



swissuniversities
Effingerstrasse 15, Case Postale
3001 Berne
www.swissuniversities.ch

**Programme Egalité des chances et développement des hautes écoles
2017-2020, P-7**

Dépôt : Plan d'actions Egalité des chances

Les documents en versions papier et électronique doivent parvenir à l'adresse suivante au plus tard le 7 octobre 2016 par:

Poste swissuniversities
Programme Egalité des chances P-7
Effingerstrasse 15, Case postale
3001 Berne

E-Mail catherine.vesy@swissuniversities.ch et
gabriela.obexer@swissuniversities.ch

Numéro du projet (veuillez laisser vide)	
Titre	
	Plan d'action Egalité & Diversité de la HES-SO pour les années 2017-2020
Haute école responsable ayant droit aux subventions	
	HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale
Eventuelle partenaire du projet a) Haute école	
b) autres partenaires	

Requérant-e 1 (Direction stratégique du projet)	
Prénom, Nom, Titre académique	Luciana Vaccaro, Dr
Fonction	Rectrice
Institution	HES-SO
Adresse	Route de Moutier 14
NP, Lieu	2800 Delémont
Téléphone	+41 58 900 00 07
E-Mail	luciana.vaccaro@hes-so.ch

Requérant-e 2 (Direction opérative du projet)	
Prénom, Nom, Titre académique	Vanessa Wirth
Fonction	Responsable développement institutionnel RH et diversité
Institution	HES-SO
Adresse	Route de Moutier 14
NP, Lieu	2800 Delémont
Téléphone	+41 79 517 12 11
E-Mail	vanessa.wirth@hes-so.ch

Résumé

Rédigez brièvement votre plan d'action (max. 1 page A4) en établissant les priorités avec les données de référence en a) allemand et b) français. Ce résumé sera publié.

Etablissez un calendrier approximatif et fixer, si disponible, les « Milestones » définis.

Début (jour, mois, année)	Fin (jour, mois, année)	Durée
01.01.2017	31.12.2020	48 mois

Annexes	
<input checked="" type="checkbox"/> Plan financier	<input checked="" type="checkbox"/> Lettre de soutien du Rectorat
<input type="checkbox"/>	

Date	Signature Requérant-e 1	Signature Requérant-e 2
06.10.2016	 Luciana Vaccaro Rectrice HES-SO	

En cas de questions, veuillez vous adresser à Mme Dr. Gabriela Obexer-Ruff, Coordinatrice du Programme Egalité des chances P-7 ou à la collaboratrice Mme Catherine Vésy:

Telefon: 031 / 335 07 55 ou 031 / 335 07 67

E-Mail: gabriela.obexer@swissuniversities.ch, catherine.vesy@swissuniversities.ch

HES-SO / RECTORAT
LUCIANA VACCARO / RECTRICE /
ROUTE DE MOUTIER 14 / CASE POSTALE 452 / 2800 DELÉMONT 1 /
TÉL. : 058 900 00 00 / FAX 058 900 00 01 /
LUCIANA.VACCARO@HES-SO.CH

WWW.HES-SO.CH

Swissuniversities
Programme Egalité des chances P-7
Effingerstrasse 15
Case postale 15
3001 Berne

Delémont, le 6 octobre 2016/chu

Programme Egalité des chances et développement des hautes écoles 2017-2020, P-7
Dépôt du plan d'action Egalité & Diversité de la HES-SO pour les années 2017-2020

Mesdames,
Messieurs,

Nous avons le plaisir de répondre à l'appel à projets de swissuniversities pour le programme Egalité des chances et développement des hautes écoles 2017-2020 P-7 en déposant un plan d'action Egalité et Diversité HES-SO pour les années 2017-2020.

Nous sommes particulièrement fiers de pouvoir faire coïncider les lignes d'intention de la HES-SO traduits dans notre politique cadre à l'égard de la Diversité avec le présent plan d'action (cf. *annexe*).

Durant les années précédentes, la HES-SO n'a pas pu donner la même importance à tous les domaines de l'égalité des chances. Notre analyse historique des mesures, ainsi que le gap analysis que nous avons fait, nous incite ainsi à faire un choix porteur pour la HES-SO :

- domaine n°1 « Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » ;
- domaine n° 4 « Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche ».

Le potentiel d'innovation en la matière est en effet grand. Le potentiel fédérateur pour nos Hautes écoles y est également très intéressant. Pour ces raisons, nous avons opté pour le dépôt d'un plan d'action auprès de swissuniversities qui soit concentré sur les deux domaines précités.

Afin de tenir compte des spécificités institutionnelles de la HES-SO, le plan d'action adopte un modus operandi permettant à la fois de poser un cadre d'action clair et transparent, et de laisser leur marge de manœuvre aux équipes des Hautes écoles.

En termes de fonctionnement et de financement, nous privilégions une approche par « appel à projets » qui permet également à la fois de structurer les actions pour les prochaines années, tout en donnant leur marge de manœuvre aux cantons. Ceci d'autant plus que nous bénéficions d'une expérience en matière d'appel à projets suite au lancement de deux calls dans le domaine de l'égalité des chances et de la diversité ces deux dernières années.

L'organisation de l'appel à projets se fera au premier trimestre 2017, les objectifs et mesures à développer y seront précisés en fonction des résultats d'une analyse des besoins menée ces prochains mois par un organisme indépendant de la HES-SO.

A travers ces éléments, nous tenons à vous témoigner notre engagement vis-à-vis des questions liées à l'égalité des chances et à la diversité et nous vous remercions par avance de l'attention que vous porterez à notre envoi dans le cadre de votre initiative.

Nous restons à votre entière disposition pour toute information complémentaire et vous présentons, Mesdames, Messieurs, nos meilleures salutations.



Luciana Vaccaro
Rectrice

Annexes : - Plan d'action pour le programme P-7
- Reporting financier 2015

Programme Egalité des chances et développement des hautes écoles 2017-2020, P-7

Plan d'actions Egalité & Diversité de la HES-SO pour les années 2017-2020

Résumé

En français

Se basant sur une analyse des spécificités institutionnelles de la HES-SO du point de vue géographique et organisationnel, le plan d'action tire les leçons des précédents plans quadriennaux pour se concentrer sur deux domaines d'action prioritaires : « Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » (domaine n°1 dans la terminologie Swissuniversities) et « Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche » (domaine n°4 dans la terminologie Swissuniversities). Ce sont deux domaines qui n'ont jusqu'ici pas fait l'objet de nombreuses initiatives de la part des partenaires du réseau au sein de la HES-SO, mais dont le travail a déjà été amorcé. Les opportunités sont donc grandes du point de vue de l'innovation, et la HES-SO entend mobiliser ce potentiel.

Les deux autres domaines que sont « Egalité des chances dans le choix des études et des professions, réduction de la pénurie de personnel et déconstruction des stéréotypes » (Domaine n°2 Swissuniversities) et « Approfondissement des compétences en matière d'égalité des chances et de diversité dans les hautes écoles » (Domaine n°3 Swissuniversities) ne font pas l'objet d'une demande de financement au sein de ce plan d'action, mais continuent cependant à être développés au sein des Hautes Écoles de façon autonome et indépendante.

Au sein des domaines choisis, les priorités sont par exemple pour le domaine 1 la sensibilisation des professionnels (professeur-e-s, cadres et professionnels des ressources humaines) ; le développement de la culture interne en visant l'intégration de la sensibilisation dans les politiques sectorielles des Hautes Écoles ; l'intégration de la problématique des carrières féminines aux plans de relève internes des Hautes Écoles ; la prise en compte effective des critères d'égalité des chances et de diversité dans le processus de recrutement et la diffusion d'une documentation de référence sur ces différents objectifs. Pour le domaine 4 : valoriser et mettre en œuvre l'Innovation Générée ; l'adaptation du contenu et du déroulement des cours, ainsi que l'auto-évaluation des enseignements ; l'évolution de la culture de la recherche ; l'intégrer les dimensions genre et diversité au référentiel de compétences Ra&D.

Le développement des actions se fait par le moyen d'un *modus operandi* pertinent compte tenu des spécificités institutionnelles, et adopte la forme d'un appel à projets. Tout en posant un cadre précis, le Rectorat entend ainsi donner à l'ensemble de la communauté HES-SO sa marge de manœuvre pour mettre en œuvre des actions adaptées aux contextes locaux.

Enfin, le processus même établi pour le présent plan d'action implique une adaptabilité de l'organisation et du contenu au fil de son déroulement, sur base des évaluations reçues et des opportunités qui s'avéreront les plus efficaces. Que ce soit en terme de coûts et de planification, les prévisions seront donc ajustées au long du parcours, de même que les priorités associées aux différentes actions des deux domaines choisis (1 et 4).

P-7

Plan d'action Égalité et Diversité de la HES-SO - 2017-2020

Delémont, le 7 octobre 2016

Table des matières : Plan d'action P-7 HES-SO 2017-2020

Plan d'action de la HES-SO pour le Programme P-7 « Égalité des chances et développement des Hautes Écoles »	3
I. Introduction.....	3
II. Méthodologie	5
III. Contexte historique.....	7
IV. Situation actuelle et vision	12
V. Analyse d'écart (<i>gap analysis</i>).....	15
VI. Domaines d'action.....	16
Préambule	16
« Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » (Domaine n°1 Swissuniversities)	17
État de la situation.....	17
Objectifs et Résultats attendus	17
Responsabilités.....	17
Risques.....	18
Champs d'action :.....	19
« Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche » (Domaine n°4 Swissuniversities)	24
État de la situation.....	24
Objectifs et résultats attendus	25
Responsabilités.....	25
Risques.....	25
Champs d'action :.....	26
VII. Organisation et financement.....	30
VIII. Conclusion	31
IX. Annexes	32
- Planning indicatif et tableau récapitulatif.....	32
- Politique cadre HES-SO à l'égard de la Diversité.....	32
- Plan financier annuel pour une demande d'octroi de contribution liée à des projets	32

Plan d'action de la HES-SO pour le Programme P-7 « Égalité des chances et développement des Hautes Écoles »

I. Introduction

Le présent Plan d'action Egalité & Diversité HES-SO 2017-2020 répond à l'appel à projet lancé en juin 2016 par Swissuniversities et dont le délai de réponse a été fixé au 7 octobre 2016.

Ce plan d'action s'articule autour du plan d'intention du Rectorat HES-SO ainsi qu'à la politique cadre HES-SO à l'égard de la Diversité (en annexe). Il est important de noter que le terme de Diversité est ici utilisé au sens d'une *perspective Diversité* recouvrant tant l'égalité des chances du point de vue du genre que du point de vue de la diversité proprement dite. L'adoption de cette terminologie dans la politique cadre est motivée par la nécessité d'inclure les facteurs d'intersectionnalité dans l'élaboration de celle-ci, et n'implique en rien une volonté de dissolution de l'égalité des chances dans la diversité. Dans le présent document, les termes de « politique cadre à l'égard de la Diversité » ou de « *perspective Diversité* » font donc référence à une conception de l'égalité des chances inclusive de l'intersectionnalité, et ne signifie aucunement une limitation à la thématique de la diversité entendue ordinairement. Là où l'utilisation de ces termes n'était pas possible pour des questions de lisibilité, nous avons eu recours aux expressions « l'égalité des chances au sens large », ou « le genre et la diversité », ou des expressions équivalentes destinées à toujours marquer la même idée : l'égalité des chances est envisagée de façon intersectionnelle, et ne se limite pas à la diversité.

Ainsi, « la politique cadre HES-SO à l'égard de la Diversité » entendue en ce sens s'inscrit aussi dans la promotion de l'égalité des chances telle qu'inscrite à l'article 13 de la Convention intercantonale sur la haute école spécialisée de Suisse occidentale (HES-SO). Elle s'inscrit dans la continuité des plans d'actions antérieurs tout en élargissant le thème de l'égalité des chances aux questions de diversité.

Dans sa stratégie 2020, la HES-SO s'engage à intégrer la *perspective Diversité* aux processus de décision (*mainstreaming*). En fonction du niveau de maturité à l'horizon 2020, une Charte de la Diversité pourra être adoptée par l'ensemble des parties prenantes. Selon leur environnement, les composantes de la HES-SO orientent leurs actions autour des 3 objectifs suivants :

1. Personnel des hautes écoles : être une institution reconnue en ce qui concerne la valorisation de la *perspective Diversité* du personnel des hautes écoles de façon à favoriser le bien-être au travail.
2. Population estudiantine : être une institution ouverte pour l'ensemble des étudiant-e-s, que chacun-e puisse se sentir accepté-e et respecté-e dans le milieu académique et que chacun-e soit épaulé-e et motivé-e à réussir des études exigeantes.
3. Missions HES : intégrer la *perspective Diversité* dans la démarche qualité pour favoriser l'innovation dans l'enseignement et la Ra&D.

