

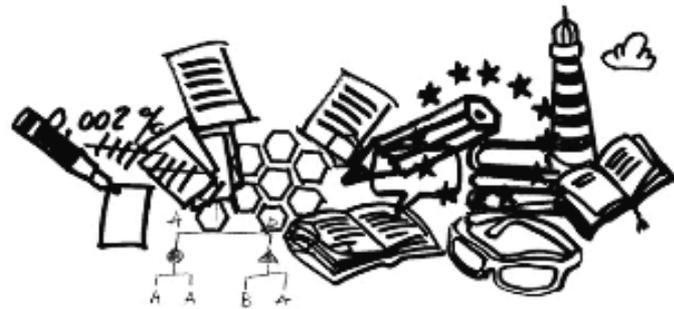
Observatoire  
Science | Politique | Société

**Politique fédérale d'encouragement  
de la relève académique et  
stratégies institutionnelles des universités**

Evaluation du programme "relève"  
de la Confédération (2000-2004)

**Romain Felli, Gaele Goastellec,  
Lukas Baschung, Jean-Philippe Leresche**

**N°15 (2006)**



Les cahiers  
de l'observatoire

# les Cahiers de l'Observatoire

## **Politique fédérale d'encouragement de la relève académique et stratégies institutionnelles des universités**

Evaluation du programme "relève"  
de la Confédération (2000-2004)

Romain Felli, Gaële Goastellec,  
Lukas Baschung, Jean-Philippe Leresche

**N° 15 (2006)**

### **Editeur responsable**

Prof. Jean-Philippe Leresche

### **Comité éditorial**

Prof. Dietmar Braun, Dr Fabienne Crettaz von Roten, Dr Olivier Glassey,  
Dr Gaële Goastellec, Prof. Jean-Philippe Leresche

Observatoire Science, Politique et Société

Faculté des sciences sociales et politiques

Université de Lausanne

Rue de Bassenges 4 • CH-1024 Ecublens

<http://www.unil.ch/osps> • [wwwosps@unil.ch](mailto:wwwosps@unil.ch)

© OSPS, 2006

Les Cahiers de l'Observatoire sont ouverts à toute personne souhaitant proposer une réflexion, une analyse ou un point de vue sur l'enseignement supérieur et la recherche. Les Cahiers accueillent à la fois des textes de travail, des pré-publications ou des documents finaux. Le contenu des contributions n'engage que leur auteur.

Le programme “Encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles“ et son évaluation ont été financés par la Confédération au travers des contributions liées à des projets selon la LAU.

# Sommaire

AVANT-PROPOS .....	5
RÉSUMÉ.....	7
ZUSAMMENFASSUNG .....	11
<b>1. INTRODUCTION.....</b>	<b>15</b>
1.1. RAPPEL DU MANDAT.....	15
1.2. DÉMARCHE ET MÉTHODE.....	16
<b>2. ENJEUX DES POLITIQUES DE LA RELÈVE : UNE PERSPECTIVE INTERNATIONALE.....</b>	<b>19</b>
2.1. LA GESTION DES CARRIÈRES ACADÉMIQUES: UN PROBLÈME INTERNATIONAL.....	19
2.2. LES GRANDES TENDANCES INTERNATIONALES DES MARCHÉS UNIVERSITAIRES .....	20
2.3. QUELQUES RÉPONSES NATIONALES AUX PROBLÈMES DES MARCHÉS ACADÉMIQUES .....	21
2.4. CONCLUSION.....	24
<b>3. GENÈSE ET FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME « RELÈVE » EN SUISSE .....</b>	<b>27</b>
3.1. LA CRÉATION DU PROGRAMME (1991).....	27
3.2. LES DEUX PREMIÈRES PHASES DU PROGRAMME (1992-1996 ET 1996-2000) .....	28
3.3. LA TROISIÈME ET DERNIÈRE PHASE (2000-2004) .....	31
3.4. CONCLUSION.....	35
<b>4. LES EFFETS DU PROGRAMME « RELÈVE » .....</b>	<b>37</b>
4.1. VUE D'ENSEMBLE DES BÉNÉFICIAIRES DU PROGRAMME .....	38
4.1.1. Bilan général .....	38
4.1.2. Des choix disciplinaires stratégiques .....	39
4.2. LES BÉNÉFICIAIRES AYANT REÇU UN POSTE DE PROFESSEUR À DURÉE INDÉTERMINÉE .....	42
4.2.1. Bilan général .....	42
4.2.2. Taux de titularisation par université.....	45
4.2.3. Le rôle du statut.....	45
4.2.4. Le temps passé dans le programme.....	46
4.2.5. Le comportement de mobilité après le programme .....	47
4.3. LA TROISIÈME PHASE DU PROGRAMME (2000-2004).....	48
4.3.1. Bilan général de la troisième phase.....	48
4.3.2. Bilan des postes de professeurs assistants de la troisième phase .....	49
4.3.3. Devenir des professeurs assistants de la troisième phase.....	51
4.4. CONCLUSION : .....	52
<b>5. LES UNIVERSITÉS ET LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME « RELEVE » .....</b>	<b>53</b>
5.1. TROIS TYPES D'OBJECTIFS INHÉRENTS AU PROGRAMME « RELÈVE ».....	53
5.2. LES STRATÉGIES DES UNIVERSITÉS .....	54
5.2.1. La stratégie d'amélioration du taux d'encadrement avec pilotage partagé ( <i>Student oriented</i> ).....	54
5.2.2. La stratégie de développement académique avec pilotage facultaire ( <i>Individual Career Oriented</i> ) ....	56
5.2.3. La stratégie de développement scientifique avec pilotage central ( <i>University Strategy oriented</i> ).....	58
5.3. LES EFFETS DU PROGRAMME « RELÈVE » SUR LES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES ET LA CONCEPTION DE LA RELÈVE DES UNIVERSITÉS SUISSES.....	60
5.4. CONCLUSION : DES OBJECTIFS DIFFÉREMMENT RÉAPPROPRIÉS SELON LES CONTEXTES, LES CONTRAINTES ET LES CULTURES LOCALES .....	62

<b>6. SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>63</b>
6.1 SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION DU PROGRAMME.....	63
6.1.1 Une genèse complexe et des contraintes multiples.....	63
6.1.2 La « relève » : un terme polysémique.....	64
6.1.3 Une diversité dans le résultat : le rôle de facteurs locaux.....	64
6.1.4 Des succès et des limites du programme relève.....	65
6.1.5 Les professeurs boursiers.....	67
6.2. RECOMMANDATIONS.....	69
6.2.1 Recommandations spécifiques.....	69
6.2.2 Recommandations générales.....	72
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>77</b>
TEXTES LÉGAUX.....	79
ABRÉVIATIONS.....	80
PERSONNES RENCONTRÉES.....	81
COLLECTION «LES CAHIERS DE L'OBSERVATOIRE».....	83

## Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : Répartition de la subvention 2003/2004.....</i>	<i>34</i>
<i>Tableau 2 : Nombre total des bénéficiaires selon l'université (1992-2004).....</i>	<i>38</i>
<i>Tableau 3 : Répartition par discipline des étudiants (2004) et des bénéficiaires (1992-2004).....</i>	<i>39</i>
<i>Tableau 4 : Bénéficiaires selon la discipline et l'université.....</i>	<i>40</i>
<i>Tableau 5 : Répartition (en %) des bénéficiaires selon la discipline et l'université.....</i>	<i>41</i>
<i>Tableau 6 : Devenir des bénéficiaires issus de trois universités (BS, FR et LA), toutes phases confondues.....</i>	<i>43</i>
<i>Tableau 7 : Statut actuel des bénéficiaires issus de trois universités (BS, FR et LS) et restés dans le monde académique.....</i>	<i>43</i>
<i>Tableau 8 : Taux de titularisation des bénéficiaires issus de trois universités (BS, FR et LS).....</i>	<i>44</i>
<i>Tableau 9 : Bénéficiaires ayant obtenu un poste de professeur à durée indéterminée (sur l'ensemble du programme).....</i>	<i>44</i>
<i>Tableau 10 : Taux de bénéficiaires ayant obtenu, sur l'ensemble du programme, un poste de professeur à durée indéterminée, par université.....</i>	<i>45</i>
<i>Tableau 11 : Bénéficiaires ayant obtenu un poste de professeur à durée indéterminée (sur l'ensemble du programme), par université et par statut.....</i>	<i>46</i>
<i>Tableau 12 : Durée moyenne de participation au programme des bénéficiaires ayant ultérieurement obtenu un poste de professeur à durée indéterminée.....</i>	<i>46</i>
<i>Tableau 13 : Répartition des bénéficiaires, devenus professeurs à durée indéterminée, selon le type d'université (%).....</i>	<i>47</i>
<i>Tableau 14 : Les postes programmés et les postes occupés.....</i>	<i>49</i>
<i>Tableau 15 : Disciplines des bénéficiaires, professeurs assistants de la troisième phase, selon l'université.....</i>	<i>50</i>
<i>Tableau 16 : Disciplines de l'ensemble des bénéficiaires (1992-2004), selon l'université.....</i>	<i>50</i>
<i>Tableau 17 : Statut actuel des bénéficiaires, professeurs assistants, de la troisième phase du programme, selon université.....</i>	<i>51</i>
<i>Tableau 18: Mobilité des bénéficiaires, professeurs assistants de la troisième phase (en %).....</i>	<i>52</i>

## AVANT-PROPOS

Dans son « Message concernant les crédits selon la loi sur l'aide aux universités pour la période de 1992 à 1995 et les mesures spéciales en faveur de l'encouragement de la relève universitaire » du 3 juin 1991, le Conseil fédéral proposait un programme spécial consistant à financer durant huit ans des salaires de postes supplémentaires d'assistants et de professeurs assistants. Complémentaire aux efforts du Fonds national, ce programme voulait soutenir les universités dans leur tâche prioritaire d'encourager la relève en raison notamment de la vague de départs à la retraite de détenteurs de chaires attendue d'ici l'an 2000. En fait, le programme fédéral d'encouragement de la relève visait plusieurs objectifs. Parallèlement à la promotion directe de la relève académique du corps intermédiaire supérieur dans les universités suisses, il devait également contribuer à augmenter sensiblement la présence de femmes dans le corps enseignant, à améliorer les conditions d'encadrement des étudiants, à renforcer la mobilité du corps enseignant ainsi qu'à améliorer la collaboration entre les universités. Après les deux périodes 1992-1995 et 1996-1999 durant lesquelles il a été géré par la Commission de planification universitaire de la Conférence universitaire suisse (CUS), le programme a été prolongé jusqu'en 2004, financé dans le cadre des nouvelles contributions liées à des projets selon la LAU de 1999; sa gestion opérationnelle a été confiée à la Conférence des recteurs des universités suisses (CRUS).

Les deux premières phases de financement du programme ont déjà donné lieu à des évaluations quantitatives et qualitatives qui ont mis l'accent sur les personnes qui ont bénéficié directement du programme et sur leurs tuteurs respectifs (les professeurs) dans les universités d'accueil; elles ont permis de tirer des conclusions importantes quant à la pertinence du programme pour les individus. L'évaluation de la troisième phase de financement du programme devait porter notamment sur les aspects de stratégies institutionnelles des universités; elle a été confiée par la CUS à l'Observatoire Science, Politique et Société de l'Université de Lausanne. Elle a été conduite sous la responsabilité de son directeur, le professeur Jean-Philippe Leresche.

Le présent rapport d'évaluation présente les résultats d'une analyse approfondie portant, d'une part, sur les divers objectifs du programme et, d'autre part, sur les stratégies institutionnelles adoptées par les universités dans la mise en œuvre du programme. Conformément au mandat, il comprend également une série de recommandations.

Celles-ci portent d'une part sur les améliorations possibles, selon les auteurs de l'analyse, de l'instrument que constitue le programme relève. Elles comprennent d'autre part des recommandations plus générales qui ont trait à une conception plus globale de la politique de la relève en Suisse. Si les résultats des évaluations montrent que le programme relève, au cours de ces douze dernières années, a eu de nombreux effets positifs, il n'en demeure pas moins que l'encouragement de la relève reste une préoccupation majeure et un objectif fondamental tant au niveau des directions des universités qu'à celui des responsables du système suisse de l'enseignement supérieur. Aussi profitons-nous de l'occasion que nous donne cet avant-propos pour inviter la communauté universitaire et ses dirigeants à examiner plus en détail les réflexions et les recommandations intéressantes que nous livrent les auteurs de l'évaluation. Il importe en effet de tirer parti au mieux des expériences acquises avec le programme fédéral pour être à même de faire face aux défis qui attendent la communauté

universitaire. Le thème de la relève universitaire pourrait ainsi être l'objet d'un symposium organisé sous l'égide de la CRUS et du Fonds national.

Que les auteurs de l'évaluation et toutes les personnes qui ont participé d'une façon ou d'une autre à l'évaluation trouvent ici l'expression de notre vive reconnaissance.

Le secrétariat général de la CUS

## RESUME

Ce rapport d'évaluation du programme fédéral d'encouragement de la relève (2000-2004) est centré sur deux préoccupations majeures : d'une part, il s'intéresse au devenir des bénéficiaires du programme, en particulier à celui des professeurs assistants de la dernière phase du programme. D'autre part, il décrit et analyse les différents types de stratégies institutionnelles adoptées par les universités dans la mise en œuvre de ce programme. Des investigations ont donc été menées afin de déterminer la situation actuelle des bénéficiaires et des entretiens ont été effectués auprès de responsables académiques et administratifs des universités et du programme en général. Les résultats découlant de ces analyses, ainsi qu'une mise en perspective internationale des marchés du travail universitaires, permettent d'identifier les principaux enjeux actuels liés à la question de la relève académique en Suisse et de proposer des recommandations.

