributions liées à des projets via la CSHE (art. 59). Quant à la LERI, elle stipule que dans l'accomplissement de leurs tâches, les organes de recherche la relève scientifique ainsi que l'égalité des chances et l'égalité de fait entre hommes et femmes (art. 6). Il apparaît par ailleurs que les acteurs qui, au niveau fédéral, œuvrent à l'essor et au financement des hautes écoles considèrent la promotion de la relève comme un élément central de leur stratégie respective. En témoignent également les objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour le domaine des EPF, la planification stratégique du Conseil des EPF pour le domaine des EPF ainsi que la planification stratégique de swissuniversities, celle du FNS et celle d'Innosuisse. Pour ce qui est de la CSHE, qui est responsable de la coordination de la politique des hautes écoles au niveau national, elle a défini l'encouragement de la relève scientifique comme axe prioritaire pour la période 2025-2028.

Depuis 2014, la CSHE a alloué des contributions liées à des projets – à hauteur de quelque 84 millions de francs – ayant été spécifiquement consacrées au doctorat et au développement de celui-ci. De telles contributions permettent aux hautes écoles de déployer des mesures supplémentaires dans ce domaine en complément de celles qui leur sont propres. En ce qui concerne l'égalité entre les genres et l'égalité des chances dans les hautes écoles, un total de près de 31 millions de francs a été octroyé. Pour la période 2025-2028, 20 millions de francs supplémentaires au maximum sont prévus pour promouvoir la relève scientifique, en premier lieu durant la phase postdoc. Une enveloppe de 20 millions au maximum est quant à elle budgétée pour encourager l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion²⁴ (voir chap. 5).

¹⁹ CSS (2022) : Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne.

²⁰ OFS (2023) : Les parcours des post-doctorants. Analyses longitudinales dans le domaine de la formation. Numéro OFS 2246-2300. Neuchâtel.

²¹ Voir entre autres à ce sujet OCDE (2023) : Promoting diverse career pathways for doctoral and postdoctoral researchers. Policy papers No. 158. À télécharger à l'adresse : <https://doi.org/10.1787/dc21227a-en>

²² Conseil fédéral (2014) : Mesures pour encourager la relève scientifique en Suisse – Rapport du Conseil fédéral en exécution du postulat CSEC-E (12.3343). Berne, éd. : Le Conseil fédéral

²³ À télécharger à l'adresse : <https://www.swissuniversities.ch/fr/> > Thèmes > Encouragement de la relève > Prises de position (état au 05.12.2023)

²⁴ Sous réserve des décisions de la CSHE concernant la demande de projet ayant été formulée et des arrêtés financiers des Chambres fédérales.

Vue d'ensemble des mesures et des approches

Un certain nombre de mesures et d'approches adoptées par diverses institutions pour contribuer à promouvoir la relève scientifique sont brièvement présentées ci-après. Elles n'ont pas vocation à être exhaustives. Elles ont plutôt pour objet de montrer à quel point les approches sont multiples et combien la problématique liée à la situation de la relève exposée dans le postulat est complexe.

Plan de carrière : les hautes écoles universitaires ont augmenté le nombre de postes de professeurs assistants en tenure track (PATT) ces dernières années. Selon l'OFS, le taux de tels postes atteignait 8,3 % en 2022. Dans sa planification stratégique 2025-2028, swissuniversities reconnaît leur bien-fondé : « Relativement nouveau en Suisse, ce type de poste contribue à rééquilibrer la représentativité hommes-femmes à l'université. De plus, il donne aux scientifiques de talent la possibilité de développer leurs recherches de manière autonome et de faire leurs preuves plus tôt, permettant ainsi une sélection plus précoce des carrières universitaires »²⁵. L'objectif formulé dans la planification stratégique 2017-2020 des universités suisses, à savoir une hausse de la part de tenure track à 10 % pour l'ensemble du corps professoral, continue donc à être résolument poursuivi. Les femmes occupent 52 % des 213 postes de PATT attribués entre 2019 et 2021 dans les hautes écoles universitaires suisses.

Indépendance précoce : par son système de bourses temporaire destiné à promouvoir les postes de PATT, le FNS a lui aussi œuvré à offrir de meilleures possibilités de carrière à la relève. Soucieux d'assurer à celle-ci des perspectives plus claires ainsi qu'une indépendance précoce, il a adapté la limite de temps maximale à respecter pour bénéficier des instruments qu'il propose et introduit une durée maximale applicable aux engagements de postdocs dans les projets. De leur côté, les HES et les HEP ont introduit de nouvelles positions qui permettent le passage de postes juniors à des fonctions seniors.

Options de carrière : autres débouchés dans le domaine de la direction scientifique : ces dernières années, les hautes écoles universitaires expérimentent de nouvelles positions et de nouveaux emplois permanents autres que ceux de professeurs pour être à même d'offrir à la relève différentes options de carrière aux objectifs et aux possibilités de développement clairement définis. C'est ainsi par exemple que l'Université de Zurich (UZH) a créé en 2023 une nouvelle position pour les professeurs des hautes écoles et les chercheurs : même sans titre de professeur, ils peuvent occuper un poste à durée indéterminée et axé sur la recherche ou l'enseignement, et ne dépendent plus directement d'un professeur²⁶. Un autre exemple mérite d'être évoqué, celui de l'Université de Berne, qui depuis 2019, propose des postes d'enseignants assistants (Assistenzdozenten) en tenure track.

Le « *third space* » comme possibilité de carrière : Outre les carrières académiques classiques, les profils du troisième espace (« *third space* ») peuvent également offrir de nouveaux débouchés au sein de la haute école. À titre d'exemple, la HEP de Saint-Gall s'est dans ce contexte penchée en détail sur le développement du parcours des collaborateurs spécialisés dans la gestion des hautes écoles. La plupart du temps, ces postes sont à durée indéterminée²⁷. swissuniversities estime d'ailleurs que mieux intégrer et valoriser le « *third space* » constitue pour toutes les hautes écoles une mesure importante pour créer des parcours diversifiés (Planification stratégique 2025-2028²⁸).

Structuration de la phase postdoctorale : les hautes écoles universitaires entendent structurer davantage la phase postdoctorale. Cette mesure va de pair avec une sélection précoce, des objectifs précis et une orientation de carrière personnalisée, mais aussi avec d'autres offres destinées à élargir les compétences dans l'optique d'un parcours académique ou non. Dans le cadre de l'encouragement de projets, le FNS a limité la durée maximale de financement par personne de manière à ce que son soutien ne contribue pas à rallonger la phase postdoctorale. Par ailleurs, différentes hautes écoles

²⁵ swissuniversities (2022) : Coordination de la politique des hautes écoles à l'échelle nationale 2025-2028 – Planification stratégique. À consulter à l'adresse : www.swissuniversities.ch > Thèmes > Politique des hautes écoles > Stratégie et planification (état au 05.12.2023)

²⁶ www.news.uzh.ch > Alle News > Artikel nach Themen > Campus > Archiv > 2022 > Neue Karrierechancen (15.12.2022, en allemand) (état au 05.12.2023)

²⁷ www.phsg.ch > Rechercher > Third Space an der PHSG (état au 05.12.2023)

²⁸ swissuniversities (2022) : Coordination de la politique des hautes écoles à l'échelle nationale 2025-2028 – Planification stratégique. À consulter à l'adresse : www.swissuniversities.ch > Thèmes > Politique des hautes écoles > Stratégie et planification (état au 05.12.2023)

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

universitaires ont élargi leurs structures pour y accueillir la phase postdoctorale. C'est le cas de l'Université de Lausanne, qui dispose d'un Graduate Campus prévu à cet effet.

Meilleures conditions de travail : les hautes écoles ont défini un temps protégé (*protected time*) réservé aux travaux de qualification, mis en place des possibilités d'allègement et développé divers instruments de soutien à l'intention des doctorants pour aider ceux-ci dans leur carrière académique ou les épauler en vue d'une activité à responsabilité hors de leur haute école. Très tôt, le FNS avait fixé ce temps protégé réservé à la rédaction de la thèse, limité la proportion de tâches annexes à la qualification scientifique, procédé à une augmentation des salaires des doctorants et discuté avec les rectorats. Tout comme les hautes écoles, il a par ailleurs introduit nombre de mesures (voir plus loin) destinées à permettre de concilier carrière et famille. Selon swissuniversities, les hautes écoles pédagogiques accordent une importance particulière à de bonnes conditions d'engagement et de travail (durée de l'engagement, annualisation du temps de travail, flexibilité des lieux de travail, offres sportives, services aux familles, etc.).

Qualité de la formation doctorale : Dans sa prise de position publiée en 2021²⁹, swissuniversities s'est exprimée en détail sur le doctorat et a défini des standards ainsi que de bonnes pratiques, qui font également l'objet du document « Caractéristiques des études doctorales en Suisse et recommandations de la Chambre des hautes écoles universitaires »³⁰ datant de 2020. Y figurent les principes d'un bon encadrement (notamment le principe de base de séparation des fonctions de directeur de thèse, de membre du jury de thèse et de supérieur hiérarchique par rapport au doctorant) et de l'assurance de la qualité (par ex. par une limitation du nombre de doctorants par directeur de thèse ou des offres de formation continue pour les personnes qui dirigent les thèses), ou encore de la garantie d'un financement approprié et de temps protégé (« *protected time* »). Financé par des contributions liées à des projets et consacré à la promotion de la mobilité des doctorants des différents types de hautes écoles en Suisse et à l'étranger, le projet « Encouragement de la mobilité des doctorant.es et développement du 3^e cycle (2021-2024) » s'attache à diversifier et à adapter l'offre en fonction des besoins et, dans le même temps, à renforcer encore la qualité et l'attractivité de la formation³¹.

Mentorats, consultations et cours pratiques : en poursuivant la mise en place de programmes de doctorat, d'écoles doctorales ou de Graduate Campus à l'intention des doctorants et postdoctorants, les hautes écoles ont largement élargi leur offre et, ce faisant, œuvré au renforcement de diverses compétences et à l'encouragement des échanges par le biais des mentorats et des consultations. Pour ce qui est spécifiquement de la promotion des femmes, divers projets spécifiques bénéficiant de contributions liées à des projets octroyées par la CSHE ont été lancés ces dernières années (notamment dans le cadre de « Diversité, inclusion et égalité des chances dans le développement des hautes écoles (2021-2024) », qui inclut le projet de leadership pour professeuses baptisé « H.I.T. » et mené sous la houlette de l'Université de Zurich³². Il convient aussi d'évoquer l'instrument PRIMA-Leadership-Programme du FNS, lancé en 2019 pour soutenir, mesures adéquates à l'appui, des chercheuses sélectionnées au préalable, et qui est ouvert à toutes les femmes bénéficiaires d'un subside SNSF Professorial Fellowship.

Élargissement des compétences et évaluation des résultats de la recherche : des offres de formation continue ont été mises en place pour permettre l'élargissement des qualifications à des compétences dépassant le cadre spécifique de la recherche et, ainsi, renforcer l'attractivité du doctorat. Celles-ci permettent par exemple d'acquérir des compétences méthodologiques et transversales spécifiques. La question de l'évaluation des résultats de la recherche de la relève scientifique s'inscrit précisément dans ce contexte d'ouverture à d'autres compétences. Elle est d'ailleurs l'objet de la Déclaration de

²⁹ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Encouragement de la relève > Doctorat > Prises de position > Position de swissuniversities sur le doctorat, 22 avril 2021 (état au 15.01.2024)

³⁰ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Encouragement de la relève > Doctorat > Prises de position > Caractéristiques des études doctorales en Suisse et recommandation de la Chambre des hautes écoles universitaires, 12 février 2020 (état au 15.01.2024)

³¹ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Encouragement de la relève > P-1 Formation doctorale (2021-2024) > Encouragement de la mobilité des doctorant.es et développement du 3^e cycle (2021-2024) (état au 05.12.2023)

³² H.I.T. est l'acronyme de High Potential University Leaders Identity & Skills Training Program – Inclusive Leadership in Academia. À consulter à l'adresse : www.gleichstellung.uzh.ch > Projekte&Toolkits > H.I.T. Program (en allemand et anglais, état au 05.12.2023).

San Francisco sur l'évaluation de la recherche (DORA, 2012)³³ et de l'initiative Coalition on Advancing Research Assessment (CoARA, 2022)³⁴ qui y fait suite – l'une comme l'autre signée par le FNS, swissuniversities et diverses hautes écoles –, qui entendent instaurer une pratique d'évaluation plus polyvalente et plus diversifiée dépassant le cadre des indicateurs liés aux revues scientifiques tel le facteur d'impact. Pour aller dans ce sens, le FNS a adapté ses directives concernant la manière dont un curriculum vitae lui étant adressé doit être présenté. En ce qui concerne l'encouragement des carrières, il a par ailleurs assoupli les exigences en matière de mobilité en renonçant à la condition formelle qui prévalait par le passé d'avoir mené durant un certain temps des recherches dans une seconde haute école. Dorénavant plus large, la définition de la mobilité académique tient donc mieux compte de la diversité des parcours possibles et permet donc par exemple de prendre en considération des collaborations internationales ou une expérience dans le secteur privé. Différentes démarches bénéficiant d'un soutien appuyé – discussions, forums modérés entre autres par les Académies suisses des sciences ou le FNS – sont l'occasion de réfléchir à une approche de type « *Better Science* »³⁵ et « *slow science* » ainsi qu'à une réinterprétation de la notion aux multiples facettes qu'est l'« excellence ». Il s'agit également de repenser le rôle à donner aux études se soldant par des résultats négatifs, à la réplication des travaux et aux activités entre pairs, mais aussi la notion de qualité des résultats de la recherche, dont une acception plus large suppose une remise en question de la primauté de la recherche et de la publication. Dans le contexte de CoARA, un « National Chapter »³⁶ a été mis au point par les Académies et le FNS. Ce dernier a formulé et publié un modèle d'excellence et a par ailleurs initié des discussions sur DORA et les questions liées au développement de la promotion de la recherche.

Égalité entre les genres et équité : depuis plusieurs années, les hautes écoles sont très attentives à cette thématique, thématique qui, d'ailleurs, est étudiée dans le cadre de projets (bénéficiant de contributions liées à des projets et coordonnés par swissuniversities) consacré au domaine de l'équité, de la diversité et de l'inclusion (en anglais Equity, Diversity and Inclusion [EDI]). Les plans d'action en faveur de l'égalité entre les genres et l'égalité des chances constituent un jalon important pour les hautes écoles (hautes écoles universitaires [HEU], HES, HEP). Leur ancrage dans ces institutions, qui a principalement été encouragé durant la période 2017-2020, a eu pour effet qu'ils font désormais partie intégrante de la stratégie de presque toutes les hautes écoles³⁷. Par exemple, le domaine des EPF a défini dans ses objectifs de performance des valeurs ambitieuses, mais non moins réalistes, en termes de proportion de femmes aux postes de professeurs et de direction. Depuis 2004, le taux de professeurs dans les hautes écoles universitaires est d'ailleurs passé d'environ 12 % à 28 % (fin 2022)³⁸. Tant l'augmentation de la part de femmes dans l'enseignement et la recherche, et plus particulièrement aux postes de direction et dans les organes décisionnels des hautes écoles, que l'augmentation de la part de femmes suivant une formation tertiaire MINT constituent donc des objectifs déclarés du plan d'action de la Stratégie Égalité 2030 de la Confédération.³⁹

Soucieuse d'œuvrer à plus de diversité et de renforcer l'égalité entre les genres par des recrutements menés de manière transparente et professionnelle, mais aussi d'assurer l'égalité des chances lors des

³³ <https://sfdora.org> (état au 05.12.2023)

³⁴ <https://coara.eu> (état au 05.12.2023)

³⁵ Voir également à ce sujet l'initiative bénéficiant de contributions liées à des projets « *Better Science* », à consulter à l'adresse : <https://betterscience.ch> (état au 05.12.2023)

³⁶ Les « National Chapters » (NC) ont pour mission d'aider les membres de CoARA à mettre en œuvre, dans le contexte national/régional, les engagements en matière d'évaluation de la recherche.

³⁷ Voir à ce sujet le projet bénéficiant de contributions liées à des projets Égalité des chances et développement des hautes écoles 2017-2020, à consulter à l'adresse : www.swissuniversities.ch > Thèmes > Politique des hautes écoles > Programmes et projets > P7 Diversité, inclusion et égalité des chances > Égalité des chances et développement des hautes écoles 2017-2020 (état au 05.12.2023).

³⁸ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Égalité des chances et diversité > Gendermonitoring (état au 05.12.2023). Les modifications apportées à la méthode de relevé des données font que les deux chiffres ne sont pas directement comparables. Le relevé du personnel des hautes écoles a été révisé en 2013. En ce qui concerne les hautes écoles universitaires, les chiffres les plus récents concernant la Suisse affichent une poursuite de la hausse de ces proportions, ce qui est réjouissant et atteste de l'efficacité des mesures en cours: fin 2021, 26 % des postes de professeurs dans les hautes écoles universitaires en Suisse étaient déjà occupés par des femmes. Ces dernières représentaient même 41 % des professeurs nommés de 2019 à 2021. La proportion de femmes atteignait en outre 52 % chez les PATT (années 2019 à 2021). L'augmentation de la proportion des femmes dans ces différentes fonctions est donc constante depuis 2004 (env. 12 %). Comparaison internationale : à l'échelle de l'Union européenne (UE), la proportion moyenne des femmes exerçant une fonction dirigeante au sein d'une haute école s'élevait en 2019 à 23,7 %. En Suisse, elle atteignait 24,4 % et était donc supérieure à cette moyenne. En ce qui concerne la proportion de femmes exerçant la charge de professeure, la moyenne européenne s'établissait en 2018 à 26,22 % et la moyenne suisse en 2019 à 24,08 %. Les prochains chiffres du rapport européen She Figures paraîtront probablement fin 2024.

³⁹ Voir à ce sujet www.egalite2030.ch/fr/, mesures 1.1.2.4 et 1.1.2.2 (état au 14.02.2024)

processus de nomination, la Chambre des hautes écoles universitaires a adopté des recommandations et des bonnes pratiques⁴⁰. Celles-ci sont destinées aux directions des hautes écoles ainsi qu'aux commissions de nomination et à leurs processus. Le FNS poursuit ses efforts en faveur d'une approche intégrée de l'égalité (*gender mainstreaming*) afin d'augmenter le nombre de femmes dans la recherche. Il met en œuvre les critères de DORA dans l'évaluation de la recherche afin de prendre en compte les différentes tâches entreprises par les chercheuses et les chercheurs, mais aussi de prendre en compte l'âge académique⁴¹ en déduisant les interruptions de carrières et de limiter les attentes en termes de mobilité internationale qui prêterent souvent les carrières des femmes, en particulier celles qui ont des enfants. De plus, au travers de l'instrument SPIRIT, le FNS propose une manière de tenir compte de la *gender awareness* dans l'évaluation des projets de recherche proposés. Il a par ailleurs introduit des quotas dans les organes d'évaluation pour soutenir l'égalité entre femmes et hommes. En outre, le FNS bénéficie d'une commission pour l'égalité constituée d'experts dans le domaine de l'égalité de genre⁴². Des informations détaillées sur l'évolution en matière d'égalité des genres figurent dans la Note du SEFRI du 16 juin 2023 adressée à la CSEC-N en réponse aux questions concernant deux pétitions (21.2050 et 21.2052) de la Session des femmes⁴³.

Diversité des profils et conditions-cadres : les initiatives nationales et internationales relatives à l'équité, à la diversité et à l'inclusion EDI ont essentiellement pour objet d'améliorer le climat de travail dans le monde scientifiques et d'œuvrer à le rendre plus fructueux. Il convient ici de mentionner tout particulièrement le projet « Diversité, inclusion et égalité des chances dans le développement des hautes écoles (2021-2024)⁴⁴ ». Financé par la CSHE par le biais de contributions liées à des projets, ce projet a donné lieu à divers projets consacrés à la problématique du harcèlement sexuel dans les hautes écoles, du mobbing et de la discrimination de toute sorte, ou encore au développement d'un environnement de travail inclusif et d'accès sans barrières. Les hautes écoles ont de leur côté engagé un certain nombre de mesures, dont certaines sont structurelles. C'est ainsi que les EPF ont élargi leur direction (l'EPFL en créant le poste de Vice-présidence pour la transformation responsable [VPT] et l'ETH Zurich en créant celui de *Vice-Presidency for Personnel Development and Leadership*). Rappelons enfin que les objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour le domaine des EPF pendant les années 2021 à 2024 comportent notamment des « objectifs de la politique du personnel et de prévoyance », dont la mise en œuvre est assortie de nombreuses mesures⁴⁵. Enfin, la Stratégie Égalité 2020 du Conseil fédéral intègre dans son plan d'action le point « Encouragement par le domaine des EPF de l'égalité des chances et de la diversité par des formations continues pour les cadres en matière de mobbing, de discrimination et de harcèlement sexuel »⁴⁶.