Capitalisant sur des mesures et actions qui ont déjà cours dans les hautes écoles, les orientations et les intentions développées plus loin s'étendent à l'ensemble de la HES-SO et de manière variée et transversale, c'est-à-dire à toutes les personnes, à leur propre niveau de responsabilité.

Le Rectorat joue un rôle en réalisant les mesures de soutien suivantes :

- Sensibiliser et former
- Formuler des guides pratiques
- Visibiliser les bonnes pratiques
- Promouvoir et accompagner les initiatives existantes
- Mettre à contribution la communauté dans son ensemble

Dans l'accomplissement de leurs missions, les hautes écoles mettent en œuvre les actions concrètes, issues d'un catalogue de mesure mis à disposition par le Rectorat, en leur sein aussi bien pour la population estudiantine que pour le personnel.

La politique cadre à l'égard de la Diversité sera mise en œuvre par les Hautes Écoles et le Rectorat dès 2017. Pour ce faire, un plan de sensibilisation et de communication viendra appuyer le catalogue de mesures élaboré en collaboration avec les répondant-e-s Égalité des chances & diversité et les services RH. Le rectorat mettra à disposition ses ressources pour mener des actions de sensibilisation et fournir du matériel pratique et pédagogique.

Le présent plan d'action est conçu sur base des leçons tirées des plans quadriennaux précédents bien que le dernier plan 2013-2016 ne soit pas encore terminé. Ceux-ci ont permis de tirer le meilleur parti des mesures déjà éprouvées pour identifier les besoins prioritaires, et ainsi permettre aujourd'hui d'en développer les dimensions transversales. En effet, c'est bien à une exigence de développement au niveau plus global de l'institution que nous désirons répondre aujourd'hui, ce qui passe également par une prise de position concernant les domaines prioritaires pour l'innovation.

II. Méthodologie

Un plan d'action s'établissant toujours en fonction de la structure qui le met en place, il est opportun de tirer le portrait de la HES-SO en tant qu'entité au fonctionnement spécifique. Du point de vue structurel, la HES-SO se caractérise par une double hétérogénéité. D'abord géographique, avec une répartition sur tout le territoire de la Suisse occidentale (partie romande mais également les cantons limitrophes avec la suisse alémanique, Valais, Fribourg et Berne francophone), et conservant de ce fait un partage des pouvoirs à forte pondération locale. Une hétérogénéité structurelle, ensuite, avec un réseau pour l'égalité des chances et la diversité qui, conséquemment, fonctionne sur des bases différentes en termes de moyens, rattachement hiérarchique, structures, besoins et priorités.

À cette hétérogénéité correspond une stratégie de soutien ciblé menée par le Rectorat. À la fois verticale et horizontale, celle-ci soutient les initiatives destinées à faire de l'égalité des chances et de la diversité une réalité pour tous les publics, domaines, et lieux. Cette stratégie conceptualise les contraintes inhérentes à notre institution : favoriser les projets *bottom up*, adopter une posture de soutien et conseil, et éviter toute pensée déterministe sur les réponses à apporter aux besoins qui s'expriment dans les cantons. En effet, l'expérience montre que l'implémentation de mesures et la capacité à coller au plus près de la réalité des Hautes Écoles requiert de considérer ce processus en tenant compte des perceptions propres des acteurs et actrices de terrain, sous peine de voir les projets souffrir d'un repli de leur public cible. Ainsi, en situation d'hétérogénéité institutionnelle, il est nécessaire d'adopter une posture évolutive plutôt que figée, y compris au niveau de l'évaluation.

La structure du plan d'action a donc été pensée en conséquence : en se concentrant sur deux domaines pour mener des actions, mais en ouvrant ces derniers à une participation horizontale des Hautes écoles, la HES-SO entend créer les conditions propices à des collaborations intercantionales. Le *modus operandi* de cette participation a été déterminé par le Rectorat, et les détails précis de la procédure seront déterminés fin 2016 par le Rectorat (cf. *infra*).

Les deux domaines développés dans le plan d'actions sont le domaine « Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » (domaine n°1 dans la terminologie Swissuniversities) et « Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche » (domaine n°4 dans la terminologie Swissuniversities). Ce sont deux domaines qui n'ont jusqu'ici pas fait l'objet de nombreuses initiatives de la part des partenaires du réseau au sein de la HES-SO, mais dont le travail a déjà été amorcé par certains membres du corps professoral engagés dans les études genre, travail qui nécessite toutefois d'être mis en valeur et rendu visible. Les opportunités sont donc grandes du point de vue de l'innovation, et la HES-SO entend mobiliser ce potentiel.

En outre, les actions dans le domaine « Égalité des chances dans le choix des études et des professions, réduction de la pénurie de personnel (p.ex. dans les domaines MINT et santé) et déconstruction des stéréotypes » (domaine n°2 dans la terminologie Swissuniversities), et le domaine « Approfondissement des compétences en matière d'égalité des chances et de diversité dans les hautes écoles » (domaine n°3 dans la terminologie Swissuniversities) continueront d'exister dans les hautes écoles mais ne seront pas financées par le présent plan d'actions. Ces actions ne sont mentionnées au sein de ce document qu'à des fins de représentativité des actions menées pour l'Égalité et la Diversité à la HES-SO.

Enfin, les principes de conduite du plan d'action sont à mettre en perspective avec le travail d'analyse des besoins qui devrait être lancé au niveau de toute la HES-SO. Le service Développement Institutionnel RH et Diversité a en effet entamé la préparation, en collaboration avec un prestataire tiers spécialisé dans l'évaluation des politiques publiques, d'une analyse générale des besoins, dont les résultats seront en principe connus au printemps 2017.

Cette évaluation se déroulera au sein des deux axes prioritaires susmentionnés, et permettra de faire émerger la perception de la situation (obstacles, facteurs facilitants, efficacité des différentes mesures, etc.) depuis la base elle-même, outil indispensable pour mieux cibler les programmes à développer ces prochaines années dans une perspective d'innovation. Les résultats viendront par conséquent enrichir le présent plan d'action pour sa gouvernance à l'horizon 2020.

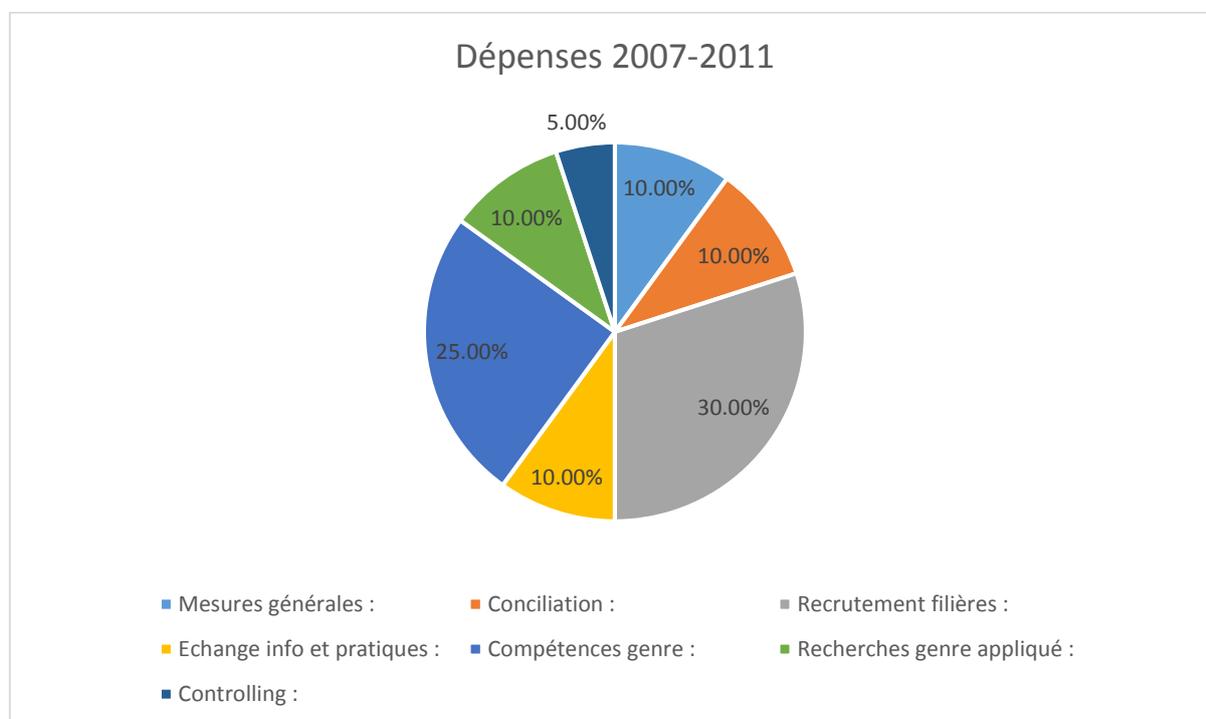
III. Contexte historique

Depuis 2008, le paysage de l'Égalité des chances et de la Diversité à la HES-SO a connu une évolution marquant de grandes tendances et succès dans des domaines particuliers. Ainsi, on relève d'une part que des efforts particuliers ont été fournis afin de consolider la présence structurelle de l'égalité au sein du réseau, et d'autre part que l'offre de sensibilisation et d'accompagnement dans les filières techniques (MINT) comptent parmi les réalisations marquantes des dernières années.

Ainsi, l'intervalle 2008-2011 a par exemple vu le réseau des répondantes cantonales se consolider, des mesures d'aménagement du temps de travail être implémentées, et un travail de sensibilisation effectué au niveau du recrutement des cadres et de l'utilisation du langage épicène dans les offres d'emploi. Des initiatives structurelles telles que la crèche Perollino créée à Fribourg ont vu le jour, et plusieurs projets déposés pour financement au SEFRI, alors OFFT.

La promotion des filières techniques a couvert une large palette d'actions et de publics, proposant des initiatives ciblant tantôt le recrutement étudiant en ingénierie, tantôt la sensibilisation des parents aux options disponibles pour le futur de leur enfant. L'année préparatoire de future ingénieure fonctionne alors à Yverdon. En 2011, les réseaux de carrières féminines *Career Women* et *Ingénieuse.ch* sont rejoint par un troisième réseau, actif dans le domaine de la Santé, CASARE.

En termes de dépenses, cette période engage la majorité des efforts dans les deux champs de la sensibilisation aux filières techniques et aux enjeux de genre dans l'institution en général. Le travail au niveau ressources humaines, s'il ne montre pas de grosses dépenses, et cependant aussi très présent dans les actions menées.

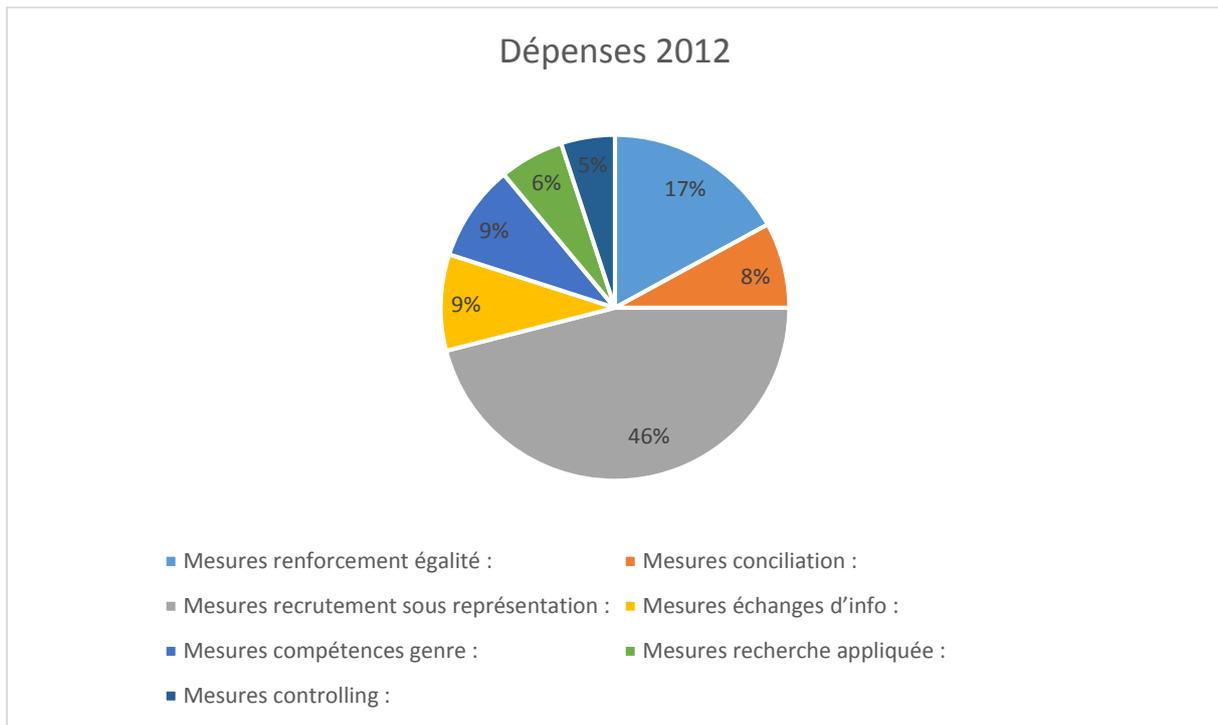


La période 2012, qui précède le plan quadriennal 2013-2016, confirme ces tendances : l'ancrage des répondantes égalité se développe en les rapprochant des autres domaines de l'institution, et les actions de sensibilisation, notamment pour les MINT se poursuivent. De nouvelles actions voient le

jour sous la forme d'une intégration de l'égalité à la démarche qualité de la HES-SO, et d'une offre de formation pour le personnel offerte par le biais du service adéquat alors nommé Didac.

