

## Contributions liées à des projets selon la LEHE, période 2025-2028

### Proposition de projet

**Ce document est une version provisoire. La proposition définitive sera soumise à l'approbation de la CSHE à l'automne 2024.**

#### Titre du projet : Promotion de la relève scientifique

##### 1 Brève description du projet (en français ou en allemand; max. 20 lignes)

La promotion des talents représente une thématique centrale du développement des hautes écoles suisses. Elle permet de garantir l'excellence de l'enseignement et de la recherche qui y sont menés ainsi que de former du personnel qualifié pour la société et de l'économie. Les hautes écoles sont ainsi à même d'assurer l'excellence de leurs réponses aux défis sociétaux, culturels, technologiques et économiques actuels.

La période postdoctorale, qui se déroule entre l'obtention du doctorat et un poste stable dans le monde académique ou une sortie celui-ci, constitue un défi important en matière de promotion de la relève au sein des hautes écoles universitaires (HEU). Désireuses d'offrir des conditions de travail, d'enseignement et de recherche optimales en faveur de la relève scientifique, les HEU développent leurs prestations pour garantir aux jeunes chercheuses et chercheurs un encadrement et un environnement aussi favorables que possible, tout en mettant l'accent sur les plus hautes exigences de qualité selon les standards internationaux (sous-projet 1, ci-après TP1).

En ce qui concerne les hautes écoles spécialisées (HES) et les hautes écoles pédagogiques (HEP), la mise en place de programmes doctoraux coopératifs est d'une importance centrale pour la promotion du volet scientifique du double profil de compétence. Le renforcement de ces modèles de qualification au niveau du troisième cycle, pour lesquels la construction de structures demande du temps, empêche un exode de personnes qualifiées vers les hautes écoles à l'étranger, sert le maintien et le renforcement des profils spécifiques des HES et des HEP, et offre une perspective duale couvrant le champ professionnel et la qualification académique (sous-projet 2, ci-après TP2).

**2 Contribution fédérale demandée pour la période 2025-2028**

20 millions CHF (15 millions CHF pour le TP1 et 5 millions pour le TP2)

**3 Début et fin du financement du projet  
(début au plus tôt le 1.1.2025, fin au plus tard le 31.12.2028)**

1.1.2025 au 31.12.2028

#### 4 Responsable du projet – Personne de contact pour la CSHE / le SEFRI et les experts

La responsabilité du projet est assumée *ad interim* par la secrétaire générale de swissuniversities, jusqu'à l'élection de tous les organes de pilotage prévue au premier semestre 2024.

Nom	Martina
Prénom	Weiss
Titre	Dr.
Adresse	swissuniversities Effingerstrasse 15, Postfach 3001 Bern
Téléphone	031 335 07 68
Courriel	<a href="mailto:martina.weiss@swissuniversities.ch">martina.weiss@swissuniversities.ch</a>

#### 5 Coordinateur/trice du projet

Nom	Robert
Prénom	Tristan
Titre	Collaborateur scientifique
Adresse	swissuniversities, Effingerstrasse 15, Case postale, 3001 Berne
Téléphone	031 335 07 52
Courriel	<a href="mailto:tristan.robert@swissuniversities.ch">tristan.robert@swissuniversities.ch</a>

## 6 Partenaires de coopération

Hautes écoles et autres institutions du domaine des hautes écoles ayant droit aux contributions (selon liste à consulter à l'adresse : <https://www.sbfid.admin.ch/sbfid/fr/home/he/hautes-ecoles/financement-des-hautes-ecoles-cantoniales/contributions-liees-a-des-projets.html>)

- Toutes les HEU, à savoir toutes les universités cantonales et écoles polytechniques fédérales (EPF) pour le TP1 et le TP2
- Toutes les HES de droit public pour le TP2
- Toutes les HEP pour le TP2

Autres institutions du domaine des hautes écoles :

- Institut de hautes études internationales et du développement, Genève (IHEID) pour le TP2
- Formation universitaire à distance, Suisse (UniDistance) pour le TP2

Autres institutions fédérales du domaine des hautes écoles :

- Haute école fédérale en formation professionnelle HEFP pour le TP2
- Haute école fédérale de sport de Macolin HEFSM pour le TP2

Autres partenaires:

- Hautes écoles étrangères disposant du droit de délivrer des doctorats pour le TP2 (sans droit au financement)

Remarque relative à la participation des HEP au TP2 :

Die SHK hat in ihrem Vergabekonzept vom 1. November 2021 (190A/21) daran erinnert, dass ausschliesslich von PH getragene Projekte nur dann unterstützt werden, wenn die Erreichung der Ziele eines von der SHK definierten gesamtschweizerischen hochschulpolitischen Schwerpunkts den zwingenden Einbezug der PH erfordern sollte. Dies ist im Falle des vorliegenden Programms eindeutig gegeben.

Le développement des profils des hautes écoles et les efforts pour promouvoir le double-profil de compétence au sein des HEP sont décrites dans la LEHE (art. 29 al.2 let. c), respectivement dans le second mandat partiel de la CSHE à swissuniversities concernant les contributions liées à des projets 2025-2028 (document 141/23), comme des tâches présentant un intérêt dans le système des hautes écoles. L'atteinte de cet objectif implique de permettre également une focalisation sur des disciplines HEP et la mise en place de projets collaboratifs portant sur la relève avec un profil spécifique

HEP, y compris lorsque cela implique des coopérations avec des hautes écoles étrangères. C'est pourquoi la présente proposition de projet prévoit la possibilité de soutenir également des projets menés en collaboration entre une ou plusieurs HEP et une seule HEU ou une haute école étrangère (sans participation d'une HES ou d'une HEU suisse).

## 7 Descriptif du projet

Voir mandat du Conseil des hautes écoles du 25.11.2021 (doc. 190A/21, en particulier point 2.2)

### 7.1 Situation initiale, analyse du problème (*précédents projets ou programmes, contexte, problèmes spécifiques que le projet entend traiter ou résoudre*)

#### Sous-projet 1 :

La promotion des talents représente une thématique centrale du développement des HEU suisses. Elle permet de garantir l'excellence de l'enseignement et de la recherche qui y sont menés ainsi que de former du personnel qualifié pour la société et de l'économie. Les hautes écoles sont ainsi à même d'assurer l'excellence de leurs réponses aux défis sociétaux, culturels, technologiques et économiques actuels.