Coopérations en matière de promotion de la relève dans le système FRI : Il s'agit ici tout particulièrement des projets de la CSHE – soutenus par des contributions liées à des projets – destinés à promouvoir les jeunes chercheurs et leurs profils spécifiques tant dans les hautes écoles universitaires que dans les HES et les HEP (P1, qui encourage le développement des formations doctorales, P11, qui renforce le double profil de compétences des (futurs) collaborateurs HES et HEP, et P7, qui promeut la diversité, l'inclusion et l'égalité des chances dans le développement des hautes écoles). Coordinés par swissuniversities, ils se traduisent souvent par l'adoption de bonnes pratiques⁴⁷. Une autre initiative est le réseau Swiss Academic Dual Career Network⁴⁸, qui soutient la coopération et la mise en réseau des institutions membres dans le but de créer des conditions-cadres plus attractives pour les couples à carrières duales (CCD) dans les universités suisses et la recherche. Il convient également de

⁴⁰ www.swissuniversities.ch > Organisation > Organes > Chambre des hautes écoles pédagogiques > Downloads (état au 05.12.2023)

⁴¹ Depuis 2020, le FNS ne considère plus l'âge académique brut, mais net. Il comprend la période durant laquelle les requérants ont effectivement pu se consacrer à la recherche, après déduction des interruptions et des activités de nature non scientifique. L'âge académique net permet de comparer équitablement les prestations de l'ensemble des requérants.

⁴² <https://www.snf.ch> > Rechercher « Des améliorations en matière d'égalité restent nécessaires » (26.08.2022) (état au 05.12.2023).

⁴³ À consulter à l'adresse : <https://www.parlament.ch> > Organes > Commissions > Commissions thématiques > CSEC > Rapports et procédures de consultation des CSEC > Autres rapports > Note à l'attention de la Commission de la science, de l'éducation et de la culture du Conseil national, 16 juin 2023 (état au 05.12.2023)

⁴⁴ Voir à ce sujet www.swissuniversities.ch > Thèmes > Politique des hautes écoles > Programmes et projets > P-7 Diversité, inclusion et égalité des chances (2021-2024) (état au 05.12.2023)

⁴⁵ Voir à ce sujet fedlex.admin.ch > Accueil > Feuille fédérale > Éditions de la FF > 2021 > Mai > 77 > Objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour le domaine des EPF pendant les années 2021 à 2024, FF 2021 1038, ch. 5 (état au 15.01.2024).

⁴⁶ Voir à ce sujet <https://www.egalite2030.ch/fr/> > Plan d'action > 4.1.2.1 (état au 15.01.2024).

⁴⁷ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Politique des hautes écoles > Programmes et projets

⁴⁸ www.swissuniversities.ch > Organisation > Organes > Réseaux et représentations > Swiss Academic Dual Career Network (état au 05.12.2023).

mentionner BRIDGE⁴⁹, un programme d'encouragement destiné à la relève qui promeut la collaboration axée sur la recherche par-delà les différents types et profils de hautes écoles. Porté conjointement par la FNS et Innosuisse, BRIDGE favorise le transfert des résultats de la recherche vers l'économie et la société. Il comprend deux offres d'encouragement : « Proof of Concept » et « Discovery ». La première s'adresse à de jeunes chercheurs qui souhaitent développer des applications ou des services à partir de leurs résultats de recherche. La seconde s'adresse à des chercheurs expérimentés désireux de transformer les bases scientifiques de leur recherche en un produit ou un service innovant. Les équipes de projet comptent fréquemment en leur sein de jeunes chercheurs. En ce sens, le FNS et Innosuisse œuvrent à l'encouragement de la relève dans le cadre de BRIDGE.

Monitoring et statistiques : pour bien appréhender les problématiques et être à même de rechercher des solutions, il est important de disposer de données fiables et de relever celles-ci aussi systématiquement que possible. Le FNS a dans ce contexte apporté son soutien à plusieurs reprises ; il a par exemple contribué à l'étude de l'OFS sur le parcours des postdoctorants (voir ch. 2.3 Faits et chiffres), a mandaté un sondage auprès du personnel engagé dans les projets qu'il finance (voir également ch. 2.3) et procède à des analyses récurrentes de ses données (par exemple dans le domaine de l'égalité). Il a en outre veillé à une meilleure interopérabilité avec l'OFS et le CSS. Par son étude de cohortes ciblée sur les carrières Career Tracker Cohorts⁵⁰, il a de plus lancé en 2018 une enquête destinée à mieux comprendre les parcours des postdoctorants et d'examiner les effets de ses instruments d'encouragement de carrière. En ce qui concerne swissuniversities, elle observe elle aussi avec attention et accompagne la mise en œuvre de diverses initiatives, notamment par le biais du Gendermonitoring (monitorage de la répartition par genre des embauches au niveau professoral), de ses recommandations et bonnes pratiques sur le recrutement des professeurs ainsi que de ses rapports d'activité, dont le dernier en date, établi en 2022 sur mandat de CSHE, est intitulé « Égalité des chances et promotion de la relève dans les hautes écoles suisses – Rétrospective et perspectives »⁵¹. Ces dernières années, l'OFS lui a fourni (dans la mesure du possible) des informations importantes, notamment via l'appariement des données et grâce aux modifications apportées aux catégories de personnel, et constitue à ce titre un précieux partenaire.

Plateformes, conseils en matière de carrière, campagnes de visibilité de la diversité des parcours possibles : swissuniversities coordonne les activités en Suisse (financées par le SEFRI) d'EURAXESS⁵², une initiative européenne qui favorise la mobilité et la carrière des chercheurs. En ce qui concerne le portail AcademiaNet⁵³, qui offre une meilleure visibilité aux femmes chercheuses, il a été repris en 2020 par le FNS. Quant au Programme national de qualification BNF⁵⁴ (qui signifie beraten [conseiller], netzwerken [développer le réseau] et fördern [encourager] destiné à apporter une aide ciblée aux diplômés universitaires à des moments clés de leur carrière, il est coordonné par l'Université de Berne. Enfin, diverses hautes écoles ont lancé des campagnes de mise en avant des différents parcours de leurs universitaires. À noter par exemple la campagne « 100 femmes et des milliers d'autres »⁵⁵ permettant de découvrir le parcours professionnel de 100 femmes au profil très divers, qui a d'ailleurs fait l'objet d'une publication parue en 2019.

L'engagement de tous les acteurs doit se poursuivre

Les problématiques énoncées dans le postulat se posent différemment selon le type de haute école et le domaine, mais sont aussi fonction de l'étape et de la phase de la carrière scientifique. Ces dernières années, tout un catalogue de mesures a été mis en place de manière ciblée pour répondre aux enjeux. Sur le plan systémique, la situation a certes évolué depuis 2014. Sur le plan politique cependant, les personnes concernées, en d'autres termes les membres de la relève scientifique, ont le sentiment que

⁴⁹ <https://www.bridge.ch>

⁵⁰ careetrackercohorts.ch

⁵¹ swissuniversities (2022) : Égalité des chances et promotion de la relève dans les hautes écoles suisses. Rétrospective et perspectives, p. 19. Bern. À consulter à l'adresse : <https://www.swissuniversities.ch> > Thèmes > Égalité des chances et diversité > Publications (état au 20.12.2023)

⁵² <https://euraxess.ec.europa.eu/>

⁵³ www.academia-net.org

⁵⁴ www.bnf.unibe.ch

⁵⁵ <https://100femmes.ch>

la situation est similaire. Leur analyse n'est pas forcément le signe d'une efficacité défailante des différentes mesures testées et montre en tout cas que les conditions-cadres systémiques n'ont pas fondamentalement changé⁵⁶. Dans son rapport publié en 2022 intitulé « Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses »⁵⁷, le CSS attirait l'attention sur la problématique suivante (p. 4) : « Le cœur du problème réside dans le décalage, voire le conflit, entre les attentes d'une majorité de postdoctorants par rapport à leurs perspectives de carrière académique et ce que le système de la recherche académique peut leur offrir. En réalité, seule une infime partie d'entre eux obtiendra un emploi permanent au sein d'une haute école suisse. La plupart, soit obtiendront un poste académique stable à l'étranger, soit obtiendront, en Suisse, un poste hors du monde académique, peut-être dans la recherche (recherche-développement en entreprise) ou dans d'autres domaines liés ou non à la science et à la recherche. Ce décalage entre les attentes et la réalité génère souvent de la frustration et du mécontentement, comme en témoignent les actions que mènent actuellement les associations du corps intermédiaire ».

Compte tenu d'une internationalité et d'une mobilité prononcées dans le domaine de la recherche, notamment dans les postes de qualification, et de la progression continue du niveau de formation, il convient d'aborder la géométrie de la pyramide académique. Il s'agit de développer des mesures spécifiques destinées à mieux exploiter le potentiel d'emploi, également hors du cadre des hautes écoles, et de mieux planifier les carrières⁵⁸. Une évolution culturelle est ici nécessaire, l'enjeu étant qu'en interne, le système scientifique change sa perspective en ne considérant plus que les carrières dans l'économie privée ou l'administration sont un second choix (« *second best choice* »). Les mesures découlant de l'état des lieux proposé ci-dessous, à savoir celles déjà prises et celles proposées pour l'avenir, sont présentées au ch. 5.

2.2 Faits et chiffres

Sont ici récapitulées des données contextuelles se prêtant à l'analyse statistique. Il s'agit d'une part de déterminer l'ampleur des groupes de personnes concernées, et d'autre part de rappeler les évolutions du système dans lequel ces groupes évoluent et qui influent – et le cas échéant amplifient – la problématique.

Postdoctorants : nombre et déroulement de carrière

Le rapport fédéral de 2014⁵⁹ a notamment montré que faute de chiffres fiables et de statistiques pertinentes en suffisance, il était impossible de procéder à une analyse solide des chiffres clés et par là même de disposer des paramètres nécessaires à la détermination de tendances ou du nombre de personnes concernées. Depuis, des études consacrées aux postdoctorants ont été l'occasion d'ajuster les méthodes statistiques, ce qui a permis d'obtenir des chiffres clés sur leur nombre et le déroulement de leur carrière. Il convient d'évoquer ici les chiffres du rapport « Les postdoctorants au sein des hautes

⁵⁶ Il convient ici d'évoquer un certain nombre de problèmes et de modes de fonctionnement spécifiques inhérents au système académique qui font qu'il est difficile de concilier exigences (également dictées au niveau international) auxquelles les hautes écoles doivent répondre et besoins de l'individu. Sont notamment concernés un certain nombre de mécanismes qui prévalent au niveau international et qui influent sur les hautes écoles. Figurent parmi eux les critères de mesure de l'excellence et contre lesquels luttent DORA et CoARA, ou encore la place croissante des fonds de tiers, qui sont liés à des projets et par là même limités dans le temps, qui se traduisent par une augmentation du personnel et qui, parce qu'ils sont attribués selon une pratique compétitive, sont considérés comme un gage de qualité et donc bénéfiques à la réputation des hautes écoles et à leur positionnement dans les classements internationaux. Une autre difficulté est liée aux structures des hautes écoles, qui, de par leur évolution au fil des ans, sont très axées sur des disciplines données, alors que l'encouragement de la recherche, qui est de plus en plus orientée vers la mission, génère des profils de recherche tendant vers l'inter- et la transdisciplinarité. D'autre part, on assiste à une opposition entre, d'une part, ce qu'attend la société des hautes écoles, à savoir un élargissement constant de leur portefeuille et une capacité à rester agiles, et, d'autre part, les besoins de l'individu, qui sont de l'ordre de la continuité et de la sécurité.

⁵⁷ CSS (2022) : Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne.

⁵⁸ Dans son rapport, le CSS insiste non seulement sur la nécessité d'une base statistique solide pour assurer un bon suivi de la population de postdoctorants, mais aussi sur la nécessité d'élargir l'offre de formation continue à leur intention.

⁵⁹ Conseil fédéral (2014) : Mesures pour encourager la relève scientifique en Suisse – Rapport du Conseil fédéral en exécution du postulat CSEC-E (12.3343). Berne, éd. : Le Conseil fédéral

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

écoles suisses » publié en 2022 par le CSS ainsi que ceux de la publication « Les parcours des post-doctorants. Analyses longitudinales dans le domaine de la formation » publiée en 2023 par l'OFS⁶⁰.

La publication de l'OFS s'intéressait à une cohorte de doctorants entrés en postdoctorat en 2015 et dont le parcours a été étudié jusqu'à fin 2021. Étaient exclus de la cohorte les personnes ayant effectué un postdoctorat à l'étranger sans soutien financier du FNS ainsi que celles ayant accédé à la position de professeur à l'étranger⁶¹.

Les résultats de la cohorte de 2015 sont résumés ci-après :

Données sur les entrants 2015 au postdoctorat :

- près d'un tiers des doctorants 2015 ont commencé un postdoctorat ;
- près de 2800 personnes ont commencé un postdoctorat en 2015 ;
- près de 60 % des postdoctorants travaillent dans les domaines Mathématiques, Informatique, Sciences naturelles et Technologies (MINT) ;
- 55 % des postdoctorants ont effectué leur doctorat à l'étranger.

Situation professionnelle six ans plus tard :

- 14 % sont encore en postdoctorat ;
- 8 % des postdoctorants occupent en 2020 un poste de collaborateur scientifique ou d'enseignant dans une haute école suisse ;
- 2 % sont professeurs dans une haute école suisse (taux appelé à évoluer dès que la période d'observation aura excédé six ans) ;
- 32 % des personnes occupant un poste dans une haute école suisse travaillent à moins de 80 % ;
- 40 % des postdoctorants n'occupant pas un poste dans une haute école travaille au bout de cinq ans⁶² dans un secteur à haute intensité en recherche et développement (R-D) ;
- Dans les domaines MINT, la moitié des entrants au postdoctorat dans les hautes écoles suisses ne sont plus en Suisse ;
- Six ans après le début d'un postdoctorat avec une bourse de mobilité du FNS, la moitié des boursiers est revenue en Suisse.

Observations générales

- Les sorties des hautes écoles sont souvent définitives.
- En 2021, les contrats à durée déterminée sont nombreux : 73 % des personnes ont un contrat à durée déterminée avec des variations de 14 points de pourcentage selon le domaine de recherche.
- Les différences sont considérables d'une discipline à l'autre, par exemple en termes de taux d'engagement ou de passage au marché du travail extra-académique.

Les chiffres présentés ci-dessus correspondent à des valeurs moyennes, ce qui apparaît d'ailleurs clairement lorsqu'ils sont comparés à ceux d'une haute école prise individuellement. C'est ainsi que l'EPFL, qui a en 2023 procédé elle aussi à une étude sur le parcours de sa relève scientifique, résume les résultats obtenus avec sa cohorte de la manière suivante :

« EPFL education does not necessarily lead to academic careers. Nevertheless, 22% of former EPFL postdocs and 7% of EPFL PhDs obtain a professorship 4 years after leaving EPFL. Academic careers

⁶⁰ OFS (2023) : Les parcours des post-doctorants. Analyses longitudinales dans le domaine de la formation. Numéro OFS 2246-2300. Neuchâtel.

⁶¹ Le rapport du CSS s'appuie sur les données issues d'une cohorte de postdoctorants établie par l'OFS. Contrairement à la cohorte que l'OFS a utilisée dans son rapport, la cohorte employée dans le rapport du CSS se compose uniquement de personnes en phase postdoc qui sont entrées en 2014 dans une haute école suisse (et ne tient donc pas compte des postdocs effectués à l'étranger avec le soutien financier du FNS).

⁶² Ces indicateurs se réfèrent aux données 2020 de la statistique structurelle des entreprises (STATENT).

are international: 86% of EPFL alumni holding a professorship do so abroad. This data story describes the careers of those who pursue an academic career. »⁶³

Certes, la cohorte de l'OFS n'est pas directement comparable avec celle de l'EPFL, entre autres parce que la période d'observation n'est pas la même. Il n'en reste pas moins que le nombre de postdoctorants issus de l'EPFL semblent être beaucoup plus nombreux à obtenir un poste de professeur. À noter cependant que les données de l'EPFL tiennent compte des postes de professeurs à l'étranger. Dans ces conditions, il est difficile de déterminer si le nombre de personnes occupant effectivement un poste de professeur en Suisse est nettement supérieur à 2 %.

Conditions d'engagement, conditions de travail, satisfaction au travail chez les jeunes scientifiques soutenus par le FNS

En 2022, FORS a effectué en 2022 le « SNSF Early Career Researcher Survey »⁶⁴, sondage effectué sur mandat du SNF auprès de la relève scientifique. Faisaient partie du groupe interrogé des doctorants, des postdoctorants et d'autres employés engagés dans les projets financés par le SNF. Les résultats montrent entre autres que plus de 95 % des personnes ayant pris part au sondage ont un contrat à durée déterminée et que 65 % des doctorants et 70 % des postdoctorants travaillent à temps plein. Il apparaît également que 75% des personnes interrogées sont satisfaites de leur taux contractuel (même si 58% travaillaient plus que leurs heures contractuelles). Il est également intéressant de noter que 71 % estiment avoir suffisamment de temps pour poursuivre leurs objectifs de carrière. La sécurité de l'emploi génère de l'insatisfaction chez plus d'une personne sur trois (36 %), une tendance plus marquée chez les postdoctorants et les autres employés, même si en tout une bonne moitié (59 %) se disent assez ou très satisfaits de cet aspect. De manière générale, les répondants sont satisfaits de la teneur du travail (exigences intellectuelles, contenu des tâches, niveau de responsabilité et de marge de manœuvre, environnement social et conditions de travail). Ils estiment le projet soutenu par le FNS positif pour leur carrière, sentiment davantage partagé par les doctorants. Les personnes interrogées étaient nombreuses à être en phase doctorale. Effectué à partir des personnes figurant dans la base de données du FNS, le sondage a enregistré un taux de réponse de 46,6 %. Ses résultats s'appliquent aux personnes financées par le SNF. En chiffres absolus, quelque 4000 chercheurs, dont 53 % de doctorants, 21 % de postdoctorants et 26 % d'autres employés y ont participé.

Pour bien comprendre le contexte dans lequel s'inscrivent ces résultats, il est de plus important de faire la distinction entre les postdoctorants engagés en tant qu'assistants par les hautes écoles et les postdoctorants engagés via des fonds de tiers, par exemple dans le cadre de l'encouragement de projets assuré par le FNS. Une vaste enquête menée par swissuniversities auprès des hautes écoles montre que les assistants ont un taux d'occupation entre 50% et 100% et disposent d'un temps réservé à la recherche (*protected time*) correspondant à au moins un tiers de ce taux. Ce *protected time* pouvant être dédié à la thèse est en moyenne clairement moindre que celui prévu dans le cadre d'un doctorat financé par la FNS, doctorat qui est cependant lui aussi de durée limitée (la plupart du temps, il est de quatre ans, voire au maximum de cinq ans)⁶⁵.

Certaines hautes écoles ont elles aussi mené de vastes enquêtes sur les conditions de travail et les perspectives de carrière. Par exemple, l'Université de Neuchâtel a sondé ses doctorants en 2021-2022 (Enquête auprès des doctorantes et doctorants 2021-2022⁶⁶), et l'Université de Genève a procédé en 2021 à une analyse de son corps intermédiaire (Enquête 2021 sur les conditions de travail et de carrière du corps des collaborateurs et collaboratrices de l'enseignement et de la Recherche (CCER) à

⁶³ Ballester, Omar / Maillard Tristan (2023) : Parcours professionnels de la relève académique de l'EPFL. Posté le 23.06.2023. À consulter à l'adresse : <https://www.epfl.ch> > À propos > Facts > Data Stories > Archive des Data stories > Parcours professionnels de la relève académique de l'EPFL (état au 05.12.2023).

⁶⁴ Legler, Victor, Pekari, Nicolas, Cohen, Michelle (2022) : SNSF Early Career Researchers Survey. Survey Report. Lausanne : FORS. À consulter à l'adresse : www.snf.ch > Rechercher > Relève scientifique : un travail gratifiant, mais des conditions à améliorer (25.8.2022) (état au 05.12.2023)

⁶⁵ swissuniversities (2022) : Égalité des chances et promotion de la relève dans les hautes écoles suisses. Rétrospective et perspectives, p. 19. Bern. À consulter à l'adresse : <https://www.swissuniversities.ch> > Thèmes > Égalité des chances & diversité > Publications (état au 20.12.2023)

⁶⁶ Université de Neuchâtel (2022) : Enquête auprès des doctorantes et doctorants. Rapport d'enquête 2021-2022. Neuchâtel. À consulter à l'adresse : www.unine.ch/qualite > Qualité des formations > Formation doctorale et parcours post-doctoral (état au 05.12.2023).

l'Université de Genève)⁶⁷. En ce qui concerne la seconde enquête, il apparaît que les aspects enrichissants du travail universitaire sont reconnus par la plupart des répondants, qui expriment une forte motivation (86 %) ainsi que de la satisfaction (84%) vis-à-vis de leurs activités. Pour ce qui est du sentiment de précarité, il est exprimé par plus d'un tiers des répondants (35 %), et 51 % ont peur d'y glisser. Le sentiment de précarité est avant tout justifié par la grande incertitude quant à l'avenir professionnel (68%).