Des efforts sont également fournis pour soutenir les carrières féminines avec la plateforme Career Women, et la participation de la HES-SO aux ateliers de mentoring REGARD en coopération avec la BULA¹. Le travail autour des études genre se développe par l'accueil du LIEGE à la HES-SO et la création d'un lien avec Gendercampus.

En 2012, les postes de dépense confirment les orientations prises les années précédentes :



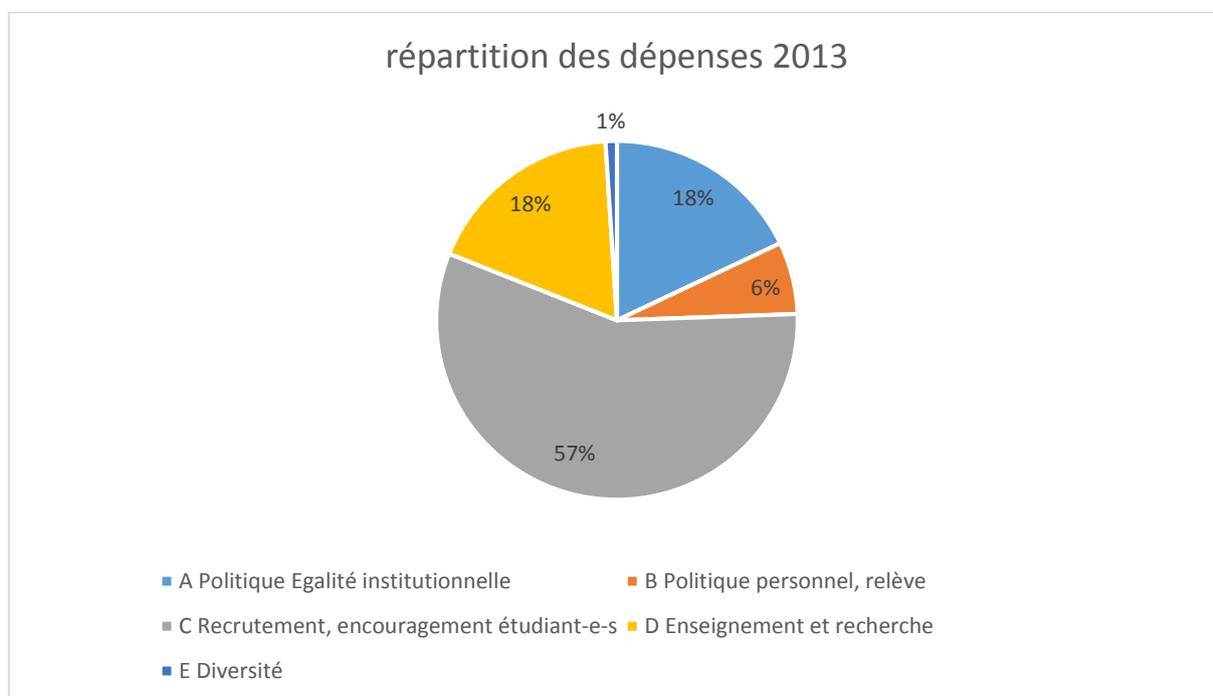
2013 marque le début d'un nouveau plan quadriennal allant de 2013 à 2016 et fixant des objectifs transversaux. La HES-SO continue ses efforts structurels de stabilisation des équipes. L'intégration du service actif pour l'égalité des chances avec les autres organes du Rectorat se poursuit, notamment par la mise à jour et l'adoption officielle des recommandations pour le langage épicène et la collaboration avec le service de communication sur les sujets transversaux. Le service participe à l'application des différentes chartes de référence auxquelles le Rectorat a souscrit, tel qu'Euraxess.

Les mêmes domaines d'action continuent à être soutenus. Les MINT bénéficient des mêmes structures et mesures que précédemment. La sensibilisation et la promotion des carrières féminines ont été soutenues, notamment par la collaboration avec la BULA, et la production « valaisanne » d'un film sur la conciliation entre vie privée et professionnelle (L'Equation³), aboutissement d'un projet de recherche co-financé par le SEFRI. La HES-SO participe également au portail pour la relève académique. Des développements nouveaux se font en matière de Diversité, par la création d'une stratégie cadre en la matière.

En la matière, la situation reste cependant très disparate en fonction des cantons.

¹ Bureau Latin, réunissant les services pour l'égalité des chances des universités romandes et de la HES-SO.

Les dépenses montrent une énorme concentration vers le domaine C du plan d'action quadriennal, qui concerne principalement le recrutement et l'encouragement des étudiant-e-s, comme l'indique le reporting : « Les activités devraient se concentrer en priorité sur les domaines d'études MINT, du travail social et de la santé ; domaines dans lesquels, comme mentionné en introduction, la répartition des effectifs entre femmes et hommes est particulièrement inégale. »



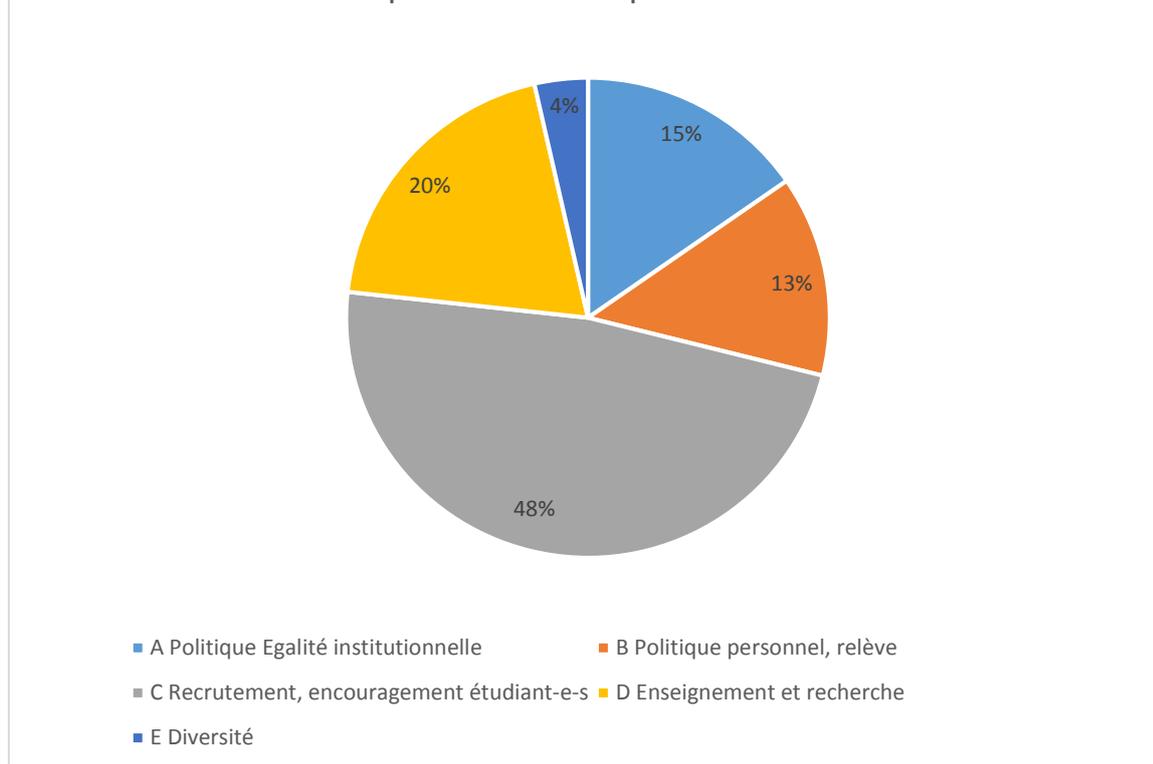
n.b. Les dépenses comprennent les coûts de personnel et les frais matériels.

En 2014, le Rectorat continue le déroulement du plan d'action et lance en parallèle un appel à projet Égalité & Diversité sur fonds propre ouvert à l'ensemble de la HES-SO, et dont l'objectif est de soutenir des initiatives d'application de mesures concrètes dès 2015. Cela se fait de pair avec l'élaboration d'une politique cadre pour la *Perspective Diversité*, terme qui se définit alors par une inclusion des facteurs d'intersectionnalité dans la compréhension de problématiques de genre et de diversité, et ce dans toutes les missions de la HES-SO. Cette politique est développée dans la perspective d'une approbation par le comité directeur.

Le volet diversité, alors entendu dans un sens plus classique, fait lui aussi l'objet d'une attention plus soutenue que les années précédentes avec le travail effectué autour de « HES-SO Sans Obstacle ». Ainsi, se manifeste une volonté de ne pas se concentrer uniquement sur les projets déjà mis sur pied, et de rester vigilant aux besoins qui s'expriment encore au sein du réseau.

Les dépenses confirment les tendances des années précédentes mais marquent toutefois une évolution :

répartition des dépenses 2014



n.b. Les dépenses comprennent les coûts de personnel et les frais matériels.

2015

Durant l'année 2015, le Rectorat a travaillé sur le plan d'intention de la HES-SO qui constitue le programme de développement stratégique dont se dote la HES-SO pour les années 2015-2020. Le service RH, diversité et carrières (aujourd'hui : Développement institutionnel, RH et Diversité) a participé à sa rédaction afin d'y intégrer *la perspective Diversité*.

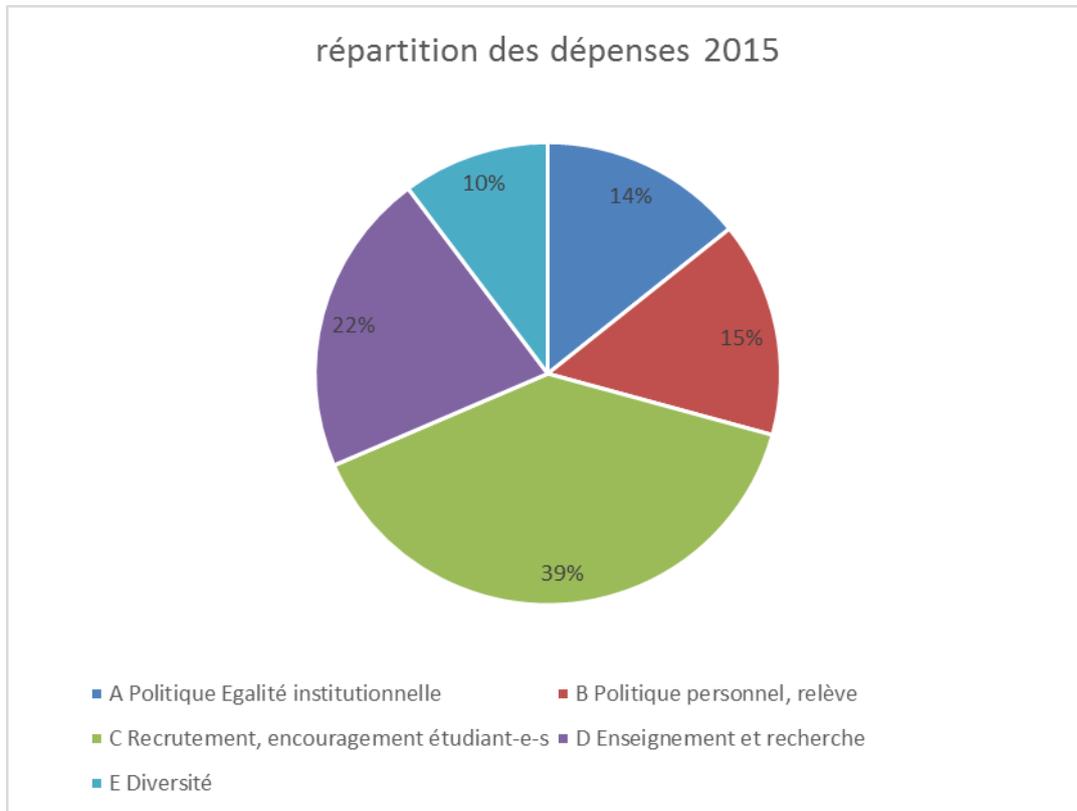
L'appel à projet lancé fin 2014 a donné lieu à un financement de quatre projets offrant une belle diversité dans leur champ d'actions mais également de leur provenance. Ce procédé ayant donné satisfaction, il a été décidé de relancer un nouvel appel à projets à la fin de l'année 2015.