En terme **d'évaluation**, il est apparu que le programme a distingué trois types d'objectifs. Les objectifs *premiers*, clairement affichés comme devant être atteints par le programme, les objectifs *seconds*, émanant de contraintes imposées aux universités dans la mise en œuvre du programme, et les objectifs *latents*, relatifs à des enjeux plus généraux de politique universitaire. En ce qui concerne les objectifs *premiers* :

- En premier lieu, il s'agissait d'encourager la relève académique dans les universités suisses. Il apparaît, à la suite de nos investigations, qu'environ 90% des professeurs assistants de la troisième période (2000-2004) sont, d'une manière ou d'une autre, toujours actifs dans le monde académique. Parmi eux, 54% ont déjà obtenu un poste stable. Sur l'ensemble des trois périodes du programme (1992-2004), le rapport estime qu'au moins 80% des bénéficiaires exercent encore une activité dans le monde académique et que 44% d'entre eux ont obtenu un poste stable. Ce résultat doit être interprété avec prudence, du fait de la non-exhaustivité de certaines données et des différentes pratiques de recrutement des universités. Naturellement, ce taux ne peut que croître à l'avenir.

D'un point de vue qualitatif, le programme a eu comme effet une prise de conscience des universités de la nécessité et des conditions de la production de la relève. Ainsi, plusieurs universités ont mis en place des crédits pour financer des postes de relève, des écoles doctorales ou ont amélioré d'une manière générale l'encadrement de la relève. L'objectif d'encouragement de la relève dépasse ainsi le cadre fédéral et temporel du programme.

- En second lieu, ce programme visait à l'augmentation durable de la part des femmes dans le corps enseignant universitaire. Le bilan est ambivalent. Le taux minimal de 40% de bénéficiaires féminins imposé dans le cadre du programme a été atteint, voire dépassé dans certaines universités. Cependant, le taux de femmes bénéficiaires, ayant obtenu un poste de professeur stable, se trouve autour de 30%, ce qui est inférieur à leurs collègues masculins (environ 40%) et témoigne de la persistance d'une certaine discrimination à l'embauche dans certaines universités. En ce qui concerne les postes de professeurs, la Suisse dispose d'un marché académique encore très peu féminisé.
- Enfin, le troisième des principaux objectifs du programme, l'amélioration de l'encadrement des étudiants, a joué un rôle distinct selon les universités, et parfois aussi selon les facultés.

Le programme contenait également des *objectifs seconds* émanant des contraintes dans l'attribution des postes. La contrainte de la limite d'âge ne semble pas avoir posé de problèmes. Cela vaut également, dans une moindre mesure, pour la mobilité demandée aux bénéficiaires. Quant à la mobilité postérieure au programme, presque la moitié des bénéficiaires stabilisés a obtenu un poste dans l'université où ils travaillaient. Les bénéficiaires ayant trouvé un poste dans une université externe l'ont plus souvent trouvé à l'étranger que dans une autre université suisse.

Les entretiens réalisés ont permis d'identifier encore d'autres objectifs, qualifiés de *latents* et qui renvoyaient à des enjeux plus généraux de politique universitaire: dans certaines conceptions, le programme devait aussi être un outil de la planification universitaire au niveau fédéral, en permettant d'orienter les postes à créer dans les universités cantonales d'après des stratégies décidées en amont et pour l'ensemble de la Suisse. Il devait également faire en sorte de donner un peu plus de pouvoir aux rectorats au sein de leur université. Il visait aussi, dans cette optique, à une certaine harmonisation des postes et des carrières académiques au sein du système universitaire suisse. Ces objectifs ont été partiellement atteints, mais dans une mesure probablement moindre que celle espérée par les initiateurs du programme.

L'identification de **stratégies institutionnelles** adoptées par les universités dans la mise en œuvre du programme « relève » constitue également une préoccupation centrale de cette évaluation du programme. De façon synthétique, ce rapport distingue trois conceptions différentes (quoique liées) du terme « relève » académique : centrées sur l'enseignement et l'encadrement des étudiants, sur les personnes ou sur les postes. Chacune de ces trois conceptions va de pair avec un certain niveau de gouvernance du programme. Ainsi, *trois grands types de stratégies institutionnelles* sont distingués dans la mise en œuvre du programme :

- Dans le premier type (*Student oriented*), les postes servent surtout à améliorer l'encadrement des étudiants dans des domaines en voie de massification. Le pilotage du programme au sein de l'université est partagé par le niveau central (rectorat, direction, commission de planification) et le niveau décentralisé (facultés, instituts).
- Dans le second type (*Individual Career oriented*), l'amélioration du dossier académique des bénéficiaires est centrale. Le pilotage se fait largement au niveau décentralisé.
- Dans le troisième type (*University Strategy oriented*), il s'agit plus de planification stratégique, ou de développement, des universités. On réfléchit aux domaines ou disciplines à favoriser, aux postes à créer, à pérenniser, à réorienter ou à supprimer. Le pilotage se fait alors plutôt au niveau central.

D'une manière générale, le rapport conclut sur l'idée que cet instrument fédéral d'encouragement de la relève a atteint de nombreux objectifs. En même temps, cette multitude d'objectifs inhérents au programme a constitué son principal problème. Elle en a quelque peu réduit la lisibilité tant pour les institutions que pour les bénéficiaires, rendu plus difficile le pilotage du programme et contribué à diluer les responsabilités dans la mise en œuvre car l'atteinte de chacun des objectifs (leur suivi et leur contrôle) supposait des acteurs différenciés dans des institutions différentes. En outre, ces objectifs multiples qui renvoient aux ambitions initiales du programme ont pu se révéler contradictoires au niveau de leur mise en œuvre effective (en particulier entre encadrement des étudiants et construction d'un dossier scientifique). Cette hétérogénéité d'objectifs a favorisé la diversité des modes d'appropriation du programme par les universités et le développement de conceptions différenciées de promotion de la relève académique au sein de chaque établissement.

Plusieurs **recommandations** découlent de ces constats. Certaines sont spécifiques au programme, d'autres d'ordre plus général. Dans l'optique d'une réflexion relative à la « réinvention » d'un programme fédéral du même type, les points suivants semblent particulièrement importants :

- **Créer un instrument par objectif.** Nous recommandons en particulier la création d'un instrument visant l'amélioration de l'encadrement des étudiants et un autre aidant à la planification stratégique des postes dans les universités. Ces deux types d'instruments devraient déboucher sur le financement de nouveaux postes de relève.
- **Une certaine durabilité du/des programme/s** (12-16 ans) doit être assurée. Cela rendrait possible une vraie planification des parcours académiques et augmenterait l'attractivité des carrières académiques en Suisse.
- **Assurer une planification financière au-delà de l'horizon annuel.** Cela permettrait d'assouplir la gestion financière du programme au sein des universités en fonction de l'objectif retenu et que

cette gestion n'ait pas d'influence sur le salaire des bénéficiaires, dont les hausses annuelles, liées à l'ancienneté, pourraient être prises en compte.

- **Le niveau de pilotage doit correspondre au type de relève envisagé.** L'attribution de postes de relève avec le but de développer certains domaines pourrait être faite par la CUS et/ou la CRUS. Si le but est d'améliorer les taux d'encadrement, l'octroi de postes de relève pourrait être laissé aux unités décentralisées qui sont les mieux à même de percevoir les besoins.
- **L'octroi de ressources par la Confédération pourrait être lié à davantage de conditionnalités,** telles que la logique de *matching funds* ou la pré-titularisation conditionnelle. Des dispositifs conditionnés auraient le double mérite de responsabiliser davantage les universités dans la politique de relève et de garantir aussi des financements au sein des universités pour favoriser la gestion des phases de transition pour une personne ou la stabiliser.
- **Il faudrait une observation permanente et exhaustive des politiques de relève** et des débouchés des bénéficiaires des programmes d'encouragement de la relève afin de réfléchir aux instruments et mesures les plus efficaces pour promouvoir la relève en Suisse.

D'autres **recommandations plus générales** ont trait à une conception plus globale de la politique de la relève en Suisse :

- Dans une société dont le bien-être et l'économie dépendent de plus en plus de savoirs produits dans les hautes écoles, des mesures de **revalorisation académique, sociale et salariale de la relève** devraient être mises en œuvre.
- Il faut clairement **distinguer les types de relève**, centrés sur le taux d'encadrement, les personnes ou les postes, et adapter en conséquence les instruments au type de relève demandé.
- Il apparaît nécessaire de **reconnaître officiellement l'existence de deux filières de promotion des carrières académiques**, l'une externe (qui doit rester la principale) et l'autre interne (plus exceptionnelle).
- **La relève n'est pas seulement de la recherche.** Le volet enseignement est la mission de base des universités. Ceci doit être pris en considération dans une politique de relève.
- **Le système pyramidal des parcours académiques doit être repensé**, et donc l'imbrication entre les différents stades de la relève, du doctorat au professorat.
- Au sein des facultés, **pour assurer une coordination et une responsabilité plus collective et institutionnelle**, la problématique de la relève devrait être traitée par des commissions spécialisées et permanentes et non pas réglée par des logiques de chaire.
- Les besoins de relève augmentent aussi dans le domaine des HES qui n'ont pas la possibilité de décerner des doctorats et, donc, de former intégralement leur propre relève. **La diversification du système d'enseignement supérieur helvétique devrait être prise en compte dans une nouvelle politique fédérale de la relève.**
- Les différents instruments d'encouragement de la relève devraient faire l'objet d'une **concertation plus étroite avec les organes mixtes (cantons-Confédération)** de pilotage de l'enseignement supérieur et être placés sous la responsabilité/coordination d'un organe mixte cantons-Confédération.
- Les orientations qui seront prises à l'avenir en matière de relève **devront s'inscrire dans les choix politiques et stratégiques adoptés aux horizons 2008 ou 2012** pour le pilotage du système national et les choix politiques qui seront opérés au niveau connexe du gouvernement des universités.



## ZUSAMMENFASSUNG

Dieser Evaluationsbericht über das Bundesprogramm zur Förderung des akademischen Nachwuchses an den schweizerischen Hochschulen (2000-2004) widmet sich hauptsächlich zwei Aspekten: Einerseits geht er der Frage nach, was aus den Geförderten geworden ist, insbesondere aus den Assistenzprofessorinnen und -professoren der dritten Phase. Andererseits versucht er die verschiedenen institutionellen Strategien, welche die Universitäten bei der Umsetzung angewendet haben, zu beschreiben und zu analysieren. Dazu wurden vorhandene Daten ausgewertet und Gespräche mit administrativen und akademischen Verantwortlichen innerhalb der Universitäten sowie mit weiteren am Programm beteiligten Personen durchgeführt. Die aus dieser Analyse stammenden Resultate und ein internationaler Vergleich der akademischen Arbeitsmärkte helfen die aktuellen akademischen Nachwuchsprobleme der Schweiz zu identifizieren und einige Empfehlungen vorzuschlagen.

Die **Evaluation** identifiziert und unterscheidet drei Arten von Programmzielen. Die erste Art von Zielen besteht aus den hauptsächlichen, vom Programm als „klar zu erreichend“ deklarierten Zielen, die zweite aus den Bedingungen, welche den Universitäten bei der Umsetzung gestellt worden waren und schliesslich die dritte aus latenten, universitätspolitischen Zielen. Zur *ersten* Art von Zielen:

- Erstens ging es darum, den akademischen Nachwuchs der schweizerischen Universitäten zu fördern. Ungefähr 90% der während der dritten Phase (2000-2004) geförderten Assistenzprofessorinnen und -professoren sind immer noch in irgendeiner Form in der akademischen Welt aktiv. 54% unter ihnen haben bereits eine feste Stelle bekommen. Der Bericht schätzt, dass auf die ganze Laufzeit des Programms (1992-2004) gesehen, mindestens noch 80% der Geförderten eine akademische Tätigkeit ausführen und 44% eine feste Stelle erhielten. Aufgrund von teilweise unvollständigen Daten und verschiedenen Rekrutierungspraktiken der Universitäten müssen diese Resultate mit Vorsicht genossen werden. Jedoch kann dieser Prozentsatz in Zukunft natürlich nur noch wachsen.

Aus qualitativer Sicht hat das Programm bewirkt, dass sich die Universitäten der Notwendigkeit und der Förderungsbedingungen des Nachwuchses bewusst geworden sind. So sehen mehrere Universitäten Gelder explizit für Nachwuchsstellen vor, bauen Graduiertenkollegien auf oder verbessern allgemein die Betreuung des Nachwuchses. Das Ziel der Nachwuchsförderung wird also auch nach Ende des Programms weiterhin verfolgt.

- Als zweites verfolgte das Programm das Ziel einer dauerhaften Erhöhung des Frauenanteils im universitären Lehrkörper. Die Bilanz ist ambivalent. Der vom Programm vorgeschriebene Frauenprozentsatz von 40% wird erreicht, von einigen Universitäten gar übertroffen. Der Anteil der Frauen unter den Geförderten jedoch, welche eine feste Professur erhielten, beträgt rund 30% und ist somit geringer als der ihrer männlichen Kollegen (ungefähr 40%). In gewissen Universitäten hält die Diskriminierung bezüglich Einstellung also an. Hinsichtlich der Professuren wird der schweizerische akademische Arbeitsmarkt immer noch von den Männern dominiert.
- Das dritte der hauptsächlichen Programmziele - die Verbesserung der Betreuungsverhältnisse - spielte je nach Universität oder manchmal sogar je nach Fakultät eine unterschiedliche Rolle.

Die *zweite* Art von Zielen bestand aus den Bedingungen, welche den Universitäten bei der Stellenbesetzung gestellt worden waren. Die Bedingung der Alterslimite schien keine Probleme gestellt zu haben. Dies gilt ebenfalls, wenn auch weniger stark, für die geforderte Mobilität der Geförderten. Was die Mobilität nach dem Programm anbelangt, zeigt sich, dass die Geförderten häufiger eine feste Professur im Ausland als in einer anderen schweizerischen Universität gefunden haben. Fast die Hälfte aller „neuen“ Professorinnen und Professoren haben eine Stelle in der Universität erhalten, in der sie schon während des Programms arbeiteten.