La question de la promotion de conditions de travail, d'enseignement et de recherche optimales en faveur de la relève scientifique donne lieu à des discussions dans le débat public. Des publications de l'[Office fédéral de la statistique](#), du [Conseil suisse de la science](#) et de l'[Académie des sciences naturelles](#) ont notamment vu le jour.

Donnant suite à la pétition [Pour la création d'emplois permanents dans le monde académique : de meilleures conditions de recherche, d'enseignement et de travail](#), le Conseil national a accepté en 2022 le postulat 22.3390 [Pour l'égalité des chances et le soutien de la relève scientifique](#) qui demande « 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 ». Au niveau international, l'OCDE a quant à elle produit des publications sur la [promotion de carrières diversifiées](#) et la [réduction de la précarité](#).

Conscientes de ces préoccupations et sensibles aux demandes formulées, les HEU suisses offrent aux jeunes chercheuses et chercheurs un encadrement et un environnement aussi favorables que possible, tout en mettant l'accent sur les plus hautes exigences de qualité selon les standards internationaux. Elles ont notamment augmenté le nombre de postes de professeur·es assistant·es en *tenure track* et créé de nouvelles positions et de nouveaux emplois permanents au-dessous des postes de professeur·es. La création de postes stables ne constitue néanmoins qu'une mesure parmi d'autres, car une proportion importante du personnel académique s'oriente vers des carrières dans d'autres types de hautes écoles ou en-dehors du monde académique.

Comme le rappelle la [Planification stratégique de swissuniversities 2025-2028](#), les HEU continuent à développer leurs modèles de carrière en facilitant les passages entre les mondes académique, public et privé et en augmentant la perméabilité entre les différents types de hautes écoles. Elles soutiennent les jeunes chercheuses et 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. 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.

Au cours des dernières périodes de financement, les contributions liées à des projets avaient ciblé l'amélioration de l'offre dans le domaine du doctorat. En effet, les périodes

[2013-2016](#) et [2017-2020](#) ont donné lieu au développement d'écoles doctorales, et la période [2021-2024](#) a permis aux HEU de développer une solution interne pour le soutien à la mobilité des doctorant·es suite à la suppression du programme du Fonds national suisse Doc.Mobility.

Les mesures que les HEU mettront en œuvre lors de la période 2025-2028 concerneront cette fois en particulier l'un des importants défis en matière de promotion de la relève, à savoir la période postdoctorale, qui se déroule entre l'obtention du doctorat et un poste stable dans le monde académique ou une sortie celui-ci<sup>1</sup>. Cette phase se caractérise par une succession d'emplois temporaires dans différentes institutions, également à l'étranger. Ceux-ci comprennent souvent des tâches additionnelles qui s'ajoutent aux missions principales d'enseignement et de recherche.

La diversification des perspectives d'emplois fixes dans le domaine académique induit la création de postes stables dans l'enseignement et la recherche qui ne sont pas au niveau professoral, ainsi que le renforcement de l'autonomie des chercheuses et chercheurs par des structures plus plates et horizontales. Le nombre d'emplois permanents étant cependant limité, la phase postdoctorale doit contribuer à assurer l'employabilité des jeunes chercheuses et chercheurs également en-dehors du monde académique. Les hautes écoles formant des scientifiques de haut niveau dont la société dans son ensemble a besoin, ces réorientations – ainsi que la perméabilité avec les autres types de hautes écoles – sont normales et également souhaitables.

Un programme centré sur la phase postdoctorale permettra de s'attaquer à ces problématiques et de maintenir l'attractivité des carrières académiques, tout en prenant en compte les enjeux en lien avec l'égalité des chances et la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle. L'importance de soutenir la professionnalisation des jeunes chercheuses et chercheurs suffisamment tôt met néanmoins en évidence les besoins qui subsistent au niveau de la formation doctorale. Les enjeux en lien avec les synergies et les transitions entre les phases doctorale et postdoctorale doivent ainsi être pris en compte.

## Sous-projet 2 :

On ne saurait trop souligner l'importance de la relève scientifique pour la Suisse en tant que pôle des hautes écoles, de la recherche et de l'innovation : elle contribue à un enseignement et à une recherche de très haute qualité en Suisse et c'est elle qui fournit les professionnel·les qualifiés pour le marché du travail extérieur aux hautes écoles.

Pourtant, même si le besoin de formation de niveau 3e cycle pour les diplômé·es hautement qualifiés des HES et HEP est prouvé, les modèles de qualification correspondants de niveau 3e cycle doivent encore être davantage développés. Ce besoin ne peut pas être intégralement couvert par les offres actuelles des HEU suisses. Plus exactement, la mise en place de formations doctorales et de programmes doctoraux coopératifs en collaboration avec des HEU suisses et des hautes écoles étrangères, au sein desquels les compétences de chaque institution sont mises à contribution, est d'une importance

---

<sup>1</sup> Dans le cadre de cette proposition de programme, la phase postdoctorale regroupe les personnes occupant un emploi de post-doctorant·e au sens strict du terme mais également les autres profils qui ne sont pas au bénéfice de contrats stables (par exemple les maîtres d'enseignement et de recherche (MER) engagés à durée déterminée).

centrale pour la promotion de la relève au sein des HES et des HEP. Un 3e cycle correspondant au profil HES et HEP permet de maintenir et de renforcer les profils des HES et HEP, conformément à leurs mandats de prestations spécifiques (orientation sur la pratique comme caractéristique de différenciation). Ce troisième cycle leur permet de construire et de qualifier, sur la base du doctorat, une relève scientifique compétente et à même d'exercer des activités de recherche dans son domaine de spécialité. Enfin, un 3e cycle orienté sur la relève académique HES et HEP, avec sa perspective duale couvrant le champ professionnel et la qualification académique, tient notamment compte des besoins des hautes écoles, de l'économie, de la culture et de la société en matière de recherche et de prestation de services orientées sur la pratique ainsi que de personnel qualifié correspondant.