Dans le cadre de la politique cadre à l'égard de la Diversité, il est développé un catalogue de mesures visant à rendre plus concrète la politique cadre et à démontrer le champ des possibles. Il ne s'agit pas pour les Hautes écoles de décliner l'ensemble des actions mais bien au contraire de développer un voire deux objectifs prioritaires pour le/les décliner en une politique sectorielle.

L'année 2015 a également vu la création d'un outil destiné à l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs HES-SO assumant des fonctions liées aux ressources humaines ou l'encadrement d'équipe, il s'agit du guide RH en ligne sur le site de la HES-SO. Son développement est évolutif et d'autres thématiques (4 au total) ouvriront progressivement.

Les réseaux de carrières féminines Career Women et ingénieuse.ch ont gagné en visibilité et en professionnalisme. Tout d'abord, Career Women, a développé ses activités suite à une enquête sur les besoins de ses membres. Elles ont organisées des ateliers, la remise d'un prix à une alumni et le développement d'une offre de mentorat. Le site internet ingénieuse.ch, grâce au rattachement au site internet HES-SO, bénéficie d'une meilleure visibilité.

Nous avons également ouvert un portefeuille de formation qui s'est déroulé entre 2015 et 2016. Les premières formations lancées ont été une journée de sensibilisation aux différents handicaps, un atelier visant à faire prendre conscience du déséquilibre du genre dans les pages Wikipedia et la connaissance sur internet en général (Wikipedia GenderGap).



n.b. Les dépenses comprennent les coûts de personnel et les frais matériels.

IV. Situation actuelle et vision

L'équipe du Rectorat HES-SO a pu, compte tenu des caractéristiques institutionnelles évoquées plus haut, remplir un rôle efficace dans les activités suivantes :

- Visibiliser les bonnes pratiques
- Coordonner les actions et mettre à contribution la communauté dans son ensemble
- Soutenir les dépôts de projets
- Faire le lien avec le SEFRI

Au terme des plans quadriennaux de la Confédération, l'état de la situation de l'égalité des chances à la HES-SO se comprend relativement à des aspects structurels d'une part, et des aspects thématiques d'autre part.

Au niveau structurel :

La HES-SO présente une série de caractéristiques contraignantes qui guident en partie ses réflexions et son action. Tout d'abord la géographie de l'institution, étalée sur 5 cantons et reprenant 28 Hautes écoles, implique une forte décentralisation des pouvoirs et des compétences. Cet aspect conditionne en grande partie des collaborations entre des partenaires qui ne se rencontrent pas spontanément et n'ont pas forcément connaissance des projets les uns des autres.

Ensuite, la gouvernance de la HES-SO implique une forte autonomie des écoles, synonyme d'avancées hétérogènes sur les différents dossiers. Ainsi les recommandations produites par le Rectorat sur les différents dossiers de l'égalité des chances ne font-elles office que de suggestions, propositions, et en aucun cas ne possèdent une force de contrainte.

Enfin, les changements intervenus dans le financement de l'égalité des chances pour la période 2017-2020 au niveau Suisse impliquent une plus grande participation financière des Hautes Écoles et du rectorat. Cela modifie en conséquence la clé de répartition des budgets pour l'égalité des chances entre les cantons, et repose la question du *modus operandi* le plus approprié, compte tenu des caractéristiques de géographie et de gouvernance évoquées ici.

C'est pourquoi des actions transversales continueront de sorte à favoriser les mesures fédératrices. Cette dimension se retrouvera dans les choix de *modus operandi* pour déterminer la clé de répartition des responsabilités et des financements entre les différentes Hautes écoles.

En outre, afin de favoriser l'extension verticale et horizontale des actions pour l'égalité et la diversité, le Rectorat travaille à créer et soutenir des initiatives qui mettent en valeur les dispositifs exemplaires, susceptibles d'être pris comme modèle.

Au niveau thématique :

Les quatre domaines d'action proposés par Swissuniversities trouvent une excellente correspondance dans la politique cadre HES-SO à l'égard de la Diversité bien que le découpage soit différent. Nous nous proposons ci-dessous de décliner les éléments spécifiques pour les prochaines années à la HES-SO sous les différents domaines d'action :

1. « Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » (Domaine n°1 Swissuniversities)

Bien que la gestion des ressources humaines est extrêmement peu coordonnée à la HES-SO, nous avons choisi de développer un 1^{er} axe spécifique au personnel dans notre politique cadre. En effet, de nombreuses initiatives se font au sein des directions des Hautes écoles et il s'agit de pouvoir échanger sur les bonnes pratiques.

En plus de cela, des actions en lien à la mise en œuvre du projet d'élaboration d'une typologie des fonctions pour le personnel d'enseignement et de recherche HES-SO (typologie négociée durant deux ans entre les employeurs et les représentant-e-s du personnel et adoptée par le Comité gouvernemental de la HES-SO en novembre 2014), doivent être poursuivies d'ici à 2020. Par ailleurs la Charte des chercheurs de la Commission européenne a également été ratifiée et sa mise en œuvre mérite un suivi et une attention ces prochaines années.

Aujourd'hui de plus, la relève est un thème prioritaire au niveau national, pour lequel la HES-SO fait déjà figure de moteur à travers la direction du PgB 11 « Pilotprogramme zur Stärkung des doppelten Kompetenzprofils beim FH- und PH-Nachwuchs » par sa Rectrice Luciana Vaccaro. Il s'agit donc d'une opportunité évidente et importante d'articulation avec l'égalité des chances.

2. « Egalité des chances dans le choix des études et des professions, réduction de la pénurie de personnel et déconstruction des stéréotypes » (Domaine n°2 Swissuniversities)

Toutes les actions en lien au public des étudiant-e-s se retrouvent dans l'axe 2 de notre politique cadre HES-SO à l'égard de la Diversité. Les principaux projets menés dans ce domaine concernent la ségrégation horizontale dans les MINT par la tenue d'événements, ateliers et plateformes agissant à différents niveaux de sensibilisation. On compte par exemple (liste non exhaustive) l'année préparatoire en Ingénierie pour les filles (APFI ²) à la HEIG-VD ; la plateforme Ingénieuse ³ qui couvre tant les aspects de sensibilisation à la filière que les aspects liés à la conciliation vie professionnelle – vie personnelle ; ou encore les ateliers WINS destinés aux jeunes filles de 14 à 16 ans ⁴.

Nous entendons poursuivre nos efforts dans ce sens.

3. « Approfondissement des compétences en matière d'égalité des chances et de diversité dans les hautes écoles » (Domaine n°3 Swissuniversities)

La diversité est vue de manière transversale dans notre politique cadre et ne fait pas l'objet d'un axe en soi.

Convaincu-e-s en effet qu'en raison de l'évolution démographique ainsi que de l'apprentissage tout au long de la vie, le public étudiant tend à se diversifier de plus en plus. Les hautes écoles accueillent donc des étudiant-e-s d'origines, de situations sociales, de cultures, d'âges, de religions

² <http://www.heig-vd.ch/presentation/egalite-des-chances/future-ingenieure>

³ <http://www.ingenieuse.ch>

⁴ Par exemple : <http://www.hevs.ch/fr/mini-sites/projets-produits/teenagers/events/wins-stages-pour-les-filles-9274>

différentes ou encore en situation de handicap physique, sensoriel, cette diversité a des répercussions en matière d'accueil des étudiant-e-s dans nos hautes écoles mais également d'un point de vue pédagogique. Il est important que nos quelques 21'000 étudiant-e-s, qui sont le moteur de notre HES, se sentent inclu-e-s, reconnu-e-s et respecté-e-s. Par conséquent, le développement de l'intégration des étudiant-e-s de conditions sociales ou de cultures différentes, ainsi que l'accueil des étudiant-e-s en situation de handicap dans nos hautes écoles est aujourd'hui une nécessité pour la HES-SO.

Parmi les projets de développement de compétences en égalité des chances et diversité, le plus important et emblématique développé au niveau du Rectorat reste « HES-SO sans obstacles ». Celui-ci se développe dans les cantons, en fonction des disponibilités et possibilités du contexte. Toutefois, de grandes disparités existent entre les différents cantons, que ce soit pour des raisons liées aux moyens, à la sensibilisation, ou à des aspects réglementaires.

A titre d'exemple, quelques objectifs que le Rectorat entend poursuivre :

- Continuer la sensibilisation du PAT, du corps professoral et des étudiant-e-s aux différents handicaps.
Une première expérience a eu lieu en 2016 avec des cours de sensibilisation aux handicaps physiques et sensorielles donné dans les cinq régions de la HES-SO. Un catalogue de cours de sensibilisation sera développé en collaboration de la plateforme devpro. Le prochain cours portera vraisemblablement sur les handicaps invisibles tels que les troubles de la constellation dys. Nous sommes en contact avec l'association Dyslexie suisse romande.
- Créer un réseau HES-SO sans obstacles afin d'échanger les expériences et les bonnes pratiques (avec comme exemple le réseau Études Suisse handicap).
- Créer un guide de référence sur le handicap sous la forme de pages internet. Les pages Étudier avec un handicap, mesures de compensation, l'offre de formation, les contacts directs dans les écoles ainsi qu'un chapitre sur l'accessibilité sont déjà disponibles.
- Valoriser le projet issu du call 2015-2016 : « favoriser l'insertion des personnes transgenres au sein de la HES-SO ». Ce projet propose de mettre à disposition de l'information et des bonnes pratiques, à l'usage des administrations des hautes écoles, pour aider nos institutions, mais aussi le personnel et les étudiant-e-s, à accepter, accompagner et intégrer les trans* au sein de nos écoles, dans le respect des personnes et en conformité avec les droits humains et la résolution 1728 du Conseil de l'Europe, ainsi que la législation suisse.

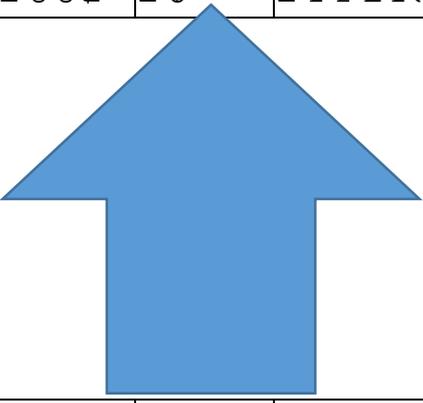
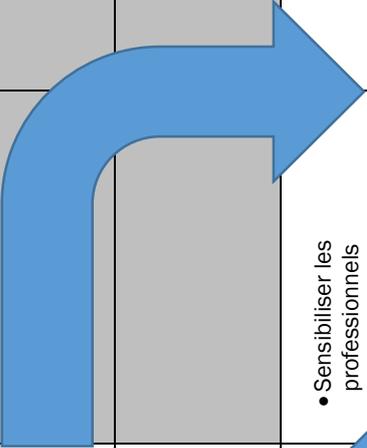
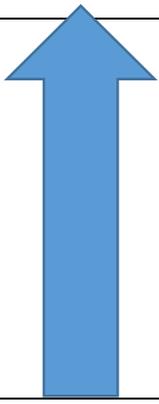
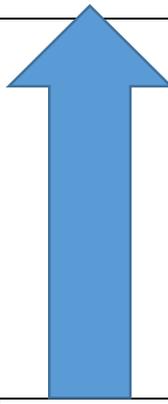
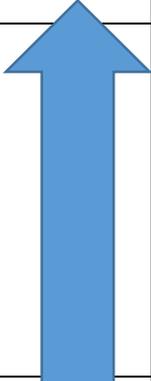
Nous allons ainsi développer plus largement ces mesures et poursuivre les impulsions d'ores et déjà données.

4. « Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche » (Domaine n°4 Swissuniversities)

Finalement, les publics d'enseignement et de recherche n'ont pas bénéficié des mêmes moyens que les autres par le passé, ce qui a été relevé par le SEFRI lors de la validation des différents reporting des plans quadriennaux. Ces publics ne bénéficient donc pas encore de projets pérennisés qui leur seraient destinés, ni de structures *ad hoc* leur permettant de réaliser des objectifs de l'égalité des chances.

Le 3^e axe de notre politique cadre est tout particulièrement consacrée aux Missions HES.

V. Analyse d'écart (gap analysis)

Gap Analysis				
Aspects structurels	Aspects thématiques	Objectifs transversaux	Carrières femmes / relève	Défis genre et diversité enseignement recherche
<p>La géographie de la HES-SO nécessite la collaboration entre des partenaires et des projets qui ne se connaissent pas forcément entre eux.</p> <p>Les hautes écoles de la HES-SO sont autonomes en matière de gouvernance. Cela signifie des avancées très hétérogènes dans les cantons selon les dossiers.</p> <p>Réallocation des moyens financiers : les hautes écoles doivent investir plus, nos salaires ne sont plus subventionnés, notre statut est institutionnalisé.</p>		<p>Le Rectorat se donne par conséquent pour objectif de construire des actions fédératrices.</p>		
		<p>Le Rectorat favorise les actions exemplaires.</p>		
<p>Les domaines d'action n'ont pas été traités avec la même importance : au regard des actions menées et de la répartition des budgets, il s'avère que les axes des carrières ainsi que de l'enseignement et la recherche ont été peu développés jusqu'ici.</p> <p>La relève : discuté au niveau national et bénéficiant de son propre PGB, le thème de la relève prend progressivement une dimension centrale dans la stratégie de développement institutionnel.</p> <p>Les publics d'enseignement et de recherche n'ont pas été traités avec la même importance que les autres : le besoin a déjà été relevé par le SEFRI par le passé lors de l'évaluation du monitoring de la HES-SO.</p>	<p>Le Rectorat établit une clé de répartition des fonds externes et mets une enveloppe à disposition pour assurer les contreparties requises par le plan d'action 2017-2020.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les professionnels • Développer la culture interne en intégrant la sensibilisation dans les politiques • Intégrer les carrières féminines aux plans de relève interne des HE • Tenir compte des critères d'égalité des chances et diversité dans les processus de recrutement • Fournir une documentation de référence 	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter le contenu et le déroulement des cours et auto-évaluation des enseignements • Valoriser et mettre en œuvre l'Innovation Générée • Sensibiliser les professionnels et faire évoluer la culture de la recherche • Intégrer les dimensions genre et diversité au référentiel de compétences Ra&D 	
	<p>Les domaines d'action n'ont pas été traités avec la même importance : au regard des actions menées et de la répartition des budgets, il s'avère que les axes des carrières ainsi que de l'enseignement et la recherche ont été peu développés jusqu'ici.</p> <p>La relève : discuté au niveau national et bénéficiant de son propre PGB, le thème de la relève prend progressivement une dimension centrale dans la stratégie de développement institutionnel.</p> <p>Les publics d'enseignement et de recherche n'ont pas été traités avec la même importance que les autres : le besoin a déjà été relevé par le SEFRI par le passé lors de l'évaluation du monitoring de la HES-SO.</p>			

VI. Domaines d'action

Préambule

La HES-SO n'a pas pu donner la même importance à tous les domaines de l'égalité des chances lors des années précédentes. Ainsi les domaines n°1 « Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » et n° 4 « Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche » ont-ils été par comparaison aux autres peu travaillés. Le potentiel d'innovation en la matière est donc grand.

Le potentiel fédérateur pour nos Hautes écoles y est également très intéressant. Pour ces raisons nous avons opté de déposer un plan d'action auprès de Swissuniversities sur les deux domaines précités.

Enfin, il est essentiel de garder à l'esprit le fait qu'une analyse des besoins pour l'égalité des chances et la diversité est planifiée à la HES-SO, et que ses résultats devraient être disponibles début 2017. Par conséquent, nos multiples propositions d'activités dans les champs d'action seront affinées et précisées en fonction de cette analyse et des recommandations qui en découlent. Tant au niveau des priorités qui seront exprimées dans les appels à projets que dans le détail des responsabilités associées à chaque projet, les informations ci-dessous sont sujettes à modification, dans la mesure où le résultat de l'analyse rendrait cela pertinent ou nécessaire.

« Amélioration des perspectives de carrières des femmes et mise à profit optimale de la relève potentielle dans les domaines de la recherche, de l'enseignement et de la gestion » (Domaine n°1 Swissuniversities)

État de la situation

La plupart des équipes RH des Hautes Écoles de la HES-SO sont sensibilisées à la problématique des carrières, mais de façon hétérogène. Ainsi, il n'est pas acquis que tous les collaboratrices et/ou collaborateurs des services RH aient la même conscience ou préoccupation en ce qui concerne chacun des aspects des carrières féminines, ni que les textes adoptés soient suivis d'effets concrets. Toutefois, la HES-SO travaille également dans le sens d'une reconnaissance globale des problématiques des carrières, notamment à travers l'établissement d'une typologie de fonctions unique.

La question de la relève est par ailleurs devenue une préoccupation nationale, avec le PGB 11 dédié à cette problématique, et au sujet duquel la HES-SO joue un rôle moteur puisque c'est sa Rectrice qui en a la responsabilité. C'est dans ce contexte que la HES-SO se fixe les objectifs suivants.

Objectifs et Résultats attendus

La HES-SO poursuit cinq objectifs principaux :

Premièrement, La HES-SO travaille à la sensibilisation des professionnels (professeur-e-s, cadres et professionnels des ressources humaines). Cette sensibilisation aborde d'une part les conséquences de l'inégalité des chances dans la gestion du personnel et des équipes au sens large, et d'autre part les conséquences de la sous-représentativité, du point de vue du genre et de la diversité, pour les domaines et les filières.

Deuxièmement, la HES-SO favorise le développement de sa culture interne en visant l'intégration de la sensibilisation dans les politiques sectorielles des Hautes Écoles.

Troisièmement, la HES-SO vise l'intégration de la problématique des carrières féminines aux plans de relève internes des Hautes Écoles.

Quatrièmement, la HES-SO travaille à la prise en compte effective des critères d'égalité des chances au sens large dans le processus de recrutement.

Cinquièmement, la HES-SO développe et diffuse une documentation de référence sur ces différents objectifs.

Responsabilités

Les responsabilités sont partagées entre le Rectorat et les Hautes écoles. Il incombe au Rectorat de sensibiliser et former, d'élaborer des guides et de la documentation de référence, d'assurer leur diffusion avec des moyens de communication appropriés, ainsi que d'organiser des événements impliquant le public dans les questions d'égalité. Quant aux Hautes écoles, elles agissent sur la culture interne, le programme de la relève et le recrutement.

Risques

Le risque principal lié au thème des carrières est la difficulté du monitoring des actions entreprises. Ensuite, la nature même des parcours doubles en HES implique une difficulté de conceptualisation des carrières qui requiert de forger des consensus autour de cultures institutionnelles et de pratiques interdomaines disparates – au-delà des connaissances propres à l'égalité des chances en la matière, cette dimension politique semble incontournable et relativement imprévisible.

Champs d'action :

Sensibiliser les professionnel-le-s	
Argumentaire	Les normes et réglementations ne s'appliquent pas elles-mêmes, et les recommandations encore moins : la sensibilisation des personnes se trouvant en position d'avoir des responsabilités RH est donc primordiale dans la progression de l'égalité des chances au sens large au niveau des carrières. La sensibilisation fournit les outils de lecture permettant de saisir l'importance des enjeux mais aussi les clés d'interprétation utiles à juger de l'adéquation d'une règle à une situation donnée.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Formations (une journée de sensibilisation sur différentes thématiques) avec l'obtention d'une attestation pour les collaborateurs/trices des services RH. • Formation pour les professionnel-le-s en charge de la gestion d'équipe. • Organisation d'une journée bisannuelle de sensibilisation et de promotion de mesures en lien à la diversité et qui touchent à la gestion des ressources humaines.
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de participant-e-s aux différentes activités : les ateliers réunissent assez de participant-e-s pour avoir lieu, et une fraction significative du public cible répond à l'appel. • Évaluation par les participant-e-s : les formations fournissent des outils concrets et utilisables pour appliquer, adapter, et comprendre les dispositions réglementaires relatives à la <i>perspective Diversité</i>.
Innovation	La collaboration avec les services RH sur la formation continue de leurs équipes est pour le moment peu développée, bien que le travail ait déjà commencé en 2016. Le soutien aux RH est donc un champ ouvert pour la collaboration.
Transfert	Les activités sont conçues pour être accessibles par tout le personnel concerné, indépendamment des contraintes géographiques, et leur contenu, orienté sur l'effectuation, décloisonne les pratiques en les dissociant d'un prérequis théorique (i.e. sont accessibles sans posséder de culture particulière de l'égalité des chances et de la diversité).
Durabilité	Le service Développement Institutionnel RH et Diversité travaille avec Devpro pour intégrer les formations dans le catalogue officiel, ce qui implique son organisation périodique par année (moyennant, bien entendu, les évaluations reçues).
Responsabilité	La sensibilisation des professionnel-le-s revient au service Développement Institutionnel RH et Diversité et aux services RH des Hautes écoles, Requérant-e-s de l'appel à projets.
Partenaires	Les partenaires essentiels sont Devpro et le Service Développement institutionnel RH et Diversité, potentiellement en collaboration avec un cabinet de conseil en RH (externe) et des associations en lien avec la diversité, lorsque leur expertise s'avère nécessaires à l'extension et l'amélioration de l'offre de formation.
Planification	Les formations sont organisées dans chaque canton une fois par année chacune (2017-2020) Organisation d'une journée RH une fois tous les deux ans pour toutes les personnes des services RH (2018 et 2020).
Priorité	Haute

Développer la culture interne en intégrant la sensibilisation dans les politiques	
Argumentaire	Pendant logique des activités de sensibilisation, leur intégration dans les politiques sectorielles est une nécessité pour observer un impact concret de l'égalité des chances au sens large sur les carrières. Il est avéré que le soutien des mesures d'égalité au niveau des documents cadres est essentiel à leur mise en œuvre systématique. Mais c'est aussi par le développement d'une culture interne, au-delà du formalisme réglementaire, que nous approchons ici cette intégration.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Formations : soit par la conception de formations dédiées (par exemple, sur le langage épïcène ou le dialogue interculturel), soit par l'intégration de la <i>perspective Diversité</i> à des formations existantes – offrir des outils discrets et concrets aux participant-e-s • Animations : hors du cadre formel des formations, proposer des actions de sensibilisations ponctuelles et ciblées qui apportent la dimension <i>active</i> de la <i>perspective Diversité</i> (par exemple par le recours aux jeux de rôles, le théâtre action, les films-débat, etc.) • Publications : répondre aux besoins exprimés par l'évaluation globale de la situation à la HES-SO en produisant des documents courts et ciblés sur les sujets pertinents. D'autres options sont par exemple la création d'une newsletter spécifiquement RH.
Indicateurs	<p>Les actions organisées répondent aux besoins exprimés dans l'évaluation générale de la HES-SO.</p> <p>Les actions rencontrent un niveau de fréquentation croissant d'année en année et font l'objet d'une communication active de la part des partenaires du réseau (répondant-e-s égalité & diversité, RH, etc.).</p> <p>Les évaluations confirment les choix effectués au niveau des thèmes choisis et de leur traitement.</p> <p>Des intégrations progressives de mesures pour la <i>perspective Diversité</i> sont observées dans les politiques sectorielles.</p>
Innovation	L'égalité des chances et la diversité ne font pas l'objet d'une visibilité générale et reconnue à la HES-SO (bien que la situation varie en fonction des cantons) aux niveaux de responsabilité propre à leur intégration dans les politiques sectorielles.
Transfert	De par sa nature, le développement d'une culture interne se veut transversale et générale.
Durabilité	Le développement de la culture interne se fait dans un contexte de développement d'autres projets tels que la typologie des fonctions et la charte des chercheurs Euraxess, ce qui crée des opportunités « d'appel » entre projets pour assurer leur existence à long terme.
Responsabilité	Le Service Développement institutionnel RH et Diversité donne des impulsions mais la mise en œuvre est de la responsabilité des directions et des services RH des Hautes écoles. Requérant-e-s de l'appel à projets.
Partenaires	Les prestataires seront fonction des actions menées, et incluront à la fois les services compétents en interne, et le recours à des prestataires externes reconnus.
Planification	La planification sera fonction des actions et des opportunités de synergie entre elles dès 2018.
Priorité	Moyenne