Die geführten Gespräche haben darüberhinaus „latente“ Ziele identifiziert. Es handelt sich dabei um universitätspolitische Belange, denn das Programm war unter anderem auch ein Instrument zur universitären Planung auf Bundesebene und zwar indem man zu schaffende Stellen gemäss vorgängig entschiedenen und die ganze Schweiz betreffenden Strategien orientierte. Weiter sollte es den Rektoren innerhalb ihrer Universität mehr Macht vermitteln. In dieser Perspektive hatte es auch zum Ziel, die akademischen Stellen und Karrieren innerhalb des schweizerischen Universitätssystems zu harmonisieren. Diese Ziele wurden teilweise erreicht, jedoch vermutlich weniger stark als dies von den Initiatoren des Programms erhofft worden war.

Diese Evaluation schenkt auch den verschiedenen **institutionellen Strategien**, welche die Universitäten bei der Umsetzung angewendet haben, besondere Beachtung. Synthetisch unterscheidet sie drei verschiedene (wenn auch verbundene) Konzeptionen des Begriffs „akademischer Nachwuchs“: Fokussiert auf den Unterricht und die Betreuungsverhältnisse, die Personen oder die Stellen. Zu jeder dieser drei Auffassungen kommt ein bestimmte „Governance-Ebene“ des Programms hinzu. So sind drei hauptsächliche *institutionelle Strategietypen* bei der Umsetzung des Programms zu unterscheiden:

- Beim ersten Typ (*Student oriented*) dienen die Stellen vor allem zur Verbesserung der Betreuungsverhältnisse in den Bereichen mit ausserordentlich starkem Wachstum der Studierendenzahlen. Die Steuerung wird zwischen zentraler Ebene (Rektorat, Direktion, Planungskommission) und dezentraler Ebene (Fakultäten, Institute) geteilt.
- Beim zweiten Typ (*Individual Career oriented*) steht die Verbesserung des akademischen Dossiers der Geförderten im Mittelpunkt. Die Steuerung findet hauptsächlich auf dezentraler Ebene statt.
- Beim dritten Typ (*University Strategy oriented*) geht es stärker um die strategische Planung oder Entwicklung der Universitäten. Man macht sich Gedanken über die zu fördernden Gebiete und Studienrichtungen sowie die Stellen, die man schaffen, weiterbestehen lassen, neu orientieren oder aufheben soll.

Grundsätzlich kommt der Bericht zum Schluss, dass dieses Bundesinstrument zur Nachwuchsförderung zahlreiche der gesetzten Ziele erreicht hat. Gleichzeitig besteht das Problem des Programms in der Vielfalt der mit ihm verbundenen Zielen. Diese Vielfalt hat die Lesbarkeit sowohl für die Institutionen als auch die Geförderten ein wenig reduziert, die Programmsteuerung schwieriger gestaltet und die Verantwortlichkeiten bei der Umsetzung verwässert. Denn das Erreichen all dieser Ziele (deren Betreuung und Kontrolle) setzte unterschiedliche Akteure in unterschiedlichen Institutionen voraus. Zudem können sich die ursprünglichen Ziele des Programms bei der tatsächlichen Umsetzung als widersprüchlich erweisen (insbesondere jene der Verbesserung der Betreuungsverhältnisse und des akademischen Dossiers). Diese heterogenen Ziele haben eine Diversität in der Benutzung durch die Universitäten, sowie die Entwicklung unterschiedlicher Auffassungen des Nachwuchses je nach Institution, begünstigt.

Folgende **Empfehlungen** werden aus diesen Feststellungen hergeleitet. Einige Empfehlungen sind spezifisch auf das Programm bezogen, andere hingegen allgemeiner Natur. Für ein weiteres Bundesförderungsprogramm scheinen folgende Punkte besonders wichtig zu sein:

- **Nur ein Ziel pro Instrument.** Wir empfehlen ein Instrument zur Verbesserung der Betreuungsverhältnisse und ein weiteres zur strategischen Stellenplanung in den Universitäten. Diese zwei Typen von Instrumenten würden die Finanzierung von weiteren, neuen Nachwuchsstellen bedingen.
- **Eine bestimmte Dauer des Programms (12-16 Jahre) muss gesichert sein.** Dies würde eine wirkliche Planung der akademischen Werdegänge ermöglichen und die Attraktivität der akademischen Karrieren in der Schweiz erhöhen.
- **Eine mehrjährige finanzielle Planung sichern.** Dies würde eine flexiblere finanzielle Verwaltung des Programms innerhalb der Universitäten erlauben, welche auch die jährlichen Gehaltserhöhungen der Geförderten berücksichtigen würde.

- **Die Steuerungsebene muss dem angestrebten Wachstumstyp entsprechen.** Die Zuteilung der Nachwuchsstellen mit dem Ziel, bestimmte Bereiche zu entwickeln, könnte von der SUK und/oder der CRUS übernommen werden. Wenn das Ziel in der Verbesserung der Betreuungsverhältnisse besteht, könnte die Genehmigung der Nachwuchsstellen den dezentralen Einheiten überlassen werden, da diese die Bedürfnisse am besten einschätzen können.
- **Die Genehmigung von Ressourcen durch den Bund könnte an mehr Bedingungen geknüpft werden,** so wie zum Beispiel an die Logik der *Matching Funds* oder des *Tenure-Track*. Solche Bedingungen hätten den doppelten Vorteil den Universitäten mehr Verantwortung in der Nachwuchsförderungspolitik zu übergeben und finanzielle Ressourcen innerhalb der Universitäten zu garantieren, welche die Finanzierung von Übergangsphasen oder die „Stabilisierung“ einer Person begünstigen würden.
- **Es bräuchte eine dauerhafte und umfassende Beobachtung der Nachwuchsförderungspolitiken** und der Stellenmärkte der Geförderten von Nachwuchsförderungsprogrammen, um über die effektivsten Instrumente und Massnahmen zur Nachwuchsförderung in der Schweiz nachzudenken.

Weitere **Empfehlungen allgemeiner Natur** betreffen eine globalere Konzeption der Nachwuchsförderungspolitik in der Schweiz:

- In einer Gesellschaft dessen Wohlstand und Wirtschaft vermehrt von der Produktion akademischen Wissens abhängt, müssten **Massnahmen zur akademischen, sozialen und den Lohn betreffende Aufwertung des Nachwuchses umgesetzt werden.**
- **Die Nachwuchsförderungsarten müssen klar unterschieden werden.** Je nach Ausrichtung auf die Betreuungsverhältnisse, die Personen oder die Stellen müssen die Instrumente dementsprechend angepasst werden.
- Es scheint notwendig, **offiziell die Existenz zweier Arten von akademischer Förderung anzuerkennen:** Eine externe (welche die hauptsächliche bleiben muss) und eine interne (welche die Ausnahme bleiben muss).
- **Nachwuchsförderung ist nicht nur Forschungsförderung.** Der Unterricht ist die erste Mission der Universitäten. Dies muss in einer Nachwuchsförderungspolitik berücksichtigt werden.
- **Das pyramidale System der akademischen Werdegänge muss überdacht werden,** und damit die Verkettung zwischen den verschiedenen Stadien vom Doktorat zur Professur.
- Um eine Koordination und eine **verstärkte kollektive und institutionelle Verantwortlichkeit zu gewährleisten,** müsste die Nachwuchsthematik von ständigen Spezialkommissionen innerhalb der Fakultäten behandelt und nicht von Lehrstuhllogiken geregelt werden.
- Der Nachwuchsbedarf erhöht sich auch in den Fachhochschulen, welche nicht die Möglichkeit haben Dokorate zu verleihen und, folglich ihren Nachwuchs vollständig auszubilden. **Die Diversifizierung des helvetischen Hochschulsystems müsste in einer neuen eidgenössischen Nachwuchsförderungspolitik berücksichtigt werden.**
- **Die verschiedenen Instrumente zur Nachwuchsförderung müssten enger mit den gemischten Steuerungsorganen (Bund-Kantone) im Bereich der Hochschulbildung abgestimmt werden** und unter der Verantwortung/Koordination eines solchen gemischten Organs liegen.
- Die zukünftigen Orientierungen im Bereich des Nachwuchses müssen **mit den politischen und strategischen Entscheidungen,** welche für die Steuerung des nationalen Systems **mit dem Horizont 2008 oder 2012** getroffen wurden sowie mit den politischen Entscheidungen, welche auf der Ebene der Universitäten umgesetzt werden sollen, **übereinstimmen.**



---

# 1. INTRODUCTION

---

Le programme fédéral d'encouragement de la relève a été lancé en 1992 et s'est conclu en septembre 2004. Il visait, d'une part, à assurer la promotion de la relève académique, en particulier au niveau des maîtres assistants et des professeurs assistants, d'autre part, il se donnait pour objectif d'augmenter le nombre de femmes dans le corps enseignant des universités, d'encourager la mobilité ainsi que d'améliorer les conditions d'encadrement des étudiants. La Confédération (l'ex-Office fédéral de l'éducation et de la science, OFES) a financé ce programme sur trois périodes, au travers de la Conférence universitaire suisse (CUS), puis de la Conférence des recteurs des universités suisses (CRUS) : 1992-1996, 1996-2000 et 2000-2004. Ces financements devaient permettre aux universités cantonales (et EPF, dans un premiers temps) de créer des postes académiques supplémentaires.

Les deux premières phases de financement du programme ont donné lieu à des évaluations quantitatives et qualitatives (Meyer, 1998 ; Meyer, 2000 ; Meyer et Nyffeler, 2001). Elles ont mis l'accent sur les personnes qui ont bénéficié directement du programme et sur leurs tuteurs respectifs (les professeurs) dans les universités d'accueil et ont permis de tirer des conclusions importantes quant à la pertinence du programme pour les individus. De son côté, le présent rapport vise à fournir une évaluation de ce programme au cours de sa troisième et dernière période de financement (2000-2004), en mettant principalement l'accent sur les stratégies institutionnelles des universités en matière de relève. Le rôle des responsables des universités dans la mise en place du programme de relève et les impacts de ce programme sur les stratégies institutionnelles des universités en matière de relève académique n'avaient en effet pas été abordés dans les évaluations précédentes.

Au-delà de l'évaluation de cette dernière phase du programme, ce rapport vise également à rendre compte de la problématique de la relève universitaire en Suisse, ce sujet étant central dans les préoccupations de la politique universitaire : qui doit promouvoir la relève ? Comment ? Avec quels objectifs et par le biais de quels instruments ? A quel niveau d'exécution ? Avec quel type de planification ? Autant de questions auxquelles ce rapport s'efforce aussi d'apporter des éléments de réponse.

## 1.1. RAPPEL DU MANDAT

En janvier 2005, le secrétaire général de la CUS, M. Nivardo Ischi, a confié un mandat à l'Observatoire Science, Politique, Société (OSPS) de l'Université de Lausanne (UNIL), couvrant la période de juin 2005 à janvier 2006 et devant porter sur « une évaluation du programme fédéral d'encouragement de la relève sous l'angle des stratégies institutionnelles des universités ». Pour donner une « vision d'ensemble du rôle stratégique des universités dans la promotion de la relève », il a été convenu de procéder en trois temps :

- Un « état des lieux de la troisième phase du programme », devant fournir une évaluation quantitative de la situation et des débouchés des « professeurs assistants qui ont bénéficié du programme sur l'ensemble de la période 2000-2004 ».

- Une analyse des « stratégies institutionnelles » des universités, devant « identifier les principaux avantages et inconvénients du programme dans chaque institution dans le but de mettre en lumière les meilleures pratiques et les acquis les plus significatifs du programme, ainsi que les éventuels problèmes rencontrés ».
- Des « recommandations » d'ordre général sur la problématique de la relève, ainsi que des « scénarios qui pourraient venir compléter les mesures existantes actuellement ».

Pour réaliser cette évaluation, il était demandé aux mandataires de procéder à une « analyse détaillée des différents documents disponibles » ainsi que de réaliser « environ 20-25 entretiens semi-structurés » dans les universités cantonales.

## 1.2. DEMARCHE ET METHODE

Dans l'exécution de cette recherche, nous avons respecté le cadre fixé par le mandant, en nous autorisant toutefois à élargir le champ d'investigation, si nécessaire. Le rapport comprend ainsi cinq chapitres principaux :

- Dans le chapitre 2, il nous a paru utile de situer la problématique helvétique de la relève dans un contexte international pour montrer la prégnance de cet enjeu, ainsi que les diverses solutions qui ont pu être appliquées à travers le monde à un problème commun. Cette comparaison internationale de différents systèmes nationaux et politiques de relève met en relief les spécificités du cas suisse, par exemple la forte internationalisation du recrutement académique, ainsi que la précocité de la définition d'une politique nationale de la relève. Par ailleurs, les solutions développées dans d'autres pays peuvent servir d'exemples, de *best practices*, utiles pour la réflexion.
- Dans le chapitre 3, notre analyse se centre spécifiquement sur le cas suisse en montrant la genèse et les structures du programme fédéral d'encouragement de la relève, afin de mieux comprendre son fonctionnement et les enjeux qui le sous-tendent. Cette analyse vise à resituer ce programme dans les grands changements structurels qui ont transformé et continuent de transformer le paysage des hautes écoles suisses depuis une quinzaine d'années.
- Dans le quatrième chapitre, le rapport se centre sur l'analyse statistique des bénéficiaires du programme. Au-delà de l'étude des débouchés des professeurs assistants de la troisième période, il s'agissait de montrer quelles étaient les grandes options des universités en terme de choix des disciplines, des types de postes, etc. Du point de vue des bénéficiaires, nous nous sommes intéressés à leur statut actuel, témoin de l'impact du programme relève.