Sont également intéressants pour le débat politique les objectifs de carrière indiqués par les doctorants et postdoctorants financés par le FNS et ayant répondu au sondage mandaté par celui-ci. Alors que sur les 1780 réponses de doctorants reçues, 19% d'entre eux visent un poste de professeur à durée indéterminée, 43 % des 667 postdoctorants ayant participé au sondage visent un tel poste. 29% des doctorants et 33% des postdoctorants considèrent qu'un poste scientifique au sein d'une haute école constitue leur principal objectif de carrière. La proportion de doctorants aspirant à une activité scientifique en dehors du monde académique est nettement plus élevée (33 %) que celle des postdoctorants (15 %). Seuls 9 % des doctorants et 4 % des postdoctorants souhaitent obtenir un poste de direction hors des hautes écoles. Les objectifs de carrière formulés par les jeunes chercheurs s'inscrivent dans la problématique de l'aménagement des transitions, de la diversification des parcours possibles et de l'accompagnement professionnel des carrières. À noter que le sondage ne permet par exemple pas de déterminer si un poste de professeur à durée indéterminée reste l'objectif le plus cité chez les postdoctorants parce qu'un tel poste constitue pour eux le but ultime à atteindre ou si, vu les perspectives de carrière de toute façon restreintes, le mieux est de devenir professeur⁶⁸.

Évolution du personnel dans les hautes écoles universitaires – rapport entre postes à durée déterminée et non déterminée et postes à temps partiel et temps plein

La catégorie des postdoctorants ne figure pas dans les relevés de l'OFS, d'où la définition indirecte de ce terme utilisée dans le rapport de l'OFS (de 2023) et du CSS (de 2022). Selon le rapport du CSS (de 2022, p. 4), « le nombre de postdoctorants augmente dans des proportions [...] similaires aux nombres de professeurs et de doctorants ». Certes, il n'augmente pas pour l'instant de manière disproportionnée, mais, ajoute le CSS, il « risque de croître de manière excessive, car l'embauche de postdoctorants est une démarche qui s'avère parfaitement rationnelle : elle permet d'engager, de façon peu coûteuse et souple, du personnel hautement qualifié, créatif, flexible, très engagé et capable de renforcer les capacités d'enseignement de l'unité. En somme, l'ensemble des acteurs (universités, responsables de projets de recherche [principal investigators], organes d'encouragement et de financement et jeunes chercheurs désireux d'entamer une carrière académique) sont incités à faire croître cette population de postdoctorants»⁶⁹.

Si l'on considère les statistiques de l'OFS des dix dernières années, on voit que, toutes catégories confondues, le taux de croissance moyen du personnel est de 23,8 %. En ce qui concerne la catégorie des collaborateurs scientifiques et celle des assistants et/ou doctorants, pour lesquelles les postes à durée déterminée sont le cas de figure le plus fréquent (91%⁷⁰), l'augmentation est de 24,5 %, soit légèrement au-dessus de la moyenne. Pour ce qui est de la catégorie des professeurs, qui correspond principalement à des postes à durée indéterminée (83%, ce taux tenant cependant également compte des professeurs assistants sans tenure track), la hausse atteint 21,7 %. À noter cependant qu'il ne s'agit pas ici du nombre de personnes, mais d'équivalents plein temps (EPT).

⁶⁷ Galliot, Brigitte, Zossou, Liliane (2022) : Enquête 2021 sur les conditions de travail et de carrière du corps des collaborateurs et collaboratrices de l'enseignement et de la recherche (CCER) à l'Université de Genève. À consulter à l'adresse : <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:157834>

⁶⁸ Legler, Victor, Pekari, Nicolas, Cohen, Michelle (2022) : SNSF Early Career Researchers Survey. Survey Report. Lausanne : FORS. À consulter à l'adresse : www.snf.ch > Rechercher > Relève scientifique : un travail gratifiant, mais des conditions à améliorer (25.8.2022) (état au 05.12.2023)

⁶⁹ CSS (2022) : Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne, p. 8.

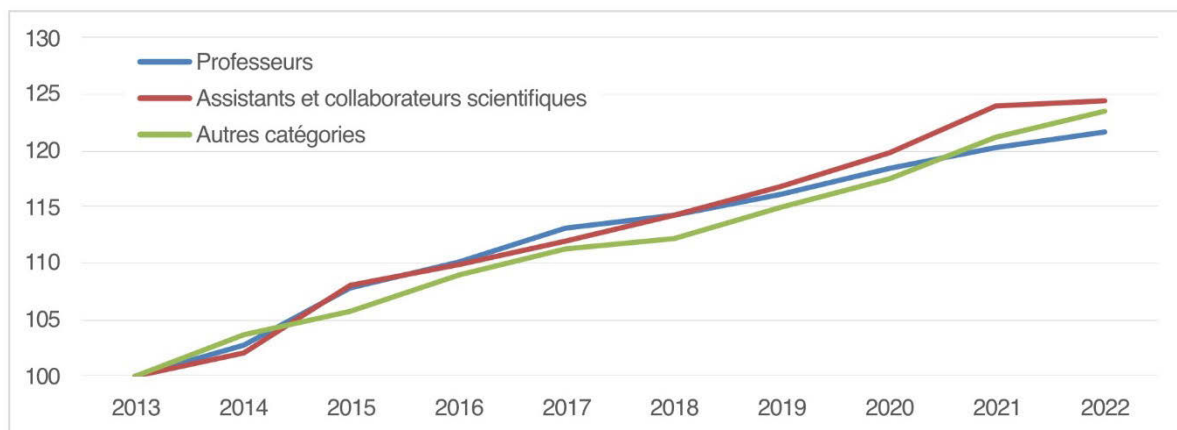
⁷⁰ Tableau 6g du fichier Excel de l'OFS à consulter à l'adresse : www.bfs.admin.ch > Trouver des statistiques > Education et science > Personnel des institutions de formation > Degré tertiaire – Hautes écoles > Hautes écoles universitaires > Personnel des hautes écoles universitaires : tableaux de base

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

HAUTES ECOLES UNIVERSITAIRES - 2022										
Tab. 1b Personnel selon la catégorie de personnel - évolution depuis 2013 - EPT										
Equivalent plein-temps										
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Professeurs	3601.8	3696.9	3879.8	3968.9	4071.7	4115.9	4185.7	4264.0	4331.8	4382.9
Autres enseignants	2657.8	2794.8	2678.5	2779.0	2768.2	2590.0	2661.9	2653.1	2731.1	2855.2
Assistants et collaborateurs scientifiques	19700.1	20085.1	21290.0	21648.1	22066.2	22503.1	23005.3	23593.5	24430.6	24527.5
Direction, personnel administratif et technique	12788.5	13203.7	13671.1	14035.5	14409.3	14747.3	15105.0	15502.9	15988.0	16204.6
Total	38748.2	39780.5	41519.4	42431.6	43315.4	43956.2	44957.9	46013.5	47481.4	47970.3

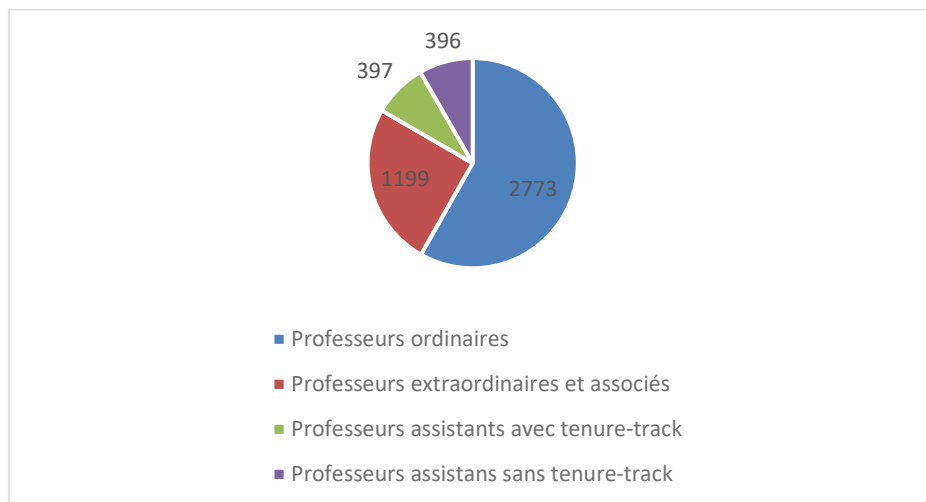
Source : OFS - SHIS-PERS
© OFS

Graphique : Personnel des hautes écoles universitaires selon la catégorie de personnel, évolution depuis 2013, en EPT⁷¹



Graphique : Personnel des hautes écoles universitaires selon la catégorie de personnel, augmentation en % des EPT depuis 2013 – graphique établi pour les besoins du présent rapport ⁷²

En 2022, la catégorie « Professeurs » (4765 personnes au total) s'articulait comme suit :



Graphique : Personnel des hautes écoles universitaires selon la catégorie affinée de personnel, année 2022 – graphique établi pour les besoins du présent rapport⁷³

⁷¹ Chiffres à consulter à l'adresse : www.bfs.admin.ch > Trouver des statistiques > Education et science > Personnel des institutions de formation > Degré tertiaire – Hautes écoles (état au 05.12.2023).

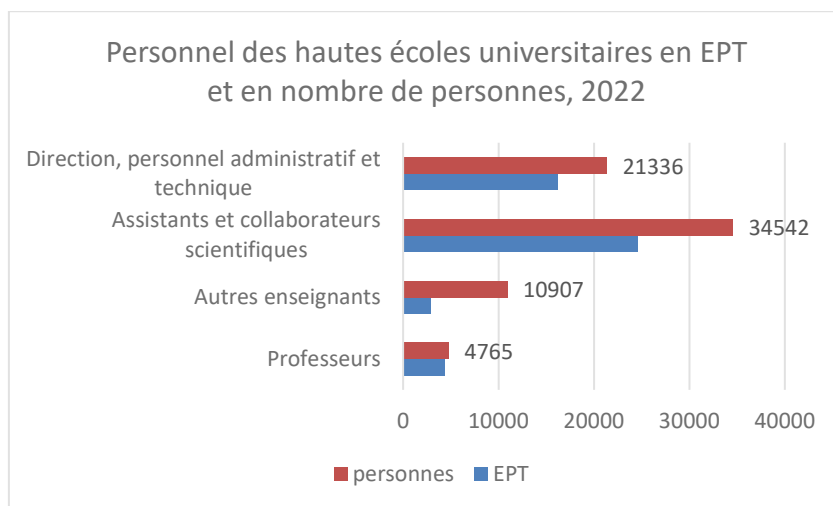
⁷² Chiffres à consulter à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch> > Trouver des statistiques > Education et science > Personnel des institutions de formation > Degré tertiaire – Hautes écoles (état au 05.12.2023).

⁷³ Chiffres à consulter à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch> > Trouver des statistiques > Education et science > Personnel des institutions de formation > Degré tertiaire – Hautes écoles (état au 05.12.2023).

Il convient ici de remarquer que la catégorie des professeurs assistants sans tenure track – à laquelle appartiennent environ 8 % du corps professoral – constitue le seul type d'engagement ne pouvant pas être à durée indéterminée.

Postes à temps partiel

Le taux d'occupation est lui aussi évoqué comme facteur de précarité. Une mise en regard des EPT et du nombre de personnes figurant dans les différentes catégories de personnel relevées par l'OFS permet de déterminer dans quelle mesure ces catégories sont concernées par le temps partiel.



Graphique : Personnel des hautes écoles universitaires en EPT et en nombre de personnes – graphique établi pour les besoins du présent rapport⁷⁴

Sans surprise, le graphique montre que c'est surtout dans la catégorie « Professeurs » que la convergence entre le nombre de personnes et le nombre d'EPT est la plus grande. En d'autres termes, les postes à plein temps concernent avant tout les professeurs. Il apparaît aussi clairement c'est dans la catégorie « Autres enseignants » que les temps partiels (et probablement les petits temps partiels) sont les plus répandus. Le rapport d'activité 2022 de swissuniversities indique plus en détail les fonctions concrètes dotées en moyenne de petits taux d'occupation⁷⁵.

Considérations liées au genre

Le « leaky pipeline », qui désigne la disparition progressive des femmes au fil des étapes de la carrière académique, est un phénomène observé en dépit du nombre à la hausse de femmes diplômées d'une haute école et de toutes les mesures prises en faveur de l'égalité entre les genres.

En ce qui concerne la proportion de femmes professeures dans les hautes écoles universitaires, la situation s'est améliorée en vingt ans. En effet, selon le Gendermonitoring de swissuniversities⁷⁶, il est passé de 12% en 2004 à 28% fin 2022. Pour ce qui est des postes de professorat attribués entre 2020 et 2022, ils ont été à 45 % attribués à des femmes. Ce taux atteint même 52 % pour les postes de PATT (là entre 2019 et 2021). Les différences sont grandes d'une haute école et d'une discipline à l'autre. Au niveau de l'UE, il apparaît que la proportion moyenne de femmes occupant des postes de direction dans

⁷⁴ Chiffres à consulter à l'adresse www.bfs.admin.ch > Trouver des statistiques > Education et science > Personnel des institutions de formation > Degré tertiaire – Hautes écoles (état au 05.12.2023).

⁷⁵ swissuniversities (2022): Egalité des chances et promotion de la relève dans les hautes écoles. Rétrospective et perspectives, p. 19. Berne. À consulter à l'adresse : www.swissuniversities.ch > Thèmes > Egalité des chances & diversité > Publications (état au 20.12.2023)

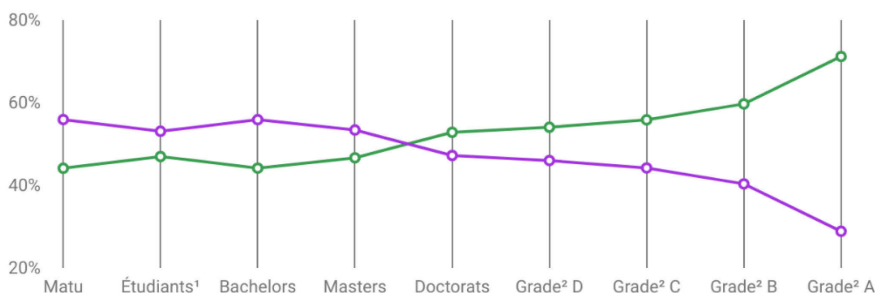
⁷⁶ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Egalité des chances et diversité > Gendermonitoring (état au 30.01.2024)

une haute école était de 23,7 % en 2019. Ce taux était supérieur en Suisse (24,4 %). Toujours au niveau européen, la proportion moyenne de femmes professeures était de 26,22 % en 2018, alors qu'elle était de 24,08 % en 2019⁷⁷. L'Office fédéral de la statistique présente la situation dans les HEU, les HES et les HEP en Suisse comme suit :

Femmes et hommes dans la carrière académique (HEU, HES, HEP) en Suisse selon le sexe, en 2022

Il ne s'agit pas du secteur complet des hautes écoles: les établissements de recherche du domaine des EPF (ER-EPF) ne sont pas inclus dans ces statistiques

En % (personnes physiques)
— Femmes — Hommes



¹ Étudiantes et étudiants (comprend également les entrants)

² Grade: Chercheuses et chercheurs selon l'«Ancienneté» ou échelon dans la hiérarchie de l'enseignement supérieur.

État des données: 06.02.2024

Source: OFS – SILUS et statistiques Recherche et développement (R-D) dans les hautes écoles

gr-f-15.15-ind50602-

d5

© OFS 2024

Graphique : Femmes et hommes dans la carrière académique 2022, OFS⁷⁸

Au niveau du doctorat, le rapport d'activité 2022 de swissuniversities fait état d'une proportion de femmes en hausse, le taux étant de 43 % en 2016, contre 45 % en 2021. Au niveau postdoctoral, la proportion de femmes, tous postes confondus à ce stade de la carrière, s'établissait quant à lui à 38,46% fin 2021, ce qui correspond à une augmentation d'un petit point de pourcentage.

Dans son analyse « Les parcours des postdoctorants » (cohorte de 2015), l'OFS fait la constatation suivante : « Si les femmes sont minoritaires parmi les docteurs (43%), elles passent dans une proportion similaire que les hommes vers le postdoctorat (30% pour les hommes contre 32% pour les femmes) »⁷⁹. La différence entre les résultats indiqués par swissuniversities au niveau postdoctoral et ceux de la cohorte 2015 n'est donc pas très importante. En ce qui concerne le taux de passage (relativement faible) au professorat au terme de la période d'observation, il est de 2 % environ chez les hommes tout comme chez les femmes. La différence entre les genres n'est marquée que si l'on considère les entrants au postdoctorat qui, six ans plus tard, ont quitté la Suisse et ne sont plus financés par le FNS : 49 % sont des hommes, et 39 % des femmes.

Dans son étude « Next Generation et Third Space : nouveaux profils de carrière dans le système scientifique » publiée en 2020, l'ASSH indique que dans le domaine des sciences humaines et sociales, la proportion de femmes employées dans le « *third space* » atteint environ 70 % et fait part dans ses

⁷⁷ Cf. European Commission (2021): She figures 2021 – Gender in research and innovation: statistics and indicators. Figure 6.3, p.186, DOI 10.2777/06090

⁷⁸ À consulter à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch> > Trouver des statistiques > Education et science > Science et technologie > Systèmes d'indicateurs Science et Technologie > Accès aux indicateurs > Imput S-T > Femmes et science (état au 04.03.2024)

⁷⁹ OFS (2023) : Les parcours des post-doctorants. Analyses longitudinales dans le domaine de la formation. Numéro OFS 2246-2300. Neuchâtel, p. 2.

conclusions de sa crainte de voir ce troisième espace être considéré comme une zone de repli pour les femmes ayant des obligations familiales⁸⁰.

Des évolutions de taille qui influent sur la situation de la relève scientifique

Les problématiques soulevées par le postulat et plus généralement les discussions autour de la relève s'inscrivent dans un contexte qui mérite d'être rappelé. Les données clés disponibles à ce sujet sont brièvement présentées ci-après :

a) Progression du niveau de formation dans le secteur tertiaire et augmentation du nombre de doctorats décernés

	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022
Total	2 176	2 601	2 822	3 100	3 593	3 853	4 424	4 528	4 611
% Femme	22.8	28.0	34.6	37.1	43.4	44.8	46.8	47.0	47.2
% Etranger	18.3	26.6	31.2	39.5	45.5	54.0	56.9	56.0	58.8

Graphique : Doctorats dans les hautes écoles universitaires en Suisse, évolution entre 1990 et 2022⁸¹

Le tableau montre qu'en vingt ans, le nombre de doctorats obtenus est passé de 2822 en 2000 à 4611 en 2022, ce qui représente une progression de 63,4 %.

Au niveau international, l'augmentation est elle aussi très forte : « The recent growth in doctorate level attainment in the OECD is well above that of tertiary education attainment: between 2014 and 2019, doctoral education grew 25% (0.93–1.16%), while tertiary education grew 12.7% (33.65–37.90%) »⁸².

Pour mémoire, l'analyse longitudinale de l'OFS sur le parcours des postdoctorants résumée ci-dessus montre que presque un tiers de tous les doctorants de la cohorte 2015 ayant fait l'objet de l'étude avait entrepris un postdoctorat.

b) Concurrence internationale durant la phase postdoctorale également

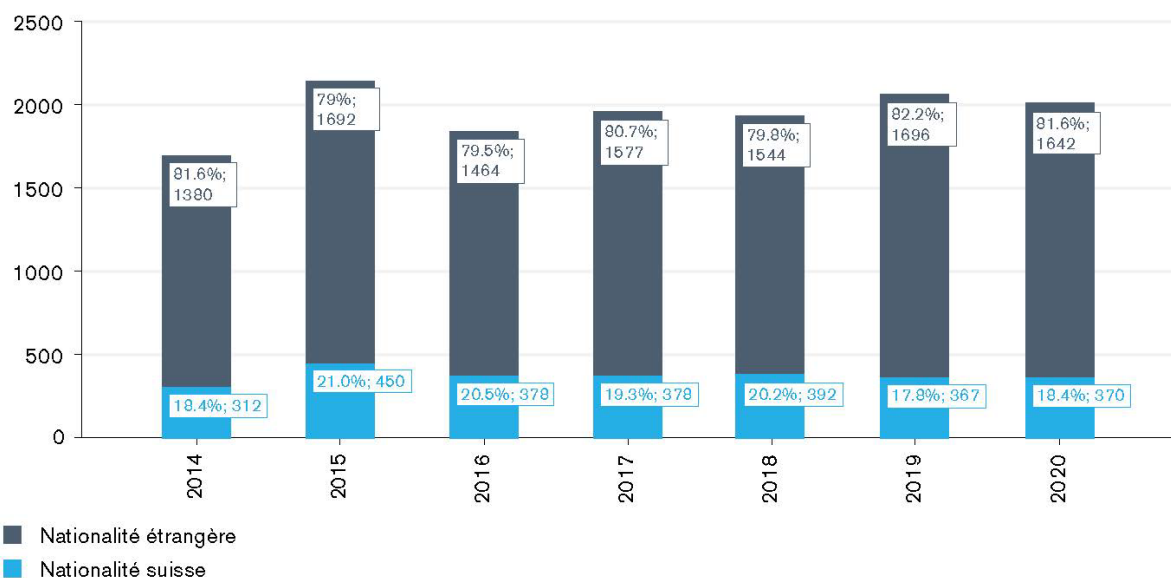
Dans sa publication parue en 2022 sur les postdoctorants, le CSS montre qu'au vu des chiffres extrapolés dans le rapport, une grande partie des personnes postdoctorantes étaient de nationalité étrangère. Un quart d'entre elles résidaient déjà en Suisse, où elles ont obtenu un diplôme universitaire avant d'entamer un postdoctorat.

