

Conseil du Corps Scientifique

Livre vert du personnel scientifique

2018



Table des matières

Introduction.....	1
Pour une amélioration de la transparence institutionnelle	2
> Résumé	2
> Mettre en place une définition institutionnelle du personnel scientifique	2
> Centraliser l'information institutionnelle	3
> Informer sur les perspectives de carrières à l'engagement	3
> Informer sur le devenir professionnel des alumni.....	3
> Actions prioritaires	3
Pour une équité accrue	4
> Résumé	4
> S'assurer d'une représentation effective du personnel scientifique au sein des organes de l'institution.....	4
> Renforcer la part du personnel scientifique permanent lors des élections	4
> Définir des titres honorifiques internationalement reconnus.....	4
> Préciser l'autonomie du personnel scientifique au sein des structures universitaires	5
> Actions prioritaires	5
Pour un développement des carrières	6
> Résumé	6
> Maintenir ouvertes les lignes de promotion	6
> Diffuser largement les ouvertures de postes à l'ULiège et en Belgique.....	7
> Sécuriser les carrières du personnel sous statut « article 63 »	8
> Travailler à une convergence des statuts et des conditions de travail.....	8
> Actions prioritaires	9
Pour un accompagnement de l'évolution professionnelle	10
> Résumé	10
> Définir, à l'engagement, les missions du personnel scientifique	10
> Assurer un suivi des missions du personnel scientifique	11
> Favoriser la formation continue en dehors de la sphère scientifique.....	12
> Valoriser les compétences des doctorants dans le privé	13
> Actions prioritaires	13
Pour une politique du bien-être.....	14
> Résumé	14
> Encourager de nouvelles formes de travail	14
> Inciter à la mise en œuvre des recommandations du SUPHT	14
> Favoriser l'intégration des nouveaux membres du personnel scientifique	15
> Faciliter la mise en place de médiations dans les cas de conflits	15
> Actions prioritaires	16

Introduction

En mai 2016, le Conseil du Corps Scientifique (CCS) s'est engagé dans un processus de rédaction d'un livre vert pour le personnel scientifique.

Le livre vert est un recueil de propositions formulées par le personnel scientifique sur plusieurs thématiques l'intéressant directement ou indirectement. Le document fait à la fois le constat des enjeux majeurs auxquels sont confrontés les membres du personnel scientifique, et des propositions qui sont autant de pistes de réflexion et de solutions soutenues par le Corps Scientifique. Le processus de rédaction du livre vert s'est voulu participatif en incluant le personnel scientifique à plusieurs étapes clés du processus dont une enquête de définition des objectifs, des groupes de travail thématiques et une enquête de validation des propositions. Près de 1500 membres du personnel scientifique ont participé à ce processus. Le Réseau des Doctorants (ReD) et le Comité de Contact FNRS (CC-FNRS) ont par ailleurs été consultés lors de la rédaction de ce document et leurs remarques y ont été intégrées.

Il n'a pas vocation à être exhaustif, mais pose les jalons d'une position commune du personnel scientifique de l'Institution sur de grandes thématiques que sont l'épanouissement professionnel, les perspectives de carrière, l'accueil des chercheurs, l'équité et la reconnaissance du personnel scientifique dans ses différents statuts et missions dans un contexte universitaire en profonde mutation.

Le Conseil du Corps Scientifique souhaite adresser ses remerciements aux membres des groupes de travail et aux membres du personnel scientifique qui ont participé aux réunions préparatoires et aux enquêtes ayant permis de rédiger ce livre vert.

Pour une amélioration de la transparence institutionnelle

> Résumé

Le sentiment d'appartenance est la capacité à définir ce que l'on est, ce qui nous caractérise. Le personnel scientifique englobe à la fois des personnes payées par l'université (BO ou Patrimoine) et payées par des sources extérieures (Art. 63, FNRS), des temporaires et des permanents. De par la variété de ses statuts et de ses tâches, le personnel scientifique est trop souvent défini par défaut, comme les travailleurs de l'Institution qui ne sont ni « PATO », ni académiques. Il existe ici une véritable nécessité de reconnaissance positive du personnel scientifique au sein de l'Institution.

L'intégration du personnel en général et du personnel scientifique en particulier au sein de l'Institution nécessite la compréhension du fonctionnement de celle-ci et des règles la structurant. Ce processus serait encouragé par une circulation plus libre et transparente de l'information. Si de nombreuses données sont effectivement mises à disposition par l'Institution, leur accessibilité reste souvent limitée et leur appropriation peut parfois poser problème.