Notons ici que la récolte des données concernant le devenir des bénéficiaires du programme a constitué la part la plus délicate de la recherche : il n'existe en effet pas de bases de données centralisées complètes et mises à jour des bénéficiaires du programme. A partir des données disponibles auprès de l'ex-OFES, il a été nécessaire, dans certains cas, de procéder à des investigations plus approfondies : nous avons alors cherché à reconstituer le statut actuel de chaque bénéficiaire individuellement. Dans ce but, nous avons tout à la fois obtenu certaines

informations auprès des universités elles-mêmes et effectué une recherche sur plus de 200 anciens bénéficiaires (au travers de sites web notamment). Ces données, que nous exposons dans le troisième chapitre, ne constituent toutefois qu'une « photographie » à un moment donné (octobre-novembre 2005) du statut de ces personnes. Or les carrières académiques sont, par définition, en constante évolution : des bénéficiaires du programme seront probablement encore titularisés à des postes de professeurs dans les mois ou années qui viennent. Cela signifie que le bilan final chiffré du programme ne pourra que s'améliorer au cours des prochaines années.

- Se basant sur les acquis de cette enquête statistique, le cinquième chapitre s'emploie à identifier les stratégies institutionnelles des universités en matière de promotion de la relève. A cet effet, nous avons mené une vingtaine d'entretiens (cf. liste en annexe) avec d'anciens responsables du programme dans les universités cantonales (en général d'anciens vice-recteurs, mais également des doyens ou des administratifs) et au niveau de la Confédération. Là encore, la récolte d'informations a été rendue assez difficile dans certaines universités, car les personnes anciennement responsables de la mise en œuvre du programme n'étaient souvent plus en poste, ou n'avaient plus accès aux dossiers.

Néanmoins, ces entretiens nous ont permis de reconstituer la manière dont ces institutions ont compris, interprété et mis en œuvre, de manière différenciée, le programme relève, ainsi que les processus décisionnels aboutissant au choix des postes et des personnes. Cette analyse révèle également les différentes conceptions et pratiques de la relève qui existent en Suisse (et que le programme « relève » cherchait aussi à harmoniser). Il apparaît que les structures de gouvernance des universités ont joué un rôle fondamental dans cette mise en œuvre différenciée et c'est pourquoi nous nous y sommes particulièrement attachés.

- Enfin, la conclusion est divisée en deux grandes parties. Dans un premier temps, il est fait une synthèse des principaux éléments révélés par le rapport, fournissant ainsi un état des lieux et une évaluation du programme « relève » pour la période 2000-2004. Dans un second temps, des recommandations spécifiques et générales sont proposées en vue de compléter des mesures existantes en matière de « relève » ou dans la perspective d'un éventuel nouveau programme fédéral de ce type.

Que les personnes et institutions qui ont bien voulu nous appuyer dans ce mandat en acceptant de répondre à nos questions ou en nous fournissant des documents, des données ou des informations trouvent ici l'expression de toute notre reconnaissance.



---

## 2. ENJEUX DES POLITIQUES DE LA RELEVÉ : UNE PERSPECTIVE INTERNATIONALE

---

Ce chapitre vise à établir un panorama des perspectives internationales de relève pour aider à évaluer la situation en Suisse. Car même si l'on peut estimer que la Suisse fait partie des précurseurs en matière de politiques de relève, elle n'est pas le seul pays à questionner son marché académique. Qu'observe-t-on à l'étranger ? Comment la Suisse se situe-t-elle par rapport à ses voisins ? Et surtout, quels enseignements peut-on tirer de la mise en perspective internationale des politiques de relève ?

Dans la « littérature » scientifique internationale sur laquelle nous nous appuyons dans ce chapitre, les marchés du travail académique sont abordés sous divers aspects ou thématiques : à travers l'analyse des parcours des doctorants, sous l'angle des pratiques de recrutement des professeurs ou encore par l'analyse des politiques institutionnelles de gestion des carrières académiques, dites politiques de « relève » en Suisse. Dans le survol ci-après, l'analyse privilégiera cette dernière approche institutionnelle.

### **2.1. LA GESTION DES CARRIERES ACADEMIQUES: UN PROBLEME INTERNATIONAL**

Le problème de la « relève académique » se fait de plus en plus pressant dans les pays de l'OCDE<sup>1</sup>. La littérature internationale en atteste doublement : d'une part, par l'augmentation récente des publications scientifiques questionnant ces « marchés académiques » ou « marché des universitaires » pour reprendre le titre du dernier ouvrage de C. Musselin (2005). La littérature anglo-saxonne use d'ailleurs du même concept *d'academic workplace*<sup>2</sup>. D'autre part, les pouvoirs publics, les gouvernants des systèmes nationaux d'enseignement supérieur, en font mention de façon croissante sur leurs agendas politiques. Les travaux du CHEPS<sup>3</sup> le mettent en évidence : sur les neuf pays analysés quant aux principaux débats politiques en vigueur concernant l'enseignement supérieur, ce problème est identifié comme thématique centrale pour quatre d'entre eux (France, Hollande, Allemagne, Suède) et se pose ainsi en principal problème des politiques tertiaires actuelles.

Cette nouvelle dynamique témoigne d'une sensibilisation accrue aux problèmes des marchés académiques, à laquelle l'Europe de l'enseignement supérieur et de la recherche n'est pas étrangère. Le processus de Bologne avait déjà introduit des objectifs communs en termes de taux d'encadrement des étudiants et d'évaluation des enseignants et des programmes. L'Espace Européen de la Recherche introduit un second système de contrainte qui vient renforcer la nécessité de penser, au niveau

---

<sup>1</sup> Le modèle américain n'est pas traité ici compte tenu de sa spécificité: les institutions d'enseignement supérieur gèrent le recrutement des universitaires à leur guise, sans que le marché national ou fédéral soit organisé par les pouvoirs publics qui n'interviennent que marginalement dans la gouvernance universitaire.

<sup>2</sup> Et comme le titre aussi l'ouvrage dirigé par P. Altbach (2000).

<sup>3</sup> CHEPS, Topics and trends in higher education policy, an update on higher education policies issues in 9 western european countries, 2001. [http://www.minocw.nl/bhw/79/pagina\\_14.html](http://www.minocw.nl/bhw/79/pagina_14.html).

national, une politique de planification des marchés universitaires. L'objectif dit « de Lisbonne »<sup>4</sup> des 3% du PIB devant être nationalement investi dans la recherche et le développement (R&D) contraint les gouvernants des systèmes d'enseignement supérieur à élaborer une politique scientifique, des priorités universitaires et, donc, à réfléchir au développement à moyen terme du marché académique.

Ces dynamiques européennes concernent également la Suisse. L'intérêt de mettre en perspective les différents contextes nationaux n'est donc pas seulement prospectif, mais aussi comparatif.

D'une part, comme l'illustrera la première partie de ce chapitre, les défis, tendances et problèmes des marchés académiques sont largement partagés. Pour autant, et ce sera l'objet de la seconde partie, les réponses localement apportées ne le sont pas. Leur pertinence dépend de la configuration universitaire, telle que la définit C. Musselin, soit les rapports engagés entre les pouvoirs publics (la tutelle), les institutions et les disciplines.

## **2.2. LES GRANDES TENDANCES INTERNATIONALES DES MARCHES UNIVERSITAIRES**

Dans un contexte de compétition internationale des systèmes de recherche et d'enseignement, plusieurs grandes tendances émergent de la mise en perspective des marchés académiques.

La première transformation commune aux différents systèmes d'enseignement supérieur est sans doute celle de l'augmentation massive des publics étudiants. De cette augmentation découlent deux dimensions : la transformation des conditions de travail des universitaires qui doivent s'adapter à de nouveaux publics, et donc la réinvention du métier d'enseignant, et l'émergence d'un questionnement en termes de taux d'encadrement. Comme le rappelle C. Musselin (2005), ce nouveau critère illustre l'investissement croissant des institutions dans la gestion des personnels et des postes, les demandes de poste à la tutelle se faisant désormais au regard de cette variable, et s'imposant ainsi aux disciplines. Le rôle des institutions dans la gestion des postes devient, de ce point de vue, central, et la création d'écoles doctorales dans la majorité des pays en témoigne. Pour autant, les doctorants ayant fait l'objet d'un grand nombre de recherches (Baldauf, 1998 ; Cartter, 1976 ; Leonard, Coate, 2002 ; Spies, Schute, 1999 ; Stryker, 1985 ; Tinkler, Jackson, 2000 ; Mangematin, 2000), nous ne nous étendrons pas ici sur cet aspect, qui, du reste, ne concerne pas directement le programme « relève » de la Confédération.

Confrontées à un nombre croissant d'étudiants, les institutions sont donc tenues de gérer la nécessaire augmentation du nombre de leur personnel universitaire (en prenant en compte la représentation des femmes qui s'affirme partout comme exigence de la tutelle). Cette augmentation va de pair avec la transformation des contrats de travail (apparition des temps partiels et des contrats précaires) et des salaires. Si les postes à plein temps et permanents demeurent encore la norme en Europe (exception faite du Royaume-Uni) et aux Etats-Unis, la sécurité de l'emploi n'est plus la « règle d'or » (Altbach, 2000).

---

<sup>4</sup> En référence au Conseil européen de Lisbonne de mars 2000 qui prévoyait à l'horizon 2010 de faire de l'Union européenne « l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique au monde ».

Cette transformation, qui est aussi celle de la gestion des salaires, est indissociable de la transformation des modes de financement de l'enseignement supérieur. La stagnation, voire la diminution des financements publics et son corollaire, l'appel à d'autres sources de financement, participent d'un mouvement plus large de transformation de l'enseignement supérieur selon les préceptes du *New Public Management* (NPM): contractualisation, *accountability*, évaluation, et, *in fine*, régulation, en sont les leviers.

Ces nouvelles dynamiques accroissent le poids des institutions et leur responsabilité dans la gestion des marchés académiques. Tenues de rendre des comptes, les universités sont contraintes de rendre visible la gestion de leur marché académique, et probablement de transformer leur politique, sinon de l'inventer. Cette analyse recoupe celle de C. Musselin (2005), qui souligne le rôle croissant des institutions d'enseignement supérieur dans la gestion de problèmes relevant jusque-là des disciplines, et de J. Enders (1999), qui conclut également à la montée en puissance du niveau institutionnel dans la gestion du personnel académique.

### **2.3. QUELQUES REPONSES NATIONALES AUX PROBLEMES DES MARCHES ACADEMIQUES**

Pour autant, ces grandes tendances internationales n'occultent pas la spécificité des réponses nationales. Comme en rend compte la perspective historique de cette section, ces réponses nationales s'inscrivent dans des temporalités spécifiques. Les pays qui, en l'étant actuel de la situation, n'affichent pas de politique novatrice de gestion des marchés académiques y réfléchissent néanmoins : ces recherches sont là pour en témoigner.

S'il demeure difficile de dater les premières politiques de relève, la Finlande semble être l'un des pays précurseurs en la matière. Avec une augmentation de 50% du nombre d'employés dans la R&D en l'espace d'une décennie (1991-2001), la Finlande détient la plus forte proportion de chercheurs par milliers d'actifs dans l'OCDE (13,1 en 2000). Cette augmentation est conjuguée à celle des nouveaux doctorants, trois fois plus nombreux en 2002 qu'ils ne l'étaient en 1989, au point que l'Académie des Sciences Finlandaise estime que le nombre de nouveaux doctorants ne pourra guère progresser plus avant. Le renouvellement/l'augmentation du corps des chercheurs est assuré, alors même que le chômage des doctorants ne dépassait pas 1,5% en 2000, ce qui témoigne de l'adéquation entre formation et emploi. Le profil sexué des doctorants illustre également la politique de compensation des inégalités de genre : les femmes sont presque aussi nombreuses que les hommes (46% contre 54%), alors que le corps des chercheurs compte un tiers d'effectifs féminins. Plus pratiquement, la politique finlandaise de planification de la relève a usé de trois leviers : *l'augmentation des financements injectés dans la recherche publique* (et ce, dès les années 60), *l'introduction du management par résultat des universités* (1994), et *la création d'un système d'écoles doctorales* (94) (Bonnacorsi et al., 2004).

Dans le sillage de la Finlande, la Suisse fait partie des pays innovateurs en terme de politiques de relève. Depuis le début des années 1990, pas moins de trois programmes se sont superposés, croisant les différentes échelles d'intervention: fédérales, cantonales et institutionnelles. Nous y reviendrons en détails dans la suite du rapport.

En Grande-Bretagne, la question du recrutement des universitaires (*lecturers, professors*) est récurrente. Depuis 1992, les transformations structurelles de l'enseignement supérieur ont conduit à la diversification des carrières possibles et accru l'imprévisibilité des changements du corps académique (NCIHE, 1997). En 2001, un rapport (IRS Research) analyse ainsi les difficultés rencontrées en Grande-Bretagne dans le recrutement et le maintien des académiques sur leur poste, et pointe la dégradation du processus de relève, particulièrement dans certaines disciplines mais aussi plus largement pour certaines institutions. Au point de conclure que « les difficultés déjà apparentes pour attirer de nouveaux académiques sont susceptibles d'augmenter du fait des problèmes résultant de l'âge actuel des académiques et des objectifs du gouvernement d'étendre l'enseignement supérieur. Les projections sur le personnel de l'enseignement supérieur mettent en évidence une proportion croissante des plus de 50 ans. Le problème du remplacement des académiques partant à la retraite dans les dix prochaines années risque d'être accru par les difficultés actuelles de recrutement ».

Sans doute ces mises en garde ont-elles influencé l'introduction par le gouvernement britannique d'incitations pour le recrutement d'académiques aux cahiers des charges essentiellement tournés vers l'enseignement. Afin d'encourager les nouveaux enseignants entrant dans l'enseignement supérieur dans les disciplines sous-encadrées, et en lien avec l'objectif du 50% d'une classe d'âge accédant à l'enseignement supérieur, le gouvernement a lancé en 2003-2004 les *Golden Hellos*. Une prime d'un montant total de 9000£ est versée aux enseignants sur une période de trois ans, incitation non seulement à l'embrassement d'une carrière académique mais également au maintien sur un poste. Pour autant, les problèmes de relève ne sont pas résolus. Deux ans après la création de ce mode incitatif, une nouvelle recherche (Metcalf et al., 2005) souligne à nouveau le futur incertain de la relève britannique.

