

# Plan stratégique 2025–2028 du Conseil des EPF pour le Domaine des EPF

## Executive Summary

Durant la période 2025–2028, le Domaine des EPF vise à maintenir sa compétitivité à l'échelle internationale et à œuvrer au service de la Suisse en relevant d'importants défis en matière de formation, de recherche et d'innovation. Pour répondre aux enjeux planétaires urgents, le Conseil des EPF a défini cinq priorités stratégiques, des secteurs dans lesquels le Domaine des EPF est bien positionné pour avoir un impact majeur. Par ailleurs, plusieurs mesures ont été identifiées dans le cadre des tâches principales et des tâches-clés transversales du Domaine des EPF afin de préserver l'excellence de la formation, de la recherche et du transfert de savoir et de technologie. Le présent Plan stratégique aborde en outre le développement organisationnel à long terme du Domaine des EPF dans son ensemble et vise ainsi à rester aussi agile que possible, à renforcer la collaboration ainsi qu'à exploiter des synergies au sein des institutions du Domaine des EPF.

### Défis et opportunités

Le Domaine des EPF identifie six défis mondiaux en matière de formation, de recherche et d'innovation qui revêtent une importance particulière pour la société d'ici à 2028:

- Encourager et garantir l'excellence scientifique dans un monde toujours plus complexe
- Renforcer le dialogue entre science et société pour des décisions plus inclusives et plus éthiques
- Produire des connaissances approfondies sur l'environnement et la société et œuvrer en faveur d'un impact environnemental positif
- Permettre l'accès à une éducation globale et inclusive
- Accélérer le développement technologique au profit des êtres humains et de la planète
- Promouvoir, permettre et mettre en œuvre de nouvelles formes d'emploi

Acteur majeur de la formation, de la recherche et de l'innovation en Suisse, le Domaine des EPF est bien positionné pour contribuer à résoudre ces défis cruciaux à l'échelle mondiale.

Certains enjeux spécifiques au Domaine des EPF et au secteur FRI (formation, recherche et innovation) ont également été identifiés et sont abordés de manière transversale dans le Plan stratégique 2025–2028:

- Garantir le développement des institutions de manière durable
- Maintenir un contexte international favorable

### Stratégie 2025-2028

L'approche stratégique pour 2025-2028 repose sur les piliers suivants : les priorités stratégiques identifiées par le Conseil des EPF pour la période 2025-2028, les tâches dont les institutions sont responsables en vertu leur mandat, et le développement organisationnel à long terme du Domaine des EPF.

## Priorités stratégiques et initiatives conjointes du Domaine des EPF

Le Conseil des EPF identifie cinq priorités stratégiques dans le but de relever les défis mondiaux qu'il a identifiés pour la période allant jusqu'à 2028:

- Santé humaine
- Energie, climat et durabilité de l'environnement
- Transformation numérique responsable
- Matériaux de pointe et technologies-clés
- Engagement et dialogue avec la société

Les institutions du Domaine des EPF sont en mesure d'avoir un impact particulièrement significatif sur ces cinq champs thématiques, chacune séparément ou au travers de coopérations dans le Domaine des EPF et au-delà. Le Conseil des EPF et les institutions du Domaine des EPF soulignent en outre l'importance générale de la recherche fondamentale, qui est au cœur de toutes les activités des institutions du Domaine des EPF.

Les cinq priorités stratégiques pour la période 2025–2028 sont mises en œuvre grâce à des activités existantes ou nouvelles déployées dans chacune des institutions, mais aussi à l'échelle du Domaine des EPF au travers d'initiatives conjointes, qui sont proposées selon une approche ascendante (*bottom-up*) sur une base compétitive et peuvent être cofinancées par le Conseil des EPF.

## Tâches principales et tâches-clés transversales

Les institutions du Domaine des EPF accomplissent leurs multiples tâches conformément au mandat qui leur est conféré par la Loi sur les EPF et par les Objectifs stratégiques du Conseil fédéral. Pour la période 2025–2028, le Conseil des EPF fixe les objectifs suivants par rapport à chacune de ces tâches:

**Enseignement de haute qualité fondé sur la recherche.** Les institutions du Domaine des EPF jouent un rôle de premier plan dans le système éducatif suisse en proposant une formation et une formation continue de très grande qualité fondés sur la recherche. Les étudiantes, étudiants, doctorantes et doctorants bénéficient de conditions favorables à leur réussite et disposent du bagage nécessaire pour contribuer activement à façonner l'avenir de la Suisse et de la société en général. Les institutions continuent de garantir une formation d'excellente qualité, alors que la population étudiante est appelée à croître vu l'attractivité du Domaine des EPF et la forte demande d'ingénieurs et de spécialistes en technologies de l'information et de la communication en Suisse.