Dans ce contexte, deux sous-projets encouragent et soutiennent depuis 2017 des projets de coopération afin de contribuer à la qualification de la relève scientifique avec un profil spécifique HES/HEP. Le développement de projets entre HEU et HES/HEP suisses doit permettre une qualification de niveau 3e cycle dans les disciplines HES/HEP. Le développement de projets entre HES/HEP suisses et hautes écoles étrangères disposant du droit de délivrer des doctorats doit permettre d'éviter qu'un changement de discipline soit nécessaire. Les deux sous-projets visent ainsi à soutenir la mise en place et la consolidation de projets durables qui intègrent les questions de recherche de la manière dont elles se posent au sein des HES/HEP.

Les projets soutenus durant les périodes 2017-2020 (à hauteur de 4,9 millions pour les collaborations avec des HEU suisses et 1,9 millions pour les collaborations avec des hautes écoles étrangères) et 2021-2024 (à hauteur de 6,1 et 3,3 millions) confirment les besoins en la matière. L'[état des lieux](#) effectué en 2023 aboutit également à la recommandation de prolonger le financement pour une troisième période de quatre ans, afin notamment de permettre aux projets qui n'ont été financés que pendant quatre ans de pouvoir poursuivre leur financement par ce biais ainsi que d'élargir de manière ciblée l'éventail disciplinaire des programmes doctoraux.

## 7.2 Contenu du projet (*présentation détaillée du projet*)

### Sous-projet 1 :

Pour que leur mise en œuvre soit efficace et garantie durablement, les mesures en faveur de la relève doivent être réalisées par chaque haute école en fonction de son cadre institutionnel et stratégique respectif. L'instrument des plans d'action sera utilisé pour prendre en compte les différentes situations et besoins des HEU. La cohérence et l'alignement des différents plans d'action seront garantis par les objectifs communs détaillés ci-dessous. Sera ainsi financée la mise en œuvre de plans d'action en matière de promotion de la relève. Leur affinement ou développement seront également soutenus.

### Contenu

Les plans d'action auront pour but, d'une part, l'amélioration des conditions d'encadrement, d'emploi et de travail des personnes se trouvant dans la phase postdoctorale, et

d'autre part, la structuration de cette phase et la diversification des perspectives de carrière.

Ils seront validés par les directions ou rectorats des hautes écoles. Ils bénéficieront d'un ancrage stratégique au niveau de la gouvernance de la haute école et aiguilleront celle-ci dans la mise en œuvre des objectifs de la planification stratégique de swissuniversities en ce qui concerne la promotion de la relève. Ils contribueront au développement d'un dispositif en faveur de la relève cohérent et de portée systémique au sein de l'institution. Des représentant-es de la relève pourront être impliqués lors du processus de conception des plans d'action au sein des hautes écoles.

Les mesures contenues dans les plans d'action se concentreront sur la phase postdoctorale, et cibleront donc les personnes au bénéfice de contrats à durée déterminée. Les mesures concernant le niveau doctoral seront également admises si elles concernent les conditions d'emploi ou de travail, si des synergies avec la phase postdoctorale existent (mesures touchant les deux public-cibles à la fois), ou si elles permettent de faciliter la transition entre les deux phases.

Les plans d'action permettront de prendre en considération les spécificités des différentes disciplines. Ils tiendront compte des enjeux en lien avec l'égalité des chances et la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle. Ils se déploieront autour de deux volets, eux-mêmes divisés en champs d'action<sup>2</sup>. Les deux volets sont à envisager dans une perspective de complémentarité (de bonnes conditions d'emploi et de travail rendant les transitions et l'acquisition de compétences possibles dans les faits).

### **Volet 1 : Les conditions d'emploi et de travail**

- Réglementation sur le personnel quant aux conditions d'emploi : affinement des réglementations en vigueur, limitation des contrats successifs à durée déterminée (*Kettenverträge*) et normalisation des contrats courant sur la durée totale d'un projet, taux d'activité minimaux, réglementations en matière de charge de travail et d'allègements, temps protégé pour la recherche et le développement professionnel (*protected time*), obligation de définir un cahier des charges pour tout poste
- *Tenure-track* : augmentation du nombre de professeur-es assistants en *tenure-track*, renforcement des perspectives pour ces profils
- Structure du personnel académique : promotion des postes de recherche et d'enseignement à durée indéterminée indépendants, mise en œuvre de structures plus plates et horizontales qui vont au-delà de la structure traditionnelle des chaires
- Conditions de travail et d'encadrement : soutien en matière de conduite du personnel, formation obligatoire des cadres en matière d'encadrement et sensibilisation (*train the trainers*), points de contact pour les cas de conflit, lutte contre les relations de dépendance, changement de la culture de travail
- Information : collecte de données et de statistiques, monitoring de l'application des règles en vigueur, communication aux employé-es sur leurs droits et les offres de soutien existantes, obligation de documenter le travail de supervision effectué

---

<sup>2</sup> Les volets et champs d'action ont été définis sur la base du second mandat partiel de la CSHE à swissuniversities concernant les contributions liées à des projets 2025-2028

## Volet 2 : Les transitions et l'acquisition de compétences

- Elargissement des compétences : acquisition de compétences transversales (par exemple communication, travail de groupe, entrepreneuriat), diversification des expériences, promotion des collaborations en-dehors du monde académique
- *Empowerment* : autonomisation précoce, mentoring, coaching
- Planification : structuration de la phase postdoctorale, sélection plus précoce des personnes à même de mener une carrière académique, transparence dans les processus et les perspectives, soutien à la planification individuelle
- Diversification des perspectives de carrière : promotion des carrières alternatives au professorat au sein et en-dehors de la haute école (par exemple dans l'économie ou dans les HES/HEP), visibilisation de ces parcours, réseautage auprès d'employeurs externes
- Mobilité : soutien à la mobilité en perspective des prochaines étapes de la carrière, valorisation des différentes formes de mobilité et de collaborations en tenant compte des enjeux en lien avec l'égalité des chances et la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, promotion de la mobilité intersectionnelle
- Evaluation : mise en œuvre des nouveaux critères de l'évaluation des carrières scientifiques (par exemple en lien avec la *Coalition for Advancing Research Assessment*), re-définition de l'excellence

Les mesures citées ici le sont à titre d'exemples. En fonction de leurs besoins, les hautes écoles peuvent fixer des priorités sur certains champs d'action (il n'est pas attendu qu'elles prévoient des mesures concernant chacun d'entre eux). La présente liste n'est pas non plus exhaustive. Les hautes écoles sont invitées à explorer également d'autres pistes, en particulier celles présentées dans le chapitre 4.3 de l'analyse effectuée par Barbara Hearing GmbH sur mandat du SEFRI dans le cadre de la réponse au postulat 22.3390. Les mesures transversales ou qui ne se relient pas directement à l'un des champs d'action sont financées si elles sont conformes aux objectifs du programme.