Enfin la capacité à se projeter dans le futur est une condition nécessaire à la fois pour le bien-être mais aussi pour l'efficacité des membres du personnel. La planification d'un avenir doit se réaliser à plusieurs niveaux : un avenir commun au niveau institutionnel, un avenir local au sein des facultés, des départements, des unités de recherche et enfin un avenir personnel. Ces dimensions étant liées, une politique travaillant à une meilleure transparence institutionnelle devrait prendre en considération tous ces échelons.

> Mettre en place une définition institutionnelle du personnel scientifique

Le périmètre du personnel scientifique n'est pas défini de manière univoque (décret « paysage », « arrêté de 1953 », ...). Les divergences qui en découlent conduisent à des droits et une représentation du personnel scientifique qui sont variables selon les circonstances. **Le CCS souhaite une définition uniforme et constante du périmètre du personnel scientifique au sein de l'ULiège.**

Ce périmètre devra inclure tout le personnel scientifique quel que soit l'origine de son financement (incluant donc le personnel FNRS et Art. 63) ou son absence de financement. En particulier, le CCS propose que l'appartenance des doctorants à l'université, au-delà du seul statut étudiant, soit soulignée et qu'ils soient reconnus comme membres du personnel scientifique à part entière, quelle que soit la nature de leur lien professionnel à l'université. La création d'un statut de chercheur volontaire qui serait le pendant de celui d'assistant volontaire pourrait constituer une piste de solution.

> Centraliser l'information institutionnelle

Les informations institutionnelles (services disponibles, procédures administratives, statuts du personnel, droits aux congés et aux aménagements du temps de travail, barèmes salariaux...) sont actuellement difficilement accessibles car non centralisées. Par ailleurs, le personnel scientifique est également insuffisamment informé sur le fonctionnement quotidien des facultés (organisation des bâtiments, la réservation de salles, les personnes de contact pour le matériel didactique, la réalisation de copies et impressions, contact avec les secrétaires exécutifs ...) et de l'université (accès à un téléphone, ARH, services techniques de l'ARI ...). Il s'avère que même au bout de plusieurs années de fonctionnement dans l'Institution, certaines de ces ressources restent inconnues des membres du personnel.

Dans le cadre de la refonte du site institutionnel, le CCS propose une centralisation de ces informations à partir d'un point d'accès unique, comme cela se fait déjà dans d'autres institutions, et la création d'un recueil aussi exhaustif que possible de vade-mecum étape par étape des formalités administratives courantes.

> Informer sur les perspectives de carrières à l'engagement

Plus de 75% du personnel scientifique de l'ULiège travaille sur un contrat à durée déterminée. Afin que ces membres du personnel scientifique puissent construire et aborder de manière sereine leur avenir professionnel (dans ou à l'extérieur de l'Institution), il semble primordial qu'ils puissent avoir une vision claire des perspectives de carrière qui s'offrent à eux. **Le CCS propose donc qu'un profil de poste inclut une section spécifique décrivant ces perspectives en lien avec les plans stratégiques institutionnels et facultaires. Ces informations devraient ensuite être transmises régulièrement, par exemple lors des renouvellements de contrat ou lors des réunions de comité de thèse.**

> Informer sur le devenir professionnel des alumni

Que cela soit par choix ou en raison des possibilités limitées de stabilisation au sein de l'Institution, de nombreux membres du personnel scientifique temporaire, et en particulier des doctorants, sont amenés à poursuivre leur carrière dans le privé. Afin que dès l'embauche, puis durant leur travail dans l'Institution, ils puissent construire leur avenir professionnel, le CCS juge important de rendre plus accessibles les informations concernant l'avenir professionnel des membres du personnel scientifique en dehors de l'Institution, et en particulier celui des doctorants.

> Actions prioritaires

- Reprendre tous les doctorants dans le périmètre du personnel scientifique.
- Centraliser et faciliter l'accès aux informations ayant trait au fonctionnement quotidien de l'université (procédures administratives ...) et au personnel (congés, promotions ...).
- Etre transparent vis-à-vis des perspectives de carrières au sein de l'université lors du recrutement du personnel et des perspectives de carrière en dehors de l'université.

Pour une équité accrue

> Résumé

Le CCS s'est donné pour mission d'informer le personnel scientifique des dossiers discutés dans les divers organes de notre Institution où il est représenté. Par sa structure, il met en contact les représentants du corps scientifique dans ces organes avec les porte-paroles du personnel scientifique (facultés, départements, centres de recherche ...). Ce fonctionnement contribue à la bonne information du personnel à tous les niveaux, mais permet également de faire valoir efficacement les demandes et avis émanant des centres et facultés vers les organes décisionnels concernés.

Pour garantir le bon fonctionnement de cette structure, il est nécessaire que le personnel scientifique soit dûment représenté dans l'ensemble des instances de notre Institution.