⁸⁰ Schmidlin, Sabina, Bühlmann, Eva, Muharremi, Fitore (2020) : Next Generation und Third Space: neue Karriereprofile im Wissenschaftssystem. Étude menée sur mandat de l'Académie suisse des sciences humaines et sociales ASSH (swiss academies reports 15, 3). Rapport en allemand et résumé en français à consulter à l'adresse : <https://zenodo.org/records/3923494>.

⁸¹ À consulter à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch> > Trouver des statistiques > Education et science > Diplômes > Degré tertiaire – Hautes écoles > Hautes écoles universitaires > Titres délivrés dans les hautes écoles universitaires : tableaux de base (état au 05.12.2023).

⁸² Sarrico, Claudia S. (2022) : The expansion of doctoral education and the changing nature and purpose of the doctorate. In: High Educ 84, 1299-1315. À consulter à l'adresse : <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-022-00946-1>.

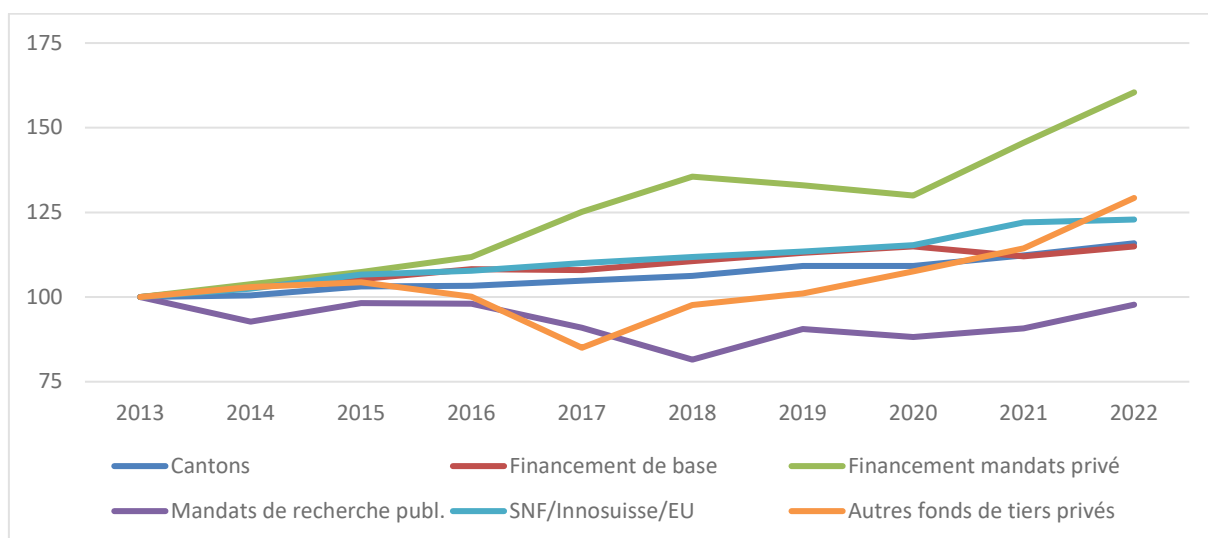
Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique



Graphique : Nouveaux postdoctorants par année et nationalité (en chiffres effectifs et en %) ⁸³

Les chiffres de l'OFS concernant la cohorte 2015 confirment la concurrence internationale (course à l'excellence) qui prévaut plus ou moins selon le domaine : « Tout comme au niveau du doctorat (OFS, 2022), l'internationalisation des parcours est bien présente au niveau du post-doctorat avec 55% des nouveaux post-doctorants qui ont obtenu leur doctorat à l'étranger. Cette part est la plus élevée dans le domaine des Sciences exactes et naturelles et des Sciences techniques (respectivement 65% pour les Sciences exactes et naturelles et 61% pour les Sciences techniques), mais se réduit à 41% dans les Sciences humaines et sociales. » ⁸⁴

c) Importance du financement de durée limitée par des fonds de tiers



Graphique : Évolution des sources de financement des universités entre 2013 et 2022 (en %) ⁸⁵

⁸³ CSS (2022) : Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne, p. 25.

⁸⁴ OFS (2023) : Les parcours des post-doctorants. Analyses longitudinales dans le domaine de la formation. Numéro OFS 2246-2300. Neuchâtel, p. 4.

⁸⁵ Le graphique a été établi pour le présent rapport. Il se fonde sur les chiffres de l'OFS à consulter à l'adresse : <https://www.bfs.admin.ch> > Trouver des statistiques > Education et science > Finances du système de formation > Finances et coûts des hautes écoles > Hautes écoles universitaires > Finances des hautes écoles universitaires : tableaux de base (état au 20.12.2023)

Commentaire : Il apparaît que les fonds alloués sur une base compétitive ont beaucoup plus augmenté que les contributions de base. Les fonds octroyés par le FNS, Innosuisse et l'UE sont largement consacrés à l'encouragement de projets et sont limités dans le temps. Les fonds de tiers d'origine privée sont pour certains conditionnés à une orientation stratégique, et il est rare que les hautes écoles (ici les universités) puissent en disposer librement. Comparés à 2013, les mandats de recherche des pouvoirs publics ont légèrement diminués.

Les données fiables sur les sources de financement des différents groupes composant la relève scientifique sont malheureusement très peu nombreuses.

Les quelques chiffres et tendances ici rappelés permettent de mieux appréhender le cadre dans lequel s'inscrit l'état des lieux ci-dessous – état des lieux permettant d'apporter des éléments de réponse aux questions explicitement posées dans le postulat.

3 Conclusions de l'état des lieux « Précarité, égalité des chances et relève académique dans le corps intermédiaire des hautes écoles suisses » (rapport Haering 2023)

Les éléments du rapport « Précarité, égalité des chances et relève académique dans le corps intermédiaire des hautes écoles suisses »⁸⁶ (titre court : rapport Haering 2023) peuvent être résumés comme suit :

- situation en Suisse : analyse des constats découlant des rapports existants sur la précarité de la relève scientifique et des entretiens approfondis avec des acteurs centraux ainsi qu'étude des bases légales et des données statistiques ;
- comparaison internationale : compte rendu de la recherche documentaire et des entretiens approfondis menés en Suisse et à l'étranger (en France, en Allemagne et au Royaume-Uni) sur le système tenure track, les *schools*⁸⁷ et d'autres politiques liées à la relève scientifique ;
- principes et recommandations : formulation, sur la base des constats effectués, de principes et de recommandations sur la poursuite de l'encouragement de la relève scientifique.

3.1 Précarité de la relève scientifique en Suisse

Sont réunies ici des informations relatives aux éléments suivants évoqués dans le postulat :

- *Facteurs d'influence de la précarité de la relève scientifique dans les hautes écoles suisses*
- *La dimension du genre dans le développement de carrière au sein des hautes écoles suisses*
- *Nécessité d'agir et mesures visant à diminuer/supprimer la précarité de la relève scientifique dans les hautes écoles suisses ; expériences consécutives à la mise en œuvre des mesures.*

En résumé, il ressort de l'état des lieux que certains termes sont mal définis et que les bases statistiques sont restreintes.

⁸⁶ Haering, Barbara, Leimgruber, Vera, Lügstenmann, Marco (2023) : Précarité, égalité des chances et relève académique dans le corps intermédiaire des hautes écoles suisses – état des lieux. Zurich. Rapport établi sur mandat du SEFRI. Titre court : rapport Haering 2023. À télécharger à l'adresse : <https://www.sbf.admin.ch> > Publications et services > Base de données des publications (à compter du 27 mars 2024)

⁸⁷ On entend par le terme *School* utilisé ici et plus loin dans le texte (et sur la base du rapport Haering) une structure interne à une haute école.

- Corps intermédiaire : il n'existe pas de conception universelle des catégories de postes appartenant à la relève scientifique ou au corps intermédiaire.
- Précarité : un emploi précaire s'entend comme un emploi plus incertain qu'un emploi normal, l'élément central de la précarité est l'incertitude relative quant à un futur emploi. L'insécurité peut être liée à la durée et/ou économique et/ou consister en une protection incertaine. (Ecoplan).
- Bases statistiques : les données statistiques varient en fonction de la définition implicite de la catégorie à laquelle les postes appartiennent. Cependant, l'OFS a récemment publié un rapport sur les parcours des postdoctorants dans lequel la cohérence de la structure des données relatives à la relève scientifique a autant que possible été renforcée (voir ch. 2.2 du présent rapport et rapport Haering 2023 p. 19 et 20).

3.1.1 Définitions et concepts

Relève scientifique

Au cours des discussions autour de la relève scientifique dans les hautes écoles, il est souvent fait mention du « corps intermédiaire ». Ce « corps intermédiaire » comprend les postes à partir de l'assistant doctorant ainsi que toutes les positions qui ne font pas partie du corps professoral. Ces dernières années, la situation et les perspectives des postdoctorants (« postdocs ») ont notamment fait l'objet de discussions. Les positions au sein du corps intermédiaire sont les suivantes :

- doctorat : assistants doctorants / autres doctorants
- postdoc : assistants docteurs / maîtres assistants / postdoctorants
- entre postdoc et professeur : maîtres d'enseignement et de recherche (MER) / chercheurs seniors / chargés d'enseignement / collaborateurs scientifiques / lecteurs

Il n'a pas été possible d'établir une définition uniforme au sein des hautes écoles ni dans le contexte de la collecte des données.

Le terme de « relève scientifique » utilisé dans le titre du postulat dont fait l'objet le présent rapport, de même que celui de « relève académique », sont de plus en plus remis en question dans les discussions entre spécialistes. Des voix s'élèvent en effet pour dire que la notion de « relève » porte en elle une dimension de formation, qui perd pourtant en importance à mesure qu'augmente le niveau de qualification au fil du parcours académique, et qu'elle tient donc peu compte des tâches et de la performance de travail bénéficiant aux hautes écoles, en particulier de celles des postdoctorants. Étant donné que la notion de « relève » est employée non seulement dans le postulat, mais aussi dans les bases légales et stratégiques évoquées dans le présent rapport, et qu'aucun autre terme valable ne s'est imposé jusqu'ici dans l'espace francophone, elle est prise ici dans son sens large et s'applique à toutes les positions du corps intermédiaire.

Emplois atypiques-précaires

S'appuyant sur une étude d'Ecoplan⁸⁸, les auteurs du rapport Haering 2023 (p. 8) proposent la définition suivante de la précarité :

« Sont qualifiées d'atypiques-précaires les formes de travail qui, en raison d'incertitudes données, ont un impact négatif sur la personne engagée dans cette relation de travail. D'un point de vue sociopolitique, les emplois atypiques-précaires sont jugés négativement, notamment parce que, s'ils se

⁸⁸ Ecoplan (2010): Die Entwicklung atypisch-prekärer Arbeitsverhältnisse in der Schweiz. Étude de suivi (réalisée sur mandat du SECO) se référant à l'étude de septembre 2003 « Prekäre Arbeitsverhältnisse in der Schweiz » sur les emplois précaires en Suisse. Berne.

répandent de plus en plus sans qu'il y ait d'alternatives, le risque d'une "société à deux vitesses" persistante au sein des travailleurs augmente : d'une part, les travailleurs occupant des emplois normaux et bénéficiant de conditions de travail relativement stables et sans insécurité, et d'autre part, les travailleurs occupant des emplois atypiques-précaires, dont les conditions de travail sont marquées par l'insécurité. Dans cette étude, le terme atypique-précaire ne se réfère donc pas aux conditions de vie des personnes concernées, mais exclusivement à leurs emplois. Un emploi atypique-précaire ne doit donc pas être assimilé à des conditions de vie précaires, c'est pourquoi nous parlons ici [...] d'emplois atypiques-précaires et non d'emplois précaires ».

L'élément central de cette précarité est l'incertitude quant à un futur emploi. Ecoplan utilise à cet effet le concept d'insécurité relative. Un emploi précaire s'entend donc comme un emploi qui est plus incertain qu'un emploi normal. L'insécurité peut être liée à la durée et/ou économique et/ou consister en une protection incertaine. Finalement, Ecoplan (2010) définit les emplois atypiques-précaires comme suit : « Un emploi est qualifié d'atypique-précaire lorsqu'il comporte une insécurité relative non souhaitée »⁸⁹.

Le fait que le rapport Haering 2023 propose une définition de « précarité » est d'autant plus pertinent que le postulat de la CSEC-N tout comme le dossier relatif à la pétition Academia⁹⁰ utilisent ce terme sans pour autant formuler explicitement, estimations statistiques à l'appui, quand et dans quelles circonstances une situation difficile est assimilée à des conditions d'emploi précaires.

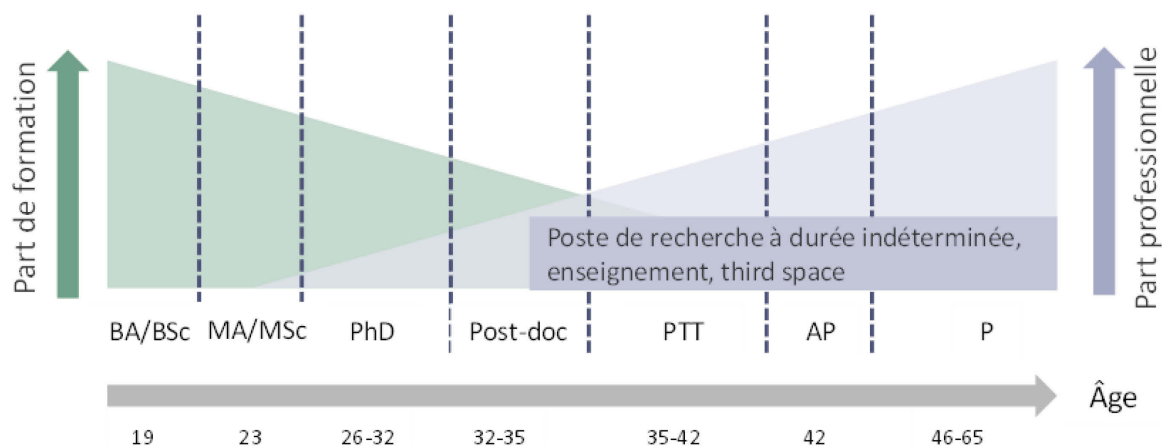
Déroulement schématique d'une carrière académique

Les problématiques liées aux conditions d'engagement et de travail, à la valorisation et à la reconnaissance ainsi qu'aux compétences conférées sont en rapport direct avec la question du statut du poste de qualification : un tel poste s'apparente-t-il en premier lieu à une phase de formation, ou faut-il, de par les fonctions qu'il suppose, le considérer comme l'exercice d'une profession ? Ce point est d'autant plus important à déterminer lorsque le poste de qualification est comparé à d'autres professions ou revenus correspondant à un niveau d'exigences similaire. Le rapport Haering 2023 (p. 10) indique ce qui suit :

« Dans le milieu académique, le passage de la période de formation à la phase professionnelle se fait toutefois de manière fluide, comme illustré par le graphique ci-dessous. Il convient également de souligner que la transition entre travail qualifiant et activité professionnelle au sens du droit du travail doit être traitée différemment en fonction de la branche. Ainsi, dans les branches MINT, un post-doctorat peut être mis à profit pour apprendre une nouvelle méthodologie dans un nouveau domaine scientifique, ce qui constitue une qualification supplémentaire. Les postes post-doctoraux principalement consacrés à l'enseignement remplissent rarement cette exigence de qualification supplémentaire. »

⁸⁹ Selon Brinkmann (2006), on peut aussi parler d'un emploi précaire lorsqu'une activité engendre un niveau de revenu, de protection et d'intégration sociale bien inférieur à celui défini et largement considéré comme la norme dans la société d'aujourd'hui. Voir à ce propos Brinkmann, Ulrich et al. (2006) : *Prekäre Arbeit. Ursachen, Ausmass, soziale Folgen und subjektive Verarbeitungsformen unsicherer Beschäftigungsverhältnisse*. Éd. : Wirtschafts- und sozialpolitischen Forschungs- und Beratungszentrum, Friedrich-Ebert-Stiftung (en allemand uniquement).

⁹⁰ « Academia » est le nom court de la pétition « Pour la création d'emplois permanents dans le monde académique : de meilleures conditions de recherche, d'enseignement et de travail » adressée à l'Assemblée fédérale et dont le texte peut être consulté à l'adresse suivante : <https://campaign.petition-academia.ch> (état au 04.01.2024). Cette pétition constitue le fondement du postulat traité dans le présent rapport.



Graphique : Évolution schématique de la part de formation et de la part professionnelle au cours d'une carrière académique (rapport Haering 2023, p. 9)

3.1.2 Conclusions de la recherche documentaire et des entretiens menés avec les experts

Les thèmes abordés dans les études analysées restent comparables au fil des ans. Il s'agit en principe de la chorégraphie (individuelle ou systémique) de la transition entre la formation dans une haute école et une activité professionnelle au sein – ou en dehors – du système académique, et liée à de multiples incertitudes et redondances. En revanche, la description de la gravité de la situation diffère : elle augmente ces dernières années, en Suisse comme dans d'autres pays.

Le rapport Haering 2023 identifie divers facteurs d'influence contribuant à la précarité et ayant des répercussions sur les conditions de travail de la relève scientifique. Ses auteurs font la distinction entre facteurs d'influence **sur le plan systémique** (ex : mandat politique confié aux hautes écoles d'augmenter leur part de financement par des fonds de tiers), facteurs d'influence et constats **sur le plan organisationnel et structurel** (ex : structuration défailante de la phase postdoctorale ou, pour certains instruments d'encouragement de la recherche, exclusion des postdoctorants du droit aux contributions) et constats sur le plan individuel (ex : gestion des exigences en matière de mobilité et plus précisément la pérégrination académique ou de la variation des conditions cadres entre les disciplines). Des constats sont de plus formulés sur les aspects spécifiques au genre, constats s'appuyant sur trois types d'éléments – facteurs structurels, culturels et individuels –, sur des mesures spécifiques ayant été expérimentées ainsi que sur des recommandations tirées des entretiens menés avec les experts. Pour plus d'information à ce sujet, il convient de se reporter au ch. 2.5 du rapport Haering 2023, qui met en évidence la diversité des facteurs d'influence ainsi que les approches possibles pour améliorer la situation.

Facteurs d'influence sur le plan systémique :

Le rapport Haering 2023 identifie deux facteurs d'influence sur le plan systémique qui entrent dans le domaine de compétence de la Confédération :

- l'introduction des pôles de recherche nationaux (PRN) en 2014 a entraîné une nette augmentation des postes postdoctoraux (à durée déterminée) en Suisse. Cette augmentation a toutefois été sensiblement identique à celle des postes de professeurs et d'assistants.
- le mandat politique confié aux hautes écoles d'augmenter leur part de financement par des fonds de tiers a conduit à encourager davantage les projets à durée déterminée et, là encore,

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

la création de postes à durée déterminée⁹¹. Dans ce contexte, le CSS constate toutefois qu'il est difficile d'obtenir des informations fiables sur les postdocs.

Nécessité d'agir et recommandations découlant de la recherche documentaire et des entretiens menés avec les experts :

- évaluer la croissance du financement de base (ajusté à la croissance de l'encouragement compétitif de la recherche et de l'innovation) ;
- statistiques précises, ce qui suppose la création d'une catégorie pour les post-docs.

En publiant, en juin 2023, une étude sur les postdoctorants et leur parcours⁹², l'OFS a contribué de manière décisive à une réponse à cette seconde recommandation formulée par le CSS dans son rapport de 2022 Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses⁹³ (voir à ce sujet le ch. 2.2 du rapport Haering 2023).

Facteurs d'influence sur le plan organisationnel et structurel

Les facteurs d'influence sur le plan organisationnel et structurel relèvent du domaine de compétence des hautes écoles elles-mêmes ainsi que, de manière limitée, de celui des institutions d'encouragement. Le rapport Haering 2023 en identifie toute une série. Les voici (sous forme abrégée) :

- postes à durée déterminée : l'EPFL, par exemple, a pour règle de ne permettre qu'un seul engagement postdoctoral ;
- conditions d'engagement : le niveau de salaire et le taux d'occupation sont ici des paramètres fondamentaux. Les critiques portent sur l'écart entre le travail fourni et le salaire perçu, ainsi que, en partie, sur l'absence manifeste de cotisations au système de sécurité sociale ;
- conditions de travail : les facteurs évoqués pour qualifier un emploi d'atypique-précaire sont l'encadrement individuel, une culture de travail insatisfaisante, trop peu de responsabilités personnelles, le faible soutien ciblé, une nomination tardive, etc. ;
- instruments de promotion de la recherche : par exemple, le règlement d'attribution de la bourse Eccellenza exclut la postulation des titulaires de certains postes, et les postdocs ne peuvent pas postuler directement à des projets du FNS.
- perspectives après la période postdoctorale : le manque de perspectives et de possibilités de carrière engendre frustration, insatisfaction et, ce qui est pesant, insécurité.