### Soumission et évaluation des plans d'action

Chaque haute école soumettra à swissuniversities un plan d'action exposant la situation actuelle en son sein et les principaux défis rencontrés. swissuniversities mettra un canevas à disposition des hautes écoles.

Les plans d'action contiendront la liste des mesures prévues et détailleront par quels travaux/activités/réglementations celles-ci seront concrètement mises en œuvre. Ils expliciteront comment les mesures proposées s'inscrivent en cohérence avec la stratégie de la haute école en matière de relève.

Les plans d'action indiqueront, pour chaque mesure, quel(s) est/sont le(s) champs d'action visé(s). Si le plan d'action comprend des mesures dont les efforts ont déjà été déployés avant 2025, il sera clairement distingué entre les éléments déjà existants et ce qui constitue des développements ou élargissements.

Pour chaque mesure, des objectifs concrets et réalistes seront définis. Ceux-ci mentionneront clairement, sur la base d'une comparaison entre la situation actuelle et la situation visée, comment le plan d'action déploiera ses effets. Un ou des indicateurs (qualitatifs ou quantitatifs) seront fixés pour chaque objectif.

Les plans d'action contiendront en outre un budget qui détaillera comment les moyens seront alloués (montants prévus pour chacune des mesures), ainsi qu'un calendrier fixant l'échéancier et les délais de mise en œuvre. Les processus et la répartition des responsabilités entre les acteurs impliqués seront explicités, de même que la manière dont l'ancrage durable (après la fin du financement fédéral en 2028) des mesures au sein de la haute école est assuré.

Les plans d'action seront évalués. Dans un premier temps, les responsables de projet (une personne par HEU, spécialiste des questions de relève) participeront à une rencontre *kick-off* en parallèle du processus de rédaction, où ils et elles présenteront les mesures envisagées par leur institution et échangeront avec leurs homologues. Si cette étape permettra d'augmenter la qualité et la cohérence du programme, elle sera également une opportunité d'affiner la pertinence des plans d'action et d'ouvrir de nouvelles perspectives.

Les plans d'action seront ensuite soumis au secrétariat général de swissuniversities qui effectuera une première vérification formelle de leur contenu. Ils seront ensuite approuvés par la Chambre des HEU qui s'assurera de leur cohérence globale. Les critères seront les suivants :

- Conformité aux prescriptions du programme
- Intégration et ancrage dans la stratégie de la haute école
- Cohérence et pertinence des mesures proposées
- Prise en compte de la [Checklist Diversity Mainstreaming](#) de swissuniversities
- Définition claire des responsabilités quant à la mise en œuvre
- Pertinence des objectifs et des indicateurs choisis (objectifs SMART)
- Perspectives pour la durabilité après 2028

## Finances

Le programme propose de financer les mesures qui répondent à ses objectifs et qui sont contenues dans les plans d'action des hautes écoles. L'élargissement ou le développement de mesures existantes peuvent également être soutenus. Les montants dépensés par les hautes écoles pendant la durée du programme pour des activités qui existaient avant le début de la période de financement et qui répondent aux objectifs du programme ne peuvent pas être remplacés par des moyens issus des contributions liées à des projets, mais peuvent être comptabilisés à titre de contribution propre.

swissuniversities calcule les montants octroyés à chaque HEU selon une clé de répartition définie en début de période, ce pour faciliter la planification dans les différentes ins-

titutions. La clé de répartition inclut une part fixe (la moitié des moyens totaux à disposition) et une part variable (l'autre moitié des moyens totaux à disposition). La part fixe permet d'assurer un financement suffisant au développement de plans d'action durables et proportionnés également dans les HEU de taille plus modeste.

La part variable est répartie en proportion du nombre de post-doctorant-es au sein de chaque HEU à la date de référence du 31.12.2021 selon les chiffres de la méthodologie développée par l'Office fédéral de la statistique utilisée dans leur rapport cité plus haut.

### Calendrier

Publication du canevas pour la soumission des plans d'action, lancement du processus d'élaboration : juin/juillet 2024

Rencontre *kick-off* entre les responsables de projet : mi-août 2024

Délai de soumission des plans d'action : mi-octobre 2024

Approbation par la Chambre des HEU (y compris définition d'éventuelles réserves ou conditions) : 21 novembre 2024

Début de la mise en œuvre des plans d'action : janvier 2025

### Etablissement de bonnes pratiques

En complément à la mise en place de ces plans d'action, une liste de bonnes pratiques et recommandations pour la promotion de la relève sera élaborée. A l'image des [recommandations et bonnes pratiques en matière de recrutement des professeur-es](#), des standards minimaux et des principes directeurs seront établis là où ceux-ci apportent une plus-value utile à la construction d'une compréhension et d'un positionnement politique commun au niveau national.

Ces bonnes pratiques et recommandations permettront de mettre en avant les solutions innovantes développées et les premières expériences menées dans le cadre du programme. Il est donc souhaitable que la liste soit établie une fois que les hautes écoles disposent des premiers retours quant à la mise en œuvre de leurs plans d'action. Ainsi, il paraît adéquat de dresser ce bilan intermédiaire à l'issue de la première moitié de la période de financement, donc dès le début de l'année 2027.