Intégrer les carrières féminines aux plans de relève interne des HE	
Argumentaire	La relève se décline en une variété de mesures, stratégies et actions qui ne coïncident pas nécessairement avec une progression de l'égalité des chances au sens large. Il est donc essentiel, au moment où se développe cette préoccupation au niveau national, de réussir à y articuler cette perspective, sous peine de voir les écueils de la relève déjà observables actuellement (<i>cf. leaky pipeline</i>) se répéter ou s'accroître.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre du PGB 11 Renforcement du profil dual et modèles de carrière, la HES-SO déposera un projet qui tiendra compte des questions de diversité. • Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la typologie des fonctions du PER HES-SO, une analyse de l'impact en matière de diversité sera effectuée. • Dans les politiques sectorielles des Hautes écoles, différentes mises à jour de procédures pourraient être faites notamment en lien à la planification des carrières, aux outils de promotion ou encore en lien à un éventuel développement de dispositifs d'orientation de carrière.
Indicateurs	Des politiques sont adaptées. Des dispositifs nouveaux sont créés.
Innovation	La question des carrières reste une nouvelle approche pour le développement institutionnel de la HES-SO et les collaborations étroites qui doivent voir le jour avec les directions et services RH des Hautes écoles en sont une condition obligée.
Transfert	Réflexion en lien avec l'élaboration d'un programme dans le cadre du PGB 11 sur le renforcement du profil dual et les modèles de carrière ainsi qu'avec la mise en œuvre de la typologie des fonctions du PER HES-SO.
Durabilité	Intégration dans les structures RH.
Responsabilité	Direction et services RH des Hautes écoles.
Partenaires	Les partenaires sont encore à déterminer.
Planification	La planification est à déterminer plus finement mais elle dépend également des deux projets précités (2017-2020).
Priorité	Haute

Tenir compte des critères d'égalité des chances et diversité dans les processus de recrutement	
Argumentaire	Bien que déjà conceptualisée et documentée, la prise en compte des critères de l'égalité des chances au sens large (<i>perspective Diversité</i>) dans les processus de recrutement n'est pas toujours appliquée ou systématique. Des disparités existent d'une institution ou équipe à l'autre. Elles sont notamment dues à des processus décrits de façon trop générale pour être appropriés. Il s'agit donc d'accompagner cette prise en compte, étant donné que la connaissance et les outils sont déjà disponibles.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Formations au recrutement en incluant la <i>perspective Diversité</i> : travail sur les stéréotypes et l'organisation des processus. • Application de mesures telles que : <ul style="list-style-type: none"> ○ Planification des départs et remplacements. ○ Identification des postes partageables. ○ Identification en amont des candidat-e-s en interne. ○ Analyser la correspondance entre profils décrits dans les annonces et les candidat-e-s.
Indicateurs	Adaptation des processus dans différents services ou Hautes écoles. Des dispositifs de <i>feedback</i> sont créés au sein du réseau RH de la HES-SO, permettant une visibilité sur l'évolution de la question du recrutement.
Innovation	Ce type de collaboration au niveau des RH n'existe pas encore. L'innovation consiste ici à créer les conditions d'adaptation des pratiques <i>dans ce contexte spécifique</i> , en fonction des connaissances et outils disponibles.
Transfert	La transférabilité des mesures est envisageable en partie grâce à l'expérience acquise à la HES-SO // Genève. Du fait de l'intégration de la répondante Égalité & Diversité à la direction, l'intégration de l'égalité des chances et de la diversité dans les processus de recrutement a déjà connu des avancées significatives, exploitables pour un transfert de pratiques et de connaissances.
Durabilité	Mise en perspective avec la Charte des chercheurs Euraxess.
Responsabilité	Directions et services RH des Hautes écoles.
Partenaires	À déterminer.
Planification	Dès 2018 en fonction des synergies qui seront trouvées et de l'émergence de best practices.
Priorité	Moyenne

Fournir une documentation de référence	
Argumentaire	La mise à disposition de guide clé en main permet une mise en œuvre immédiate (relativement aux obstacles liés à la connaissance, bien entendu) de solutions répondant à des problèmes quotidiens. Deux aspects sont à traiter : la centralité (et donc l'accessibilité) des documents, ainsi que leur maniabilité (la facilité à retrouver rapidement une information pertinente). En matière d'égalité des chances et de diversité, il faut pouvoir dépasser les obstacles liés à la possession d'un bagage théorique préalable à la compréhension des règles. La documentation de référence se présente donc hors de toute théorisation et agit comme des guides pratiques à disposition (sous forme de catalogue adaptatif par exemple), ouverts aux <i>feedbacks</i> , en tirant parti des possibilités techniques d'organisation de l'information que nous avons à disposition.
Activités	Développement et valorisation d'un « Guide RH » disponible en ligne et potentiellement en version papier (en fonction du consensus sur l'utilité d'une telle version).
Indicateurs	Documentation à disposition, diffusée et connue. Les visites des pages web augmentent avec le temps. Des feedback sont envoyés. Le guide est mis à jour régulièrement (chaque mois).
Innovation	Il n'existe pas de projet de cette ampleur à la HES-SO, à l'exception du projet de guide pour la relève développé par la HES-SO // Genève.
Transfert	Applicable à toutes les Hautes écoles et potentiellement fédérateur.
Durabilité	Intégration aux prestations du Service de développement institutionnel RH et Diversité.
Responsabilité	Service de Développement Institutionnel RH et Diversité, de façon non exclusive, y compris requérant-e-s de l'appel à projets.
Partenaires	Services RH des Hautes Écoles.
Planification	Publication de la première version en 2017.
Priorité	Haute

« Intégration des défis liés au genre et à la diversité dans l'enseignement et la recherche » (Domaine n°4 Swissuniversities)

État de la situation

Jusqu'à aujourd'hui, la HES-SO n'a pu donner toute sa place à l'intégration du genre et de la diversité dans la recherche et l'enseignement (ou, dans les termes de sa politique cadre, la *perspective Diversité*). Différentes initiatives sont nées sans pouvoir aboutir, tel un guide à l'attention des chercheuses et chercheurs qui n'a pu être édité, ou une formation sur l'inclusion du genre dans les demandes de financement qui n'a pas rencontré son public, ou enfin la structure de diffusion des études genre à la HES-SO, le LIEGE, qui n'a pas pu toucher un large public. À l'issue du plan quadriennal 2013-2016, le SEFRI a ainsi encouragé la HES-SO à donner une plus grande priorité à ces publics et ces missions dans ses actions pour l'égalité des chances. À ce jour les enseignant-e-s et le personnel de recherche ne disposent pas d'une offre de formation suffisante, ni d'outils d'auto-évaluation, ni d'une documentation utile. Ces besoins sont présents à la fois dans l'intégration de cette perspective aux contenus enseignés et développés, en tant que critère de qualité, mais aussi en tant qu'outil d'évaluation, inexistant à l'heure actuelle. Par conséquent, le Rectorat décide de développer ces dimensions de l'égalité des chances à l'horizon 2020.

Intégration du genre et de la diversité dans l'enseignement.

À l'heure actuelle les contenus d'enseignement n'intègrent une perspective genre ou diversité qu'en fonction des domaines d'études, par affinité avec ce thème (typiquement en travail social), ou en fonction des dispositions individuelles des professeur-e-s. Il n'existe aucune plateforme ou dispositif stable permettant aux professeur-e-s de se former et de développer leur pratique en ce sens, et le développement d'un enseignement conscient des enjeux de genre reste donc tributaire d'initiative individuelles souvent isolées et non-systématiques.

Des projets tendent à faire progresser la situation, mais leur champ d'action demeure limité. Ainsi dans le cadre de l'appel à projets « Égalité des chances » de la HES-SO de 2014-2015 une « Boîte à Outils Genre » a-t-elle été développée⁵. Il ne s'agit cependant que d'un premier pas en ce sens, qui doit être soutenu et encadré par des initiatives de plus grande ampleur et intégrées aux différents domaines d'enseignement.

Intégration du genre et de la diversité dans la recherche et l'innovation.

À l'heure actuelle il n'existe pas de moyens mis à disposition de la communauté de chercheuses et chercheurs de la HES-SO pour intégrer les dimensions de genre et de diversité dans leurs projets. Seuls quelques appels à projets internes ont inclus cette exigence de qualité comme critère d'évaluation, mais l'expérience a montré que les requérant-e-s avaient beaucoup de difficulté à y répondre, essentiellement par manque de connaissance en la matière. Or ces aspects figurent de plus en plus souvent dans les critères d'évaluation des projets soumis à financement, notamment au niveau européen, dont la charte 2020 stipule que les comités d'évaluation sont libres d'exiger des informations en la matière, selon l'impact social du projet soumis.

Évaluation de l'enseignement dans une perspective genre et diversité.

À l'heure actuelle il n'existe aucun outil disponible à la HES-SO qui puisse permettre aux différents domaines d'évaluer leurs enseignements à l'aune d'une perspective genre et/ou diversité.

⁵ Lancement officiel du projet pour le public prévu courant octobre 2016.

Objectifs et résultats attendus

La HES-SO poursuit quatre objectifs :

Premièrement, la HES-SO se pose comme objectif de valoriser et de mettre en œuvre l'Innovation Genrée, c'est-à-dire de favoriser le développement des compétences en intégration du genre et de la diversité dans la recherche et l'enseignement, en prenant pour modèle les projets le plus innovants en la matière au niveau international ⁶.

Deuxièmement, La HES-SO travaille à adapter le contenu et le déroulement des cours, ainsi que l'auto-évaluation des enseignements, à la fois du point de vue genre et diversité.

Troisièmement, la HES-SO sensibilise les professionnels et fait évoluer la culture de la recherche et diffuse les contenus idoines de façon à ce que les chercheuses et chercheurs, enseignantes et enseignants commencent à envisager ce critère comme fondamental de leurs pratiques, en amont des actions d'évaluation

Quatrièmement, la HES-SO vise à intégrer les dimensions genre et diversité au référentiel de compétences Ra&D, prochainement développé par le service Ra&D du Rectorat en collaboration avec le service Développement Institutionnel RH et Diversité.

Responsabilités

Les responsabilités sont partagées entre le Rectorat et les Hautes écoles. Il incombe au Rectorat de sensibiliser et former, d'élaborer des guides et de la documentation de référence en matière d'égalité, d'organiser des événements impliquant un large public dans l'égalité, et créer un référentiel de compétences. Quant aux Hautes écoles, elles agissent sur l'intégration du genre dans les missions.

Risques

Les risques ou difficultés liés à ces objectifs sont typiques des initiatives visant à « injecter » de l'égalité des chances dans des domaines déjà perçus par eux-mêmes comme fonctionnels : parvenir à convaincre d'une plus value, désamorcer les résistances conditionnées par les normes sociales en vigueur, articuler les enjeux de l'égalité des chances aux enjeux propres à un autre domaine de façon pertinente et non superficielle. Le degré de qualité exigé pour une telle réussite est particulièrement élevé dans les projets pour l'égalité des chances, qui doivent réussir à convaincre les « non convaincus » et dépasser le seul aspect de la sensibilisation pour offrir un véritable service à la communauté.

⁶ Par exemple le projet développé à Stanford de *Gendered Innovation*.