Nécessité d'agir et recommandations résultant des rapports et des entretiens menés avec les experts⁹⁴ :

- Œuvrer à l'amélioration de l'encadrement, par exemple en structurant la phase postdoc ;
- Faire en sorte d'améliorer le plan de carrière, par exemple en déterminant suffisamment tôt le potentiel scientifique de chaque chercheur ;
- Assurer une plus grande autonomie par la création de postes de PTT ou la mise en place d'une hiérarchie plus horizontale (transformation du système des chaires professorales en *schools*)
- Envisager une restriction de l'accès au doctorat et au postdoctorat dans un souci de qualité (moins de postulants, meilleures conditions-cadres) ;
- Limiter la durée de la période postdoctorale et par là même empêcher la succession d'emplois postdoctoraux dans différentes hautes écoles suisses ;
- Créer davantage de postes à durée indéterminée, mais en gardant toujours à l'esprit la stratégie globale et en tenant sans cesse compte des générations à venir ;
- Développer des modèles de carrière plus diversifiés en valorisant le « *third space* » (c'est-à-dire l'interface entre les tâches académiques et administratives) ;

⁹¹ En ce qui concerne les incitations systémiques en matière d'engagement des postdoctorants, voir rapport du CSS (2022) Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne, p. 8 (en allemand).

⁹² OFS (2023) : Les parcours des post-doctorants. Analyses longitudinales dans le domaine de la formation. Numéro OFS 2246-2300. Neuchâtel.

⁹³ CSS (2022) : Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne.

⁹⁴ Voir recommandations in extenso dans le rapport Haering 2023 (p. 13 ss.)

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

- Assurer la préparation aux carrières non académiques en renforçant les compétences transversales et l'entrepreneuriat et en apportant un soutien à la création de start-up.

Facteurs d'influence et constats sur le plan individuel

Le rapport Haering 2023 indique que le degré de résilience est propre à chacun et que l'encadrement de la relève scientifique par les chaires compétentes n'est pas uniforme, autant de facteurs qualitatifs qui se superposent à des questions d'ordre individuel. Il conclut que d'après les documents analysés, les principaux facteurs d'influence individuels sont la branche d'étude choisie ainsi que le rapport à la mobilité.

- Branche : un certain nombre de facteurs sont déterminants, dont la multiplication de taux d'occupation particulièrement bas, de postes à temps partiel supérieurs à la moyenne et d'une concurrence trop faible consécutive à un nombre trop important de postdocs. Selon la branche, la période postdoctorale pourrait avoir un impact plus ou moins négatif sur une future carrière non scientifique.
- Rapport à la mobilité : un profil académique international continue à être considéré comme indispensable à la carrière scientifique. Selon le cas, cette obligation implicite de mobilité peut être perçue comme un facteur de précarité (incertitudes quant au retour, manque de solutions de raccordement, conciliation des vies professionnelle et familiale, etc.). La plus-value qu'apporte la mobilité à une carrière non académique n'est pas incontestable.

Nécessité d'agir et recommandations résultant des rapports et des entretiens menés avec les experts :

- Étudier les possibilités de postdoctorat effectué dans l'industrie et chercher la coopération (dans des domaines spécifiques)
- Prévoir et encourager la mobilité dès la phase de la thèse

Constats relatifs aux aspects spécifiques du genre

Les facteurs d'influence relatifs aux aspects spécifiques du genre vont au-delà de la phase de précarité de la relève scientifique et concernent la situation des femmes dans le système scientifique en général. D'après le rapport Haering 2023, ils comprennent en particulier les éléments suivants :

- Facteurs structurels : swissuniversities souligne qu'il existe toujours de nettes inégalités entre hommes et femmes dans les hautes écoles, notamment en ce qui concerne la part de femmes occupant des postes de direction et de professeurs. La mise en œuvre de l'égalité des chances dans les procédures de nomination des hautes écoles universitaires serait déjà avancée, et toutes les institutions auraient fixé ou prévoiraient de fixer des objectifs pour la nomination de femmes aux postes de professeurs. Mais le CSS cite également certains avis selon lesquels les questions de genre ne sont pas encore suffisamment prises en compte dans les commissions de nomination.
- Facteurs culturels : outre les facteurs structurels, les facteurs culturels ont également une influence sur le développement de carrière des femmes. La culture de la recherche, qui reste plutôt masculine, peut rendre les carrières académiques peu attrayantes pour les femmes. De plus, la maternité est encore parfois perçue comme un obstacle à la carrière académique, ou pour le moins comme une complication.
- Facteurs individuels : selon swissuniversities, les carrières académiques de certaines chercheuses talentueuses stagnent voire sont interrompues prématurément – et ce souvent en lien avec la maternité. Pour la poursuite de leur carrière, l'existence de perspectives solides serait particulièrement importante durant cette période. Et ceci d'autant plus dans le cas des couples à double carrière (« Dual Career Couples »), c'est-à-dire des couples dont les deux membres poursuivent une carrière (académique), ce qui représenterait une charge pour les

femmes en particulier. Revers de la médaille : tant des hommes que des femmes ont déjà renoncé à avoir des enfants en raison de leur carrière scientifique.

Le rapport Haering 2023 expose une série de mesures ayant été engagées pour améliorer l'égalité des genres et l'égalité des chances dans le monde scientifique et promouvoir spécifiquement les femmes dans leur carrière. Parmi ces mesures figurent le Gendermonitoring (monitorage de la répartition par genre des embauches au niveau professoral) de swissuniversities, les recommandations et bonnes pratiques de swissuniversities concernant le recrutement des professeurs, les plans d'action en faveur de l'égalité des genres et de l'égalité des chances que les hautes écoles ont engagés dans le cadre des projets bénéficiant de contributions liées à des projets octroyées par la CSHE, ainsi que l'éventail d'instruments du FNS. Les postes en tenure track semblent constituer un outil particulièrement probant en matière de promotion des femmes.

Pour une vue d'ensemble plus détaillée des diverses mesures et initiatives engagées pour lutter contre la ségrégation verticale entre les genres et le phénomène du « leaky pipeline » (disparition progressive des femmes au fil des étapes de la carrière académique), il est conseillé de se reporter aux réponses apportées par le SEFRI dans sa Note du 16 juin 2023 à l'attention de la CSEC-N⁹⁵.

3.2 La relève scientifique dans différents modèles

Sont réunies ici des informations relatives aux éléments suivants évoqués dans le postulat :

- *La relève scientifique dans le modèle anglo-saxon : avantages/inconvénients, facteurs d'influence ?*
- *La relève scientifique dans d'autres modèles européens : avantages/inconvénients, facteurs d'influence ?*
- *Expériences des hautes écoles suisses avec le modèle anglo-saxon ? Comparaison des systèmes*

Pour répondre à ces questions, des entretiens approfondis avec des experts ont été menés dans le cadre du rapport Haering 2023. Se présentant sous forme d'interviews, ces entretiens ont pour partie donné lieu à des discussions encore plus fouillées destinées à clarifier de manière ciblée certains points auprès de personnes occupant des postes de direction en Suisse et à l'étranger. Il n'a pas été effectué de recherche documentaire plus poussée.

3.2.1 Comparaison des modèles

Alors que le modèle des postes de PTT s'impose peu à peu en Suisse, les hautes écoles universitaires suisses se basent encore largement sur le système traditionnel des chaires et des facultés. On y trouve cependant certains éléments propres aux *schools*, tels que les programmes de doctorat ou encore la coordination des charges d'enseignement. La structure des hautes écoles spécialisées et des hautes écoles pédagogiques est plutôt comparable aux *schools*/départements.

Postes de professeur en tenure track	Schools
<ul style="list-style-type: none">• Âge moyen plus bas : l'âge moyen de nomination aux postes de PTT est inférieur de quelques années à celui dans les carrières traditionnelles.	<ul style="list-style-type: none">• Diversité : une <i>school</i> se caractérise par une plus grande diversité des postes de professeur par rapport à un institut et se compose de scientifiques établis et plus jeunes.

⁹⁵ À consulter à l'adresse : <https://www.parlament.ch> > Organes > Commissions > Commissions thématiques > CSEC > Rapports et procédures de consultation des CSEC > Autres rapports > Note à l'attention de la Commission de la science, de l'éducation et de la culture du Conseil national, 16 juin 2023 (état au 05.12.2023)

Postes de professeur en tenure track	Schools
<ul style="list-style-type: none"> • Davantage de femmes : l'âge moyen plus bas augmente la proportion des nominations féminines. • Internationalité : le poste de PTT doit aller de pair avec le passage de la langue de travail à l'anglais. • Démantèlement de la structure traditionnelle des chaires : les postes de PTT ont le potentiel d'induire un démantèlement de la structure traditionnelle des chaires et donc de la hiérarchie académique. • Pression de la sélection : les postes de PTT exposent les jeunes chercheurs tôt à la concurrence internationale et à « l'obligation de réussir » en ce qui concerne leurs propres résultats de recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> • Collaboration : la collaboration coopérative en est au cœur ; la relève scientifique, financée par le budget, n'est en outre plus directement subordonnée à un seul professeur. • L'objectif est d'offrir aux chercheurs une autonomie précoce pour ce qui est de leurs recherches et des ressources associées. • Suisse : en Suisse, les hautes écoles universitaires reposent encore essentiellement sur le système traditionnel des chaires et des facultés. Toutefois, certains éléments de cette nouvelle approche sont également mis en place dans les structures traditionnelles.

Graphique : *Remarques sur les postes de PTT et les schools* (rapport Haering 2023, p. 31)

Tenure track : les évolutions souhaitées sont un âge moyen de nomination bas, une augmentation du taux de nominations féminines, un renforcement de l'internationalité et un démantèlement du système traditionnel des chaires, autant d'effets positifs obtenus par le recours accru à cet instrument.

L'utilisation modérée de cet instrument est cependant de mise, notamment pour ne pas entraver les carrières des générations suivantes et parce que là aussi, le nombre de professeurs doit de manière générale s'aligner sur la stratégie globale de la haute école concernée. En d'autres termes, seule une augmentation continue et sur plusieurs années des postes de PTT est possible. Comme le montre le rapport Haering 2023, certains aspects du système tenure track posent cependant problème, à savoir la pression de la sélection et, souvent, la valorisation limitée et focalisée sur des performances de recherche lors des nominations.

Schools : en Suisse, les hautes écoles universitaires reposent encore pour l'essentiel sur le système traditionnel des chaires et des facultés. Comme exceptions à cette règle, on peut citer l'université de Zurich, avec son Department of economics, et la vaste structure des départements de l'EPFL. De même, les structures des HES correspondent à celles des *schools*.

Des éléments de la formule des *schools* sont également intégrés dans les systèmes traditionnels, notamment l'encadrement commun des doctorants par plusieurs professeurs (afin de réduire la dépendance à un seul professeur) et la mise en commun des charges d'enseignement (afin d'équilibrer la charge de travail des doctorants et des postdocs).

3.2.2 Comparaison des pays

Le rapport Haering 2023 compare la situation en Suisse avec celle observée en Allemagne, en France et en Grande-Bretagne. Il apparaît que la précarité de la relève scientifique en Suisse n'a pas encore atteint l'ampleur des problèmes de l'Allemagne. Dans le même temps, la Suisse n'a pas la posture ni l'approche centralisées de la France, et la stratégie de la Grande-Bretagne, qui consiste à privilégier toujours plus la sélection, n'est pas non plus enracinée en Suisse. Le tableau ci-après récapitule les données concernant l'Allemagne, la Grande-Bretagne et la France.

L'Allemagne – face à de gros problèmes	La Grande-Bretagne – pas à pas	La France – le pouvoir central
<ul style="list-style-type: none"> • Les discussions autour de la précarité sont virulentes (#ichbinhanna). L'augmentation 	<ul style="list-style-type: none"> • Les postes postdoctoraux sont parfois limités à quelques mois. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les débats sur la précarité de la relève scientifique sont

<p>de la relève est surtout due à l'importance accordée à la recherche par l'Initiative d'excellence ainsi qu'à la promotion des « Graduiertenkollege ».</p> <ul style="list-style-type: none">Après la mise en œuvre de nombreuses mesures, on estime qu'« œuvrer chacun dans son coin » ne suffira plus.On cherche un déclic, mais on ne sait pas très bien en quoi il pourrait consister.En juin, le BMBW a lancé un amendement à la loi sur les contrats scientifiques à durée déterminée.	<ul style="list-style-type: none">Aucune solution de fond n'est en vue pour remédier à la précarité de la relève scientifique en général.Certaines hautes écoles ont récemment mis en place des pré-tenure tracks structurées.Les lecteurs ont un contrat à durée indéterminée et sont financés par les hautes écoles.Les critères de promotion sont en règle générale très axés sur la recherche.L'amélioration de la culture scientifique constitue actuellement un axe important de la promotion.	<p>devenus virulents au milieu des années 2000.</p> <ul style="list-style-type: none">Depuis 2009, le contrat doctoral s'applique à tous les doctorants. En 2020, les salaires ont été augmentés de 30 % et le nombre de contrats de 20 %.Dans le même temps, des écoles doctorales ont été introduites.Depuis 2020, le contrat postdoctoral règle les engagements à durée déterminée sur des projets de recherche.En 2020 toujours, un nouveau poste de professeur junior a été créé (3-6 ans).
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Graphique : Aperçu des informations venues d'autres pays (rapport Haering 2023, p. 31)

La comparaison avec les modèles étrangers doit toujours tenir compte du contexte spécifique en termes de responsabilités, de domaines de compétences et de possibilités de pilotage au niveau politique. Le rapport Haering 2023 donne des exemples de transformation du système traditionnel des chaires en *schools*. Une telle transformation doit clairement intervenir sur plusieurs années. Dans un contexte où la collaboration inter- et transdisciplinaire est de plus en plus indispensable pour répondre à la multiplication des questions thématiques à traiter et des activités de recherche à mener, les *schools* offrent la possibilité d'assouplir les structures axées sur les disciplines et, de par la hiérarchie plus horizontale qui les caractérise, vont dans le sens des objectifs visés par l'encouragement de la relève.

Les recommandations des auteurs du rapport Haering 2023 tiennent compte des éléments pouvant être repris des systèmes pratiqués à l'étranger, mais aussi les limites de ces systèmes. Ces recommandations sont présentées sous forme de mesures potentielles au ch. 4.3.

4 Actions possibles de la part de la Confédération et des cantons – mesures éventuelles et recommandations

Le postulat s'enquiert explicitement des actions concrètes pouvant être engagées par la Confédération pour stabiliser les postes dans le secteur scientifique. Il y est directement question des contributions fédérales de base. Sont examinées dans le présent chapitre la marge de manœuvre que permettent les bases légales. Les principes de l'encouragement de la relève scientifique, déduits par l'équipe d'auteurs à partir des travaux d'analyse du rapport de base, sont ensuite présentés. Dans la dernière section, les options concrètes de la Confédération et des cantons sont présentées et des recommandations sont formulées.'

Les recommandations sont le résultat des réponses apportées à certaines des questions formulées dans le postulat (voir ci-dessous), mais aussi et surtout des constats découlant de l'état des lieux.

- *Quelles mesures pourraient agir contre la précarité dans le corps intermédiaire des hautes écoles ?*

- *Quelles mesures pourraient dans le même temps promouvoir l'égalité des chances dans la politique de la relève académique ?*
- *Quelles mesures la Confédération pourrait-elle prendre pour inciter les Cantons à se joindre aux efforts et à prévoir une répartition différente entre les emplois stables et les emplois précaires ?*
- *Quels sont les obstacles à de telles mesures ?*
- *Quels peuvent être les effets secondaires (positifs, négatifs) de telles mesures ?*

4.1 Informations issues de l'analyse juridique

L'analyse juridique s'intéresse aux possibilités offertes par deux bases légales : la LEHE et la LERI. L'une comme l'autre ont pour point commun qu'il y est explicitement question de l'encouragement de l'égalité des chances et de l'égalité de fait entre hommes et femmes. Dans la LERI, la tâche d'encouragement de la relève scientifique est dévolue aux organes de recherche (art. 6, al. 2 LERI). Dans la LEHE, l'encouragement est spécifié dans le cadre de l'article sur les conditions de l'accréditation d'institution (art. 30, al., let. a, ch. 4 LEHE), raison pour laquelle l'accréditation d'institution dans le paysage suisse des hautes écoles est elle aussi examinée en tant qu'approche possible. Cette analyse avant tout descriptive est ensuite complétée au ch. 4.3 par des tableaux récapitulant les mesures proposées par les auteurs de rapport Haering 2023, chacune des mesures étant accompagnée d'une appréciation du Conseil fédéral.

Sont réunies ici des informations destinées à répondre tout particulièrement aux deux questions suivantes du postulat :

- *Quels changements législatifs et autres mesures devraient être envisagés, au niveau fédéral et cantonal, pour restructurer le nombre de postes du personnel académique et pérenniser la création de différents types de postes stables ?*
- *Comment financer ces stabilisations de postes de la manière la plus adéquate ? Le faire via le financement de base aux hautes écoles est-il le plus judicieux ou y aurait-il d'autres moyens possibles ?*

Brève analyse de la LEHE

La LEHE prévoit trois types de contributions : les contributions de base (art. 49 ss. LEHE), les contributions d'investissements et participations aux frais locatifs (art. 54 ss. LEHE) et les contributions liées à des projets (art. 59 ss. LEHE). Il convient de noter que les contributions de base octroyées aux hautes écoles sont déterminées sur la base d'indicateurs objectivables⁹⁶. Elles sont destinées à couvrir les charges d'exploitation de ces institutions et ne sont pas liées à des tâches ou des utilisations spécifiques. Quant aux contributions liées à des projets, elles permettent à la Confédération et aux cantons de soutenir des projets de coopération d'intérêt national. Si elles ne se prêtent pas à la création de postes à durée indéterminée dans les hautes écoles, c'est parce qu'elles ne peuvent être accordées qu'à des projets limités dans le temps, mais aussi parce que la création de tels postes dépend largement de la stratégie de chacune des hautes écoles ainsi que du domaine de recherche et d'enseignement concerné.

Selon l'analyse effectuée dans le cadre du rapport Haering 2023, le seul argument pouvant être avancé est qu'en cas d'augmentation des contributions octroyées dans le cadre de l'encouragement de la recherche et de l'innovation, les moyens destinés au financement de base devraient également augmenter étant donné que l'encouragement de la recherche ne permet pas de couvrir l'ensemble des coûts (voir rapport Haering 2023, p. 21). Les contributions de base allouées aux différentes hautes écoles universitaires sont calculées selon un modèle de répartition tenant compte notamment des

⁹⁶ Pour plus d'informations sur les contributions de base selon la LEHE, voir <https://www.sbf.admin.ch> > Hautes écoles > Financement des hautes écoles cantonales > Contributions de base.

prestations en matière de recherche et des fonds de tiers. Le montant des contributions est également fonction du nombre de projets financés par des fonds de tiers et de mois-projets.

Déterminer les priorités de financement dans le domaine FRI résulte toujours d'une mise en balance de différents objectifs – dont la poursuite passe par la recherche compétitive et des contributions de base – et suppose de ne pas perdre de vue les divers enjeux actuels auxquels les activités de recherche sont confrontées (infrastructures de recherche particulièrement onéreuses, transformation vers la science ouverte, contexte politique en rapport avec Horizon Europe, etc.).

Se fondant sur la recherche documentaire et les entretiens approfondis qu'ils avaient menés, les auteurs du rapport Haering 2023 ont défini un certain nombre de principes susceptibles de servir de base à des mesures supplémentaires et tenant compte des diverses compétences et responsabilités (voir ch. 2 ci-après). En vertu du principe selon lequel la politique d'engagement d'une haute école doit découler de sa stratégie, ils renoncent à l'option consistant à associer le principe de calcul des contributions de base au nombre de postes à durée indéterminée, car cela créerait une fausse incitation.

Brève analyse de la LERI

La LERI stipule que les organes de recherche encouragent la relève scientifique, l'égalité des chances et l'égalité de fait entre hommes et femmes.

Quant à l'ordonnance du 29 novembre 2013 sur l'encouragement de la recherche et de l'innovation (O-LERI, RS 420.11), elle dispose à l'art. 10, al. 4, let. c que la formation de la relève scientifique constitue l'un des buts visés du pôle de recherche national (PRN).

De même que pour les contributions liées à des projets en vertu de la LEHE, les possibilités de subventions dont il s'agit ici sont limitées dans le temps et ne sont donc pas adaptées à la stabilisation de postes. Il importe ici de noter que les instruments d'encouragement de carrière ont une influence directe sur les personnes occupant des postes de qualification à durée déterminée. Dès lors, il est essentiel que le FNS associe systématiquement et précocement les hautes écoles à l'examen des instruments auxquels il recourt et aux adaptations de sa stratégie de portefeuille de manière à ce que les éventuels problèmes puissent être identifiés. Ce point est d'ailleurs mentionné dans l'évaluation 2022 du CSS, qui formule les recommandations suivantes :

- l'adaptation des conditions de l'encouragement, des conditions de participation et du mécanisme concret de l'encouragement ne devrait intervenir qu'au terme d'une réflexion approfondie et en accord avec les chercheurs et les hautes écoles⁹⁷ ;
- le FNS devrait associer dès le début les chercheurs et les acteurs FRI concernés aux réflexions sur les nouveautés envisagées (ex. : introduction de nouveaux instruments) de manière à améliorer ses échanges avec les partenaires académiques⁹⁸.

Brève analyse de l'accréditation d'institution

Le rapport Haering 2023 se réfère à l'ordonnance d'accréditation LEHE du 28 mai 2015⁹⁹, dont les passages cités ci-après (annexe 1 de l'ordonnance) concernent la promotion de la relève :

- 2.5 La haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles promeut dans l'accomplissement de ses tâches, pour le personnel et les étudiants, l'égalité des chances et l'égalité dans les faits entre les hommes et les femmes. Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer qu'elle se fixe des objectifs en la matière et les met en œuvre.
- 4.3 Le système d'assurance de la qualité permet de s'assurer que la haute école ou l'autre institution du domaine des hautes écoles soutient le développement de carrière de l'ensemble du personnel, en particulier de la relève scientifique.