La Chambre des HEU pilotera le processus. Le groupe d'accompagnement sera, avec le soutien et la coordination du secrétariat général de swissuniversities, en charge de la mise en œuvre opérationnelle. Dans l'optique d'élargir la vision et d'offrir un regard extérieur au programme, des expert-es externes pourront être mandatés dans le cadre de ce processus.

Pour rendre compte de la pertinence des solutions développées et visibiliser les efforts entrepris au long de la période, un bilan final, par exemple sous la forme d'une publication, d'un rapport de clôture et/ou d'une évaluation ou d'une recherche d'accompagnement, sera effectué.

En parallèle à l'établissement de ces bonnes pratiques et recommandations, swissuniversities étudiera d'entente avec l'OFS les possibilités d'harmoniser et d'améliorer les données à disposition. L'existence de statistiques pertinentes est essentielle pour monitorer de manière adéquate les efforts entrepris.

### Sous-projet 2 :

Le TP2 prévoit de soutenir des projets de coopération au niveau du 3e cycle entre d'une part des HES et HEP, et d'autre part des hautes écoles (suisses ou étrangères) habilitées à délivrer des doctorats.

Les projets qui seront financés seront construits et réalisés en collaboration entre tous les partenaires, chacun y apportant ses compétences spécifiques et veillant ensemble à la qualité de la formation doctorale proposée. L'objectif consiste à mettre en œuvre et consolider des collaborations qui favorisent un encadrement de doctorant·es actifs dans les HES et HEP, étant entendu que des responsables des différents types de hautes écoles seront impliqués ensemble dans l'encadrement doctoral et que le titre de docteur sera délivré par les HEU et les hautes écoles étrangères. Les projets avec ces dernières seront ciblés sur les domaines et disciplines n'ayant pas d'ancrage dans les HEU suisses.

La sélection des projets se fera dans le cadre d'appel(s) à projets dont les modalités seront préparées par le Comité de pilotage. Ce ou ces appel(s) à projets reprendront très largement les modalités fixées dans le cadre des appels à projets lancés en 2020 et 2021, tout en tenant compte des recommandations de l'état des lieux du programme 2021-2024.

### Nature des projets

Le TP2 prévoit de soutenir principalement des programmes doctoraux classiques ainsi que les programmes plateformes (type *graduate campus*). La création de programmes sous forme de consortiums entre différentes institutions peut permettre de favoriser l'élargissement à des hautes écoles plus petites et à de nouvelles disciplines.

Les projets soutenus dès la période 2021-2024 sont éligibles pour une seconde période de financement lorsque la demande de prolongation est dûment motivée. En revanche, les projets qui l'ont déjà été durant les années 2017-2020 ne peuvent pas solliciter de troisième période de financement.

### Modalités de financement

Le programme propose de financer en particulier les coûts de coordination des programmes doctoraux, les activités scientifiques communes, la participation d'intervenant·es, le développement de compétences transversales, les frais (participation à des colloques, déplacement, hébergement), les coûts d'encadrement pour les HES et les HEP, la collaboration au niveau de l'encadrement doctoral, les activités communes, les coûts d'ateliers ou d'autres activités communes.

Le programme ne finance pas le salaire des doctorant·es, les projets de recherche, ainsi que les coûts d'éventuelles passerelles permettant à des étudiant·es d'être admis comme doctorant·es.

### Ordre de grandeur attendu

Les projets doivent en principe viser à atteindre un nombre total de 20 doctorant·es durant le programme. L'objectif du programme est de soutenir des projets ayant le potentiel, une fois le rythme de croisière atteint, d'approcher cette taille critique (qui se rapporte à l'ensemble des participant·es intégrés dans les projets, toutes années confondues). Lors de l'évaluation des projets, il sera tenu compte de la phase de démarrage ainsi que d'éventuelles caractéristiques propres à certains projets.

### Plafond

Le plafond par projet est en principe fixé à 150'000 CHF par an (fonds de la Confédération) : les prestations propres – au minimum égales au montant demandé – doivent s'y ajouter.

### Calendrier

Pour permettre un démarrage des projets dès le début du programme en janvier 2025, l'appel à projets est lancé dès l'été 2024. Si ce premier appel à projets ne permet pas de répartir l'intégralité des fonds, le Comité de pilotage évaluera l'opportunité de lancer un second appel.

Le financement est accordé jusqu'à fin 2028 au plus tard. Les demandes de projet doivent intégrer une planification financière réaliste pour garantir la viabilité des programmes doctoraux à l'échéance du financement fédéral.

### Critères de sélection

Pour qu'un projet soit retenu, il faudra qu'il satisfasse au minimum les critères suivants :

1. Le projet établit une collaboration dans un esprit de partenariat entre d'une part une ou plusieurs HES et/ou HEP, et d'autre part une ou plusieurs HEU suisse(s) ou haute(s) école(s) étrangère(s) habilitée(s) à délivrer des doctorats. Cette collaboration est attestée par une participation effective de professeur·es qui disposent des aptitudes nécessaires à cet effet et qui proviennent de toutes les hautes écoles partenaires, ainsi que par la mise à profit des compétences respectives des différents partenaires.
2. Le projet est associé à une recherche dans une discipline HES ou HEP et l'intérêt scientifique de la collaboration attesté. À ce titre, la collaboration repose sur un intérêt scientifique commun des superviseur·es des hautes écoles impliquées afin notamment

de garantir l'excellence de la recherche menée dans le cadre du doctorat. Pour les collaborations avec les hautes écoles étrangères, la discipline n'est pas fortement ancrée dans les HEU suisses et la collaboration pas envisageable en Suisse.

3. Le travail de doctorat se fait en grande partie au sein d'une HES ou d'une HEP et intègre les spécificités de leur type et méthodologie de recherche. Les hautes écoles mettent en place des concepts pour visibiliser les doctorant·es en indiquant comment les recherches qu'ils et elles mènent sont intégrées dans l'institution.