> S'assurer d'une représentation effective du personnel scientifique au sein des organes de l'Institution

Les prises de décision au sein de l'Institution se font, en fonction des thématiques, dans des organes variés qui vont du conseil d'administration, au conseil des unités de recherche en passant par les conseils de faculté. Si le personnel scientifique est représenté dans les organes précités, il n'a cependant pas de représentation automatique dans l'ensemble des organes/commissions ayant une implication à court, moyen ou long terme sur ses conditions de travail ou l'avenir de l'université. Par ailleurs, le choix du ou des membres se fait parfois par cooptation en opposition avec un choix démocratique. **Le CCS appelle donc à une représentation démocratique du personnel scientifique dans l'ensemble des instances pouvant avoir un impact sur son travail.**

> Renforcer la part du personnel scientifique permanent lors des élections

Le personnel scientifique permanent, dont l'investissement professionnel dans l'Institution est comparable à celui du personnel enseignant a, à l'heure actuelle, un poids électoral très faible. Lors de l'élection du recteur, il est ainsi repris dans le corps du personnel scientifique qui n'a un poids électoral que de 10%. **Le CCS recommande donc que le personnel scientifique permanent soit intégré au corps enseignant lors des élections au sein de l'Institution.** La position détaillée du CCS est reprise dans une motion intitulée « Election du Recteur de l'université de Liège » et adoptée le 13 juin 2016.

> Définir des titres honorifiques internationalement reconnus

Dans le cadre d'un travail de recherche toujours plus internationalisé, des titres n'ayant qu'une reconnaissance locale (Belgique, fédération Wallonie-Bruxelles) limitent les opportunités des membres du personnel scientifique que cela soit en termes de reconnaissance ou pour l'obtention de financements. **Le CCS souhaiterait donc la création de**

titres honorifiques permettant une reconnaissance internationale du statut et des fonctions des membres du personnel scientifique en dehors de l'ULiège.

> Préciser l'autonomie du personnel scientifique au sein des structures universitaires

De par leurs fonctions et l'évolution de leurs carrières, certains membres du personnel scientifique sont amenés à avoir des missions proches de celles des membres du personnel académique. Le CCS désirerait que soit clarifiée l'autonomie scientifique (« liberté académique ») et administrative des membres du personnel scientifique, en fonction de son statut et de ses responsabilités, au sein des structures de l'Institution telles que les unités de recherche.

> Actions prioritaires

- Une amélioration de la représentation démocratique du personnel scientifique tant d'un point de vue électoral que de sa participation aux évolutions de l'Institution.
- Des titres honorifiques permettant une reconnaissance internationale des statuts du personnel scientifique.
- Accroître l'autonomie du personnel scientifique dont les tâches se rapprochent de celles du personnel académique.

Pour un développement des carrières

> Résumé

Le personnel scientifique représente une part importante du personnel de l'université. Il intervient en recherche, en enseignement et dans le cadre des services à la communauté. La diversité de ses statuts (doctorant, statutaire, « article 63 », FNRS...) rend complexe, au sein de l'Institution, la gestion des carrières. Il s'agit cependant d'obtenir une vision des possibilités de carrière que cela soit en termes de maintien des postes, de stabilisation du personnel et d'avancement pour le personnel permanent.

Par ailleurs, l'Institution universitaire se doit de développer des outils lui permettant d'assurer l'équité et l'absence de discriminations lors de ses procédures de promotions.

> Maintenir ouvertes les lignes de promotion

Plusieurs freins limitent les évolutions de carrières de certaines catégories du personnel scientifique. Ces freins sont de plusieurs natures et peuvent être financiers, législatifs, stratégiques ...

La carrière « état » comme définie par l'arrêté royal de 1953 comprend 3 orientations principales : « recherche et enseignement » (assistant, chef de travaux), « soutien à la recherche » (logisticien), « gestion et exploitation des bibliothèques » (bibliothécaire). Ces carrières s'envisagent selon trois rangs (A, B et C). Les orientations « recherche et enseignement » et « gestion et exploitation des bibliothèques » sont en pratique bloquées au rang B. Le rang C n'est plus accessible car il nécessite le grade d'agrégé de l'enseignement supérieur, qui n'est plus décerné. Il est donc nécessaire d'entreprendre les mesures législatives nécessaires au déblocage du grade d'agrégé de l'enseignement supérieur.

