

## Plan d'action « Human Resource Strategy for Researchers »

### Situation initiale

En 2009, la Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse (*Fachhochschule Nordwestschweiz, FHNW*) s'est engagée par sa signature<sup>1</sup> à respecter et à reconnaître les objectifs de la Charte européenne du chercheur et du Code de conduite pour le recrutement de chercheurs<sup>2</sup>.

Pour se conformer aux principes décrits dans cette charte et optimiser le cadre réglementaire du futur développement d'activités internationalisées dans le domaine Recherche & développement, la Haute école pédagogique de la FHNW, avec d'autres hautes écoles suisses et européennes, participe à l'initiative de l'UE « Human Resources Strategy for Researchers ». Ce programme fournit des directives pour la mise en œuvre de ces principes et confère aux hautes écoles, au terme d'un processus à réussir, le label « hr excellence in research ».

### Identification de la Haute école pédagogique de la FHNW à la recherche et au développement

La Haute école pédagogique est à la pointe en Suisse pour la professionnalisation tertiaire des métiers pédagogiques. Elle a en outre établi une culture particulière de la recherche, qui permet un enseignement orienté recherche dans tous les principaux champs de professionnalisation et lui donne la possibilité de participer au débat international sur sa discipline en y apportant d'importantes contributions. Par des regroupements conséquents, elle consolide sa position dans le domaine de la recherche et du développement.

### Référence à la stratégie de la Haute école pédagogique FHNW en matière de personnel

« La Haute école pédagogique FHNW aligne sa stratégie en matière de personnel sur sa stratégie d'ensemble. Elle se demande quel personnel est nécessaire pour atteindre les objectifs stratégiques. Il s'agit de savoir comment l'ensemble du personnel doit continuer à se développer "en tant que corps", que ce soit sur le plan de ses compétences, en répartissant les catégories de personnel, les proportions entre plein temps et temps partiel, entre employés fixes et temporaires, ou encore en ce qui concerne la structure des âges, la répartition des sexes, des nationalités etc. pour que l'institution puisse atteindre ses buts. Il faut clarifier en outre quels changements l'on peut et doit rechercher plutôt en recrutant de nouveaux collaborateurs ou plutôt en qualifiant et développant le personnel existant. A ce sujet, les catégories de personnel définies dans la FHNW et les fonctions de référence qui s'y rattachent sont des conditions-cadre importantes. » (Extrait du *Handbuch Personalmanagement PH FHNW v4* [Manuel de gestion du personnel de la HEP], p. 4)

### Procédure

Au début 2011, la Haute école pédagogique a décidé de participer à l'initiative de l'UE « Human Resources Strategy for Researchers » pour mettre en œuvre les principes de la charte et du code. Le but est d'obtenir le label « hr excellence in research » pour souligner par là l'importance de la recherche et des chercheurs dans la Haute école pédagogique FHNW.

Dans une première étape, le programme « Human Resources Strategy for Researchers » prévoit la réalisation d'une analyse d'écarts. Pour cela, un modèle formule les 40 principes de la charte et du code. L'on détermine sur cette base quels sont parmi ces principes ceux qui sont déjà mis en œuvre dans la FHNW et quels sont les points où il existe des possibilités de développement.

Dans un deuxième temps, l'on élabore dans un plan d'action, sur la base de cette analyse, des étapes de développement et des mesures à réaliser dans les trois prochaines années. Ce projet est publié sur Internet et peut être consulté en tout temps par les collaborateurs ainsi que par le public intéressé. Sur la base du contenu de ce site Internet, la Commission européenne décide si la Haute école pédagogique obtient le label "hr excellence in research".

Si ce label lui est attribué, la Haute école pédagogique dispose de deux ans pour mettre en œuvre les étapes de développement et pour réaliser une auto-évaluation. Puis une évaluation externe (évaluation par les pairs et des comptes rendus d'inspection sur site) est procédée. L'on décide alors si la Haute école pédagogique peut continuer à utiliser le label.

<sup>1</sup> <http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/charterAndCode#U>

<sup>2</sup> [http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/brochure\\_rights/eur\\_21620\\_en-fr.pdf](http://ec.europa.eu/euraxess/pdf/brochure_rights/eur_21620_en-fr.pdf)

## But et mesures (plan d'action)

Dans cette section, les aspects qui, à l'analyse, sont diagnostiqués comme peu mûris ou manquants sont reformulés sous forme d'objectifs, et les mesures destinées à les réaliser sont esquissées. La responsabilité de mettre en œuvre ces mesures et celle du controlling des mesures mises en œuvre sont également assignées. Un échéancier fixe la date de mise en œuvre de la mesure.

### 1) Aspects éthiques et professionnels

Avec l'introduction, en 2009, d'un modèle de chaires à la Haute école pédagogique, l'activité de recherche a nettement augmenté dans les instituts. Les chaires y ont l'obligation de se montrer actives dans le domaine Recherche & développement.