4. Le projet prévoit des processus raisonnables pour assurer, conformément à la Position de swissuniversities sur le doctorat (2021) :

4a. la participation formelle des HES et HEP au processus d'admission des doctorant·es au sein des hautes écoles en Suisse et à l'étranger, et ce dès le début de la procédure de sélection des potentiels doctorant·es ;

4b. l'admission au doctorat des diplômé·es (Master) HES et HEP ;

4c. l'implication formelle, sur un pied d'égalité, de professeur·es de tous les types de hautes écoles aussi bien pour la supervision (*Betreuung*) que pour l'évaluation (*Beurteilung*) de la thèse.

La demande détaille ces éléments. Les règlements pertinents en la matière y sont joints.

5. La demande désigne les mesures structurantes obligatoires (convention d'encadrement, réunions d'encadrement, colloques, opportunités de perfectionnement) de la formation doctorale, contient des informations sur les processus par lesquels les doctorant·es peuvent recevoir des fonds (notamment pour les voyages pour des conférences) et indique comment les enjeux en lien avec l'accès aux données et la propriété intellectuelle sont réglés entre les hautes écoles participantes.

6. Les projets doivent en principe viser à atteindre un nombre total de 20 doctorant·es durant le programme (nombre total de doctorant·es intégrés, toutes années confondues). La demande contient des objectifs annuels chiffrés. Lors de l'évaluation des projets, il sera tenu compte de la phase de démarrage ainsi que d'éventuelles caractéristiques propres à certains projets.

7. Les hautes écoles partenaires respectent les principes du *European Charter and Code for Researchers* et prennent en compte la [Checklist Diversity Mainstreaming](#) de swissuniversities.

8. La demande présente un budget détaillé intégrant le détail des coûts par année et de la prise en charge des différents types de frais entre les partenaires, ainsi que la garantie de 50% de fonds propres des partenaires qui sont composés pour moitié de *real money* et pour moitié de *virtual money* selon les exigences du SEFRI.

9. La durabilité, notamment au niveau financier, du projet est garantie. Un plan de financement réaliste au-delà de 2028 est présenté.

10. Sont joints en annexe à la demande :

10a. l'accord formel écrit entre toutes les institutions partenaires ;

10b. le règlement relatif à l'octroi du titre de docteur auquel sont soumis les doctorant·es

11. La demande contient les signatures des rectrices et recteurs ou directrices et directeurs des hautes écoles impliquées.

### Procédure d'évaluation

L'évaluation des projets est effectuée par le Comité de pilotage, qui formule des recommandations à l'attention du Comité de swissuniversities, qui prend les décisions finales de financement. Les membres du Comité de pilotage s'abstiennent lors de l'évaluation des projets provenant de leur institution.

Les moyens sont distribués par le Comité de pilotage de manière adéquate entre les différents types de projets (pour conserver un certain degré de flexibilité, aucune répartition entre les collaborations avec des HEU suisses et celles avec l'étranger n'est fixée a priori). Une attention sera portée pour que des projets qui impliquent des hautes écoles ou des disciplines qui ne disposent pas encore de programmes doctoraux soient, à qualité égale, soutenus. Les projets déjà financés durant la période 2021-2024 doivent justifier la prolongation et indiquer les raisons pour lesquelles le programme n'est pas encore arrivé à maturité.

### Calendrier

Lancement de l'appel à projets : juin 2024

Délai de soumission : fin septembre 2024

Évaluation par le Comité de pilotage : jusqu'à fin octobre 2024

Décision par le Comité de swissuniversities sur l'acceptation et le financement des projets : 29.11.2024

Début des projets : à partir de janvier 2025

7.3 **Objectifs** (*quels sont les objectifs du projet et comment la réussite du projet peut-elle être mesurée et démontrée?*)

#### Sous-projet 1 :

Le sous-projet poursuit les objectifs généraux suivants :

- Amélioration des conditions d'encadrement, d'emploi et de travail des personnes se trouvant dans la phase postdoctorale
- Structuration de la phase postdoctorale et facilitation de la planification individuelle

- Elargissement des compétences acquises et diversification des perspectives de carrière

Si l'instrument des plans d'action permet de prendre en compte les différentes situations et besoins des HEU, il implique que chacune d'entre elles dispose d'indicateurs spécifiques pour les mesures qui lui sont propres. Le méta-indicateur suivant pourra être utilisé pour mesurer la réussite au niveau global :

- Mise en œuvre des mesures prévues conformément aux stratégies des hautes écoles

La convention de prestation entre le SEFRI et swissuniversities pourra en outre contenir les indicateurs suivants en tenant compte du calendrier de déploiement du programme :

- Approbation des plans d'action par les organes de gouvernance des hautes écoles (2025)
- Définition d'un ensemble de bonnes pratiques (2027)
- Réalisation du bilan final (2028)
- Planification de la poursuite des mesures mises en place au-delà de la durée de financement (2028)

### Sous-projet 2 :

Ce sous-projet est une poursuite des efforts déployés depuis 2017 et a pour objectif de consolider la coopération les HES et HEP et d'autres institutions au niveau du 3e cycle afin de renforcer la relève scientifique avec un profil HES et HEP.

Pour ce faire, il poursuit les buts suivants :

- l'encouragement d'une recherche commune entre différents types de hautes écoles ;
- l'élargissement de l'offre de formation doctorale spécifiquement pour les doctorant-es avec un profil HES et HEP ;
- la mise en évidence de la possibilité pour les titulaires d'un master d'une HES/HEP d'être admis en doctorat ;
- la participation des HES et des HEP à la qualification de leur propre relève ;
- la promotion de travaux de recherche de niveau 3e cycle effectués dans les HES et les HEP ;
- la durabilité des activités financées dans ce cadre, respectivement la création de bases pour une collaboration durable entre les institutions impliquées ;

- l'amélioration de la capacité concurrentielle internationale des hautes écoles suisses à attirer les talents.

Pour observer le développement des projets soutenus, identifier les bonnes pratiques et les éléments où une marge d'amélioration existe, et rendre compte de l'atteinte des buts du sous-projet, une évaluation sera effectuée durant la dernière année du programme.