Dans la même perspective, le système universitaire allemand (Bonaccorsi et al., 2004) a vu la création de mesures visant à rendre la carrière académique plus attractive, et donc à lutter contre le départ des jeunes chercheurs. Principalement, il s'agit de la création des postes de *Junior-professoren*, qui introduisent la possibilité pour les jeunes chercheurs (dès 32 ans) d'accéder à davantage d'autonomie dans la recherche sans avoir au préalable à en passer par le rituel de l'habilitation et son corollaire, la dépendance de l'impétrant vis-à-vis de son mentor. Ces contrats de trois ans sont renouvelables une fois, soit dans la perspective d'une titularisation sur une chaire de professeur, soit dans celle d'une reconversion, selon les résultats de l'évaluation réalisée à l'issue des trois premières années.

Encore plus axé sur la dimension recherche car il requiert moins d'enseignements et d'activités administratives, le programme *Emmy Noether* de la Fondation Allemande pour la Recherche (DFG) encourage l'élite des jeunes chercheurs (âgés au maximum de 30 ans) en finançant des projets de recherche, avec comme objectif ultime une intégration plus aisée dans le corps professoral. Ici, le contrat est de deux ans, renouvelable deux fois au maximum. La première phase est dédiée à une recherche post-doctorale à l'étranger, et le financement comprend quatre voyages vers l'Allemagne qui doivent permettre au jeune chercheur de construire sa propre équipe de recherche. Cette dernière entre en scène dans la seconde phase du programme (4 ans maximum), lorsqu'au retour du jeune chercheur son financement lui permet de prendre la tête d'une équipe et de financer les équipements nécessaires à la réalisation du projet. Ici encore, la grande innovation réside dans l'annulation du pré-requis de l'habilitation pour l'accès aux postes de professeurs. La politique de relève allemande introduit ainsi de nouvelles règles du jeu académique qui se superposent aux anciennes, en allégeant la procédure de titularisation et le passage obligé par la chaire d'un professeur. En fluidifiant les parcours

académiques et en valorisant l'autonomie et la prise de responsabilité des plus jeunes, cette nouvelle politique s'attaque à la fois au renouvellement du corps académique et à la valorisation de la mobilité internationale.

En Australie, une recherche menée à l'Université technologique de Sydney (2001) et visant à évaluer l'évolution des échelles de salaire des universitaires constate les problèmes de relève existant pour certains types de poste (lecteur associé et professeur). Pointant le déficit attendu d'académiques dans le monde anglo-saxon, elle en appelle au développement de recherches sur ces thématiques, et plus précisément sur le recrutement d'universitaires, le défaut d'attractivité de certaines carrières académiques, les mouvements infra et extranationaux des académiques, et l'évolution du marché du travail pour les universitaires australiens. Ici, il semble donc que la recherche appelle à l'élaboration de politiques salariales et centrées sur les parcours professionnels.

En ce qui concerne le cas français, il faut chercher dans les structures administratives l'éventualité d'une politique de relève. De fait, il existe bien au sein du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche un Service des statuts, prévision et recrutement qui comprend un bureau de la gestion prévisionnelle des enseignants du supérieur. Pour autant, ce service n'affiche ni le détail, ni les grandes lignes de son action. Une communication à un colloque, fondée sur des données produites par ce bureau (Cytermann, 2003), souligne toutefois les difficultés de recrutement rencontrées dans quelques disciplines. La communication vise à en analyser les causes (professionnalisation, augmentation des effectifs, résorption des sous-encadrements), sans pour autant questionner la gestion des ressources humaines académiques. Un récent rapport de la Cour des comptes, demeuré secret mais présenté par *Le Figaro* (08/09/05, « Recherche publique, le rapport qui dérange »), brosse un tableau noir de la recherche universitaire française. Les universités, de plus en plus présentes dans la recherche française, et profitant d'un « déplacement progressif des capacités de recherche des grands organismes vers les universités », ne répondent pas à une logique scientifique mais aux « besoins pédagogiques, sans réflexion sur ses effets pour la structuration de la recherche ». La conclusion du rapport est très critique : la gouvernance de la recherche au sein des universités est déficiente, et pour la transformer, il faut renforcer le rôle de la tutelle (le ministère de la recherche) dans la régulation, et concentrer les laboratoires universitaires pour qu'ils atteignent une visibilité internationale.

Ces inefficiences avaient déjà été soulignées par un certain nombre de recherches. D'un côté, les recherches de J. Zetlaoui (1999) pointent l'incapacité chronique des pouvoirs publics à programmer les recrutements des personnels universitaires, notamment face à la poussée démographique étudiante. De l'autre, le groupe de réflexion FUTURIS<sup>5</sup> constate l'absence d'une gestion efficace des ressources humaines de la recherche et propose de prendre appui sur les institutions pour la stimuler, en introduisant un responsable des ressources humaines au sein des équipes des présidents d'universités. Ces deux constats informent doublement la réflexion sur la relève :

---

<sup>5</sup> Le groupe Futuris, Recherche Innovation Société (une opération nationale de concertation prospective), rassemble experts et acteurs du monde professionnel chargés d'étudier le système français de recherche et innovation (SFRI). L'un des groupes consacre sa réflexion à la gestion des ressources humaines de la recherche. La fiche N°3 GRH met en perspective les différentes positions défendues à ce propos. [http://www.operation-futuris.org/dyn\\_menu.asp](http://www.operation-futuris.org/dyn_menu.asp)

- Dans le contexte français, ils font surgir une difficulté idiosyncrasique : la césure entre enseignement et recherche, qui vient complexifier la mise en œuvre de politiques de relève.
- Dans une perspective internationale, la proposition de FUTURIS rappelle l'actualité du questionnement sur le niveau d'action pertinent pour mener une politique de relève efficace.

C'est cette perspective internationale que tente de saisir un rapport des inspecteurs généraux de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (octobre 2004) pour informer une potentielle politique française. Prenant appui sur la comparaison de l'organisation de la relève dans six pays (Italie, Allemagne, Royaume-Uni, Espagne, Finlande, Hollande), ce rapport affirme notamment la nécessité d'adaptations statutaires, en substituant une logique fonctionnelle à une logique statutaire. On assiste ainsi à l'émergence de la notion de métier là où le statut primait.

## 2.4. CONCLUSION

Qu'apprend-on de la mise en perspective des différents contextes nationaux ? Quatre points principaux peuvent être retenus :

- Tout d'abord, si l'urgence d'élaborer une politique de gestion des marchés académiques se fait partout sentir, la capacité à la mettre en œuvre dépend des rapports engagés entre les pouvoirs publics (la tutelle), les professions (les disciplines) et les institutions. Cela est particulièrement visible dans le contexte français où la perdurance de la domination disciplinaire sur l'institution, et le poids très fort de la profession d'universitaire dans la défense de ses statuts ralentissent la mise en œuvre des réformes et rendent ardue la planification du marché académique.
- Ensuite, les dimensions qu'une politique de relève peut ou non prendre en compte dépendent des contextes nationaux. Les dimensions jugées efficaces dans une société ne le seront pas nécessairement dans l'autre, selon, par exemple, le degré de démocratisation de l'enseignement supérieur. Plus encore, les politiques mises en œuvre constituent des réponses à des spécificités nationales : fuite des jeunes chercheurs et mise en place de nouveaux statuts pour les inciter à rester (Allemagne), sous-encadrements dans certaines disciplines et incitations financières supplémentaires pour les enseignants s'engageant dans la durée (Grande-Bretagne)... On voit bien ici se dessiner les conflits d'intérêts entre les divers objectifs inhérents au marché académique. Conjugué aux contraintes financières, cela explique sans doute pourquoi les politiques de relève se focalisent le plus souvent sur un seul aspect du problème.
- Egalement, la mise en perspective des leviers nationalement utilisés pour influencer l'évolution du marché académique permet de mieux saisir la pluralité des variables influant sur l'organisation et les possibles transformations de ces marchés. La tendance à l'audit, à l'évaluation, prend ainsi dans le cadre des marchés académiques la forme d'une appréciation quantitative des besoins incluant la planification des départs à la retraite, les flux d'étudiants attendus par discipline (et donc la gestion de l'accès), les priorités scientifiques à développer, etc.

Sur la base des évolutions constatées, la tendance internationale est à la diversification des statuts et, éventuellement, à fluidifier le passage d'un statut à l'autre (entre charges d'enseignement et de recherche par exemple).

- Enfin, la gestion du marché académique, du point de vue de la tutelle, suppose de réfléchir conjointement au développement de l'enseignement supérieur et de la recherche, de sorte que la formation de chercheurs par l'enseignement supérieur et la production d'un certain type de main-d'œuvre soient en adéquation avec les besoins scientifiques et, plus largement, avec ceux de la société. Au demeurant, les institutions ne partagent pas nécessairement cette approche.

Avec une politique de relève élaborée au début des années 90, et utilisant simultanément plusieurs leviers (taux d'encadrement, gestion des carrières, promotion des femmes), la Suisse apparaît pionnière en Europe. Cette politique découle d'une prise de conscience à la fin des années 80 de la gravité de ce problème en Suisse. C'est de cette histoire des politiques de relève en Suisse dont le chapitre suivant va traiter.

A relever toutefois deux spécificités importantes du marché du travail académique en Suisse qui ont notamment contribué à cette prise de conscience des problèmes à résoudre. Par rapport à la situation d'autres pays passés en revue dans ce chapitre, la Suisse se caractérise en effet de longue date par un marché du travail académique très internationalisé. A l'exception notable des Etats-Unis, la plupart des autres pays de l'OCDE ont des marchés du travail académique plus nationaux (OCDE, 2004). Selon l'OFS (2005), la part des professeurs étrangers des hautes écoles universitaires suisses se montait en 2004 à 41,3% et la part du corps intermédiaire (assistants et collaborateurs scientifiques) étranger s'élevait la même année à 44,3%. Cette forte internationalisation de l'enseignement supérieur se retrouve également dans la part importante d'étudiants étrangers (1/5 du total des étudiants) qui situe la Suisse en tête des pays de l'OCDE (2003).

Une seconde caractéristique de ce marché helvétique du travail académique doit encore être mentionnée ici: ce marché est en effet particulièrement peu féminisé en Suisse. Avec une part féminine à 21,2% en 2001, la Suisse se situe dans le groupe de pays en-dessous de la moyenne communautaire (27,2%) du point de vue de la part des femmes dans l'ensemble des chercheurs (EC, 2004).



---

## 3. GENESE ET FONCTIONNEMENT DU PROGRAMME

### « RELEVÉ » EN SUISSE

---

#### 3.1. LA CREATION DU PROGRAMME (1991)

La relève universitaire est une préoccupation constante des milieux académi-co-politiques suisses. Elle est déjà mentionnée comme un objectif important dans la première loi fédérale consacrée à l'aide aux universités (LAU 1968). Néanmoins, c'est au tournant des années 1990 que se fait sentir le besoin d'une action politique plus forte dans ce domaine. La création d'un programme fédéral d'encouragement de la relève dépend ainsi de conditions structurelles, d'une part, d'évolutions dans le cadre institutionnel et légal de la gouvernance des hautes écoles en Suisse, d'autre part.

Sur le plan structurel, il faut se remémorer le contexte universitaire suisse de la fin des années 1980, tributaire d'une massification de l'enseignement supérieur sans que les structures anciennes n'aient été véritablement adaptées. Alors que le nombre d'étudiants s'est accru de manière exponentielle (de 16 000 en 1955 à 88 000 en 1995 ; Benninghoff et al., 2005), le nombre d'enseignants n'a pas suivi la même courbe ascendante. En même temps, de nouvelles filières de formation ont émergé ainsi que de nouvelles priorités en matière de recherche et d'enseignement.

Sur le plan de la gouvernance, la Conférence universitaire suisse (CUS) créée en 1969 est alors l'organe mixte (Confédération, Cantons, milieux académiques...) chargé de la planification du développement des universités, notamment de leurs besoins financiers. Elle répartit les subventions de la Confédération aux universités, celles-ci se divisant, de 1968 à 1991, entre « subventions de base » et « subventions d'investissement ». La nouvelle Loi sur l'aide aux universités (LAU) de 1991 modifie cette structure en ajoutant un troisième type de subvention possible : les « subventions extraordinaires ». Ces dernières sont liées à des « projets d'intérêt national qui répondent à un besoin urgent » (LAU 1991, art. 12, al. 1) et sont clairement un moyen pour la Confédération de diriger le processus de développement des universités, en favorisant par exemple des thèmes de recherche prioritaires. Les premières actions financées dans le cadre de ces subventions extraordinaires traitaient de l'informatique, de la mobilité, de la formation continue et de la relève.

La LAU révisée en 1991 instaure également un processus de planification qui devait être conduit par la CUS sous la forme de plans quadriennaux de développement stratégique. Le premier des plans de ce type, finalisé en 1990, portait sur la période 1992-1995. Anticipant ces évolutions, la CUS, néanmoins, avait institué dès 1979 une « Commission de planification universitaire » (CPU), composée des vice-recteurs, chargée de coordonner les actions des universités cantonales. Cette CPU, à la fin des années 1980, avait notamment créé une base de données recensant la vacance future des places de professeurs d'universités. Elle avait alors remarqué que, pour la période 1992-1995, environ 300 professeurs allaient partir en retraite. Ce nombre important de postes à repourvoir, couplé à une massification des études entraînant une claire détérioration des taux d'encadrement, l'a poussée à poser les bases d'un programme d'encouragement de la relève : subventionner les universités cantonales afin qu'elles engagent de jeunes enseignants-chercheurs capables d'assumer à terme le remplacement des

professeurs partants en retraite. Dans l'esprit de la CPU, l'idée était que les deux objectifs, de relève académique et d'amélioration des taux d'encadrement, ne sont pas contradictoires. En effet, la possibilité pour les jeunes chercheurs de mener des recherches personnelles de qualité, les préparant à postuler à des postes professoraux, dépend largement du temps accaparé par les tâches d'enseignement et d'encadrement des étudiants. Il fallait donc pourvoir également à cette contrainte.