Malgré cette extension des activités de recherche au sein de la Haute école pédagogique, il n'existe aucun document institutionnel qui définisse les droits et les obligations des chercheurs. Il s'agit à présent d'introduire une notice sur l'éthique et la qualité dans les processus de recherche, qui constitue un document pour toute la Haute école pédagogique (HEP) et se réfère autant aux exigences des personnes travaillant dans la recherche qu'aux conditions-cadre institutionnelles. Les principes cités dans cette notice sont un fondement pour chaque activité scientifique ; s'y tenir signifie protéger les personnes étudiées, la fiabilité des chercheurs, la qualité de la recherche et la crédibilité de l'institution.

Pour que les contenus de la notice soient aussi bien acceptés que possible, elle est soumise à une consultation auprès des directions d'institut, des chaires, des domaines de produits et des centres de recherche ainsi que de la commission de participation. Ainsi, tout le personnel scientifique de la HEP a la possibilité de participer au débat.

Etant donné que la direction de la Haute école a fait de l'introduction d'une notice une priorité, la consultation a déjà commencé le 1<sup>er</sup> octobre 2011. La mise en œuvre aura probablement lieu en juin 2012.

| Objectif   | Mesure   | Responsabilité <sup>3</sup>                                   | Echéance                      |
|--|--|---|-------------------------------|
|  |  | Controlling <sup>4</sup>                                      |                               |
| Les règles d'éthique et les critères de qualité pour le processus de recherche sont définies, communiquées et assumées par les collaborateurs/trices | - Discuter / adopter la notice HEP FHNW sur l'éthique et la qualité dans les processus de recherche (consultation) | - Direction HE (DHE)  | 2 <sup>e</sup> trimestre 2012 |
|  | - Mettre en œuvre les principes dans les processus en cours  | - DHE / conseil de direction<br>- Supérieur-e dans la branche |                               |

<sup>3</sup> Responsabilité de mettre en œuvre la ou les mesures.

<sup>4</sup> Le « controlling » définit qui veille à ce que la ou les mesures mises en œuvre soient respectées.

## 2) Transparence du processus de recrutement

La procédure de candidature et de sélection doit être consignée dans un plan avec des durées prévues. Cela permettra d'unifier et d'affermir le processus de recrutement. En outre, les critères de sélection doivent être remis aux candidats convoqués pour un entretien de présentation. La transparence des exigences et des attentes de la Haute école pédagogique est ainsi attestée. Au besoin, à la fin du processus, la personne responsable de la sélection fournit des renseignements sur les motifs d'un refus.

Les instruments de sélection doivent être élargis de sorte que, suivant le poste, des travaux soient intégrés en plus des entretiens de présentation. Cela doit permettre d'observer les capacités et les aptitudes des candidats dans des cadres situationnels différents et changeants et de se faire d'eux une idée plus complète. En outre, différentes méthodes de sélection donnent aux candidats une chance de se présenter dans des situations différentes. Les instruments de sélection que l'on prévoit d'utiliser pour pourvoir un poste doivent être communiqués aux candidats convoqués pour un entretien de présentation.

| Objectif   | Mesure   | Responsabilité   | Echéance                      |
|--|--|--|-------------------------------|
|  |  | Controlling  |                               |
| Augmenter la transparence du processus de recrutement au sein de la HEP FHNW et sur le marché du travail | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir un modèle de calendrier pour les délais de candidature et le processus de sélection dans différentes procédures de candidature</li> <li>- Mise au concours internationale pour diverses fonctions</li> <li>- Etablir la mise au concours interne de la HEP pour les postes de professeur</li> <li>- Communiquer à l'avance aux candidats les critères de sélection, être prêts à les renseigner sur les motifs de refus</li> <li>- Elargir le répertoire des méthodes dans le recrutement de personnel</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur / responsable HR</li> <li>- Responsable HR</li> </ul> | 3 <sup>e</sup> trimestre 2013 |

### 3) Conditions de travail favorables à l'égalité

Les conditions de travail doivent permettre aux employés – même à ceux ont un handicap – de concilier vie de famille, travail et carrière. En ce qui concerne l'équilibre entre femmes et hommes, des projets ont déjà été réalisés dans la Haute école pédagogique et les collaborateurs/trices ont été sensibilisés à cette question. Il reste éventuellement à prendre des mesures concernant le recrutement possible de personnes handicapées ou ayant des besoins spéciaux. Ces mesures seront recensées et traitées dans le contexte du projet « *Barrierefreie Hochschule* » (« Haute école sans barrières »), qui s'occupe en fait de fournir aux étudiants un accès sans obstacles aux hautes écoles.