L'avancement des projets sera suivi annuellement par les indicateurs suivants qui seront contenus dans la convention de prestation entre le SEFRI et swissuniversities :

- Nombre de doctorant·es intégrés
- Proportion du nombre de doctorant·es avec un diplôme de Master d'une HES ou d'une HEP
- Participation des professeur·es HES et HEP au processus d'admission, à la supervision et à l'évaluation des doctorant·es
- Nature et déploiement des mesures structurantes

En outre, les indicateurs suivants tiendront compte du calendrier de déploiement du programme :

- Sélection des projets (2025)
- Définition des objectifs et modalités de l'évaluation, choix des mandataires (2027)
- Conduite de l'évaluation (2028)
- Planification de la reprise du financement par les hautes écoles à l'issue du programme (2028)

#### 7.4 **Organisation du projet et planification** (*présentation détaillée de la structure du projet, gouvernance, mode de coopération et de planification; jalons*)

##### Haute surveillance et gestion stratégique du programme dans son ensemble (Comité de swissuniversities)

- Prise de connaissance des reportings annuels et approbation du reporting final
- Contrôle des avancées du programme et prise, en cas de besoin, de mesures d'adaptation des objectifs et des échéances prévues
- Nomination de la présidence et des membres du Comité de pilotage TP2 sur proposition des Chambres quant à leurs représentations respectives
- Décision sur le choix des projets financés dans le cadre du TP2, sur la base des recommandations du Comité de pilotage

### Gouvernance TP1 (Chambre des HEU)

- Approbation des plans d'action
- Approbation des reportings annuels
- Approbation des bonnes pratiques
- Adoption du reporting final à l'attention du Comité de swissuniversities

### Gouvernance TP2 (Comité de pilotage)

Le Comité de pilotage est composé de quatre représentant·es des HEU, de deux représentant·es des HES et de deux représentant·es des HEP. La présidence de l'organe de pilotage est en principe assumée de manière conjointe par un·e représentant·e des HEU et un·e représentant·e des HES ou des HEP.

Les membres du Comité de swissuniversities ne sont pas éligibles. La répartition équilibrée des genres et la diversité des perspectives sont prises en compte au moment des nominations.

- Gestion et suivi du sous-projet, y compris du lancement d'appel(s) à projets
- Evaluation des projets et recommandations de financement à l'attention du Comité de swissuniversities
- Organisation et gestion de l'évaluation, notamment établissement des modalités et sélection du mandataire
- Approbation des reportings annuels et adoption du reporting final à l'attention du Comité de swissuniversities

### Coordination (secrétariat général de swissuniversities)

- Mise en œuvre de toutes les mesures nécessaires à la coordination entre les institutions participantes et à l'atteinte des buts du programme
- Répartition, gestion et versement des moyens
- Informations aux différentes instances et mise en œuvre des décisions
- Rédaction des reportings annuels et du reporting final
- Coordination de la rédaction des bonnes pratiques (TP1)
- Organisation et mise en œuvre du bilan final (TP1)
- Organisation des appels à projets (TP2)

- Gestion (*Geschäftsführung*) du Comité de pilotage (TP2)
- Accompagnement des responsables de projets (TP2)
- Organisation et mise en œuvre de l'évaluation (TP2)

#### Mise en œuvre TP1 (groupe d'accompagnement et hautes écoles)

Le groupe d'accompagnement sera composé des responsables de projet issus de chaque HEU ainsi que de représentant-es d'autres acteurs du monde académique (par exemple de la relève ou du corps professoral). Il se réunira selon les besoins mais au minimum une fois par année.

- Facilitation des échanges, intensification des collaborations, développement d'une vision commune
- Rédaction des bonnes pratiques et recommandations
- Réalisation du bilan final
- Mise en œuvre des plans d'action de manière décentralisée par les hautes écoles (voir chapitre 7.2)

#### Mise en œuvre TP2 (hautes écoles)

- Mise en œuvre des projets de manière décentralisée par les hautes écoles (voir chapitre 7.2)

### **Calendrier et jalons**

Année / période	Activité / jalon
Second semestre 2024	Elaboration, soumission et évaluation des plans d'action (TP1) Déroulement de l'appel à projets (TP2)
01.01.2025	Début de la mise en œuvre des plans d'action (TP1) Début des projets (TP2)
Premier semestre 2027	Rédaction de bonnes pratiques et recommandations sur la base des premières expériences menées dans le cadre du programme (TP1)
Jusqu'à fin 2027	Définition des objectifs et des modalités de l'évaluation, choix des mandataires (TP2)
2028	Bilan final (TP1)
Jusqu'à fin 2028	Rédaction du rapport d'évaluation (TP2)
31.12.2028	Fin du financement de la Confédération

7.4.1 **Durée du projet** (*En principe, le projet est censé durer quatre ans. S'il n'est pas possible de le terminer dans ce délai, indiquer les raisons de cette impossibilité et exposer le déroulement prévu et la planification financière à long terme du projet*)

7.5 **Durabilité** (*comment les activités se poursuivront-elles lorsque le financement du projet aura pris fin?*)

Sous-projet 1 :

L'instrument des plans d'action permet que les mesures mises en place correspondent à la situation et aux besoins de chaque haute école. L'approbation des plans d'action par les directions ou rectorats leur assurent un ancrage stratégique au sein de l'institution. Les perspectives quant à la poursuite des activités après 2028 sont un des critères d'évaluation des plans d'action, de même qu'une répartition claire des responsabilités quant à leur mise en œuvre.

Sous-projet 2 :

La durabilité du sous-projet est garantie par les partenaires des projets financés. En effet, la durabilité, notamment au niveau financier, constitue l'un des critères de sélection lors de l'appel à projets.

## 8 Coûts totaux du projet et financement

Sont éligibles les frais de personnel (y c. charges sociales) et les frais matériels (appareils et équipements, moyens d'exploitation, location de locaux spécialement affectés au projet et frais de conférence et de déplacement). Indiquer la répartition approximative entre frais de personnel et frais matériels (peut aussi être indiquée en pourcentages). La ventilation effective par catégories de coût doit apparaître dans le rapport annuel.