Les carrières « Communauté Française de Belgique »¹ et « ULiège »², qui concernent principalement les membres du personnel scientifique sur prestations extérieures (« article 63 »), sont peu utilisées. La difficulté d'évoluer dans ces carrières vient à la fois de l'impossibilité pour certaines entités de financer dans le temps une augmentation de la masse salariale et l'impossibilité, sur certains financements, d'adapter le niveau de rémunération. **Le personnel scientifique souhaiterait qu'une réflexion s'engage au sein de l'Institution pour supporter les carrières du personnel hors budget ordinaire (HBO).**

Afin de garantir au personnel scientifique des perspectives professionnelles attrayantes, le CCS appelle à ce que les lignes de promotion de ces carrières soient ouvertes et clairement définies. Il souhaite aussi que **des passerelles soient établies et maintenues tant entre les diverses carrières scientifiques que vers le statut académique.** Le personnel scientifique permanent rappelle que, dans le cadre de son évolution de carrière (diminution de l'activité

¹ Décret 1991 - Carrière des chercheurs scientifiques

² Conseil d'Administration 2009 - Règlement relatif à la politique de gestion de la carrière du personnel scientifique rémunéré par des prestations extérieures

de recherche, augmentation activité d'enseignements) et de la libération de postes FNRS (actuellement contingentés), il est souhaitable de faciliter le basculement des PS qui le souhaitent vers la carrière académique par la création de charge de cours.

Le personnel scientifique de l'Université de Liège est conscient des contraintes budgétaires existantes qui s'imposent au Conseil d'Administration et aux autorités rectorales. Il semble cependant important que les autorités rectorales, avec le soutien et la participation du personnel de l'ULiège et en concertation avec les autres universités, **mettent en place une stratégie conduisant à la revalorisation du financement public des universités** à la fois vers les autorités de tutelles mais également vers le grand public. Il s'agit, en autres, de convaincre de l'importance de conserver, pour la société, des universités indépendantes dans la définition de ses enseignements et de ses recherches.

> Diffuser largement les ouvertures de postes à l'ULiège et en Belgique

De par sa diversité, le personnel scientifique présente des statuts et des objectifs de carrière fort variables. Cependant, l'ensemble du personnel scientifique souhaite la mise en place au sein de l'Institution d'une politique de gestion des carrières qui puisse lui offrir une visibilité sur les opportunités qui s'offrent à lui. Cette visibilité est nécessaire pour permettre des choix professionnels éclairés.

A tous les échelons (doctorant, personnel article 63...), il est nécessaire de clarifier les opportunités de statutarisation au sein de l'Institution. Le processus pourrait ainsi prendre la forme suivante :

- Lors de la réalisation des plans stratégiques institutionnels, proposer un plan d'évolution du cadre à la fois en termes d'échéances et de statuts (1^{er} assistant, chargé de cours, 1^{er} logisticien de recherche, chercheur qualifié FNRS) en lien avec les plans stratégiques facultaires.
- Lors de la réalisation des plans stratégiques facultaires, réaliser un cadastre des postes à vocation à être ouverts. Ce cadastre préciserait le statut (personnel enseignant, personnel scientifique – carrière état, logisticien...), les échéances, et le profil recherché. Le personnel scientifique souhaite également rappeler l'importance qu'il porte à son implication dans la réalisation de ces plans stratégiques.
- Ces informations seraient ensuite transmises à l'ARH qui pourra en faire la publicité et les mettre à disposition du plus grand nombre via l'intranet.
- En coordination avec les autres institutions universitaires du pays, il serait également profitable de mettre en place un canal d'information national lors des ouvertures de postes (qu'ils soient académiques ou scientifiques). La visibilité offerte par la simple publication dans le moniteur semble nettement insuffisante.

Ainsi, le CCS recommande à la fois la publicité la plus large possible des postes à pourvoir mais également la réalisation et la diffusion d'un cadastrage des ouvertures de poste planifiées.

> Sécuriser les carrières du personnel sous statut « article 63 »

Le personnel scientifique HBO représente approximativement 23% des membres salariés de l'université. En 2009, les autorités universitaires ont adopté un règlement relatif à la gestion de la carrière du personnel scientifique rémunéré par des prestations extérieures. Ce règlement porte entre autres sur l'obtention d'un CDI après 6 (ou 10 ans par dérogation). Cependant, dans ses différents aspects, la mise en œuvre de ce règlement a été jusqu'à présent très limitée.

La faible mise en œuvre du règlement de 2009 semble résulter (1) d'un manque de connaissance de celui-ci par les responsables administratifs, (2) d'un manque de connaissance du règlement par les membres du personnel scientifique, (3) de la réticence de certains responsables, (4) de la taille limitée de la majorité des entités de recherche, qui contribue à accroître le risque financier et corollairement la part de la provision pour passif social à supporter par l'entité concernée, (5) de la grande part de conventions à charges réelles dans les revenus de certains services.