**Recherche de classe mondiale.** Le Domaine des EPF continue de mener des activités de recherche au plus haut niveau de compétitivité internationale. Il contribue à anticiper et à résoudre les défis les plus urgents à l'échelle locale, nationale et mondiale ainsi qu'à renforcer le potentiel d'innovation et la réputation internationale de la Suisse. La recherche fondamentale demeure un élément central des activités du Domaine des EPF et bénéficie d'un financement adéquat. Les institutions du Domaine des EPF promeuvent en outre l'Open Science, garantissent l'intégrité de la recherche et entretiennent des collaborations nationales et internationales.

**Grandes infrastructures et plateformes de recherche à la pointe de la technologie.** Le Domaine des EPF conçoit, développe et exploite un portefeuille de grandes infrastructures et plateformes de recherche qui proposent des ressources et services uniques à la communauté scientifique du secteur des hautes écoles en Suisse et à l'étranger, ainsi qu'aux utilisatrices et utilisateurs de l'industrie. Les grandes infrastructures de recherche du Domaine des EPF contribuent de manière significative à l'excellente réputation de la Suisse dans le monde. Le Domaine des EPF participe à la coordination des grandes infrastructures de recherche au niveau national en collaborant au processus de la Feuille de route suisse pour les infrastructures de recherche 2023.

**Transfert de savoir et de technologie (TST).** Les institutions du Domaine des EPF contribuent activement à la capacité d'innovation de la Suisse en accélérant l'exploitation des résultats de recherche dans le cadre de nouvelles technologies ou d'applications pratiques ou encore du processus décisionnel politique, et collaborent à ces fins avec les autorités publiques et l'industrie. Elles encouragent l'esprit d'entreprise parmi leurs membres et transmettent à leurs diplômées et diplômés les compétences requises pour devenir les principaux acteurs du transfert de connaissances et de savoir-faire entre le monde académique et la société. L'accent est mis sur l'engagement et le dialogue avec la société, considérés comme l'une des activités essentielles du TST.

**Perspectives de carrière attrayantes et culture de travail positive.** Les institutions du Domaine des EPF promeuvent un environnement inspirant, inclusif et respectueux pour l'ensemble de leur personnel et de leur communauté étudiante. Elles développent et mettent en place de nouvelles formes de travail. La diversité est reconnue comme un facteur-clé d'excellence et de créativité, que ce soit dans la recherche, la formation ou toute autre activité. Les institutions du Domaine des EPF redoublent d'efforts pour accroître la proportion de femmes au sein de leurs effectifs, particulièrement dans le corps professoral et aux postes de direction.

**Gestion immobilière durable.** Le Domaine des EPF entretient et développe son parc immobilier de manière à offrir les meilleures conditions pour la formation, la recherche et le TST. Les institutions concentrent leurs efforts sur la fonctionnalité (accessibilité incluse), la rentabilité et la durabilité des bâtiments neufs et existants ainsi que sur le maintien de leur valeur et de leur fonction. Le Domaine des EPF entend jouer un rôle de modèle en matière de durabilité.

**Gestion financière stratégique et proactive.** Les institutions disposent d'une base financière saine. Elles adoptent une gestion et une planification financières responsables et durables pour garantir leur stabilité financière à long terme. Afin d'assumer leur responsabilité institutionnelle, elles gèrent activement les réserves financières et, conjointement avec le Conseil des EPF, s'emploient à continuer à les utiliser de manière stratégique durant la période 2025–2028 également. Lors de l'allocation des fonds fédéraux, le Conseil des EPF prend en compte les tâches des institutions, leurs impératifs stratégiques et leurs prestations.

## Développement organisationnel du Domaine des EPF

Le Domaine des EPF s'engage à œuvrer au service de la Suisse grâce à une organisation extrêmement agile et réactive, en mesure de s'adapter rapidement à un environnement en évolution constante, à des défis et opportunités nouveaux ainsi qu'à un monde toujours plus complexe. Le Domaine des EPF continue de procéder aux ajustements organisationnels requis pour faciliter et améliorer encore sa capacité à accomplir les tâches qui lui sont confiées et aligner ses activités sur les priorités stratégiques.

## Besoins financiers

Pour permettre au Domaine des EPF de réaliser sa mission et de mettre en œuvre sa stratégie à l'aide de mesures appropriées, le Conseil des EPF demande au Conseil fédéral et au Parlement d'approuver un plafond de dépenses de 12 222 millions de francs pour le Domaine des EPF durant la période 2025–2028. Sur la base du plan financier pour 2024, ce montant représenterait un taux de croissance annuel composé de 2,5% en termes réels. Pour la période 2025–2028, le Conseil des EPF prévoit d'affecter 3 à 5% de la contribution financière de la Confédération au cofinancement d'initiatives conjointes dans le cadre des priorités stratégiques du Domaine des EPF et aux grandes infrastructures de recherche (mises à niveau substantielles et nouveaux projets) qu'il juge prioritaires. La majeure partie du financement fédéral annuel (environ 95%) est alloué aux six institutions au titre de budget de base, afin de leur permettre de remplir leur mission.