*Commentaire de swissuniversities:*

*Comme des appels à projets sont planifiés, le tableau ne contient que des données sur le financement. La répartition effective entre les catégories de coûts sera détaillée dans les reportings annuels.*

*Les expériences faites durant les périodes précédentes et actuelle suggèrent que les frais de personnel devraient représenter entre 67% et 90% des coûts et les frais matériels entre 10% et 33%. Ces valeurs sont des estimations basées sur l'hypothèse que les valeurs seront comparables.*

*En ce qui concerne les prestations propres, voir point 10.*

	2025	2026	2027	2028	Total
Frais de personnel (y compris charges sociales)					
Frais matériels					
<b>Frais totaux du projet</b>					
<b>Financement</b>					
Contribution liée au projet LEHE	5'000'000	5'000'000	5'000'000	5'000'000	20'000'000
Prestations propres des partenaires ayant droit à des contributions (d'un montant au moins égal à la contribution selon la LEHE)	4'687'500	4'687'500	4'687'500	4'687'500	18'750'000
Autres contributions de la Confédération (p. ex. OFEN, OFC ou autres)					
Autres contributions					
<b>Total financement</b>	<b>9'687'500</b>	<b>9'687'500</b>	<b>9'687'500</b>	<b>9'687'500</b>	<b>38'750'000</b>

## 9 Ventilation des contributions au projet entre les partenaires

La ventilation des contributions au projet entre les partenaires peut être modifiée en cours de projet avec l'accord des institutions partenaires concernées. Le rapport annuel doit rendre compte de la ventilation effective des fonds.

Lorsqu'un partenaire sort du projet ou qu'un nouveau partenaire y participe, la CSHE et le SEFRI doivent en être avisés au préalable.

*Commentaire de swissuniversities:*

*Comme des appels à projets sont prévus, le tableau contient uniquement la répartition entre les deux sous-projets et les moyens qui sont prévus pour l'administration du programme (coordination par le secrétariat général de swissuniversities).*

Haute école / institution	2025	2026	2027	2028	Total
TP1	3'515'625	3'515'625	3'515'625	3'515'625	14'062'500
TP2	1'171'875	1'171'875	1'171'875	1'171'875	4'687'500
Administration	312'500	312'500	312'500	312'500	1'250'000
Total	5'000'000	5'000'000	5'000'000	5'000'000	20'000'000

Les modalités du **versement** de la contribution au projet par le SEFRI sont définies dans la convention de prestations.

## 10 Prestation propre garanti par les partenaires du projet

Les hautes écoles ou autres institutions du domaine des hautes écoles fournissent au total une prestation propre au moins équivalente à la contribution de la Confédération. Une partie de la prestation propre doit être apportée sous la forme d'une contribution financière dont le montant sera au moins égal à la moitié de la contribution de la Confédération. L'autre moitié pourra être fournie en nature. Lorsque certains partenaires du projet fournissent une prestation de coordination très importante, il est possible, à titre exceptionnel, qu'ils soient dispensés d'apporter une prestation propre ; la décision correspondante est alors du SEFRI (cf. l'art. 49, al. 2, O-LEHE).

*Kommentar swissuniversities:*

*Im Rahmen der Eingabe der Einzelprojekte legen die Gesuchstellenden die entsprechenden Angaben vor (real money, virtual money). Die Eigenmittel werden des Weiteren im Reporting ausgewiesen.*

*swissuniversities leistet im Rahmen des vorliegenden Projekts eine bedeutende und wesentliche Koordinationsleistung. swissuniversities stellt namentlich die Koordination auf nationaler Ebene sicher und garantiert damit eine gesamtheitliche Information und den Einbezug sämtlicher Hochschulen. Der beantragte projektgebundene Beitrag HFKG dient demnach auch dazu, diese Koordinationsleistung zu finanzieren.*

*swissuniversities beantragt daher, von der Eigenmittelverpflichtung für diese Koordinationsleistungen entbunden zu werden – umso mehr, als dass sie nicht direkt von den Beiträgen profitiert, die im Rahmen des Projekts vergeben werden. Die entsprechend reduzierten Eigenleistungen (CHF 1.25 Mio.) sind in Kapitel 8 aufgeführt.*

Haute école / institution	Contribution financière	Contribution en nature (en CHF)	Total	La contribution en nature prend la forme suivante
Total prestation propre			18'750'000	

**Explication relative à l'expression « prestation propre » (contribution financière et contribution en nature) :**

Les prestations propres peuvent être fournies sous la forme d'une contribution financière ou d'une contribution en nature. La moitié au moins de la prestation propre pour l'ensemble du projet doit être fournie sous la forme d'une contribution financière.

Par **contribution financière** (real money), on entend le financement de coûts de projet que le partenaire au projet assume en plus de ses dépenses courantes ordinaires du fait de sa participation au projet. Ces coûts de projet comprennent :

- les frais de personnel (charges sociales comprises) ;
- les frais matériels (appareils et équipements, moyens d'exploitation, location de locaux spécialement affectés au projet, frais de conférence et de déplacement).

Peuvent être pris en compte comme **contributions en nature** (virtual money) les dépenses pour des ressources humaines, des appareils et installations ainsi que des moyens d'exploitation déjà en place ; ils sont pris en compte dans la mesure où ils peuvent être clairement rattachés au projet, justificatifs à l'appui. Les prestations de collaborateurs financés par des programmes d'encouragement nationaux (p. ex. le FNS) comptent également comme contribution en nature.

## 11 Signatures

Les recteurs/rectrices, présidents/présidentes ou directeurs/directrices soussignés attestent par leur signature que les prestations propres garantis mentionnés au point 10 seront apportés et que la durabilité du projet et son financement à long terme au-delà de la période FRI 2025-2028 sont assurés.

**Le requérant ou la requérante principal-e pour les contributions au projet selon la LEHE :**

Lieu et date :

La responsable de projet *ad interim* :

.....

.....

Dr Martina Weiss

Lieu et date :

La présidente de swissuniversities :

.....

.....

Dr Luciana Vaccaro

La proposition doit être transmise (en versions papier et électronique) **par swissuniversities jusqu'au 22 février 2024, dernier délai**, aux adresses respectives suivantes :

- Conférence suisse des hautes écoles, Einsteinstrasse 2, 3003 Berne
- [shk-cshe@sbfi.admin.ch](mailto:shk-cshe@sbfi.admin.ch)

03.02.2023 SEFRI/HSAB