Dans le cadre des procédures d'accréditation, une attention particulière peut ainsi être portée aux aspects liés au développement de carrière d'une part, et à l'égalité des chances d'autre part.

⁹⁷ CSS (2022) : Evaluation des Schweizerischen Nationalfonds. Berne, p. 21 (en allemand avec certaines parties traduites en français)

⁹⁸ CSS (2022) : Evaluation des Schweizerischen Nationalfonds. Berne, p. 35 (en allemand avec certaines parties traduites en français)

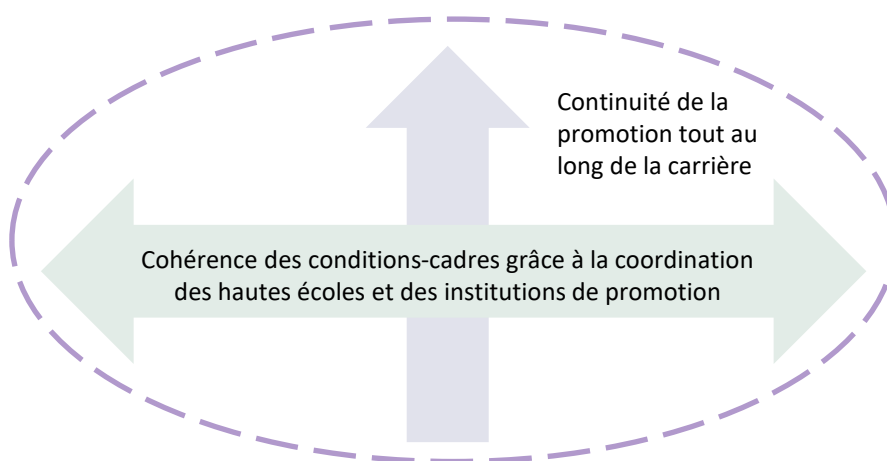
⁹⁹ Voir ordonnance d'accréditation LEHE du 28 mai 2015, RS 414.205.3

Pour compléter les éléments apportés par l'analyse menée dans le cadre du rapport Haering 2023, il convient de rappeler que l'accréditation institutionnelle ne consiste pas à vérifier des contenus concrets, mais de s'assurer qu'une haute école dispose d'un système d'assurance de la qualité efficace. Le processus d'accréditation ne peut ici déployer son potentiel que si des standards de qualité plus concrets sont définis. Le Conseil suisse d'accréditation (CSA) examine actuellement les possibilités de reformulation globale du standard de qualité relatif à l'égalité des genres et à l'égalité des chances ainsi que les conditions de base à remplir pour y parvenir, l'intention étant de mettre au point des instruments, des objectifs, des mesures de contrôle et des indicateurs plus tangibles. Le développement de carrière pourrait lui aussi faire l'objet d'un examen. À noter cependant que l'introduction de nouvelles normes élargies n'irait pas dans le sens de la visée initiale de l'accréditation – qui doivent autant que possible rester légères et être applicables à tous les types de hautes écoles. De plus, se poserait ici un problème d'ordre juridique étant donné que la politique du personnel relève de l'autonomie des hautes écoles et de leurs organes responsables, c'est-à-dire principalement des cantons.

4.2 Principes relatifs à la promotion de la relève scientifique

Sur la base des résultats de la recherche documentaire et des entretiens approfondis menés en Suisse et à l'étranger, l'équipe du rapport Haering 2023 recommande d'axer de nouvelles mesures de promotion de la relève scientifique sur les principes suivants (les principes sont présentés brièvement ; voir description détaillée aux pages 33 à 36 du rapport Haering 2023) :

- **reconnaître l'urgence de la situation** : les auteurs du rapport estiment urgent de se pencher sans attendre sur la précarité au sein de la relève scientifique ;
- **mettre en place des instruments cohérents** : la promotion de la relève scientifique et donc la réduction de la précarité requièrent une approche globale du soutien (« *whole of support-approach* ») ;
- **engager le personnel en fonction des besoins stratégiques** : ce sont les besoins de l'institution académique, conformément à sa stratégie institutionnelle, qui doivent déterminer les politiques du personnel et d'engagement ;
- **préférer la qualité à la quantité** : les conditions d'engagement et de travail pour les doctorants sont plus importantes que le nombre de postes de doctorats ;
- **organiser les conditions-cadres pour les postdocs** : la limitation de la phase postdoctorale combinée à une structuration et associée à un accompagnement renforcé des postdocs a le potentiel de réduire la précarité à ce stade du parcours scientifique ;
- **mettre l'accent sur la coopération et la gestion du personnel** : il convient de mettre l'accent dans les hautes écoles sur le développement d'une culture de la coopération basée sur la confiance, ce qui implique une gestion professionnelle du personnel ;
- **planifier de manière consciente la transition** : une telle planification permet d'apporter les clarifications nécessaires concernant les parcours professionnels et les perspectives de carrière et de préciser les attentes en la matière ;
- **préparer à une carrière non universitaire** : des mesures supplémentaires en faveur des jeunes chercheurs doivent avoir pour objectif d'améliorer leurs compétences professionnelles, y compris celles qui leur seront utiles hors du système académique ;
- **contribuer à la lutte contre la pénurie de main-d'œuvre qualifiée** : le succès des hautes écoles se mesure également à l'aune de leur contribution à la réduction de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en Suisse.



Graphique : Cohérence et continuité de la promotion de la relève scientifique (rapport Haering 2023, p. 33)

Le 23 novembre 2023, le Conseil des hautes écoles de la CSHE) a adopté les principes relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires¹⁰⁰ (voir ch. 5 sur les mesures engagées). Ceux-ci ont été formulés sur la base des principes ci-dessus identifiés dans le rapport Haering 2023.

4.3 Mesures visant à renforcer la relève scientifique

Le rapport Haering 2023 se conclut sur une liste détaillée de recommandations s'inscrivant dans une approche globale du soutien (« *whole of support-approach* »). Chacune d'entre elles précise l'objectif à envisager, les mesures potentielles permettant de l'atteindre et les acteurs en charge du pilotage. Ces recommandations sont présentées dans les tableaux ci-dessous et sont chacune complétées par le point de vue du Conseil fédéral (« *Appréciation du Conseil fédéral* »). Elles forment un catalogue de mesures qui servira de point de départ à l'échange qu'il est prévu d'organiser au sein de la CSHE, échange auquel seront conviés des acteurs importants du paysage FRI. Cette rencontre permettra d'examiner avec ces acteurs les diverses options possibles et de les porter à la connaissance des différentes entités compétentes (voir ch. 6).

Mesures sur le plan systémique

Objectifs		Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
1	Clarté des définitions et des limites du système	<p>Étant donné la grande variété de relations de cause à effet qui sous-tendent les diverses facettes de la précarité de la relève scientifique, il nous paraît important de clarifier la terminologie et les limites du système suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relève scientifique et corps intermédiaire : nous recommandons la définition suivante : « Le "corps intermédiaire" comprend les postes à partir de l'assistant doctorant ainsi que tous les postes qui ne font pas partie du corps professoral. Les professeurs en tenure track et les 	swissuniversities, OFS

¹⁰⁰ Principes à consulter à l'adresse : <https://shk.ch> > Documentation > Recommandations > Principes du Conseil des hautes écoles de la Conférence suisse des hautes écoles CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires (état au 08.01.2024)

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
	<p>professeurs assistants font certes partie de la relève scientifique, mais pas du corps intermédiaire ».</p> <ul style="list-style-type: none"> • Précarité : nous recommandons d'utiliser la définition d'Ecoplan : « <i>Un emploi est qualifié d'atypique-précaire lorsqu'il comporte une insécurité relative qui n'est pas souhaitée.</i> » • Période de formation et phase professionnelle : nous recommandons de définir la période de la thèse comme la dernière période de formation académique et la période du « postdoc » comme faisant partie de la phase professionnelle, même si, le cas échéant, une habilitation (elle-même qualifiante) est rédigée ou si une nouvelle méthode scientifique est apprise. • Tenure track : nous recommandons la définition suivante : un professeur assistant en tenure track « peut obtenir un poste à durée indéterminée après une période probatoire de plusieurs années »¹⁰¹ 	
<p>Appréciation du Conseil fédéral : dans le cadre de ses « Principes relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires » (voir ch. 5), le Conseil suisse des hautes écoles de la CSHE s'est exprimé sur le concept de précarité et a indiqué concevoir le niveau doctoral principalement comme une phase de formation et le niveau postdoctoral comme une phase professionnelle. L'échange qui va être organisé dans le cadre de la CSHE sera l'occasion de réfléchir à l'éventualité d'autres définitions établies en commun (voir ch. 6). Le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique constitue lui aussi un cadre au déploiement de cette mesure (voir ch. 5).</p>		
<p>2</p> <p>Harmonisation des bases de données</p>	<p>La cohérence de la terminologie et des limites du système permettent également l'harmonisation des données statistiques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statistiques : l'OFS est en train de renforcer la cohérence de la structure des données sur la relève scientifique. Un rapport à ce sujet a été publié fin juin 2023. 	<p>OFS</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : l'OFS a mené avec le CSS et le FNS d'importants travaux sur la catégorie des postdoctorants (voir explications sur le rapport publié à ce sujet au ch. 2.2). Pour ce qui est des relevés sur le corps professoral, ils s'effectuent de manière différenciée sur la base de dénominations établies. Au bout du compte, ce sont les hautes écoles qui définissent les fonctions occupées par leur personnel. Un processus d'optimisation visant à mieux harmoniser et à mieux structurer les données a été engagé et va se poursuivre.</p>		
<p>3</p> <p>Ancrage juridique de la durée maximale pour la période postdoctorale et les emplois postdoctoraux</p>	<p>Le principe de calcul des contributions de base aux hautes écoles selon la LEHE (art. 51, al. 3, let. a LEHE) pourrait intégrer, le cas échéant, des conditions relatives à l'organisation de la période postdoctorale et participer ainsi à leur ancrage juridique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La limitation dans le temps comme condition préalable : nous recommandons d'examiner l'introduction d'une durée maximale pour les emplois postdoctoraux et la période postdoctorale comme condition préalable à l'octroi des contributions de base. <p><i>La question en tant que telle de la limitation dans le temps des emplois postdoctoraux et de la période postdoctorale sera reprise sous le point traitant des mesures organisationnelles et structurelles.</i></p>	<p>Confédération Cantons Hautes écoles</p>

¹⁰¹ SNF (2017). Plus de ressources pour les professeur-e-s assistant-e-s. À consulter à l'adresse : <https://www.snf.ch/fr/r4lpZ0qQhWJh8bnm/news/news-170928-plus-de-ressources-pour-les-professeur-e-s-assistant-e-s> (état au 06.12.2023)

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
<p>Appréciation du Conseil fédéral : l'ancrage juridique de la durée maximale de la période postdoctorale ne permettrait pas d'exclure le changement d'une haute école à une autre – et donc un allongement de cette période postdoctorale –, raison pour laquelle cette mesure n'aurait pas l'efficacité escomptée. Le FNS a limité la durée de ses instruments d'encouragement, et dans les hautes écoles également, une phase postdoctorale limitée dans le temps est d'ores et déjà la norme. Il n'est pas envisageable de faire de la limitation de la durée de la phase postdoctorale un principe quantifiable régissant l'octroi des contributions de base ; il s'agirait en quelque sorte d'une condition sine qua non à l'accréditation d'institution. Les possibilités d'action étant restreintes dans le contexte de la mobilité entre les hautes écoles, l'approche juridique proposée pour remédier à la problématique ne va pas être poursuivie. Il convient en revanche de réfléchir si, dans le cadre des procédures d'accréditation, des standards de qualité relatifs à l'encouragement de carrière permettraient d'atteindre de manière adéquate l'objectif visé (voir ch. 4.1). Les réflexions allant dans ce sens seront prises en compte lors de l'élaboration des plans d'action et des bonnes pratiques entrant dans le cadre du projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique (voir ch. 5).</p>		
<p>4 Promotion de la relève scientifique, de l'égalité des chances et de l'égalité de fait entre hommes et femmes</p>	<p>Les dispositions juridiques relatives à la promotion de la relève scientifique, à l'égalité des chances et à l'égalité de fait entre hommes et femmes restent vagues aussi bien dans la LERI que dans l'O-LERI.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Du concret dans la LERI / O-LERI : la possibilité de préciser les exigences de la LERI et de l'O-LERI relatives à la promotion de la relève scientifique, à l'égalité des chances et à l'égalité de fait entre hommes et femmes devrait être examinée. Ceci afin d'apporter du concret dans le droit aux contributions. • Du concret dans les lois cantonales : les exigences de la LERI relatives à la promotion de la relève scientifique, à l'égalité des chances et à l'égalité de fait entre hommes et femmes peuvent également être examinées dans les lois cantonales sur les universités et les hautes écoles spécialisées en vue de précisions éventuelles. 	<p>Confédération Cantons</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : les organes de recherche indiquent dans leurs planifications pluriannuelles les mesures d'encouragement de l'égalité ou d'optimisation des conditions-cadres des chercheurs en début de carrière. D'un côté, les fonds prévus pour encourager des projets ou des carrières sont alloués à des personnes qualifiées, pas à des institutions, raison pour laquelle il n'est pas possible d'associer normes relatives à la promotion de la relève ou à l'égalité des chances et octroi de moyens financiers par les organes d'encouragement. D'un autre côté, les bénéficiaires de contributions entretiennent avec la haute école ou l'établissement de recherche qui les héberge des rapports de travail. Ni la LERI, ni l'O-LERI ne peuvent donc faire ici office de levier. Le Conseil fédéral estime dès lors suffisantes les réglementations actuelles fondées sur ces deux bases juridiques. L'échange qu'il est prévu de mener dans le cadre de la CSHE (voir ch. 6) sera l'occasion d'examiner dans quelle mesure une concrétisation des instruments de gouvernance cantonaux (conventions de prestations, indicateurs) contribuerait à améliorer la situation.</p>		
<p>5 Communiquer les définitions</p>	<p>Il s'agira de communiquer les définitions révisées au milieu des hautes écoles et auprès du monde politique. Les instruments suivants peuvent être utilisés à cet effet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport du postulat : rapport du Conseil fédéral relatif au postulat 22.3390 • Message FRI 2025-28 avec procédure de consultation • Campagne d'information : campagne commune de la Confédération et de swissuniversities 	<p>swissuniversities Hautes écoles</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : les propositions de définition qui sont formulées dans le présent rapport en exécution du postulat tiennent compte de la distinction entre relève scientifique et corps intermédiaire ainsi que des divers niveaux académiques, niveaux également pris en considération au moment de la rédaction des</p>		

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
<p>principes du Conseil des hautes écoles de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires (voir ch. 5). L'échange prévu au sein de la CSHE sera aussi l'occasion de discuter des diverses définitions et de définir lesquelles méritent d'être clarifiées (voir ch. 6). Si cela s'avère indiqué, il est envisageable de mettre au point, par le biais de bonnes pratiques et dans le cadre du projet (bénéficiant de contributions liées à des projets) destiné à renforcer la relève, des concepts consensuels, des définitions ainsi que les positionnements qui en résultent (voir ch. 5).</p>		
<p>6</p>	<p>Clarifier les positions</p> <p>Les demandes des jeunes chercheurs concernant l'amélioration de leur situation précaire doivent être prises au sérieux dans le discours politique. La comparaison internationale montre clairement que la Suisse ferait bien d'aborder cette thématique dès à présent pour ne pas se retrouver dans une situation encore pire dans les années à venir. Dans le même temps, il faudra communiquer de manière proactive sur l'importance des jeunes bénéficiant d'une formation scientifique aussi bien pour la force d'innovation de l'économie et de la société suisses que pour la réduction de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée en Suisse. Et également sur le fait que les possibilités de faire carrière dans le système académique sont en principe limitées. Il sera également important de préciser que les mesures de soutien supplémentaires de la Confédération en faveur de la relève scientifique mettront en premier lieu l'accent sur les compétences en lien avec les carrières professionnelles hors du système académique.</p> <p>Les instruments suivants peuvent être utilisés à cet effet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapport du postulat : rapport du Conseil fédéral relatif au postulat 22.3390 • Message FRI 2025-28 avec procédure de consultation • Campagne d'information : campagne commune de la Confédération et de swissuniversities 	<p>Conseil fédéral swissuniversities Cantons Hautes écoles Associations économiques</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : en adoptant « les principes du Conseil des hautes écoles relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires », la CSHE a d'ores et déjà clarifié sa position au niveau politique (voir ch. 5). Le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique sera l'occasion d'agir à un niveau plus concret en formulant de bonnes pratiques, qui peuvent au demeurant être considérées elles aussi comme des prises de position (voir ch. 5).</p>		

Tableau : Mesures de promotion de la relève scientifique sur le plan systémique (rapport Haering 2023 complété par l'appréciation du Conseil fédéral)

Mesures de soutien à la relève scientifique sur le plan organisationnel et structurel

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
<p>7</p>	<p>Culture de l'environnement de travail au sein des hautes écoles</p> <p>Au sein des hautes écoles, la précarité de la relève scientifique n'est pas seulement marquée par des conditions d'engagement juridiques et financières, mais également par la culture de l'environnement de travail. La concurrence croissante dans le système scientifique mondial repose sur l'excellence et la visibilité individuelles. Cela nuit souvent à l'instauration d'une culture de travail fondée sur le soutien mutuel et la quête commune de connaissances. Le prochain message FRI renforcera encore, et de</p>	<p>Confédération Cantons Hautes écoles</p>

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage	
	<p>manière consciente, la concurrence dans le système des hautes écoles en prévoyant une augmentation supérieure à la moyenne des contributions fédérales au FNS et à Innosuisse. C'est pourquoi la culture du travail solidaire devrait également être abordée main dans la main et de manière ciblée.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise au point de la culture de travail : les hautes écoles peuvent lancer en interne des campagnes et des processus de développement ciblés relatifs à une culture de travail solidaire¹⁰². À cet égard, un soutien externe s'avère généralement nécessaire 		
<p>Appréciation du Conseil fédéral : les problématiques liées à cet objectif sont abordées dans l'actuel projet bénéficiant de contributions liées à des projets sur la diversité, l'inclusion de l'égalité des chances¹⁰³. Elles le seront également dans le projet qui s'ensuivra ainsi que dans celui destiné à renforcer la relève scientifique (voir ch. 5).</p>			
8	<p>Sélection et encadrement des doctorants</p>	<p>La qualité de l'encadrement des doctorants doit passer avant la quantité de doctorats. La période de formation dans une haute école comprend les échelons BA/BSc, MA/MSc et PhD (définition proposée). Dans les branches MINT, en particulier, des éléments qualifiants existent également à l'échelon postdoctoral.</p> <p>À l'avenir, une sélection ciblée devrait toutefois être effectuée dès l'échelon du doctorat. Les titulaires brillants d'un Master, dont on peut supposer qu'ils effectueront plus tard une carrière professionnelle basée sur la science et la recherche (académique ou non académique) devront être admis au doctorat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coaching : il incombe aux hautes écoles, et en particulier aux facultés, de veiller à ce que les professeurs n'acceptent qu'un nombre approprié de doctorants et prennent au sérieux leur encadrement dans le sens d'une gestion professionnelle du personnel. Cette question doit faire l'objet de discussions à l'échelle aussi bien de la faculté que de l'université. • Écoles doctorales : les doctorats doivent en principe être réalisés dans le cadre de programmes de doctorat. Cela permet de réduire la dépendance vis-à-vis d'un seul professeur et de créer dans le même temps un cadre pour l'offre de compétences transversales et pour l'accompagnement et l'orientation professionnelle. 	<p>Autorités de tutelle Facultés Chaires</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique ira dans le sens de cette recommandation, non seulement parce qu'il permettra l'élaboration de bonnes pratiques, mais aussi parce qu'il mettra l'accent sur les plans d'action des différentes HEU (voir ch. 5). Les aspects évoqués dans cette recommandation seront de plus abordés dans le cadre de l'échange devant être organisé dans le cadre de la CSHE avec les différents acteurs (voir ch. 5).</p>			
9	<p>Sélection, limitation dans le temps et encadrement des postdocs</p>	<p>Contrairement à la période du doctorat, qui est de mieux en mieux structurée, la période postdoctorale ne dispose actuellement d'aucune structure, ce qui a pour effet d'accentuer la précarité de la relève scientifique. Aussi est-il important d'en clarifier les conditions-cadres.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobilité : un postdoc ne doit pas se dérouler dans la même université que le doctorat. Cela renforce son caractère qualifiant. 	<p>Cantons Hautes écoles</p>

¹⁰² Ce passage du rapport Haering 2023 est l'occasion de noter que dans un environnement compétitif, les mesures de sensibilisation aux avantages d'un climat de travail valorisant et soutenant doivent s'accompagner d'une réflexion sur les conditions structurelles (situation de concurrence, manque de visibilité, pénurie de postes dans le système scientifique en général).