Le personnel scientifique estime par conséquent qu'une révision du processus de stabilisation doit être entreprise. Le CCS a détaillé sa position dans un avis intitulé « Règlement relatif à la gestion de la carrière du personnel scientifique rémunéré par des prestations extérieures » adoptée le 7 décembre 2015. Il suggère d'évaluer les mesures suivantes :

- **Mettre en place une solution immédiate pour les membres du personnel scientifiques actuellement en préavis permanent et ne plus autoriser cette pratique.**
- Réaliser une information systématique (automatique) des responsables hiérarchiques sur les règles en vigueur par l'ARH, à la signature du premier contrat et lorsque l'agent atteint les 6 ans d'ancienneté.
- Envisager des voies de financement alternatives et/ou complémentaires à la rétrocession de 1% sur les prestations pour tiers pour les unités qui nouent de nombreuses conventions à charge réelle.
- **Organiser au niveau institutionnel, et non plus au niveau des entités de recherche, la gestion des provisions pour passif social.** L'objectif recherché serait de contribuer à diminuer globalement les provisions immobilisées.

La gestion au niveau institutionnel des provisions pour passif social aurait pour effet secondaire de résoudre la problématique rencontrée par un membre du personnel scientifique payé par des prestations extérieures lors d'un changement d'affectation (évolution de carrière, fusion d'unités de recherche, disparition d'unités de recherche).

> Travailler à une convergence des statuts et des conditions de travail

La variété des statuts au sein du personnel scientifique entraîne des différences de conditions de travail (barèmes, congés annuels, congés parental, politique de fin de carrière ...). **Le CCS appelle donc, dans les limites réglementaires, à une convergence des statuts et des conditions de travail au sein du personnel scientifique.** En l'absence de convergence possible, il demande en tout cas une information transparente sur la raison d'être des disparités.

Concernant les rémunérations du personnel scientifique, il est certainement difficile d'envisager une harmonisation complète des pratiques en raison des contraintes différentes qui s'opèrent sur les organismes finançant la recherche. **Le personnel scientifique estime cependant qu'une incitation forte et un travail d'information vis-à-vis des promoteurs/responsables hiérarchiques pourraient être menés à la fois par l'ARD lors du montage des projets, et l'ARH lors de la signature ou du renouvellement des contrats afin d'assurer une reconnaissance du niveau de compétence du membre du personnel scientifique.** Le travail d'harmonisation pourrait se baser sur des critères tels que l'ancienneté et le diplôme, dans un esprit similaire aux carrières CFB et ULiège.

> **Actions prioritaires**

- Déblocage du grade d'agrégé de l'enseignement supérieur.
- Interdire la pratique de « préavis permanent » pour les « articles 63 » en CDI.
- Transparence lors du processus de définition, publicité et recrutement de postes.

Pour un accompagnement de l'évolution professionnelle

> Résumé

Les missions que le personnel scientifique remplit ne peuvent être correctement réalisées qu'à condition d'une part que ces missions soient adéquatement définies et traduites en objectifs réalistes, et d'autre part que les moyens mis à disposition des membres du personnel scientifique soient adaptés à la réalisation de ces objectifs. Par ailleurs, ces missions sont amenées à évoluer au cours de la carrière des membres du personnel scientifique.

En tant que chercheur, le personnel scientifique ne cesse de se former au cours de sa carrière (littérature scientifique, congrès...). Une évolution de ses missions peut cependant rendre nécessaire le développement de nouvelles compétences par le biais d'une aide extérieure. L'accompagnement du personnel scientifique durant sa carrière doit ainsi s'attacher à assurer que ses membres aient les capacités physiques, techniques et matérielles de remplir leurs missions.

> Définir, à l'engagement, les missions du personnel scientifique

Le personnel scientifique effectue des tâches de recherche, d'enseignement et contribue aux services à la communauté. Le statut n'étant pas un indicateur suffisant pour définir les tâches d'un membre du personnel scientifique, il semble nécessaire au CCS que, lors de son engagement, le membre du personnel scientifique soit informé des missions qu'il aura à réaliser. Cette information pourrait prendre la forme d'un cahier des charges dont la définition serait adaptée en fonction du degré d'autonomie attendu de la part du membre du personnel scientifique.

Cette démarche a en particulier pour volonté d'assurer une place raisonnable au projet de recherche des doctorants dans l'ensemble des missions qu'ils peuvent être amenés à accomplir (l'encadrement, la représentation à des salons étudiants, l'implication dans la gestion quotidienne d'un service). Le CCS insiste pour que les doctorants engagés sur des CDD (art. 63 ou autre) aient tous une vraie perspective de finir leur thèse et qu'il ne soit pas fait recours à des contrats d'un an que leur promoteur sait ne pas pouvoir renouveler/prolonger. Par ailleurs, le CCS préconise que les départements (ainsi que les facultés et l'Institution) soient attentifs à une répartition équitable des moyens humains dédiés aux tâches d'enseignement afin que tout assistant puisse consacrer le temps nécessaire à la réalisation de sa thèse.

