

## Présentations

Seul le texte prononcé fait foi

Conférence de Presse

# Elever le doctorat à un nouveau niveau

Zurich, 14 mars 2019

Prof. Dr. Sarah M. Springman, Rectrice de l'ETH Zurich

Le doctorat est une institution centrale de tout établissement universitaire engagé dans la recherche. L'ETH Zurich compte plus de 4 000 étudiants en doctorat, soit environ 20 % de l'ensemble des inscrits. Ce pourcentage est très élevé, même à l'aune des critères internationaux. Environ 40 % de nos étudiants en doctorat ont déjà obtenu leur master à l'ETH. Près de 10 % sont issus d'autres hautes écoles suisses, et plus de la moitié, d'universités du monde entier. Un doctorat obtenu à l'ETH Zurich est attrayant, le taux de réussite de 85% étant très élevé par rapport à la moyenne internationale.

Au sein de l'ETH Zurich, le doctorat s'est développé dans un cadre de quelques règles simples mais claires, qui ont permis de tenir compte des pratiques des communautés scientifiques internationales, des différents départements – dont un petit nombre dispose d'une *école doctorale* – et des divers groupes de recherche. Cette diversité et le dynamisme qui en résulte reflètent la culture de l'ETH.

À la suite des rares mais regrettables incidents intervenus avec des doctorants, je constate que ces incidents ne sont pas seulement imputables à des manquements individuels, mais aussi à des facteurs structurels auxquels je compte remédier en ma qualité de rectrice. L'élément le plus grave dans ce contexte est assurément le fait que les doctorants dépendent de leur directeur ou directrice de thèse. Ils sont évalués par les personnes mêmes qui les supervisent. Ce double rôle des professeurs peut faire en sorte que des problèmes ne soient pas abordés et puissent donc empirer au fil du temps.

Pour moi, une chose est sûre: l'ETH doit remédier à cette dépendance d'ordre structurel. Je veux que, d'ici 2020, tout étudiant désireux de passer un doctorat à l'ETH soit le plus rapidement possible encadré, non seulement par son directeur ou sa directrice de thèse, mais également par au moins une autre personne indépendante. Nous éviterons ainsi que les doctorants ne soient trop tributaires du

bon vouloir d'une seule personne. Nous veillerons en outre par des séances de retour d'expérience régulières à ce que les problèmes soient détectés à un stade précoce et traités sans délai.

Nous réfléchissons également à notre manière de sélectionner les doctorants en y associant les départements. En effet, le recrutement de nouveaux doctorants est une activité essentielle. Nous accorderons une attention toute particulière à la clarification des attentes respectives des doctorants et des encadrants ainsi qu'à la possibilité de faire intervenir plusieurs personnes dès la sélection des futurs doctorants. Je pense qu'il serait plus approprié que les professeurs ne soient pas les seuls à décider durant ce processus. On peut mieux évaluer le potentiel et la personnalité des candidats en faisant intervenir d'autres personnes, comme c'est déjà souvent le cas. Ces intervenants supplémentaires pourraient être des membres expérimentés du groupe de recherche. Enfin, l'expertise du service du personnel doit également nourrir ce processus.

Nous travaillons par ailleurs à l'élaboration d'une série de mesures destinées à favoriser dès le début les échanges entre les doctorants et le personnel d'encadrement, de sorte à renforcer la confiance mutuelle dans leur collaboration. Parallèlement, nous adaptons les procédures et les structures de sorte à pouvoir identifier les problèmes au plus tôt et les résoudre rapidement à l'échelon approprié avant qu'ils ne s'aggravent. Les mesures suivantes seront mises en œuvre d'ici à l'automne 2019 :

- Une nouveau **guide de sélection des doctorants** aidera les professeurs, durant le processus de candidature, à clarifier avec les doctorants leurs attentes respectives.
- Le programme d'intégration révisé destiné aux nouveaux professeurs les renseignera sur la manière dont est géré l'encadrement des étudiants au doctorat au sein de l'ETH.
- Non seulement les professeurs, mais aussi les nouveaux doctorants participeront à des **cours d'intégration** afin de se familiariser avec la culture de l'ETH, les bonnes pratiques scientifiques et les normes de déontologie. Durant ces cours leur seront présentés leurs droits et obligations, le fonctionnement de l'ETH, ainsi que des questions liées au recrutement, à la gestion du temps, à l'évolution professionnelle, ou à d'autres thèmes encore comme le bien-être et l'équilibre entre le travail et la vie privée.
- L'admission définitive aux études de doctorat était jusqu'ici prononcée une fois que le comité doctoral du département concerné avait validé le plan de recherche. Désormais, les candidats au doctorat doivent le défendre dans le cadre d'un colloque d'admission.
- Un nouveau **questionnaire** spécialement conçu pour le doctorat sert de base à l'**entretien de bilan** annuel des doctorants. Ce questionnaire abordera les thèmes de l'encadrement, de la collaboration et de l'évolution personnelle.
- Les instances universitaires sont par ailleurs tenues d'établir un rapport de suivi annuel.
- Un collaborateur recruté à un poste nouvellement créé au sein du bureau d'administration des doctorants permettra de seconder le vice-recteur des études doctorales en tant qu'**interlocuteur intervenant en cas de désaccord** entre le doctorant et son encadrement, et s'occupera d'organiser les cours d'intégration destinés aux doctorants, en collaboration avec le service du personnel.

Mais ne nous berçons pas d'illusions. Même en mettant en œuvre très rapidement les mesures évoquées, il nous reste encore beaucoup de travail avant de pouvoir porter le doctorat à un niveau d'excellence. Nous souhaitons en effet que l'ETH compte parmi les meilleures universités également en matière d'encadrement de ses doctorants.

## Présentations

La majorité de nos collègues ont d'ores et déjà donné la preuve au quotidien de leurs excellentes capacités d'animateur. Permettez-moi d'insister sur ce fait trop facilement négligé dans les débats sur les comportements fautifs de certains professeurs. Des performances de haut niveau comme celles des chercheurs de l'ETH Zurich ne sont possibles que dans une atmosphère de travail fondamentalement positive et motivante.

Mais revenons à nos mesures d'amélioration. Nous avons franchi une première étape importante avec l'organisation en janvier d'un symposium de deux jours sur l'encadrement des doctorants. Les exposés introductifs de cinq chercheurs internationaux de renom dans ce domaine ont bien montré combien ce thème est complexe. Les expériences des autres universités montrent qu'il n'existe pas de panacée et que des changements profonds exigent du temps. Les débats animés lors des ateliers du symposium ont clairement montré que l'ETH est prête à s'atteler à ces changements.