Pour diverses raisons, des modèles de job-sharing peuvent s'avérer nécessaires : il peut arriver que des collaborateurs veuillent travailler à temps partiel ou que le volume de travail d'un poste dépasse 100%. La répartition du travail aussi peut différer : par exemple, deux collaborateurs peuvent se partager le même travail ou se le répartir par thèmes. Dans la Haute école pédagogique, l'on manque de conditions-cadre communément appliquées et fournissant des repères pour des modèles de job-sharing. Une élaboration de conditions-cadre de ce type pourrait également conduire à davantage d'offres de job-sharing parce que l'on saura s'y prendre d'une manière plus sûre avec cette forme de travail.

| Objectif   | Mesures   | Responsabilité  | Echéances                     |
|--|---|---|-------------------------------|
|  |   | Controlling   |                               |
| Des conditions de travail favorable à l'égalité sont réalisées | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projet « Haute école sans barrières » (accès aux hautes écoles pour les handicapés)</li> <li>- Définir les conditions-cadre de possibilités de job-sharing pour le personnel scientifique</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chargé-e d'égalité</li> <li>- Chargé-e d'égalité</li> <li>- Direction HE</li> <li>- Direction HE</li> <li>- Responsable HR</li> <li>- Supérieur-e dans la branche</li> </ul> | 2 <sup>e</sup> trimestre 2014 |

#### 4) Développement de carrière (formation continue)

Le règlement du développement du personnel, applicable à tous les collaborateurs et qui sert de guide à la Haute école pédagogique, fixe des conditions-cadre pour la formation, le développement et la formation continue, et la HEP soutient généreusement certaines ambitions de ses collaborateurs/trices car elle tient à avoir un personnel qualifié et motivé.

L'on manque de documents traitant explicitement du développement des carrières du personnel scientifique. C'est pourquoi, dans une première étape, des mesures destinées à cette catégorie de personnel doivent être intégrées dans le concept (actuellement en cours d'élaboration) du corps intermédiaire. La Haute école pédagogique FHNW signifiera ainsi clairement qu'elle est disposée à encourager la relève parmi les scientifiques. Ce travail est axé sur le corps intermédiaire car celui-ci, à la différence des professeurs, ne dispose pas de forfaits fixes pour la formation continue et le développement de la haute école / l'administration.

| Objectif   | Mesures  | Responsabilité   | Echéances                     |
|--|--|--|-------------------------------|
|  |  | Controlling  |                               |
| Le développement de carrière pour les chercheurs tient une place importante dans la HEP FHNW   | - Intégrer des mesures de développement de carrière dans le concept du corps intermédiaire   | - Directeur / DHE<br>- Responsable HR<br>- Supérieur-e dans la branche | 3 <sup>e</sup> trimestre 2014 |
| Encourager la relation entre chercheurs expérimentés et chercheurs de la relève, exploiter le savoir et les aptitudes disponibles dans l'institution | - Compléter l'annexe du concept du corps intermédiaire par des passerelles vers la R&D (analogues aux passerelles vers l'enseignement) | - Responsable HR<br>- Supérieur-e dans la branche                      | 3 <sup>e</sup> trimestre 2014 |
|  | - Proposer régulièrement des colloques de recherche  | - Instituts  | 4 <sup>e</sup> trimestre 2012 |
|  | - Perfectionner l'offre de méthodologies de recherche, développer le noyau de l'offre de l'Institut R&D                                | - Instituts  | 4 <sup>e</sup> trimestre 2013 |

5) Mobilité

Aujourd'hui déjà, la Haute école pédagogique reconnaît la valeur de la mobilité de ses collaborateurs. Il s'agit maintenant de soutenir et d'élargir encore ces activités de mobilité en faisant porter les conseils en mobilité de la HEP FHNW également sur les préoccupations du personnel scientifique et en rendant les informations sur les programmes de mobilité accessibles à tous les intéressés.

Dans les offres d'emploi, la reconnaissance d'une expérience de mobilité doit également apparaître comme un critère appréciable. Cette explicitation souligne l'importance de l'aspect de la mobilité pour la Haute école pédagogique FHNW.

| Objectif  | Mesures  | Responsabilité  | Echéances                      |
|---|--|---|--------------------------------|
|   |  | Controlling   |                                |
| La participation des chercheuses et des chercheurs à des programmes de mobilité est activement encouragée par la Haute école pédagogique FHNW, et la reconnaissance des expériences de mobilité gagne en transparence | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans le domaine de la mobilité, mise en place et supervision d'offres de soutien et de conseil au personnel scientifique de la Haute école pédagogique</li> <li>- Informations accessibles à tous sur des programmes de mobilité</li> </ul> | - DHE / responsable de la mobilité                            | 1 <sup>er</sup> trimestre 2013 |
|   |  | - Responsable de la mobilité<br>- Supérieur-e dans la branche |                                |
|   | - Les expériences de mobilité sont mentionnées comme un atout dans les mises au concours.  | - Responsable HR  | 2 <sup>e</sup> trimestre 2012  |
|   |  | - Responsable HR<br>- Supérieur-e dans la branche             |                                |