Champs d'action :

Valoriser et mettre en œuvre l'Innovation Générée	
Argumentaire	Les résultats d'analyses internationales de projets d'innovation technique montrent que l'intégration d'une <i>perspective Diversité</i> au sein même du concept de développement donne lieu à des produits finis mieux adaptés au marché de destination, et plus utiles aux utilisatrices et utilisateurs. En intégrant ces aspects dans la compréhension qu'ils et elles ont de la qualité des projets d'innovation, les chercheuses et chercheurs réduisent les risques d'inadéquation avec le contexte d'application des projets, et ouvrent leur champ des possibles en termes de conception.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Mise au point d'un programme (par exemple d'ateliers / workshops <i>tailor made</i> HES-SO afin d'inclure tous les domaines) avec les partenaires compétents (expert-e-s en Innovation Générée). • Actions de promotion des actions et de sensibilisation des milieux Ra&D. • Publications scientifiques ou journalistiques de transfert et promotion.
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Les six domaines sont représentés dans l'offre. • L'offre est spécifique aux problèmes d'intégration conjointe du genre et de la diversité dans l'enseignement et la recherche. • Une participation des six domaines est enregistrée. • Un nombre satisfaisant de projets par an sont guidés.
Innovation	N'a jamais été fait à la HES-SO, et peu en Europe.
Transfert	Ouvert et adapté aux six domaines d'étude.
Durabilité	Pas de limité théorique.
Responsabilité	Dicastère R&I, Service Développement Institutionnel RH et Diversité en collaboration avec les Instituts de recherche des Hautes Écoles, requérant-e-s de l'appel à projets. partenaires potentiels (Universités, autres Hautes Écoles...).
Partenaires	Réseau <i>Gendered Innovation</i> (Londa Schiebinger, Ineke Klinge), Dicastère R&I, Domaines pertinents. Acteurs de la recherche de l'enseignement supérieur. Revue Hémisphère (publication de la HES-SO sur l'actualité de la recherche).
Planification	Organisation d'ateliers / formations / etc. sur un rythme annuel dès 2017
Priorité	Haute

Adapter le contenu et le déroulement des cours et auto-évaluation des enseignements	
Argumentaire	À l'heure actuelle, peu d'initiatives permettent au personnel enseignant de s'évaluer en ce qui concerne le degré et la qualité de l'intégration du genre et de la diversité dans l'enseignement. Il n'existe aucun standard commun aux différents domaines d'enseignement et aucune culture institutionnelle propre sur le sujet qui soit présente au niveau de toute la HES-SO. Seul le projet de Boîte à Outil genre fait un premier pas en ce sens, mais il ne s'agit pas d'un outil d'évaluation, mais de guidage. Or l'intégration de ces dimensions dans l'enseignement participe concrètement à une meilleure intégration des savoirs dans les pratiques, et, partant, à une plus grande efficacité de celles-ci dans le contexte d'exécution, c'est-à-dire la société au sens large.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Étude des supports visés et de la pédagogie. • Développement de l'outil adapté aux domaines. • Développement de formations idoines. • Promotion et accompagnement. • Évaluation, adaptation de l'outil en fonction. • Formation à l'utilisation et l'exploitation des résultats.
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisable / adapté à tous les domaines. • Enregistre un taux d'utilisation croissant du corps professoral jusqu'en 2020. • Se compare aux outils disponibles à l'international et justifie de sa spécificité pour la HES-SO.
Innovation	N'existe pas à la HES-SO
Transfert	Applicable à tous les domaines
Durabilité	Pas de limite théorique
Responsabilité	Dicastères Enseignement et Qualité, Domaines. Requérant-e-s de l'appel à projets.
Partenaires	Déterminé par le(s) projet(s) reçu.
Planification	Déterminé par le(s) projet(s) reçu dès 2018.
Priorité	Moyenne

Sensibiliser les professionnel-le-s et faire évoluer la culture de la recherche	
Argumentaire	Outre des projets ciblés sur des aspects précis du travail d'enseignement et de recherche, l'intégration d'une <i>perspective Diversité</i> dans ces pratiques nécessite le développement de la culture institutionnelle à l'égard du genre et de la diversité. Aucune pérennité ni articulation symbolique de l'égalité aux objectifs affichés de lien au contexte social ne peut être envisagé indépendamment d'une culture d'arrière plan qui favorise l'apparition des vocations et véhicule des représentations partagées au sein d'une communauté. Il est donc essentiel de mener des actions en ce sens, sous peine de voir se développer un parallélisme entre d'un côté les personnes déjà sensibilisées, et de l'autre les personnes pour qui cette perspective semble impénétrable.
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Encadrement des travaux de Bachelor. • Mise en réseau des personnes travaillant ces thèmes. • Visibiliser les initiatives existantes. • Édition de guides explicatifs et propédeutiques. • Formations <i>ad hoc</i> proposées au personnel.
Indicateurs	La mission de diffusion de la connaissance sur les études genre et la diversité sont assurées concrètement par une action de vulgarisation adaptée au contexte de la HES-SO. Les guides sont diffusés pour l'ensemble des domaines de recherche.
Innovation	Actuellement, cet aspect n'est pas suffisamment organisé à la HES-SO – la vulgarisation doit encore être pensée et réalisée, surtout dans la perspective d'une extension à tous les domaines.
Transfert	Le transfert est un élément constituant de la notion de culture elle-même.
Durabilité	Doit être envisagée comme un effort permanent (les actions sont menées avec la conscience de la succession des générations et de la régression potentielle de toute avancée).
Responsabilité	Dicastère R&I, Service Développement Institutionnel RH et Diversité, requérant-e-s de l'appel à projets.
Partenaires	Unité d'appui Ra&D, ainsi que ceux déterminés par l'appel à projets.
Planification	Déterminé par l'appel à projets dès 2018.
Priorité	Moyenne / Haute

Intégrer les dimensions genre et diversité au référentiel de compétences Ra&D	
Argumentaire	<p>Les domaines de la recherche et du développement sont en pleine évolution au sein de la HES-SO, ce qui constitue un moment charnière et stratégique pour l'égalité des chances. En effet, le service Ra&D a mis sur pied un catalogue de cours via la plateforme de formation continue de la HES-SO, Devpro, pour les chercheuses et chercheurs de la HES-SO. À moyen terme, à des fins de cohérence et d'utilité du programme, le service va développer un outil « référentiel de compétences » pour ce public.</p> <p>Dans ce contexte, l'intégration d'une compétence genre dans le référentiel signifierait une sensibilisation systématique et à large échelle des personnes bénéficiant des formations offertes en Ra&D.</p>
Activités	<ul style="list-style-type: none"> • Constitution du groupe de travail. • Sensibilisation des organes de formation et de direction. • Conceptualisation du référentiel (articulation entre genre et autres compétences). • Recours à des expert-e-s tierces pour conseil. • Formation pour les formatrices et formateurs.
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> • En fin de programme, les formations intègrent la dimension genre. • Celle-ci est explicitement partie du référentiel de compétences.
Innovation	N'existe pas à la HES-SO actuellement.
Transfert	Applicable à tous les domaines de recherche.
Durabilité	Pas de limite théorique, inscrit dans la structure.
Responsabilité	Service Développement Institutionnel RH et Diversité, Dicastère R&I.
Partenaires	Devpro, partenaires prestataires des formations.
Planification	En cours d'évaluation probablement dès 2017
Priorité	Moyenne

VII. Organisation et financement

Afin de tenir compte des spécificités institutionnelles de la HES-SO, le plan d'action adopte un *modus operandi* permettant à la fois de poser un cadre d'action clair et transparent, et de laisser leur marge de manœuvre aux équipes des Hautes écoles.

En termes de fonctionnement et de financement, nous allons procéder de manière à ce que les activités qui doivent être pilotées de manière centralisée puissent être co-financées via le plan d'action et que toutes les activités dont la responsabilité peut être décentralisée (Hautes écoles, divers partenaires) soient financées via un appel à projet annuel. La répartition des financements sur les quatre ans pourra ainsi être effectuée sans pour autant être figée. Cette approche par « appel à projet » permet à la fois de structurer les actions pour les prochaines années, tout en donnant leur marge de manœuvre aux Hautes écoles et cantons pour leur effectuation semble raisonnable pour la HES-SO. Ceci d'autant plus que nous bénéficions d'une expérience en matière d'appel à projets suite au lancement de deux calls dans le domaine de l'égalité des chances et de la diversité ces deux dernières années. Ainsi, le Rectorat lance, à intervalle déterminé, des appels à projets ouverts à l'ensemble du personnel de la HES-SO sur base des grandes lignes directrices du plan d'action et des résultats de l'analyse des besoins en cours d'élaboration. Les cantons s'approprient ainsi les objectifs pour les décliner en projets propres. Cela a pour avantage de permettre des propositions nouvelles et créatives, portées par les actrices et acteurs eux-mêmes. Les répondant-e-s Egalité des chances et Diversité en place sont invitées à déposer des projets mais peuvent aussi accompagner d'autres requérant-e-s potentiel-le-s sans porter la responsabilité des projets.

La structuration de l'appel à projets se fera sur la base de l'analyse des besoins, probablement durant le premier trimestre 2017, et ce premier call sera lancé au printemps 2017.

Toutefois, comme cela figure dans l'annexe 22/16 de Swissuniversities, nous avons été en mesure de respecter la demande d'octroi de contributions liées à des projets pour la HES-SO pour 4 ans et pour un montant maximal de CHF 579'538.- (part fixe plus par variable en fonction du nombre d'étudiant-e-s) (cf. annexe).

VIII. Conclusion

Le présent plan d'action a donc été conçu dans une optique théorique et pratique qui privilégie d'une part une stratégie de développement la plus appropriée à un contexte institutionnel complexe, et d'autre part les domaines d'action les moins développés et offrant donc un grand potentiel d'innovation et d'évolution.

Fondée également sur une analyse des besoins menée par un organisme indépendant, probablement fin 2016, cette conception implique naturellement que le texte se veut évolutif. En procédant à une telle évaluation externe, la HES-SO se donne les moyens d'accéder à un état des lieux approfondi et apportant un gain de réflexivité sur l'institution elle-même. Cette réflexivité devra être mise à profit grâce à la flexibilité de nos orientations.

Les domaines d'action choisis sont presque *Terra Nova* et on ne peut donc pas mettre une expérience passée déjà acquise au profit d'une anticipation fine des interactions qui surviendront au fil du temps. Les mesures et les priorités feront l'objet d'un affinement progressif, en fonction de l'évaluation générale conduite en 2016 mais aussi des retours du réseau pour l'égalité et la diversité de la HES-SO durant le déroulement quadriennal et des évaluations des événements individuels.

Les ressources, qu'elles soient financières, temporelles ou cognitives, seront allouées aux mesures permettant les progrès les plus significatifs, en accord avec la politique cadre à l'égard de la Diversité⁷ que s'est donnée la HES-SO. La constitution des comités de sélection des appels à projets fera l'objet, en conséquence, d'un soin particulier.

⁷ Rappel : concept de Diversité à comprendre comme *perspective Diversité*, c'est-à-dire l'égalité des chances intersectionnelle.

IX. Annexes

- Planning indicatif
- Tableau récapitulatif des actions par domaine
- Politique cadre HES-SO à l'égard de la Diversité
- Plan financier annuel pour une demande d'octroi de contribution liée à des projets
- Résumé du plan d'action

Planning indicatif

	2017				2018				2019				2020			
	Print	Été	Aut	Hiv												
Domaine 1 « Amélioration des perspectives de carrières des femmes ... » <i>Et</i> Domaine 4 « ... genre et diversité dans l'enseignement et la recherche »																
Appels à projets / prestataires																
Attribution des fonds et développement du projet																
Déroulement des actions (année de développement +1 avec débordement 2021)																
Promotion et valorisation (y compris publications et site)																
Evaluation																

Tableau récapitulatif des actions par domaine. En élaboration jusqu'à fin 2016.

	Risques	Coûts	Priorité	Échéance
Domaine 1		CHF / an	H / M / F	Année
Sensibiliser les professionnels	Monitoring efficace nécessaire	À déterminer	H	Sur base d'appel à projet annuel
Développer la culture interne en intégrant la sensibilisation dans les politiques	Consensus politique nécessaire	À déterminer	M	Sur base d'appel à projet annuel
Intégrer les carrières féminines aux plans de relève interne des HE	Diffusion et formation efficace des responsables	À déterminer	H	Sur base d'appel à projet annuel
Tenir compte des critères d'égalité des chances et diversité dans les processus de recrutement	Adhésion des différentes personnes ressources	À déterminer	M	Sur base d'appel à projet annuel
Fournir une documentation de référence	Pertinence de la documentation et facilité de consultation	À déterminer	H	Sur base d'appel à projet annuel
Domaine 4				
Innovation Générée	Pertinence pour tous les domaines HES-SO	À déterminer	H	Sur base d'appel à projet annuel
Auto-évaluation enseignement	Rencontrer son public, qualité élevée	À déterminer	M	Sur base d'appel à projet annuel
Culture interne enseignement	Fragmentation recherches genre et diversité	À déterminer	H / M	Sur base d'appel à projet annuel
Référentiel de compétences	Superficialité de l'intégration	À déterminer	M	Sur base d'appel à projet annuel
TOTAL COÛTS				

POLITIQUE-CADRE DE LA HES-SO À L'ÉGARD DE LA DIVERSITÉ

Préambule

La HES-SO reconnaît et respecte la Diversité de ses étudiant-e-s ainsi que de ses collaboratrices et collaborateurs, en termes de sexe, genre, origine ethnique et culturelle, âge, orientation sexuelle, croyance, statut socioéconomique et respecte la situation de handicap physique et psychique. La HES-SO considère cette Diversité comme un potentiel.