Par ailleurs, des réflexions sur la relève sont également menées du côté du Conseil suisse de la science (CSS) et de l'Office fédéral de l'Éducation et de la Science (OFES), notamment à la suite de rapports d'experts internationaux qui, au-delà des performances du système suisse, pointaient les lacunes helvétiques en matière de relève. Témoin de ces réflexions menées à différentes échelles: l'instauration dès 1989 d'un programme d'encouragement de la relève universitaire dans le Canton de Vaud consistant en l'introduction d'un « congé scientifique » permettant à des personnes issues du corps intermédiaire de l'Université de Lausanne, mais également de l'enseignement secondaire ou de l'administration cantonale, de prendre une année sabbatique afin d'étoffer leur dossier scientifique. Ce programme a duré de 1989 à 2004 et a concerné au total 66 personnes.

Au niveau fédéral, dans le cadre de cette planification et de ces réflexions, et au titre de « subventions extraordinaires », le programme fédéral d'encouragement de la relève a été créé pour huit ans par une Ordonnance (du 17 mars 1992), comme demandé dans le Message du Conseil fédéral de 1991 (*Message concernant les crédits selon la loi sur l'aide aux universités pour la période de 1992 à 1995 et les mesures spéciales en faveur de l'encouragement de la relève universitaire*). Outre l'objectif de relève et d'amélioration des taux d'encadrement, il posait une contrainte chiffrée de promotion féminine et devait favoriser la mobilité des enseignants-chercheurs.

Les universités, comme la CUS, tablaient alors sur un montant assez élevé de subventions pour la première année de ce programme. Mais des coupes budgétaires sévères (de 50%), dues au programme d'assainissement des finances de la Confédération, sont appliquées au même moment, bouleversant profondément la planification mise en œuvre. Pour les quatre premières années du programme, CHF 130 mio. avaient été accordés par le parlement, dont 104 pour les universités cantonales. Du fait des mesures d'assainissement, ce ne sont finalement que CHF 60 mio. qui sont alloués (Message 1992 : 54).

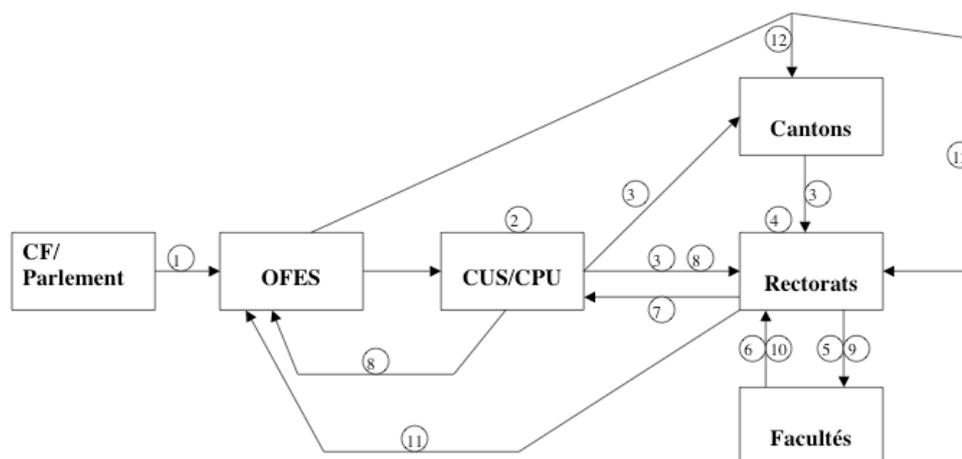
### **3.2. LES DEUX PREMIERES PHASES DU PROGRAMME (1992-1996 ET 1996-2000)**

La CUS, et plus particulièrement la CPU, est chargée de la mise en œuvre de ce programme. L'argent est divisé entre les universités suivant une clé de répartition comprenant notamment le nombre de diplômés produits par chaque université.

L'engagement d'une personne sur un poste relève se fait en deux temps. Dans un premier temps, les universités adressent à la CUS leurs demandes pour des postes (et font donc un choix de disciplines et non de personnes). Il peut y avoir plus de demandes que de postes disponibles. La CPU valide alors, ou non, les demandes des universités, en tenant compte de critères d'intérêt nationaux (par exemple centres de gravité de disciplines, etc.), en particulier au cours de la deuxième phase du programme. Elle transmet ensuite à l'OFES le nombre et le type de postes à financer et leur répartition par université. En quelque sorte, la CUS autorise les universités à mettre au concours des postes dans telle

ou telle discipline. Néanmoins, la CUS peut avoir validé plus de disciplines que les universités ne reçoivent en fait de postes, ce qui donne aux universités une certaine liberté dans leur développement. Cette liberté pouvait d'ailleurs être utilisée par les rectorats afin de faire pression sur les facultés, ce qui n'aurait pas été le cas si tous les postes avaient été « verrouillés » par la CUS. Le programme révèle donc ainsi un objectif sous-jacent de politique universitaire, celui de renforcer le pouvoir des rectorats au sein de leurs universités. Les entretiens menés au cours de notre recherche ont confirmé la présence de cet objectif plus « politique » du programme relève.

### Schéma décisionnel du programme relève, 1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> phase, 1992-2000



#### Légende

- |   |   |
|---|---|
| 1. vote budget, loi et ordonnances  | 7. valide les choix des facultés et transmet les demandes de postes |
| 2. planification et mise en œuvre du programme                            | 8. approuve les demandes des universités                            |
| 3. répartit les moyens financiers entre les universités cantonales et EPF | 9. autorise la mise au concours des postes                          |
| 4. répartit les postes entre les facultés                                 | 10. transmet le choix de la personne                                |
| 5. transmet aux facultés la clé de répartition                            | 11. approuve et transmet le choix de la personne                    |
| 6. les facultés définissent les postes                                    | 12. approuve le choix de la personne et paie.                       |

Dans un second temps, une fois ces postes validés, les universités pouvaient les mettre au concours selon la voie habituelle (si ce n'est, de surcroît, une obligation de les publier sur « Telejob »). Chaque université et chaque faculté avaient une marge de manoeuvre assez importante dans l'application de ce programme, comme nous le verrons par la suite. Une fois les candidats sélectionnés par les universités, leur dossier devait parvenir à la CUS et à l'OFES, via, parfois, les autorités de tutelle cantonales (comme dans le Canton de Vaud). L'OFES était chargé du contrôle et du suivi administratif du programme. Notamment, il veillait à ce que les critères légaux soient respectés (par exemple en matière de promotion féminine) et versait aux universités les montants correspondants, (cf. schéma décisionnel ci-dessus pour les 1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> phases).

Notons que le programme finançait les postes d'année en année et pas sur le long terme, ce qui introduisait une certaine précarisation des bénéficiaires. Les demandes introduites par les universités pour la première année du programme s'élevaient à 379 postes. La CPU en a validé et transmis environ 300 au comité de la CUS. Néanmoins les coupes budgétaires ont réduit par deux les demandes possibles et ce sont environ 150-200 postes qui ont été sollicités les années suivantes (des reconductions de postes dans l'immense majorité des cas et une dizaine de nouveaux postes par an).

Le Message 1994 (*Message relatif à la promotion de la science durant la période 1996 à 1999*) propose le maintien du programme jusqu'en 2000, à son niveau de financement réduit (soit CHF 65.5 mio. au total pour 1996-1999), refusant au passage la proposition de la CUS d'étendre l'envergure de ce programme (elle demandait un crédit de CHF 135.2 mio.). A cette occasion, la CUS mentionnait la politique de la relève comme « le problème le plus urgent de la politique universitaire actuelle » (Message 1994 : 54-57).

Pour cette deuxième phase du programme, la CUS a donc redéfini ses priorités afin de répondre à un nouvel impératif de planification au niveau national :

« La répartition des postes de relève doit dès lors se faire davantage selon les besoins effectifs, à l'aide en particulier, des instruments créés par la CPU (par exemple : banque de données des professeurs, profils de discipline, planification continue). Pour chaque poste de relève nouvellement demandé, au moins l'un des critères suivants devrait être au premier plan : a) situation des postes dans l'ensemble de la Suisse (démissions de professeurs, manque de relève dans des disciplines nouvelles, etc.), b) grandes lignes de la planification pluriannuelle (thèmes interdisciplinaires d'intérêt national, centres de gravité de discipline, spécialités des différentes universités), c) situation de la discipline, d) domaines de coordination et de répartition des tâches. Par ailleurs, le critère des taux d'encadrement ne devrait plus jouer qu'un rôle subsidiaire à l'avenir » (CUS 1994b :146).

On note ainsi la volonté de réorienter le programme vers une plus grande planification au niveau national. Cette volonté s'exprime doublement : d'une part, des critères d'intérêts nationaux sont retenus afin de sélectionner les domaines dans lesquels les postes de relève doivent être créés (voir Barras 1994) ; d'autre part, l'objectif d'amélioration des taux d'encadrement est revu. La CUS souhaite l'abandonner afin de se concentrer sur l'objectif de relève académique dans des domaines stratégiques, mais le programme continuera d'accorder une large part à la question du taux d'encadrement.

Parallèlement à l'évolution du programme, se marque également une évolution dans les conceptions de la relève, notamment au niveau fédéral. En 1997, un rapport du Conseil suisse de la Science (Roux, Gobet, Lévy, 1997) se penche sur « la situation du corps intermédiaire dans les hautes écoles suisses ». Cette étude pionnière souligne l'importance de la promotion de la relève pour cette catégorie de scientifiques, particulièrement dans une perspective genre, et propose une série de mesures (notamment la création d'écoles doctorales). Les *Propositions du CSS au Conseil fédéral* (CSS, 1997) mettent également fortement l'accent sur la relève et le statut du corps intermédiaire dans les universités suisses. A la même époque, des réflexions au niveau fédéral portent sur la possibilité de promouvoir spécifiquement les carrières féminines dans le monde académique notamment par le biais de la relève académique (Page, Leemann, 2000). Les contraintes spécifiques des sciences humaines et sociales, qui constituaient l'un des fondements du programme relève, font également l'objet d'un rapport issu d'un groupe de travail présidé par le directeur de l'OFES lui-même (OFES, 2002).

Par ailleurs, une évaluation du programme d'encouragement de la relève est réalisé par Thomas Meyer (1998, 2000 et 2001 avec Bettina Nyffeler). Cette étude porte sur le statut et les perceptions des bénéficiaires du programme relève. Le constat est relativement mitigé quant aux « effets internes » du programme : si le quota de femmes a bien été rempli – ce sont elles néanmoins qui sont les plus

engagées sur des temps partiels contraints – de même l’objectif de mobilité n’est pas véritablement atteint. Le rapport Meyer met également l’accent sur les limites d’un programme qui est un instrument national de la relève, alors que le marché académique est *de facto* international. Par contre, il note qu’il n’y a quasiment pas de différences entre la population universitaire des bénéficiaires du programme et la population universitaire « normale », ce qui apparaît comme une marque de réussite du programme. Il souligne d’ailleurs le succès du programme relève pour la catégorie des professeurs assistants. Il propose en conclusion, pour la poursuite du programme, de se concentrer, d’une part, sur l’objectif de promotion féminine et, d’autre part, sur la catégorie des professeurs assistants qui lui semble la plus prometteuse en matière de relève. Ces deux axes constitueront effectivement la base de la poursuite du programme.

### **3.3. LA TROISIEME ET DERNIERE PHASE (2000-2004)**

Au cours de cette dernière phase va se dérouler une « lutte » entre deux conceptions de la promotion de la relève qui verra finalement le déclin de la conception prônée par le programme fédéral « relève ». A la conception « institutionnelle » va désormais s’opposer une conception plus « concurrentielle » de la relève.

Le modèle « institutionnel » est celui porté par le programme relève. Il donne aux institutions universitaires la possibilité d’influer très largement sur l’affectation de l’argent et d’établir leurs propres priorités. Il insiste sur les fonctions d’enseignement que doit produire la relève.

Le modèle « concurrentiel » favorisé par le Secrétariat d’Etat à la science et à la recherche s’incarne en particulier dans le programme des professeurs boursiers du Fonds National suisse (FNS) ou dans l’apparition des postes en « pré-titularisation conditionnelle » (*tenure track*) dans les EPF au début des années 2000, bientôt imités par la plupart des universités cantonales. Ce modèle valorise plus fortement le côté « recherche » de la relève ainsi que le dossier scientifique des candidats. Il abandonne par contre le côté « enseignement », notamment la volonté d’améliorer les taux d’encadrements. Surtout, dans le cas du programme des professeurs boursiers FNS, il a pour effet de dessaisir les institutions universitaires de leur capacité à « piloter » la relève, puisqu’il revient aux candidats de « choisir » ou de négocier une institution de rattachement.

Dans le modèle « institutionnel », on vise à permettre au plus grand nombre possible de continuer une carrière académique, ce qui implique, surtout dans une période de restrictions budgétaires, l’engagement de nombreuses personnes sur des statuts précaires et à des taux d’engagement parfois assez bas (temps partiel contraint). Ce modèle permet à l’institution de « profiter » du travail éventuellement non payé accompli par ce personnel précarisé. En même temps ce modèle permet également de donner une chance à tous de poursuivre une carrière académique, y compris à celles et ceux qui n’ont pas un « parcours » académique « standard » (du fait, par exemple de la maternité, ou de la sortie du système académique pour des raisons professionnelles, ou une thèse finie tardivement, etc.). Ce modèle correspond également davantage à une pratique de recrutement universitaire liée au « marché interne » (Musselin, 2005).

Dans le modèle « concurrentiel » le pari est inverse : la sélection est plus marquée. Les individus reçoivent une chance qu'ils concrétisent ou non, c'est le système *in/out*. A la fois, il permet de réduire la précarité pour les personnes qui sont à l'intérieur du système, et il sélectionne fortement, en particulier, celles et ceux qui n'ont pas un parcours académique « standard ». C'est le « marché externe » qui prévaut dans le recrutement des universitaires, mais il ne garantit pas non plus un poste de professeur à l'issue de la période de recrutement<sup>6</sup>.