Le CCS propose ainsi qu'il soit établi, à l'engagement, pour tous les doctorants, un cahier des charges fixant les tâches qui lui sont dévolues, et les proportions, fussent-elles estimées, de ces tâches. La fraction du temps dévolu à la recherche doit être suffisante pour permettre au doctorant de finaliser sa thèse dans le temps que son mandat (éventuel) lui laisse. Ce cadastrage peut être revu à intervalles réguliers, avec l'accord du doctorant, pour rendre compte de l'évolution possible de ces tâches. Ce cadastrage est à mettre en relation avec la

procédure de suivi de la thèse par le comité de thèse et par le collège doctoral auquel le doctorant est inscrit, qui devrait s'appuyer sur ce cahier des charges.

Par ailleurs, afin de limiter le risque de dérives, il est proposé :

- d'examiner de façon plus rigoureuse la situation des doctorants tant en début qu'en cours de thèse en s'appuyant sur l'ensemble des outils existants pour ce faire (collèges de doctorat, suivi des doctorants dans MyULiège ...),
- de favoriser les échanges entre doctorants en renforçant les moyens du Réseau des Doctorants et en promouvant l'organisation au sein des collèges de doctorat d'une journée annuelle d'échange au sujet des thèses en cours.

> Assurer un suivi des missions du personnel scientifique

De par le développement de nouvelles compétences et l'évolution des besoins au sein de l'ULiège en général et des services particuliers, les tâches des membres du personnel scientifique sont amenées à évoluer au fil du temps. **Afin d'évaluer les nouveaux besoins (en termes de soutien humain, matériel, de dégagement de temps...), le CCS recommande la mise en place d'un suivi bisannuel, qui devrait être élargi aux membres du personnel académique et PATO.** Le CCS insiste cependant sur le fait que la forme que prendrait ce suivi bisannuel ne devrait pas constituer une surcharge administrative significative.

De nombreuses procédures d'évaluations du personnel scientifique sont actuellement prévues par la législation ou par la réglementation. Cette évaluation entendue au sens large peut être explicite ou implicite, régulière ou ponctuelle, donner lieu à la production d'un écrit ou ne pas laisser de trace, être cadrée par une réglementation ou non. Nous dégagons actuellement six principales formes d'évaluation : le diplôme (défense publique de thèse), l'inscription (comité annuel de thèse), l'engagement (candidature à une bourse, renouvellement de mandat, ...), l'avancement (confirmation à un rang, promotion dans une carrière, ...), le financement (projets de recherche, ...) et autres (évaluation Evalens, publications, ...). Par ailleurs, les permanents FNRS sont désormais soumis à des évaluations quinquennales avec comité d'évaluation.

Les membres du personnel scientifique sont généralement défavorables à des procédures d'évaluation qui ne valoriserait pas l'ensemble des activités de l'agent. Le personnel scientifique craint que des procédures d'évaluation spécifiques à des statuts ne puissent rendre compte des réalités des missions et entraveraient l'évolution de carrière en rapport à l'évolution des besoins des URs / départements / facultés en termes de recherche, enseignement et services à la communauté. Le personnel scientifique insiste sur la nécessité d'inclure le personnel scientifique dans la définition des objectifs et la définition des critères qui sous-tendent les processus d'évaluation. En particulier, l'évaluation de la recherche ne devrait se limiter à des métriques tels que le nombre de publications et le h-index. Par ailleurs, les processus mis en place devraient pouvoir être évalués régulièrement et ajustés si nécessaire.

Pour une évaluation des besoins du personnel, une appréciation complète de ses missions est nécessaire. Il s'avère cependant que tout un pan de l'activité d'encadrement effectué par le personnel scientifique n'est actuellement pas officiellement repris. **Ainsi les intervenants (et**

pas uniquement les titulaires) dans un cours et les encadrants (et pas uniquement les promoteurs) dans une thèse devraient être indiqués.

> Favoriser la formation continue en dehors de la sphère scientifique

D'un point de vue scientifique, le personnel scientifique ne cesse de se former au cours de sa carrière (littérature scientifique, congrès...). L'objet de cette section concerne donc une formation continue spécifique, technique et professionnelle.