¹⁰³ www.swissuniversities.ch > Thèmes > Egalité des chances et diversité > P-7 Diversité, inclusion et égalité des chances dans le développement des hautes écoles (2021-2024) (état au 27.02.2024)

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
	<ul style="list-style-type: none"> • Une durée limitée : aussi bien la durée d'un poste postdoctoral que le dernier moment possible pour s'y engager après l'obtention du doctorat doivent être limités (p. ex. durée maximale de trois ans ; début de l'engagement au plus tard trois ans après l'obtention du doctorat). • Structuration : la période postdoctorale doit également être structurée par des programmes postdoctoraux ou des écoles postdoctorales. Dans ce cadre, les postdocs peuvent également acquérir des compétences transversales ainsi qu'une expérience pratique hors des hautes écoles. L'EPFZ dispose déjà d'un programme de bourses postdoctorales. 	
<p>Appréciation du Conseil fédéral : le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique (2025-2028) s'intéressera tout particulièrement à la structuration de la phase postdoctorale (voir ch. 5). La problématique liée à une limitation de la durée d'un poste postdoctoral et à la mobilité sera examinée dans le cadre de l'échange qu'il est prévu de mener dans le cadre de la CSHE (voir ch. 6). À noter qu'au niveau des différentes hautes écoles, la limitation de la durée des postes postdoctoraux est déjà la norme.</p>		
<p>10 Système tenure track</p>	<p>Dans l'optique de la promotion de la relève et également d'une promotion accrue des carrières féminines dans les hautes écoles, l'introduction du système tenure track devrait être privilégié.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concevoir et convaincre : il incombe aux hautes écoles de convaincre les facultés qui ne sont pas encore passées au système tenure track de ses avantages. • Processus : ce système peut être mis en œuvre au sein des hautes écoles à l'aide de processus internes progressifs. • Critères de nomination : pour la nomination à un poste de PTT, il ne faut pas seulement considérer les critères d'excellence en matière de recherche, mais également tenir compte du leadership et des relations interpersonnelles ; et ce aussi bien en ce qui concerne le renforcement de la culture de la coopération dans les hautes écoles que pour les promotions ultérieures à des postes de professeur assistant ou de professeur ordinaire. 	<p>Hautes écoles Rectorats, facultés</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : cette mesure est de la compétence de chaque haute école. Le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique (2025-2028) sera l'occasion de mettre l'accent sur les bonnes pratiques en matière de critères de nomination (voir ch. 5). Les étapes et les priorités à envisager au niveau de l'ensemble des hautes écoles et des acteurs pourront être examinées à l'occasion de l'échange qu'il est prévu de mener dans le cadre de la CSHE (voir ch. 6). Selon le rapport de swissuniversities de 2022 et les principes du Conseil des hautes écoles de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires, les hautes écoles continuent à viser la valeur cible de 10 % environ de postes de PTT dans l'ensemble du corps professoral (voir ch. 5). swissuniversities s'est exprimée dans plusieurs documents sur les avantages de ces PTT.</p>		
<p>11 Schools</p>	<p>La transformation du système des chaires en <i>schools</i> de plus grande envergure et avec des hiérarchies plus horizontales favorise des parcours plus diversifiés ainsi que des postes de professeur « allégés » et donc plus nombreux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conception : il incombe aux hautes écoles d'identifier les facultés pour lesquelles la transformation en <i>schools</i> serait judicieuse. • Processus : cette transformation peut être mise en œuvre au sein des hautes écoles à l'aide de processus internes progressifs. 	<p>Hautes écoles Rectorats</p>

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de certains éléments : même sans transformation en profondeur de la structure d'une haute école, certains éléments propres aux <i>schools</i> (écoles doctorales, mise en commun de la charge d'enseignement, etc.) peuvent être introduits dans une faculté traditionnelle. 	
<p>Appréciation du Conseil fédéral : cette mesure relève de la compétence des organes responsables et de leurs différentes hautes écoles. Elle sera portée à la connaissance de la CSHE et de swissuniversities. Dans un contexte où la collaboration inter- et transdisciplinaire est de plus en plus indispensable pour répondre à la multiplication des questions thématiques à traiter et des activités de recherche à mener, les <i>schools</i> peuvent constituer une structure organisationnelle intéressante.</p>		
<p>12 Davantage d'enseignement par les experts venus de la pratique</p>	<p>La sortie du système académique est perçue comme une étape définitive sans possibilité de retour. Et pourtant, les hautes écoles pourraient profiter de ces compétences pratiques que ce soit dans l'enseignement, la recherche ou le transfert de technologie. Dans le même temps, l'existence de perspectives de collaboration avec les hautes écoles pourrait faciliter la sortie du système académique, car elle serait alors considérée comme moins définitive. Les hautes écoles elles-mêmes en profiteraient, car elles auraient ainsi accès (p. ex. pour des projets de recherche appliquée) à un réseau d'experts travaillant avec une orientation pratique associée à des bases théoriques. Les solutions suivantes s'offrent à elles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experts venus de la pratique : intégration accrue d'experts venus de la pratique dans les cours / en tant que chargés de cours à l'échelon du Master (professeurs titulaires) / pour l'offre de formation continue / pour la recherche appliquée. 	<p>Hautes écoles Établissements de recherche</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : cette mesure relève de la compétence de chaque haute école. Il n'en reste pas moins que le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de lancer pour renforcer la relève scientifique de même que les principes du Conseil des hautes écoles de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires vont dans le sens d'une approche axée sur la pratique et d'un renforcement des compétences (voir ch. 5). Dans un contexte où la collaboration inter- et transdisciplinaire est de plus en plus indispensable pour répondre à la multiplication des questions thématiques à traiter et des activités de recherche à mener, le Conseil fédéral considère qu'une plus grande perméabilité ainsi que des possibilités de retour dans les hautes écoles sont des approches intéressantes pour autant qu'elles correspondent à la volonté politique de développement du profil des différentes hautes écoles telle qu'exprimée dans la LEHE.</p>		
<p>13 Accréditation institutionnelle</p>	<p>Selon les standards de qualité relatifs à l'accréditation institutionnelle, il incombe au système d'assurance de la qualité d'une haute école de veiller à ce que le développement de carrière de l'ensemble du personnel, et en particulier des jeunes chercheurs, soit soutenu. Dans le cadre de la procédure d'accréditation, il est ainsi possible qu'une attention particulière soit portée à ces questions. Les instruments suivants peuvent être utilisés à cet effet :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le rapport d'autoévaluation des hautes écoles doit mettre l'accent sur l'encadrement du développement de carrière et sur l'égalité des chances. • Les experts externes doivent être préparés à accorder une importance particulière à ces thématiques dans les discussions. • Conseil d'accréditation : dans le cadre de l'accréditation institutionnelle, le Conseil d'accréditation peut émettre des conditions ou des recommandations. Il a besoin pour ce faire des éléments 	<p>Hautes écoles Experts des agences d'accréditation Conseil d'accréditation</p>

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
	contenus dans le rapport d'autoévaluation et dans le rapport des experts externes.	
<p>Appréciation du Conseil fédéral : le CSA examine actuellement les possibilités de reformulation globale du standard de qualité relatif à l'égalité des genres et à l'égalité des chances ainsi que les conditions de base à remplir pour y parvenir, l'intention étant de mettre au point des instruments, des objectifs, des mesures de contrôle et des indicateurs plus tangibles. Le développement de carrière pourrait lui aussi faire l'objet d'un examen. Selon l'Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité (AAQ), le standard peut principalement être amélioré au niveau de son application. À l'avenir, il conviendra également de tenir compte des récents principes du Conseil des hautes écoles de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires (voir ch. 5). Le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de lancer pour renforcer la relève scientifique mettra l'accent sur le développement de plans d'action (voir ch. 5) favorise également leur intégration dans les processus internes d'assurance qualité et donc dans l'accréditation institutionnelle.</p>		

Tableau : Mesures de promotion de la relève scientifique sur le plan organisationnel et structurel (rapport Haering 2023 complété par l'appréciation du Conseil fédéral)

Mesures de soutien à la relève scientifique sur le plan de la formation et de l'orientation

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
<p>14 Élargir les profils de compétences des jeunes chercheurs</p>	<p>Dans la perspective de la sortie des jeunes chercheurs du système académique et de leur entrée réussie dans l'économie ou l'administration publique, il convient de transmettre aux étudiants et aux doctorants, outre les connaissances disciplinaires et les méthodes scientifiques, des soft skills et des compétences en matière de management et d'esprit d'entreprise. Il convient également de permettre à ces jeunes de se faire une idée de la diversité du monde du travail. Les instruments suivants peuvent être utilisés à cette fin :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offres de formation pour les étudiants sur le management et les soft skills ainsi que sur l'esprit d'entreprise, associées aux crédits ECTS. • Offres de formation pour les doctorants : intégration obligatoire d'offres de formation sur le management, les soft skills et l'esprit d'entreprise dans la formation doctorale (école doctorale). • Offres de formation pour les postdoctorants : intégration obligatoire d'offres de formation sur le management, les soft skills et l'esprit d'entreprise dans les contrats postdoctoraux (p. ex. le « Graduate Campus »). 	<p>Confédération Cantons Hautes écoles</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : la structuration de la phrase postdoctorale et l'élargissement des compétences qui y est associé constituent des éléments à part entière du projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour améliorer la situation de la relève scientifique (voir ch. 5). Dans ses principes relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires, le Conseil des hautes écoles de la CSHE indique explicitement que les mesures y relatives sont une tâche dévolue aux hautes écoles (voir également ch. 5).</p>		
<p>15 Penser la mobilité au sens large</p>	<p>La mobilité dans le cadre des études, du doctorat et de la période postdoctorale doit être étendue aux expériences hors du système académique. Les projets de mobilité doivent en outre être encouragés dès</p>	<p>Confédération Cantons Hautes écoles</p>

Objectifs	Motivation et description des mesures potentielles	Pilotage
	<p>la phase de la thèse. Les instruments suivants peuvent être utilisés à cette fin :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des partenariats entre les hautes écoles et les entreprises et les administrations publiques doivent être établis sur le plan institutionnel. Les hautes écoles peuvent également se considérer comme partie intégrante d'un écosystème régional, et informer activement les employeurs potentiels des compétences spécifiques de leurs jeunes chercheurs. • Services d'orientation et de placement des hautes écoles en ce qui concerne les offres de mobilité et de stage pour la relève scientifique, également dans le cadre de partenariats établis avec des entreprises et des administrations publiques. • Finances : certaines fondations peuvent apporter un soutien financier personnalisé aux projets de mobilité. 	
<p>Appréciation du Conseil fédéral : le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qu'il est prévu de mener pour renforcer la relève scientifique va précisément dans le sens de cette recommandation, surtout en ce qui concerne les HES et les HEP. Plus encore, il crée la marge de manœuvre nécessaire pour appliquer cette recommandation, notamment en prévoyant le développement de plans d'action en faveur de la promotion de la relève dans les différentes hautes écoles universitaires. Il sera de plus question de cette mesure à l'occasion de l'échange qui aura lieu dans le cadre de la CSHE avec les différents acteurs (voir ch. 6). Évaluer les personnes (sollicitant des fonds d'encouragement ou soumettant leur candidature) en valorisant (en termes d'encouragement politique) une mobilité appréhendée dans un sens plus large constitue par ailleurs un moyen de renforcer encore davantage cette mobilité dépassant le cadre géographique international. En ce sens, le Conseil fédéral salue les assouplissements des exigences que le FNS a apportés pour que la mobilité soit envisagée dans un sens plus large.</p>		
<p>16 Conseil individuel, mentorat</p>	<p>La résilience face à une phase professionnelle et à une période de la vie incertaines varie d'un individu à l'autre. Ce sujet doit donc être abordé de manière individuelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> • « Train the trainers » : dans le cadre de leurs facultés, les professeurs doivent être sensibilisés au thème de la précarité et de la résilience de la relève scientifique. Ainsi, les aspects spécifiques à chaque discipline pourront également être abordés. • Services de conseil : les services de conseil des hautes écoles doivent être conçus de manière cohérente, du conseil aux étudiants à l'orientation professionnelle pour la relève scientifique. • Mentorat PTT : un mentorat devrait également être introduit à l'échelon des postes de PTT – et ce également pour les aider à définir correctement les priorités au cours de cette phase importante de la carrière ainsi qu'à assurer un encadrement de qualité des doctorants et des postdoctorants. 	<p>Hautes écoles</p>
<p>Appréciation du Conseil fédéral : Diverses offres sont déjà proposées dans les hautes écoles. Elles peuvent être élargies. La CSHE s'est d'ailleurs exprimée à ce sujet dans le cadre des principes relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires (voir ch. 5). À noter également que le projet bénéficiant de contributions liées à des projets qui est prévu pour renforcer la relève scientifique s'intéressera à ces approches (voir ch. 5).</p>		

Tableau : Mesures de soutien à la relève scientifique sur le plan de la formation et de l'orientation (rapport Haering 2023 complété par l'appréciation du Conseil fédéral)

5 Mesures engagées

La catalogue de mesures (voir ch. 4.3) a déjà donné lieu à un certain nombre d'actions. Celles-ci ont notamment été prises notamment par la Confédération et les cantons dans le cadre de la CSHE et sont présentées ci-après :

Contributions liées à des projets destinées spécifiquement à la promotion de la relève pour la période 2025-2028

Lors de sa séance du 23 février 2023, le Conseil des hautes écoles de la CSHE a défini qu'encourager la relève et atténuer la pénurie de personnel qualifié constituaient l'une des priorités thématiques de la période d'encouragement 2025-2028. En soutien à cette priorité thématique nationale et dans un souci de répondre aux demandes du postulat ici traité, il a décidé lors de sa séance du 23 novembre 2023 de charger swissuniversities de déployer pendant la période d'encouragement 2025-2028 un projet coordonné destiné à améliorer la situation de la relève scientifique. Les mesures sélectionnées dans ce cadre bénéficieront de contributions liées à des projets dont le montant maximal atteindra probablement 20 millions de francs¹⁰⁴. Les recommandations formulées dans le rapport Haering et dans le rapport du CSS¹⁰⁵ sur les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses sont autant de points de repère pour ce projet et, si des projets partiels en découlent, le choix et l'orientation de ceux-ci. Le mandat confié à swissuniversities, qui définit les objectifs à atteindre, consiste à expérimenter et à mettre en œuvre un certain nombre de mesures destinées notamment à :

- éliminer ou réduire les conditions d'engagement atypiques-précaires (salaire, taux d'engagement, manque de perspectives de carrière) ;
- améliorer les conditions d'engagement de la relève scientifique (taux d'encadrement, possibilités d'élargissement des compétences, gestion compétente du personnel) ;
- organiser les transitions dans les carrières académiques et extra-académiques (par ex. structuration de la phase postdoctorale, encouragement de l'entrepreneuriat) ;
- poser des jalons importants pour la mise en place d'un ensemble cohérent d'instruments permettant une approche globale du soutien (« *whole of support-approach* »).

Le projet est axé sur les hautes écoles universitaires et la phase postdoctorale, cette phase de la carrière correspondant selon l'état des lieux à celle durant laquelle les problématiques s'accroissent. Lors des dernières périodes d'encouragement, de plus en plus de projets bénéficiant de contributions liées à des projets et consacrés à l'amélioration du 3^e cycle et donc à la phase doctorale ont été lancés. Figurent au cœur du projet l'élaboration, l'optimisation et la mise en œuvre de plans d'action en faveur de la relève des hautes écoles universitaires, qui comptent le gros de l'effectif des postdoctorants. Il s'agit de prendre en compte les compétences, la diversité des situations de départ et les besoins des différentes hautes écoles et d'ancrer les actions dans les différentes stratégies des hautes écoles universitaires. Renvoyant dans ce contexte à l'expérience acquise lors de la mise au point des plans d'action relatifs à l'égalité des chances et à l'équité dans les hautes écoles, la CSHE propose de faire de cet instrument structurant un pilier fondamental du projet. En complément aux plans d'action et aux projets de collaboration, la CSHE invite swissuniversities à élaborer de bonnes pratiques pertinentes pour la promotion de la relève visant spécifiquement des domaines dans lesquels des standards minimaux, des principes directeurs ou encore des mesures innovantes en matière de bonnes pratiques sont considérés comme efficaces pour atteindre l'objectif fixé à l'échelle nationale. Elle fait d'ailleurs référence au rapport Haering 2023 et aux recommandations qu'il contient.

En ce qui concerne les HES et les HEP, l'objectif est en premier lieu de poursuivre le renforcement des coopérations avec les hautes écoles universitaires au niveau du 3^e cycle et de continuer le

¹⁰⁴ Pour tous les projets bénéficiant de contributions liées à des projets : sous réserve des décisions de la CSHE concernant la demande de projet ayant été formulée et des arrêtés financiers des Chambres fédérales.

¹⁰⁵ Conseil suisse de la science CSS (2022): Les postdoctorants au sein des hautes écoles suisses. Document CSS 2/2022. Berne.

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

développement des approches liées au double profil de compétences HES/HEP. Un second projet partiel doit donc être consacré à la poursuite des efforts déjà déployés au niveau du doctorat.

Contributions liées à des projets destinées spécifiquement à l'encouragement de l'équité, de la diversité et de l'inclusion pour la période 2025-2028

Soucieuse de promouvoir l'égalité entre les genres et de mener une politique moderne en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, la CSHE a décidé de poursuivre ses efforts en ce sens durant la période d'encouragement 2025-2028.

L'égalité des chances fait partie des trois points forts stratégiques que le Conseil des hautes écoles souhaite traiter en priorité de manière ciblée durant la période 2025-2028, et ce, par le biais de projets financés par des contributions liées à des projets. Les ressources prévues pour les contributions liées à des projets de la prochaine période d'encouragement sont nettement supérieures à celles de la période actuelle (5 millions de francs durant la période 2021-2024, contre probablement 20 millions au maximum durant celle de 2025-2028).

Par son mandat partiel du 25 novembre 2021 confié à swissuniversities et dans lequel elle a fixé les objectifs fondamentaux et les grands axes des projets financés par des contributions liées à des projets, la CSHE cherche à renforcer l'égalité des chances à tous les niveaux. L'objectif est tout particulièrement de prendre des mesures pour d'augmenter la proportion de femmes professeures et chargées d'enseignement, mais aussi de femmes occupant des postes de direction et/ou des fonctions dans les instances de décision des hautes écoles (réduction de la ségrégation verticale). Afin de réduire la ségrégation horizontale, des mesures innovantes et efficaces doivent être mises en place pour augmenter de manière significative la proportion de femmes parmi la population étudiante dans les matières où elles sont fortement sous-représentées (et à l'inverse, la proportion d'hommes dans les disciplines à prédominance féminine) d'ici à la fin de 2028. Les dispositions nécessaires doivent par ailleurs être prises pour lutter contre le mobbing, le harcèlement sexuel et la discrimination dans les institutions, tant durant la formation qu'au cours de la carrière, et pour promouvoir la diversité, notamment en soutenant les parcours atypiques.

Le projet s'intitule « Équité : renforcement de l'égalité des chances, de la diversité et de l'inclusion à tous les niveaux des hautes écoles ». Il devrait être approuvé définitivement par la CSHE en 2024 et bénéficiera de contributions liées à des projets. Pour ce qui concerne spécifiquement la promotion de la relève, il s'attachera entre autres choses à encourager un climat de travail positif et valorisant.

Principes relatifs à la promotion de la relève scientifique

Lors de sa séance du 23 novembre 2023, le Conseil des hautes écoles est parvenu à la conclusion que les hautes écoles avaient beaucoup œuvré à l'encouragement de la relève scientifique et à l'égalité des chances durant la période FRI passée et la période FRI actuelle, mais que les efforts en ce sens devaient se poursuivre pour continuer à améliorer le parcours académique et non académique de la relève scientifique, tout particulièrement celui des femmes. Reconnaisant que ces enjeux étaient toujours d'actualité et que les emplois atypiques précaires dans le contexte académique devaient chercher à être évités, il a adopté des principes relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires. Ces principes, qui s'appuient sur ceux formulés dans le rapport Haering 2023 (pp. 33-37, voir aussi chapitre 3.2 du présent rapport), définissent un certain nombre de lignes directrices dont il doit également être tenu compte dans le cadre de l'élaboration d'un plan d'action destiné à promouvoir la relève (projet bénéficiant de contributions liées à des projets pour la période 2025-2028).

Ces principes figurent sur le site de la CSHE¹⁰⁶ ainsi qu'en annexe du présent rapport. Ils insistent entre autres sur la responsabilité qui revient aux hautes écoles d'adopter une politique moderne en matière de personnel et d'embauche, de contribuer à instaurer un climat de travail positif et de s'engager en

¹⁰⁶ À consulter à l'adresse : <https://shk.ch> > Documentation > Recommandations > Principes du Conseil des hautes écoles de la Conférence suisse des hautes écoles CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires, 23.11.2023 (état au 10.01.2024)

faveur d'une planification précoce des carrières, et reconnaissent la nécessité de structurer la phase postdoctorale, de permettre une diversification des carrières académiques et de soutenir les doctorants et les postdoctorants en vue de leur insertion à long terme dans le monde du travail académique ou extra-académique. Ils réaffirment que la plupart des étudiants, des doctorants et des postdoctorants des hautes écoles universitaires mettent à profit leur savoir et leurs compétences de diverses façons en dehors des hautes écoles, dans la société et l'économie, de manière constructive et en adéquation avec leur formation et qu'ils fournissent à ce titre une contribution significative en tant que personnel qualifié, et rappellent que seule une minorité des diplômés restent dans leur établissement de formation ou intègrent une autre haute école pour y poursuivre une carrière académique. Le taux élevé d'adéquation entre l'emploi et le niveau de formation (aux alentours de 90 % au niveau du doctorat)¹⁰⁷ montre que les besoins en personnel académique qualifié sont grands et qu'il existe aussi des possibilités de carrière extra-académiques. Il s'agit de faire concorder besoins individuels et besoins systémiques et de trouver comment gérer connaissances, compétences et expertise de manière constructive et bénéfique.