Partant de cette réalité, la HES-SO pose le principe Diversité qui s'entend alors comme l'Egalité des chances au sens large et au-delà de l'Egalité entre hommes et femmes.

Les composantes de la HES-SO poursuivent leur travail pour promouvoir l'égalité des chances et prendre en compte les facteurs de discrimination basées sur le genre, qui demeure un problème central, ainsi que l'illustrent les courbes d'évolution des carrières féminines. Toutefois la HES-SO reconnaît la pluralité des facteurs de discrimination (intersectionnalité) et gère à tous les niveaux de manière plus consciente la Diversité. Elle vise ainsi à éliminer les inégalités persistantes en son sein de manière plus globale.

Les objectifs HES-SO à l'égard de la Diversité

A l'horizon 2020, la Diversité s'intègre aux processus de décision (mainstreaming). Une Charte de la Diversité sera adoptée par l'ensemble des parties prenantes. En fonction de son environnement, les composantes de la HES-SO orientent leurs actions autour des 3 objectifs suivants :

1. Le personnel des hautes écoles : être une institution reconnue en ce qui concerne la valorisation de la Diversité du personnel des hautes écoles de façon à favoriser le bien-être au travail.
2. Population estudiantine : être une institution ouverte pour l'ensemble des étudiant-e-s, que chacun-e puisse se sentir accepté-e et respecté-e dans le milieu académique et que chacun-e soit épaulé-e et motivé-e à réussir des études exigeantes.
3. Missions HES : intégrer la Diversité dans la démarche qualité pour favoriser l'innovation dans l'enseignement et la Ra&D.

Reposant sur des mesures et actions qui ont déjà cours dans les hautes écoles, les orientations et les intentions développées plus loin s'étendent à l'ensemble de la HES-SO et de manière variée et transversale, c'est-à-dire à toutes les personnes à leur propre niveau de responsabilité.

Le Rectorat joue un rôle en réalisant les mesures de soutien suivantes :

- Sensibiliser et former
- Formuler des guides pratiques
- Visibiliser les bonnes pratiques
- Promouvoir et accompagner les initiatives existantes
- Mettre à contribution la communauté dans son ensemble

Dans l'accomplissement de leurs missions, les hautes écoles mettent en œuvre les actions concrètes en leur sein aussi bien pour la population estudiantine que pour le personnel.

Le document est structuré selon trois objectifs. Cela permet de spécifier les enjeux propres à chaque public portant une responsabilité à son échelle dans l'institution.

1. Le personnel des hautes écoles

La HES-SO en collaboration avec l'ensemble des personnes concernées souhaite promouvoir l'équilibre social et individuel au sein de ses composantes à travers la relève académique, la promotion des femmes, l'hétérogénéité des âges ou encore l'ouverture de postes sans distinction de genre, origine ou handicap.

Les processus de gestion des ressources humaines sont en première ligne lorsque l'on parle d'approche transversale de l'égalité des chances et de la Diversité car ils impactent directement les personnes en fixant les conditions cadres. C'est pourquoi il est important de continuer d'adapter les politiques RH au principe de la Diversité. Pour que l'égalité des chances en matière de vie professionnelle devienne une réalité, il ne suffit toutefois pas de mettre uniquement en œuvre des mesures structurelles mais il faut aussi assurer une culture institutionnelle, à savoir un ensemble de représentations, qui vise le bien-être au travail.

Les mesures que la HES-SO entend promouvoir portent ainsi d'une part sur les actions concrètes structurelles telles que l'adaptation des processus d'engagement et de promotion, et d'autre part sur les possibilités continues de se rendre sensible aux progrès à faire en son sein.

a. Sensibilisation des professeur-e-s, des cadres et des professionnels des ressources humaines

La compréhension des mécanismes de discrimination permet de proposer les mesures adéquates et spécifiques aux situations rencontrées au quotidien et de ne pas négliger les particularités des situations individuelles et à terme elle permet d'agir sur la culture et le climat institutionnel. La sensibilisation et la promotion de la Diversité effectuée en collaboration entre les hautes écoles sont un facteur de succès important notamment pour le recrutement et le développement d'une relève qui de fait est de plus en plus diversifiée.

b. Relève académique et développement du personnel

Tout le potentiel des collaboratrices et collaborateurs sans distinction de genre, origine ou handicap est pris en considération par les hautes écoles en faveur du développement du corps intermédiaire et de la promotion de la relève. Cette diversité contribue en outre à la qualité tant de l'enseignement que de la recherche. Cela concerne l'évaluation des personnes, les mesures de formation et l'acquisition de qualifications, les conditions d'engagement et l'organisation du travail en particulier. En marge, des programmes doctoraux, de mentoring et des services de conseil existent.

c. Procédure de recrutement et égalité salariale

Dans le cadre d'une procédure de recrutement, il s'agit de comprendre et d'éliminer les facteurs pouvant agir sur les mécanismes défavorables à l'égalité ou à la Diversité depuis la planification des effectifs jusqu'à la sélection des candidat-e-s tout en prévoyant du temps pour que le monitoring puisse révéler les éventuels biais résiduels. Ainsi, rédiger un profil et publier une annonce de poste doit se faire de façon critique, en tenant compte des inégalités typiques en milieu professionnel. La professionnalisation des procédures d'entretien est également un élément essentiel pour assurer l'égalité de traitement de toutes les candidatures, de même que la manière de poser les questions. La fixation du salaire doit également faire l'objet d'une attention particulière et par conséquent différents facteurs lors de la fixation d'un salaire initial doivent être pris en compte de même que durant la carrière.

d. Culture interne et organisation

Les valeurs, l'organisation du travail ou encore la conciliation vie professionnelle vie privée sont autant de paramètres essentiels pour que chacun-e se sente respecté-e et encouragé-e dans l'organisation et pour lesquels les hautes écoles portent une attention soutenue. Que ce soit au niveau des dynamiques interpersonnelles ou des mécanismes

de discrimination, un soin particulier est apporté à la prévention. Dans cette perspective, des mesures pour la santé au travail sont prises par les différentes composantes notamment en faveur des personnes ayant des besoins spécifiques.

2. Population estudiantine

La population estudiantine de la HES-SO est relativement paritaire dans sa globalité. Néanmoins, la problématique des filières sous-représentées dans les domaines Ingénierie et architecture, Santé et Travail social demeure, même si dans ces filières sous représentées beaucoup d'actions ont été menées ces 10 dernières années. Ainsi, des efforts de sensibilisation restent nécessaires. De plus, en raison de l'évolution démographique ainsi que de l'apprentissage tout au long de la vie, le public étudiant tend à se diversifier de plus en plus. Les hautes écoles accueillent donc des étudiant-e-s d'origines, de situations sociales, de culture, d'âge, de religion différentes ou encore en situation de handicap physique ou psychique.

Cette Diversité a des répercussions en matière d'accueil des étudiant-e-s dans nos hautes écoles mais également d'un point de vue pédagogique. Il est important que nos quelque 20'000 étudiant-e-s, qui sont le moteur de notre HES, se sentent inclu-e-s, reconnu-e-s et respecté-e-s. Par conséquent, le développement de l'intégration des étudiant-e-s de conditions sociales ou de cultures différentes ainsi que l'accueil des étudiant-e-s en situation de handicap dans nos hautes écoles est aujourd'hui une nécessité pour la HES-SO.

a. Sensibilisation et communication des offres d'études

Le thème de la sensibilisation aux filières sous représentées, aux différentes situations de handicaps et aux vecteurs de discrimination est très important pour faire évoluer les mentalités et le regard d'autrui. La communication sur les actions menées en matière d'égalité des chances pour les futur-e-s étudiant-e-s est bien structurée et continue de susciter curiosité et intérêt. Les étudiant-e-s en situation de handicap ne savent en revanche pas toujours que la HES-SO œuvre pour être une institution dite « sans obstacle » et de ce fait, ne s'inscrivent pas au cursus ou ne déclarent pas leur handicap lors de leur inscription par crainte d'être stigmatisé-e-s. Par une communication adéquate et harmonisée, les hautes écoles souhaitent donner un signal positif à toutes ces personnes.

b. Sensibilisation des étudiant-e-s

Les composantes de la HES-SO s'emploient à continuer le travail de sensibilisation afin de neutraliser les conséquences de la discrimination liées aux stéréotypes.

Le handicap reste par exemple un sujet mal connu où se mêlent beaucoup de tabous et de craintes irrationnelles au sein même de la communauté estudiantine. C'est pourquoi la démystification du handicap est essentielle et fait partie des priorités des composantes de la HES-SO. Elle passe par des actions de sensibilisation aux différentes situations de handicaps et à des mises en situation. Une démarche participative est également préconisée : les étudiant-e-s sont sollicité-e-s pour devenir parrain ou marraine d'un-e étudiant-e en situation de handicap et l'aider dans la vie sur le campus.

c. Accompagnement des étudiant-e-s (conseil, médiation, bourses, réseau)

Sachant que selon les filières, l'impact du genre n'est pas à négliger dans le bien être au cours des études, nous nous devons de continuer à soutenir les étudiantes dans leurs études et les encourager à se préparer à faire carrière. De même, des cellules d'appui et de conseil ainsi que des lieux de médiation sont souvent mis en place également pour les étudiant-e-s ayant des besoins spécifiques relatifs à la Diversité, ou victimes de discrimination.

d. Adaptations de l'enseignement et des infrastructures

Afin de garantir l'égalité des chances, les étudiant-e-s ayant des besoins spéciaux peuvent bénéficier d'aménagements d'études. Il ne s'agit pas d'avantages, mais bien de mesures de compensation. Les hautes écoles se dotent d'une réglementation spécifique en matière d'adaptation de l'enseignement et des infrastructures et de l'aménagement de la vie sur le campus. De plus la demande en filières d'études flexibles augmentant, l'offre d'étude à temps partiel se développe.

3. Missions HES

La HES-SO promeut l'inclusion de la Diversité dans les critères qualité de l'enseignement et de la recherche. Les étudiant-e-s et le personnel de la HES-SO reçoivent ou produisent des contenus et supports de cours, et développent des projets de recherche. Les valeurs et les engagements en matière de Diversité en font partie intégrante : de par leur influence directe sur les étudiant-e-s, les cours transmettent ces valeurs et contribuent au développement de la culture institutionnelle de la Diversité ; de par les choix effectués en amont des projets de recherche, la conduite et le résultat de ceux-ci touchent la communauté dans son ensemble et sa capacité d'innovation. Il est par conséquent de la responsabilité des hautes écoles de former et de sensibiliser aux problématiques de Diversité dans le cadre de l'enseignement et de la recherche, et de la responsabilité du personnel enseignant d'intégrer celles-ci dans leur pratique.

a. Adaptation des contenus et du déroulement des cours

L'activité d'enseignement intègre une sensibilité à la Diversité aux niveaux du contenu des cours, des supports pédagogiques, et du déroulement des cours eux-mêmes. La pratique d'enseignement et de production des supports de cours étant très individuelle, favoriser l'échange et la création de bonnes pratiques pouvant avec le temps constituer la base d'une vision « qualité » pour l'enseignement s'avère crucial. Pour ce faire, la HES-SO développe en collaboration des guides et des formations qui accompagneront le développement de l'enseignement.

b. Valorisation et mise en œuvre de la Gendered Innovation

Comprendre et maîtriser l'impact de l'intégration de la dimension genre et/ou Diversité sur la qualité des contenus de recherche conduit à un accroissement de la qualité des projets. L'idée de Gendered Innovation (« *Innovation Genrée* ») élargie aux thèmes de la Diversité, illustre cette démarche : la prise en compte du genre dans la conception des projets permet d'éviter des manquements et d'obtenir des résultats plus solides. La recherche évolue en constituant une vision de la Diversité en tant que critère d'excellence. Les personnes engagées dans la recherche veillent à comprendre comment intégrer la dimension Diversité à leurs travaux dans une perspective d'accroissement de la qualité.

c. Intégration de la perspective Diversité dans l'évaluation de l'enseignement et des projets de recherche

Comme pendant à l'innovation pédagogique et de recherche, une évaluation des impacts des nouveaux concepts est nécessaire et est intégrée au système qualité. Les critères d'évaluation sont spécifiques : il ne s'agit pas de remarquer la présence ou l'absence d'actions liées à la Diversité, mais de réfléchir en quoi elles sont appropriées aux objectifs que se sont fixés les groupes et individus qui les implémentent. L'évaluation se positionne également comme outil réflexif.