La formation continue au sein de l'Institution a vocation à remplir plusieurs objectifs. Le premier est de favoriser le développement et la mise à niveau des compétences des membres du personnel afin de leur permettre de continuer, au cours de leur carrière, de fournir une recherche et des enseignements optimaux. Par ailleurs, la formation continue doit permettre des réorientations de carrières en raison d'aspirations personnelles ou de réorganisation de services. Par ailleurs, l'offre de formation doit préparer les membres du personnel scientifique, et plus particulièrement le personnel non-permanant, ne souhaitant plus ou n'ayant plus l'opportunité de poursuivre une carrière au sein de l'Institution, de disposer des compétences nécessaires à une intégration réussie au sein du secteur privé. Finalement, **tout membre du personnel scientifique devrait être autorisé, de facto, à suivre un volume annuel (à définir) de formation sans avoir l'accord formel du responsable hiérarchique.**

L'Institution propose déjà une offre de formations relativement importante. Si ces formations abordent de nombreux aspects et répondent globalement aux objectifs recherchés, le personnel scientifique souhaiterait avoir accès à des formations certificatives et généraliser sans la rendre exclusive, l'approche mise en place par l'IFRES. Les objectifs seraient :

- d'approfondir certaines compétences primordiales comme le management de la recherche,
- d'avoir la possibilité de valoriser des compétences hors ULiège.

Afin d'améliorer la visibilité de l'offre disponible, il semblerait souhaitable de rassembler l'ensemble des formations proposées par les administrations (ARD, ARF ...), les URs, etc, sur une page unique du site web institutionnel.

Dans la majorité des cas, le suivi de cours dans le cadre de la formation continue devrait se faire uniquement sur une base volontaire. **Dans certains cas (comme le management d'une unité de recherche, ou des responsabilités importantes de gestions au niveau départemental, facultaire, institutionnel), des formations spécifiques pourraient être obligatoires.** Cette démarche existe déjà pour le versant « enseignement » du travail réalisé à l'université mais seulement dans une faible mesure pour ce qui concerne les versants GRH, gestion de conflits, ... qui peuvent prendre une place prépondérante à certains moments de la carrière. Le suivi de ces cours s'imposerait au personnel suivant sa fonction et non pas son statut. Le personnel académique devrait donc être concerné par ce processus.

> Valoriser les compétences des doctorants dans le privé

Le diplôme de doctorat est, en Belgique, souvent difficilement valorisable, voire perçu négativement dans le cadre d'une carrière dans le privé. Cette situation contribue à expliquer un certain manque d'attrait du privé pour des doctorants mais aussi des abandons précoces en cours de thèse. **Le CCS soutient le développement d'initiatives visant à rapprocher acteurs privés et doctorants, telles que des salons professionnels.** L'objectif visé n'est pas que les acteurs privés définissent les axes de recherche qui doivent être menés à l'université et le contenu des thèses mais bien d'expliquer en quoi la démarche scientifique acquise lors d'une formation par la recherche peut être une plus-value dans le développement des entreprises.

Au vu des problèmes existants et des données qui témoignent de leur importance, il est proposé de :

- publier régulièrement le devenir des docteurs alumni sur le marché professionnel. Cette enquête viserait à mieux définir les perspectives professionnelles des doctorants, d'une part, et à proposer des pistes de réflexion concernant l'offre de formation continue,
- afin d'accroître la visibilité des perspectives de carrière des doctorants, le salon professionnel déjà organisé de manière à mettre en lumière leur valeur ajoutée et, à faciliter leur intégration sur le marché du travail devrait être 1/ maintenu et 2/ rendu plus visible. Par ailleurs, une action vers les promoteurs de thèse serait intéressante dans le but de les conscientiser à l'importance de ce type de salon.

> Actions prioritaires

- Assurer au doctorant un volume horaire dédié à la recherche suffisant à la réalisation de sa thèse.
- Autoriser un volume horaire minimal de formation auquel le responsable hiérarchique ne pourrait s'opposer.
- Engager une réflexion sur les objectifs et la définition des critères d'évaluation du personnel de l'université en concertation avec les agents concernés.
- Renforcer la communauté des docteurs alumni afin de faciliter l'insertion des docteurs formés à l'université.

Pour une politique du bien-être

> Résumé

L'environnement de travail, que cela soit en termes de confort physique ou psycho-social, contribue de manière significative au bien-être du personnel. La qualité de l'environnement de travail a ainsi un impact direct sur la satisfaction que le membre du personnel a vis-à-vis de son emploi, mais également sur l'efficacité de son travail. Il apparaît donc nécessaire de s'assurer de la qualité de l'environnement de travail des membres du personnel, que cela soit à leur arrivée, dans leur quotidien, ou dans une situation de conflit.

> Encourager de nouvelles formes de travail

Les missions et les moyens technologiques à disposition du personnel de l'université en général et du personnel scientifique en particulier offrent de nouvelles possibilités en termes d'organisation du travail. **Le CCS encourage le développement de nouvelles formes de travail favorisant la qualité de vie et l'équité (non-discrimination liée au genre...) au sein du personnel scientifique.**

Il s'agirait également renforcer la politique de gestion des absences, afin d'éviter la surcharge de certains agents en étudiant, par exemple, la possibilité de remplacer tout agent absent au-delà du premier mois, ou en réduction de temps de travail.