Perspectives : mesures prévues par swissuniversities, du FNS, d'Innosuisse et du Conseil des EPF dans le domaine de la promotion de la relève

swissuniversities (sur la base de sa planification stratégique 2025-2028)

Comme l'indique la planification stratégique 2025-2028 de swissuniversities¹⁰⁸, les hautes écoles suisses continuent leurs efforts pour promouvoir des conditions de travail, d'enseignement et de recherche favorables à la relève scientifique. Elles développent leurs modèles de carrière en facilitant les passages entre les mondes académique, public et privé, en augmentant la perméabilité entre les différents types de hautes écoles et en positionnant les profils du troisième espace (« *third space* »)¹⁰⁹ comme nouveaux débouchés. Elles soutiennent les jeunes chercheurs dans ces transitions et dans la planification de leur carrière, notamment en favorisant les réflexions précoces sur les chemins potentiels et en renforçant la transparence sur les possibilités existantes.

Les hautes écoles s'engagent en faveur du développement du troisième cycle par l'établissement de stratégies qui garantissent la transparence des critères d'admission, des conditions favorables aux doctorants et la qualité de l'encadrement. Les hautes écoles ont ainsi défini des bonnes pratiques (voir Position de swissuniversities sur le doctorat¹¹⁰) en la matière et mettent en œuvre ces principes communs. Elles investissent dans l'autonomisation des scientifiques en début de carrière pour permettre une sélection plus précoce et leur ouvrir la voie vers des postes fixes, limitant ainsi l'accumulation excessive d'emplois postdoctoraux temporaires. Elles poursuivent leurs efforts de création de places de professeurs assistants en tenure track.

En ligne avec les mouvements tels que CoARA, les hautes écoles continuent à repenser la manière d'évaluer les carrières afin de permettre des parcours plus diversifiés et de davantage intégrer différents profils de carrière atypiques. Les efforts pour ancrer la diversité thématique et en personnel de manière systémique au sein de l'organisation des hautes écoles et dans les activités d'enseignement et de recherche sont poursuivis. Les hautes écoles mènent des campagnes contre le harcèlement et les discriminations et créent les bases et les structures nécessaires à cet effet. Elles garantissent une culture de l'inclusion, renforcent la diversité en leur sein et encouragent les carrières non linéaires. Elles mènent des recherches pour analyser les freins à l'égalité et partagent les expériences en

¹⁰⁷ Des chiffres spécifiques aux différents domaines peuvent être consultés sur le site de l'OFS à l'adresse suivante : <https://www.bfs.admin.ch> > Trouver des statistiques > Education et science > Intégration sur le marché du travail > Degré tertiaire – Hautes écoles > Adéquation entre l'emploi et le niveau de formation (état au 06.12.2023)

¹⁰⁸ swissuniversities (2022) : Coordination de la politique des hautes écoles à l'échelle nationale 2025-2028 – Planification stratégique. À consulter à l'adresse : www.swissuniversities.ch > Thèmes > Politique des hautes écoles > Stratégie et planification (état au 05.12.2023)

¹⁰⁹ Le concept de « *third space* » désigne une catégorie de personnel scientifique qualifié occupant des postes « hybrides » entre la science et l'administration et effectuant des tâches de recherche ou d'enseignement comprenant tant un caractère administratif que de management.

¹¹⁰ À consulter à l'adresse : <https://www.swissuniversities.ch> > Thèmes > Encouragement de la relève > Doctorat > Prises de position > Position de swissuniversities sur le doctorat, 22 avril 2021 (état au 06.12.2023).

Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique

communiquant sur les meilleures pratiques et en établissant des lignes directrices pour garantir l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion.

FNS (sur la base de son programme pluriannuel 2025-2028)

La promotion de la relève demeure en 2025-2028 une priorité majeure du FNS. Celui-ci va continuer à soutenir les jeunes chercheurs directement dans les instruments de carrière, mais aussi indirectement en tant que collaborateurs dans des projets et des programmes, encourageant ainsi la relève scientifique dans tous les domaines de la société.

Afin de recentrer son portefeuille, le FNS souhaite se concentrer sur l'encouragement direct des carrières à partir du niveau postdoctoral. Il désire en priorité augmenter les salaires des doctorants qui collaborent aux projets.

Dans le cadre d'Ambizione et/ou des SNF Professorial Fellowships, le FNS veut renforcer les compétences de recherche pour la transformation numérique et élargir l'offre d'encouragement aux talents venant de l'étranger afin de préserver l'attractivité de la Suisse pour les jeunes chercheurs prometteurs. Il entend de plus continuer à développer son portefeuille afin de proposer des instruments d'encouragement de carrière adaptés aux experts disposant d'une expérience pratique.

Lors de la période 2025-2028, le FNS va continuer à développer sa stratégie d'encouragement de la relève dans une démarche d'échange avec les acteurs de la recherche. Il va renforcer son engagement à assurer des conditions de travail optimales aux jeunes chercheurs, qu'ils soient encouragés par des instruments de carrière ou autres, en intensifiant encore la coopération et le dialogue avec les hautes écoles.

Le FNS va poursuivre durant la période 2025-2028 les mesures destinées à promouvoir l'égalité des chances. Son action consiste notamment à garantir l'égalité entre hommes et femmes dans les comités de milice, à surveiller l'égalité des chances dans les instruments d'encouragement, à soutenir spécifiquement les femmes, à faciliter la conciliation entre vie professionnelle et familiale et à adapter les critères de financement aux carrières non linéaires.

Innosuisse

En sa qualité d'agence suisse pour l'encouragement de l'innovation, Innosuisse s'emploie à montrer à la relève que l'entrepreneuriat constitue un autre choix de carrière possible. Pour ce faire, elle propose dans toute la Suisse un éventail de programmes de sensibilisation et de formation (regroupés sous le terme « programme Start-Up Training »). Conçus sous forme d'un ensemble de modules, ils sont organisés par des prestataires reconnus issus de consortiums de hautes écoles ainsi que d'organisations privées. Près de 5500 personnes y ont participé en 2021, dont 46 % de femmes. Dans le cadre du programme Start-up Training, Innosuisse s'engage aux côtés des étudiants pour les aider entre autres à développer une idée commerciale, à fonder une entreprise et à élaborer une stratégie de croissance. Dans ce contexte, elle veille tout particulièrement à encourager les femmes créatrices d'innovations, et entend proposer des offres spécialement destinées aux femmes. Son objectif est que les cours soient suivis par autant de femmes que d'hommes.

Au cours de la période de subventionnement 2025-2028, Innosuisse prévoit par ailleurs de lancer un programme d'encouragement des personnes hautement qualifiées permettant notamment à des personnes issues du monde scientifique, dans le cadre d'un échange, de développer leurs compétences pratiques dans une entreprise.

Conseil des EPF¹¹¹

Dans son Plan stratégique 2025-2028, le Conseil des EPF a formulé toute une série de mesures liées à ce qu'il appelle « Perspectives de carrière attrayantes et culture de travail positive », parmi lesquelles les suivantes : développement de nouvelles formes de travail, établissement pour le domaine des EPF d'une stratégie sur la diversité, évaluation de l'impact de la culture institutionnelle sur le lieu de travail dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux, élargissement de la formation continue, mise à disposition de formats ou de programmes d'apprentissage adéquats tirant parti des progrès technologiques et de la numérisation, mise à jour régulière des plans d'action des institutions consacrés à l'égalité des chances et à l'équilibre des genres. Il insiste sur un élément important pour la promotion de la relève, à savoir l'évaluation par les institutions du domaine des EPF de la situation et des perspectives professionnelles de leur personnel scientifique du corps intermédiaire. Ces institutions doivent développer des mesures pour aider ces personnes (en particulier celles faisant un doctorat ou un postdoctorat) à accéder à des postes de direction attrayants dans le secteur universitaire, mais aussi dans l'industrie, l'administration publique et les organisations non gouvernementales. Le Conseil des EPF attend par ailleurs des institutions qu'elles redoublent d'efforts pour accroître la proportion de femmes au sein de leurs effectifs, particulièrement au niveau du professorat et aux postes de direction¹¹².

6 Conclusions du Conseil fédéral

Le Conseil fédéral a pris connaissance du rapport Haering 2023 relatif au postulat, des recommandations qui y sont formulées ainsi que des responsabilités qui incombent dans ce contexte aux cantons, aux hautes écoles et aux autres acteurs concernés. Il prend acte des mesures qui ont été prises et mises en œuvre depuis 2014 par les acteurs concernés, notamment les hautes écoles, swissuniversities et le FNS, et en reconnaît l'utilité tout en constatant que des efforts supplémentaires doivent être déployés pour continuer à améliorer les carrières académiques et extra-académiques de la relève scientifique, tout particulièrement celles des femmes.

Le Conseil fédéral a également pris connaissance des mesures que le Conseil des hautes écoles de la CSHE et swissuniversities comptent engager pour promouvoir la relève scientifique et l'égalité des chances en vue de la période FRI 2025-2028, et les approuve. Reconnaisant les enjeux liés à la promotion de la relève scientifique, il considère que la volonté de la CSHE de lancer à ce sujet, notamment sur la base du postulat, un projet bénéficiant de contributions liées à des projets d'un montant maximal de 20 millions de francs (voir ch. 5) constitue une réponse directe aux problématiques soulevées. Il se félicite des priorités définies dans le cadre de ce projet et il estime en particulier que l'approche consistant à mettre l'accent sur les plans d'action et les bonnes pratiques est un bon moyen de faire face aux défis posés, l'une des raisons majeures étant que, tant d'un point de vue systémique que juridique, cette approche est compatible avec les responsabilités et les compétences qui prévalent. Par ailleurs, il est d'avis que les principes du Conseil des hautes écoles de la CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires constitue un document de référence utile en vue des travaux ultérieurs qu'il est prévu de mener dans le cadre du projet bénéficiant de contributions liées à des projets (voir ch. 5). Le chef du DEFR étant président de la CSHE, il est associé aux mesures prises par cet organe et aux mesures qui en découlent.

Diverses mesures proposées dans le rapport Haering 2023 sortent du champ d'action de la Confédération. Il importe néanmoins qu'elles soient examinées plus en détail par les instances compétentes. Soucieux de privilégier une approche globale du soutien (« *whole of support-approach* »)

¹¹¹ En sa qualité de propriétaire des deux EPF et des quatre établissements de recherche du domaine des EPF, la Confédération dispose de compétences étendues dans les champs d'action en lien avec le postulat auquel il est répondu dans le présent rapport. C'est la raison pour laquelle les principaux objectifs du Conseil des EPF pour la période d'encouragement à venir sont brièvement présentés ici. Le Conseil des EPF est l'organe stratégique de direction et de surveillance du domaine des EPF.

¹¹² Voir à ce sujet le Plan stratégique à l'adresse suivante : <https://ethrat.ch> > Domaine des EPF > Grands axes stratégiques et priorités stratégiques > Plan stratégique 2025-2028 (état au 15.01.2024).

permettant à tous les acteurs de déterminer, dans un esprit de dialogue et en fonction des diverses pistes proposées, les actions qu'ils peuvent entreprendre pour éviter les rapports de travail atypiques-précaires, le Conseil fédéral insiste sur le rôle de plateforme d'échange qu'est la CSHE pour tous les cantons et les acteurs concernés. Le DEFR va donc charger le secrétariat de la CSHE – et donc le SEFRI – d'organiser courant 2024 un échange au sein de la CSHE, l'objectif étant que les différents organes d'encouragement de la recherche, les hautes écoles ainsi que d'autres acteurs de l'espace FRI réfléchissent ensemble aux mesures sur lesquelles ils doivent s'entendre, aux lignes d'action qu'ils seraient susceptibles d'adopter dans le cadre de projets de coopération et à la marge de manœuvre dont ils pourraient disposer pour s'accorder sur des valeurs de référence. Il salue par ailleurs expressément les mesures engagées par swissuniversities, le FNS et Innosuisse pour la période FRI à venir, mesures dont il devra être tenu compte lors de l'échange prévu dans le cadre de la CSHE. Conscient qu'il n'existe pas de solution toute faite aux diverses problématiques et conditions détaillées dans le présent rapport, il invite l'ensemble des acteurs à agir de manière constructive face aux défis qui se posent en matière de promotion de la relève scientifique.

Annexe

SHK | CSHE | CSSU | CSSA

Schweizerische Hochschulkonferenz
Conférence suisse des hautes écoles
Conferenza svizzera delle scuole universitarie
Conferenza svizra da las scolas autas

195/23

Principes du Conseil des hautes écoles de la Conférence suisse des hautes écoles CSHE relatifs à la promotion de la relève scientifique dans les hautes écoles universitaires (23.11.2023)

La formation scientifique des jeunes adultes et l'approfondissement de leurs qualifications font partie des missions principales des hautes écoles universitaires, qui fournissent une contribution significative à l'économie et à la société par le biais de la formation de personnel qualifié et renforcent la capacité d'innovation de la Suisse. En conséquence, la promotion de la relève scientifique figure parmi les priorités stratégiques des hautes écoles universitaires.

La plupart des étudiants, des doctorants et des postdoctorants des hautes écoles universitaires mettent à profit leur savoir et leurs compétences de diverses façons en dehors des hautes écoles, dans la société et l'économie, de manière constructive et en adéquation avec leur formation. Seule une minorité des diplômés restent dans leur établissement de formation ou intègrent une autre haute école pour y poursuivre une carrière académique. C'est pourquoi les hautes écoles universitaires concentrent leurs efforts non seulement sur l'amélioration constante des conditions de travail et de recherche et sur la mise en place et l'agencement optimal des possibilités de carrières académiques, mais aussi sur le passage dans le monde du travail extra-universitaire. Une attention particulière est également accordée à l'encouragement des femmes.

La situation de la relève scientifique est parfois décrite comme « précaire » et fait actuellement l'objet de discussions en politique et au sein du grand public. Les hautes écoles universitaires arrêtent des mesures visant à éviter les contrats de travail atypiques-précaires, qui se caractérisent par une insécurité dans les conditions de travail. Divers défis aux niveaux doctoral et postdoctoral sont à relever en la matière dans plusieurs domaines spécifiques, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. Les postes de qualification aux niveaux doctoral et postdoctoral sont limités dans le temps en raison de leur nature de postes de relève. Cela étant, un engagement à durée limitée ne conduit pas nécessairement à la précarisation. Toutefois, la combinaison de divers autres facteurs peut mener à la précarisation, par exemple lorsqu'un poste à durée déterminée est de courte durée ou que plusieurs postes de ce genre s'enchaînent, ce qui génère de l'insécurité quant à un engagement futur. Il faut également aborder la précarité sous l'angle de la qualité et prendre en compte notamment les questions salariales, y compris la réglementation des heures supplémentaires et des vacances, le temps réservé à la recherche, l'ampleur et la qualité du suivi d'un point de vue professionnel, suivi qui doit inclure des bilans et des entretiens avec les collaborateurs, ainsi que les options de carrière individuelles au sein et en dehors de la haute école.

Les collectivités responsables des hautes écoles universitaires s'engagent à soutenir les principes communs ci-après pour la promotion de la relève scientifique.

1. Il incombe aux hautes écoles universitaires d'adopter une **politique moderne en matière de personnel et d'embauche** et de contribuer à instaurer un climat de travail positif, ce qui comprend notamment, outre une rémunération et une compensation des heures supplémentaires appropriées, la répartition de tâches clairement définies, l'appréciation juste des performances et la protection contre le mobbing, la discrimination et le harcèlement sexuel. Elles veillent à mettre en place des conditions de travail et de recherche optimales qui tiennent compte de la diversité des défis à relever dans les différentes disciplines et qui permettent d'acquérir rapidement de l'expérience dans la recherche de façon autonome. Elles renforcent de manière ciblée la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, soutiennent les femmes dans leur carrière par des mesures visant à planifier les carrières et à garantir l'égalité des chances lors de l'attribution de postes, plus particulièrement lors des nominations à des postes de professeurs. Enfin, les hautes

écoles tiennent compte des aspects liés à la diversité dans leur politique en matière de personnel.

2. Les hautes écoles universitaires orientent leur politique en matière de personnel et d'embauche en fonction de leur stratégie, tant pour le nombre d'engagements que pour l'organisation des fonctions. Une augmentation du nombre de postes à durée indéterminée qui ne s'appuierait pas sur un besoin spécifique avéré ne mènerait à rien et ne s'accompagnerait pas d'un effet durable. Les hautes écoles universitaires s'engagent, dans la mesure du possible, en faveur d'une **planification précoce des carrières** de leurs chercheurs de la relève. Il convient en particulier de promouvoir les carrières des femmes par une utilisation ciblée, eu égard à la génération suivante, de l'instrument éprouvé de la prétitularisation conditionnelle des professeurs (*tenure track*). Les hautes écoles universitaires continuent de viser la valeur cible d'environ 10 % de postes en *tenure track* pour l'ensemble du corps professoral. Parallèlement, elles reconnaissent et valorisent les carrières en dehors du milieu académique comme équivalentes aux carrières académiques. Un parcours professionnel scientifique en dehors d'une haute école est considéré comme un succès.
3. Une **diversification des carrières** au sein des hautes écoles universitaires peut s'avérer judicieuse. Il serait envisageable de créer des postes supplémentaires à durée indéterminée pour le corps intermédiaire, notamment dans le « third space », pour autant que cette mesure soit compatible avec la stratégie de l'institution concernée. Les fonctions qui portent sur le long terme sont en règle générale pourvues pour une durée indéterminée. Il faut néanmoins respecter le principe selon lequel les postes de qualification pour la relève scientifique ont nécessairement une durée déterminée.
4. Lors de la **création et de l'attribution de postes de doctorat**, les hautes écoles universitaires tiennent compte de différents facteurs : d'une part, les besoins à court et à long termes en personnel de recherche et d'enseignement dans les domaines scientifiques concernés et les besoins en personnel qualifié sur les marchés du travail en question (p. ex. MINT) ; d'autre part, les objectifs de carrière à long terme et les besoins individuels des candidats. Les éventuels champs de tension sont explicitement discutés avec les candidats et une présentation réaliste des perspectives leur est donnée.
5. Les hautes écoles universitaires soutiennent le développement d'une **culture de la collaboration fondée sur la confiance**. Pour ce faire, une conduite du personnel professionnelle est mise en place à tous les niveaux et les expériences issues de la pratique sont valorisées dans le processus de reconnaissance et d'intégration des compétences transdisciplinaires orientées sur la pratique. Une culture du *feed-back* ouverte permet d'évaluer suffisamment tôt et de façon régulière le potentiel scientifique des chercheurs de la relève et leurs chances de réaliser une carrière académique (notamment d'être nommés à un poste de professeur) et, par conséquent, de prendre des décisions quant à leurs perspectives professionnelles.
6. Les hautes écoles universitaires renforcent la **structuration de la phase postdoctorale** : la durée déterminée de la phase postdoctorale, combinée à une communication transparente, à des objectifs clairement définis et à un suivi poussé des postdoctorants, pourrait permettre de réduire les insécurités à cet échelon de carrière scientifique. Le passage du doctorat à la phase postdoctorale est déjà construit comme étape de sélection et l'aspect limité dans le temps de la phase de développement est pris en considération dans l'attribution de tâches.
7. Les hautes écoles universitaires conçoivent le niveau doctoral principalement comme une **phase de formation** et le niveau postdoctoral, comme une **phase professionnelle**, bien que les deux soient fondamentalement des postes de qualification à durée déterminée et incluent à la fois des éléments de formation et de qualification et des contributions à l'accomplissement de la mission

principale des hautes écoles. Il en découle des droits et des obligations qui doivent être clairement définis et rendus transparents. Grâce à leur engagement dans la recherche et l'enseignement, les doctorants et les postdoctorants fournissent une contribution fondamentale au fonctionnement universitaire et à l'espace suisse des hautes écoles, ce qui leur vaut une reconnaissance et une valorisation en conséquence.

8. Les hautes écoles universitaires soutiennent les doctorants et les postdoctorants en vue de leur **insertion à long terme dans le monde du travail académique ou extra-académique**. Elles sensibilisent la relève aux différentes perspectives de carrière existantes, tout en soulignant les possibilités de carrière au sein et en dehors des hautes écoles. Elles veillent à assurer de façon appropriée la transparence entre le milieu académique et le monde du travail extra-académique. Elles accordent une attention particulière non seulement à leur propre besoin en relève, mais aussi à l'employabilité de leurs diplômés dans l'ensemble de la société. Ce faisant, elles mettent l'accent, d'une part, sur les compétences professionnelles et méthodologiques et, d'autre part, sur les compétences transversales telles que l'entrepreneuriat, les compétences communicationnelles, de gestion de projet et de management, et mettent en place les structures nécessaires à cet effet (p. ex. orientation de carrière professionnelle, graduate campus, activités relevant de la « third mission », monitoring des flux de mobilité, etc.).