La transition du modèle « institutionnel » au modèle « concurrentiel » va accompagner la fin du programme relève. En 1999, la CUS procède à une évaluation des postes et des personnes dans le cadre du programme fédéral de relève afin d'effectuer des recommandations pour sa poursuite (CPU 1999). Elle propose quelques améliorations portant sur les conditions d'engagement et de travail des titulaires, et note que les critères de planification stratégique, retenus pour le plan 1996-1999 ont bien été intégrés au programme. Cette évaluation contient également une recension de tous les postes occupés ainsi que les plans des universités en vue de la poursuite ou de la réorientation des postes et des personnes. Elle remarque que la fin du programme est prévisible dans les quatre années à venir du fait de l'état des finances fédérales et de la perspective du programme des professeurs boursiers du FNS, censé remplacer à terme le programme relève. L'essentiel des changements qui affectent le programme dans sa troisième phase proviennent néanmoins d'une impulsion politique fédérale.

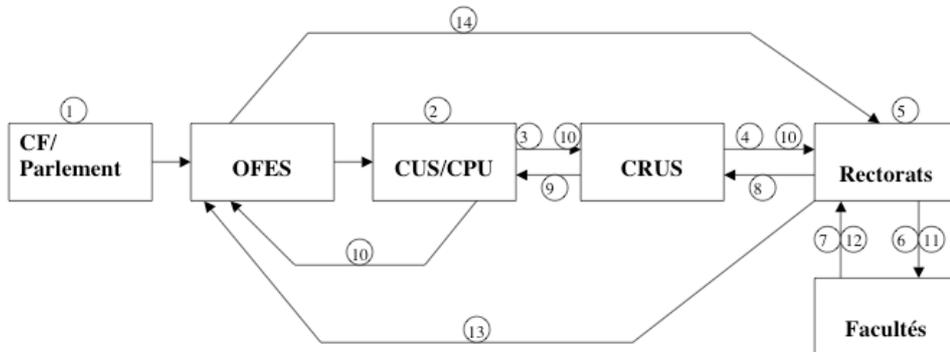
La Confédération procède à une refonte du paysage universitaire suisse en 1999 avec une nouvelle LAU (1999). Cette loi a un triple impact sur le programme fédéral de relève : premièrement au niveau de sa gestion, deuxièmement de son financement et, troisièmement, de son contenu, conduisant à sa fin au terme de la période 2000-2004. Cette réorientation est marquée par une Ordonnance (OAU 2000) fédérale qui fixe les nouvelles règles du programme. Cette prolongation sur la période 2000-2004, qui était loin d'être acquise, apparaît comme le chant du cygne de ce programme, dont l'essentiel des attributs sera transféré vers le programme de « professeurs boursiers », géré par le FNS. Il est vrai que le Secrétaire d'Etat s'était déjà prononcé en faveur du modèle des professeurs boursiers, jugé « plus dynamique » que le modèle du programme de relève et, surtout, permettant l'émergence d'« entrepreneurs du savoir » (Kleiber 1999 :134).

En 2001, un rapport du Conseil suisse de la science et de la technologie (CSST), *L'encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles suisses*, fait le point sur les politiques de la relève en Suisse et dessine les contours d'une action future. Il salue l'aide apportée par le programme relève, mais en note également les limites, surtout le fait que ce sont les universités qui ont la charge de définir les postes ainsi que de choisir les candidats. Pour le CSST, le programme relève a surtout servi à masquer, pendant les dix années précédentes, les insuffisances du système de relève suisse. Du côté des propositions, il met l'accent sur le développement des écoles doctorales (y compris le financement des doctorants) et l'encouragement individuel des chercheurs (par le biais du FNS), notamment post-docs. Il enjoint les universités de développer le modèle de la pré titularisation conditionnelle (*tenure track*), et le FNS à revoir son système d'encouragement individuel. Il prône enfin des mesures ciblées sur les sciences sociales et humaines, ainsi que sur la médecine.

---

<sup>6</sup> Depuis 1999, 216 personnes ont bénéficié d'un poste de professeur boursier (état : mars 2005; source FNS). Parmi ceux-ci, 24 personnes au moins sont des anciens bénéficiaires du programme de relève (Source : ex-OFES). Il y a donc une certaine continuité entre les deux programmes malgré leur nature différente.

## Schéma décisionnel du programme relève, 3<sup>ème</sup> phase, 2000-2004



### Légende

- |  |  |  |
|--|--|--|
| 1 vote budget, loi et ordonnances                          | 7. les facultés définissent les postes                 | 13. approuve le choix et transmet        |
| 2. planification et mise en œuvre du programme             | 8. valide et transmet les demandes de postes           | 14. valide le choix de la personne paie. |
| 3. adopte et transmet clé de répartition entre universités | 9. valide les propositions des universités et transmet |  |
| 4. transmet moyens financiers à disposition                | 10. approuve les propositions et transmet              |  |
| 5. répartit les postes entre facultés                      | 11. autorise mise au concours des postes               |  |
| 6. transmet clé de répartition entre les facultés          | 12. choisit la personne et transmet.                   |  |

En ce qui concerne le pilotage du système FRT, les attributions de la CUS sont profondément modifiées. Elle est transformée en un nouvel organe « politique », lieu de coordination entre Confédération et Cantons universitaires, mais ses anciennes tâches « académiques » sont transférées à la Conférence des Recteurs des Universités Suisse (CRUS), organe fondé en 1904 et qui se voit reconnaître un statut officiel pour la première fois. La CUS abandonne ses fonctions de planification et délègue *ipso facto* le pilotage du programme relève à la CRUS, désormais chargée de préparer les dossiers, bien que la CUS conserve un pouvoir de décision, (cf. le schéma de la 3<sup>e</sup> phase).

Dans les faits, le 20 août 2001, la CUS a adopté une nouvelle clé de répartition des moyens financiers entre les universités, valable pour les années 2002/03 et 2003/04. Les universités ont ensuite transmis leurs demandes de postes (reconduction ou nouveaux postes) au secrétariat de la CRUS, en fonction des moyens prévus. L'assemblée plénière de la CRUS a alors validé une liste de propositions et l'a transmise à la CUS qui l'a adoptée. Les décisions de la CUS ont ensuite été transmises à l'OFES pour exécution. A titre d'exemple, voici la clé de répartition des moyens financiers adoptée pour la dernière année du programme :

Tableau 1 : **Répartition de la subvention 2003/2004**

Université	Diplômés par année (moyenne 1998-2000)		Subventions 2003/2004	
	N	%		
Bâle	787	10.2		1'472'894
Berne	1135	14.7		2'123'468
Fribourg	875	11.3		1'636'598
Genève	1318	17		2'466'586
Lausanne	942	12.2		1'762'461
Neuchâtel	338	4.3		632'309
St-Gall	431	5.5		506'673
Zürich	1771	22.9		3'313'653
IUHEI	59	0.7		111'276
USI	61	0.8		114'082
Lucerne	10	0.1		60'000
<b>Total</b>	<b>7731</b>	<b>100</b>		<b>14'500'00</b>

Source : CRUS, 2002

Du point de vue financier, les « subventions extraordinaires » sont abolies par la LAU révisée en 1999. Le financement du programme de relève a désormais lieu sur des « contributions liées à des projets » censées soutenir des « enjeux d'envergure nationale ». Ces contributions seront consacrées notamment au programme « Campus virtuel suisse » ou au programme informatique « SWITCH ». Doté de CHF 16 mio. pour chacune des deux phases, le programme fédéral « Egalité des chances » (2000-2003 puis 2004-2007) vient s'ajouter aux mesures du programme relève en matière de promotion des carrières féminines. Il vise notamment à augmenter sensiblement la proportion de femmes professeures entre 1998 et 2006 (de 7% à 14%).

En dépit de certaines réticences, le Conseil fédéral propose de reconduire le programme de relève sur la période 2000-2004, en le restreignant au corps intermédiaire supérieur (soit environ 150 postes de maîtres assistants (MA) et de professeurs assistants (PA)), et demande pour cela CHF 54 mio. (Message 1998 : 33-34). En même temps, promesse est faite qu'un programme spécifique, visant le corps intermédiaire inférieur, sera adopté afin de cibler la promotion de la relève au niveau doctoral. Ce programme devait prendre place au sein des « pôles de recherche nationaux », via la création d'écoles doctorales (Message 1998 : 57).

Au niveau du contenu enfin, comme expliqué dans le Message 1998 (p. 33) et comme suggéré par Meyer (2000 : 55-57), le programme relève est désormais restreint au CI supérieur (soit professeurs assistants et maîtres assistants), et la promotion féminine est renforcée (instauration d'un quota de 40% minimum, contre 30% auparavant). Les EPF, enfin, ne sont plus concernées par ce programme.

Quant à lui, le Message 2002 (*Message relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de la technologie pendant les années 2004 à 2007*) avait prévu la reconduction du programme relève, sur les « contributions liées à des projets », quoique dans un format réduit (de l'ordre de CHF 11 mio./an) ; l'essentiel des attributions du programme ayant été transférées vers le programme

« professeurs boursiers » du FNS. Néanmoins la bonne volonté du Message aura rapidement plié devant les coupes budgétaires de 2003 qui auront définitivement sonné le glas de cette expérience (allègement budgétaire et programme d'abandon des tâches conjointes entre la Confédération et la CDIP).

C'est donc une fin précipitée mais annoncée qu'aura connu le modèle « institutionnel » de la relève au profit du modèle « concurrentiel ». Il importe dès lors de bien comprendre les enjeux que recèlent ces conceptions d'une politique fédérale de la relève et leurs implications pour le futur.

### 3.4. CONCLUSION

Comme nous l'avons vu, la genèse et l'évolution du programme « relève » doivent être comprises dans leur contexte, qui est celui d'une transformation importante du paysage universitaire suisse. Il est tributaire d'une double évolution structurelle : d'un changement dans la « gouvernance » de la formation supérieure en Suisse et de contestations « par en bas ».

D'un point de vue structurel, les universités cantonales se sont trouvées face à une contrainte double qui les a profondément transformées ou affectées: 1. la massification des études. 2. une période de restrictions budgétaires dont elles ne sont pas encore sorties, compte tenu de l'expansion continue du système. Il en a résulté des besoins importants en personnel, notamment dans les domaines des sciences humaines et sociales au sens large, où l'augmentation de la population étudiante a été la plus importante durant la période concernée.

Du point de vue de l'organisation politique du système, les années 1990 ont vu la montée en puissance d'une volonté de gouvernance politique de la formation et de la recherche marquée par une institutionnalisation de plus en plus importante. A cette volonté de pilotage accru, s'est greffée, à la fin des années 1990, une logique de *New Public Management* (Benninghoff, Leresche, 2003). Parallèlement, le rôle du FNS dans l'encouragement des projets et des individus s'est accru, renforçant la centralisation nationale du pilotage.

Pendant la même période, de nouvelles conceptions du rôle du corps intermédiaire et de la relève au sens large ont émergées en Suisse. Les divers rapports produits sur ces questions (par exemple : Roux, Gobet Lévy, 1998) en sont les témoins. De nombreuses initiatives dans les universités, sous la pression du corps intermédiaire – parfois de manière conflictuelle (par exemple, la grève à l'Université de Lausanne en 1997 ; voir FAE, 1999) – ont en partie transformé les pratiques et les conceptions de la relève (cf. aussi l'arrêt du Tribunal fédéral du 14 mars 2005 condamnant l'Université de Fribourg pour « discrimination à l'embauche » suite au recours d'un candidat à un poste de relève pour lequel la mise au concours stipulait que « seules les candidatures féminines peuvent entrer en ligne de compte... »).

En partant de ces évolutions, on peut comprendre que des acteurs différents du système aient eu des visions différentes, ainsi que des intérêts parfois contradictoires, dans l'élaboration de la politique de relève. En fait, différentes conceptions de ce qu'est la « relève » ont coexisté au sein de ce programme, et dans les politiques nationales ou institutionnelles durant ces quinze années. La grande diversité avec laquelle les universités ont compris, interprété et mis en œuvre le programme « relève »

de la Confédération n'est donc pas une surprise. Aujourd'hui encore, comme le note le rapport du CSST de 2001, il n'existe pas en Suisse une structure uniformisée de carrière académique, mais plusieurs qui passent par des filières internes ou externes de recrutement des personnes. Le problème de l'encouragement de la relève est donc toujours un chantier ouvert.

Comme nous l'avons vu au niveau international, si les défis sont communs, les solutions apportées ne le sont pas. L'analyse statistique des effets du programme « relève », que nous abordons maintenant, permet de rendre compte et de comprendre cette diversité.

---

## 4. LES EFFETS DU PROGRAMME « RELEVÉ »

---

Bien que la Suisse soit confrontée aux mêmes problèmes de planification de son marché académique que la plupart des autres pays, le chapitre 2 a illustré que les réponses apportées sont toujours spécifiques à chacun d'entre eux. De même, la définition d'objectifs de relève au niveau de la Confédération n'occulte pas des réappropriations différenciées selon les universités.

Comment le programme relève a-t-il été utilisé, globalement, et par les différentes institutions ? Qui en a bénéficié ? Que sont devenus les bénéficiaires du programme ? Comme prévu dans le mandat, une investigation sur l'ensemble des professeurs assistants de la troisième période a été conduite. Pour la mettre en perspective, une analyse quantitative de l'ensemble des bénéficiaires du programme a été réalisée, qui fait l'objet de la première partie de ce chapitre<sup>7</sup>.

L'analyse des données quantitatives relatives aux bénéficiaires de l'ensemble du programme permet de répondre aux questions précédemment posées. Cette partie du rapport croise plusieurs sources statistiques. Principalement, il s'agit des données fournies par l'ex-OFES<sup>8</sup> pour l'ensemble du programme, et qui permettent d'en saisir les grandes tendances. La limite de ces données réside toutefois dans ce qu'elles n'ont pas été actualisées en raison de la fin du programme, ne sont pas exhaustives, et ne permettent donc pas de connaître précisément le devenir des bénéficiaires du programme relève. Aussi, une recherche plus approfondie a-t-elle été menée par nos soins sur les bénéficiaires dans les universités de Lausanne, Bâle et Fribourg, avec l'idée de contraster les stratégies institutionnelles dans des zones régionales distinctes, alémanique, bilingue et romande. Ces trois institutions, réunies, représentent plus du tiers des bénéficiaires du programme. Cette actualisation du devenir de ces bénéficiaires nous permet de connaître, par extrapolation, le taux d'insertion professionnelle actuelle des bénéficiaires et les spécificités de leur recrutement.