> Inciter à la mise en œuvre des recommandations du SUPHT

Dans certains cas, les conditions de travail imposées à des membres du personnel ne leur permettent pas de remplir leurs missions dans un cadre suffisamment adapté. Ce cadre inclut l'environnement physique du membre du personnel, ainsi que le matériel mis à sa disposition. A ce titre, un chapitre « matériel mis à disposition par l'employeur » pourrait être ajouté au cahier des charges de l'agent afin de clarifier les besoins et les attentes de chaque partie.

Par ailleurs, **le CCS recommande de s'assurer des possibilités d'information et d'action du SUPHT.** Ainsi :

- le SUPHT devrait être mandaté pour informer sur les conditions minimales à respecter en termes de bien-être au travail (environnement, ergonomie ...) et ajouter ces aspects à leurs visites de conseil et de prévention actuellement axées sur la sécurité,
- le SUPHT devrait veiller à l'accessibilité et la publicité de cette information auprès des travailleurs, mais aussi de leurs responsables (en particulier présidents de département),
- les moyens nécessaires à la mise en place des recommandations émises par le SUPHT lors de ses audits devraient être débloqués en particulier dans le cadre de la sécurité des installations et des postes de travail dans les laboratoires.

Enfin, le CCS insiste sur le fait que la possibilité pour le personnel de faire appel au SUPHT en cas de problème doit être mise en avant.

> Favoriser l'intégration des nouveaux membres du personnel scientifique

Les nouveaux membres, en particulier s'ils ne sont pas issus de l'université de Liège, peuvent rencontrer des difficultés d'intégration, que cela soit au sein de l'Institution ou dans la région liégeoise. Différentes actions mises en place par l'Institution, que cela soit à travers l'ARD et Euraxess ou des brochures («Guide d'accueil pour le personnel entrant & les chercheurs visiteurs» / “Welcome guide for incoming ULg staff & visiting researchers”) rassemblent déjà la majorité des informations nécessaires aux nouveaux arrivants. Cependant, il apparaît qu'une partie du public cible n'est pas touchée par ces informations / aides. **Outre le fait de rendre ces outils plus visibles et faciles d'accès, le CCS recommande de rendre le séminaire de formation « Pars-en-thèse» de l'ARD obligatoire pour tous les nouveaux doctorants.**

Le CCS recommande la désignation officielle d'un ou au besoin plusieurs référents facultaires qui s'occuperaient de l'accueil des nouveaux arrivants. Ces personnes, membres du personnel statutaire (ayant de l'expérience dans la maison, sans rapport hiérarchique avec le nouveau venu), seraient prévenues par les autorités facultaires de l'arrivée de nouveaux collègues. Le référent facultaire désignerait alors pour chaque nouvel arrivant étranger un parrain, si possible qui comprenne la langue maternelle du nouveau venu. Ce parrain pourrait aider son filleul dans ses interactions avec l'administration de l'ULiège (dont les employés ne parlent pas toujours anglais), ainsi que dans les démarches plus personnelles (interactions avec les banques, mutuelles, recherche d'un logement...). Le parrain déchargerait ainsi le référent d'une part du suivi et fournirait une aide précieuse, à la fois comme traducteur et expert de la culture administrative, mais aussi pour la socialisation du nouveau membre du personnel. Ce système, essentiel pour les étrangers, pourrait être étendu à l'ensemble des nouveaux venus.

Enfin, le CCS propose l'élaboration et la mise à jour annuelle d'une liste de médecins disponibles dans la région liégeoise (médecins généralistes, gynécologues, dentistes...) qui puissent accueillir les chercheurs étrangers dans leur langue. Il faudrait que cette liste compte les langues d'accueil principales (anglais, espagnol, italien, arabe, russe ...).

> Faciliter la mise en place de médiations dans les cas de conflits

Les voies de médiation en cas de conflits, en particulier entre un membre du personnel et son supérieur hiérarchique, sont trop peu connues au sein de l'Institution. Une meilleure connaissance de ces possibilités pourrait permettre de désamorcer plus tôt certaines situations. **Le CCS souligne l'importance de la présence de relais au sein des facultés ou des centres de recherche pouvant réorienter les membres en demande vers les services de référence** que sont les conseillers en prévention (SPMT), les personnes de confiance, et le SUPHT. Il est important de conscientiser ces relais sur leur rôle et son importance. **Par ailleurs, il semble utile au CCS, de reprendre en annexe du contrat de doctorat les procédures à la disposition du doctorant en cas de conflit.**

> **Actions prioritaires**

- S'assurer qu'il existe les moyens financiers nécessaires à la mise en place des recommandations du SUPHT.
- Rendre obligatoire la formation « Pars-en-thèse » à destination des nouveaux doctorants afin de faciliter leur intégration.