---

<sup>7</sup> Nous remercions M. Norbert King (ancien responsable du programme relève à l'OFES) pour les données quantitatives mises à notre disposition et sur la base desquelles un grand nombre des tableaux de cette partie ont pu être réalisés. Par commodité, nous parlerons de l'ex-OFES plutôt que du SER compte tenu du fait que le SER n'existait pas encore au moment du programme relève.

<sup>8</sup> Ces données n'incluent pas les MER.

## 4.1. VUE D'ENSEMBLE DES BENEFICIAIRES DU PROGRAMME

### 4.1.1. BILAN GENERAL

Au cours des douze années d'existence du programme «relève» (1992-2004), 550 universitaires en ont bénéficié<sup>9</sup>, dont 44% de femmes. D'une manière générale, au sein des Hautes Ecoles Universitaires (HEU), ces dernières représentent en 2004 39,3% de l'ensemble du personnel, mais seulement 11,1% du corps professoral, 22,9% des autres enseignants, 36,0% des assistants et collaborateurs scientifiques, et 58,8% du personnel administratif et technique (OFS, 2005). La représentation quasi-paritaire des femmes dans le programme relève peut donc être analysée comme la résultante du mécanisme incitatif mis en œuvre dans l'attribution des postes. De fait, si le nombre de postes alloués à chaque université était proportionnel au nombre de diplômés, la règle stipulait également que la capacité des institutions à pourvoir ses postes était contrainte par un taux minimum de participation féminine. Ce taux était d'un tiers sur les huit premières années et de 40% pour les dernières quatre années du programme. Ce mécanisme incitatif a, par conséquent, abouti au-delà du minimum requis, avec, toutefois, des variations selon les universités, certaines d'entre elles atteignant, sinon dépassant la parité dans la distribution des postes sur l'ensemble du programme<sup>10</sup>.

Tableau 2 : Nombre total des bénéficiaires selon l'université<sup>11</sup> (1992-2004)

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH	Total
Total	70	89	61	91	6	67	5	25	37	2	103	<b>556<sup>12</sup></b>
<i>Dont femmes (%)</i>	<i>44</i>	<i>52</i>	<i>46</i>	<i>43</i>	<i>67</i>	<i>45</i>	<i>40</i>	<i>44</i>	<i>35</i>	<i>50</i>	<i>37</i>	<b>44</b>

Tableau établi sur la base des données OFES

<sup>9</sup> Pour mémoire, la population totale des universités suisses (sans les EPF) concernées par le programme se compose (en équivalent plein-temps) en 2004 de 2091 professeurs, 1947 autres enseignants, 8'768 assistants et 6907 personnels administratifs et techniques (OFS, 2005). Ces chiffres doivent être rapportés au nombre d'environ 150 bénéficiaires par année dans la dernière phase du programme relève. Ce dernier chiffre atteste du rôle d'appoint que le programme relève a joué par rapport à l'ensemble du personnel enseignant des universités suisses.

<sup>10</sup> Par ailleurs, les femmes bénéficiaires du programme ont plus souvent occupé des postes à temps partiel. Les pourcentages surestiment donc leur place dans le programme si l'on considère les équivalents plein temps.

<sup>11</sup> Malheureusement, nous ne disposons pas d'informations sur le statut des bénéficiaires, ni sur le type de poste occupé (plein temps versus temps partiel). Nous ne sommes donc pas en mesure d'évaluer l'utilisation faite par les universités des postes, notamment en ce qui concerne le taux de rotation des bénéficiaires sur un même poste relève, qui peut différer selon les disciplines et les institutions. On sait néanmoins qu'il y a des différences selon les institutions (cf. chapitre 5).

<sup>12</sup> 6 bénéficiaires détenaient simultanément deux postes de relève dans deux universités différentes. Ces doubles postes sont répartis sur les institutions suivantes : Fribourg et Lausanne (2), Fribourg et Zurich (1), Genève et Università della Svizzera Italiana (1), Genève et Institut universitaire des hautes études internationales (HEI) (1), Saint-Gall et HEI (1). Ces bénéficiaires figurent en double dans les tableaux. Par conséquent, pour arriver au nombre effectif de 550, il faut soustraire 6 bénéficiaires.

#### 4.1.2. DES CHOIX DISCIPLINAIRES STRATEGIQUES

Afin d'appréhender la place impartie aux différentes disciplines dans la mise en œuvre du programme, trois questions structurent cette partie : que révèle la répartition nationale des bénéficiaires par groupe disciplinaire en comparaison avec celle des étudiants ? Quelles sont les disciplines comptant le plus de bénéficiaires ? Sur quelles disciplines les universités ont-elles mis l'accent ?

##### 4.1.2.1. Répartition disciplinaire des bénéficiaires et des étudiants

Afin de comparer la répartition des bénéficiaires du programme et celle des étudiants selon les groupes disciplinaires, les données disponibles pour les premiers ont été agrégées de façon à recouper les catégorisations utilisées par l'OFS pour analyser la répartition des étudiants. Trois groupes disciplinaires émergent alors comme ayant proportionnellement été dotés de davantage de bénéficiaires que la répartition des étudiants ne l'induisait. Il s'agit des sciences économiques (17,1% des bénéficiaires, 12,6% des étudiants) du droit (15,1% versus 11,2%), et de la médecine (14,4% versus 9,3%). Ces disciplines semblent donc avoir fait l'objet d'une stratégie délibérée de concentration des moyens, comme le confirme la distribution des professeurs assistants de la troisième phase (partie 4.3).

Tableau 3 : Répartition par discipline des étudiants (2004) et des bénéficiaires (1992-2004)

	Etudiants	(%)	Bénéficiaires	(%)	Professeurs	(%)
<b>Sciences humaines et sociales</b>	42159	38	195	35	681	25
<b>Sciences économiques</b>	14019	<b>12</b>	95	<b>17</b>	236	9
<b>Droit</b>	12436	<b>11</b>	84	<b>15</b>	181	7
<b>Sciences exactes et naturelles</b>	18693	16	90	16	690	26
<b>Médecine et pharmacie</b>	10365	<b>9</b>	80	<b>14</b>	552	21
<b>Interdisciplinaire et autre</b>	13428	12	12	2	315	12
<b>Total</b>	111100	100	556	100	2655	100

Tableau établi sur la base des données OFES et OFS

4.1.2.2. Deux groupes disciplinaires dominants : les sciences économiques, juridiques et sociales, la médecine et les sciences du vivant.

Indépendamment de la répartition estudiantine, si l'on observe maintenant la répartition des bénéficiaires par disciplines, sur les 12 disciplines ayant bénéficié du programme relève, 5 d'entre elles concentrent 75% des postes. Ce sont les sciences économiques, le droit, les sciences sociales, la médecine, et les sciences naturelles.

Avec 95 bénéficiaires, les sciences économiques constituent la discipline la mieux pourvue par le programme relève (cf. tableau 4). L'Université de Saint-Gall se singularise, d'une part, parce qu'elle

concentre près d'un tiers de l'ensemble des bénéficiaires en sciences économiques, d'autre part, parce que ceux-ci constituent plus des trois quarts des bénéficiaires de l'institution. Ici, on observe donc une politique disciplinaire très forte liée à la spécialisation de l'institution.

Le droit est la seconde discipline la mieux dotée avec 84 postes. Les universités de Lausanne et Zurich en ont accueilli le plus grand nombre (19 chacune). Comme en droit, les bénéficiaires des sciences sociales (82 postes) sont répartis sur plusieurs universités, deux d'entre elles en accueillant un nombre plus important : les universités de Genève et de Fribourg (avec respectivement 19 et 17 postes). Pour autant, ces universités généralistes n'ont pas concentré leurs moyens sur ces seules disciplines comme l'a fait celle de Saint-Gall.

Tableau 4 : **Bénéficiaires selon la discipline et l'université**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH	Total
Sci.écon.	4	4	9	11	1	10	0	12	<b>30</b>	1	13	<b>95<sup>13</sup></b>
Droit	10	8	12	10	1	19	1	0	4	0	19	<b>84<sup>14</sup></b>
Sci.sociales	11	9	17	19	1	9	0	0	3	0	13	<b>82<sup>15</sup></b>
Médecine	12	<b>28</b>	0	<b>20</b>	0	4	0	0	0	0	16	<b>80</b>
Sci.naturelles	9	11	3	11	0	12	0	5	0	0	<b>21</b>	<b>72</b>
Sci.histor.	6	11	6	3	3	8	2	4	0	0	5	<b>48</b>
Sci. linguist.	8	1	5	3	0	2	0	0	0	0	7	<b>26<sup>16</sup></b>
Théologie	4	8	0	2	0	0	2	1	0	0	3	<b>20</b>
Phil.I	3	3	4	3	0	1	0	0	0	0	5	<b>19</b>
Sc.exactes	1	4	3	8	0	2	0	0	0	0	0	<b>18</b>
Interdiscipl.	2	2	1	1	0	0	0	0	0	1	1	<b>8</b>
Sci. Ingén.	0	0	1	0	0	0	0	3	0	0	0	<b>4</b>

Tableau établi sur la base des données OFES

Avec 80 postes, la médecine figure aussi parmi les disciplines les plus souvent choisies. Près d'un tiers des postes (28) sont impartis à l'Université de Berne, qui semble ainsi avoir fait un choix stratégique allant au-delà de la logique d'encadrement. Car, comparé aux autres disciplines, la médecine est très clairement dominante à l'intérieur de l'Université de Berne, avec 31%<sup>17</sup> des postes de l'institution. Quant aux sciences naturelles, avec 72 bénéficiaires, elles concernent particulièrement les universités de Zurich (21 bénéficiaires), de Lausanne (12), de Genève et de Bâle (11 chacune). Deux orientations découlent de cette concentration disciplinaire des moyens. Une première, en terme de besoins en taux d'encadrement, qu'aborde la partie 4 de ce rapport. Une seconde, en terme de priorité scientifique, que la mesure du taux de maintien (titularisation interne) sur le poste des bénéficiaires permettra aussi d'évaluer.

<sup>13</sup> Pour les raisons évoquées dans la note 12, il faudrait soustraire 1 bénéficiaire.

<sup>14</sup> idem

<sup>15</sup> idem

<sup>16</sup> idem

<sup>17</sup> Calculé par nos soins à partir des données brutes du tableau 3.

#### 4.1.2.3. Différents types de stratégies institutionnelles

On retrouve dans le tableau ci-après la nette domination des cinq disciplines mentionnées dans le paragraphe précédent. Toutes les universités concentrent entre 66% (Bâle) et 100% (Saint-Gall) de leurs postes relève sur ces disciplines ce qui, dans le cas de St Gall, s'explique par une réelle spécialisation dans le domaine ciblé.

Tableau 5 : Répartition (en %) des bénéficiaires selon la discipline et l'université<sup>18</sup>

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH
Sci.écon.	6	4	15	12		15		<b>48</b>	<b>81</b>		13
Droit	14	9	20	11		<b>28</b>			11		18
Sci.sociales	16	10	<b>28</b>	21		13			8		13
Médecine	<b>17</b>	<b>31</b>		<b>22</b>		6					15
Sci.naturelles	13	12	5	12		18		20			<b>20</b>
Sci.histor.	9	12	10	3		12		16			5
Sci. linguist.	11	1	8	3		3					7
Théologie	6	9		2				4			3
Phil.I	4	3	7	3		1					5
Sc.exactes	1	4	5	9		3					
Interdiscipl.	3	2	2	1							1
Sci. ingén.			2					12			

Tableau établi sur la base des données OFES

Toutefois, la répartition interne diffère, et permet d'identifier trois groupes d'universités. Ces modèles dépendent aussi fortement de la structure des universités :

- **Modèle de concentration forte** : Saint-Gall et Neuchâtel  
 Ces universités ont concentré l'essentiel de leurs moyens sur une discipline, quoiqu'à des degrés divers : l'Université de Saint-Gall (81% des postes en sciences économiques) et l'Université de Neuchâtel (48% des postes en sciences économiques). Ce modèle est particulièrement lié à la taille et à la structure de ces institutions. Dans le cas de St Gall en particulier, c'est une stratégie contrainte par sa structure très spécialisée.

<sup>18</sup> A des fins de clarté, ces chiffres ont été arrondis au nombre entier le plus proche. Les sommes des colonnes peuvent de ce fait différer légèrement de 100%. Par ailleurs, les universités ayant obtenu moins de 10 bénéficiaires n'ont pas été prises en compte.

- **Modèle de concentration moyenne** : Fribourg, Lausanne et Berne  
Si l'on analyse maintenant la répartition par grands groupes disciplinaires (sciences économiques, juridiques et sociales, d'un côté, médecine et sciences naturelles de l'autre), trois universités témoignent aussi de choix disciplinaires forts : l'Université de Fribourg et l'Université de Lausanne, avec respectivement 63% et 56% des postes attribués aux sciences économiques juridiques et sociales, et l'Université de Berne avec 43% des postes attribués aux sciences du vivant.
- **Modèle de dispersion** : Genève, Bâle et Zurich  
La répartition des postes dans les universités de Genève, Bâle, et Zurich ne permet pas d'identifier de stratégie claire de répartition des postes relève, si ce n'est l'allocation proportionnelle des ressources entre les disciplines.

## **4.2. LES BENEFICIAIRES AYANT REÇU UN POSTE DE PROFESSEUR A DUREE INDETERMINEE**

### **4.2.1. BILAN GENERAL**

Le but principal du programme consistait dans l'encouragement de la relève académique dans les universités suisses. Il s'agissait donc de permettre aux institutions de recruter, à moyen terme, les universitaires dont elles avaient besoin. Le nombre de bénéficiaires ayant reçu un poste de professeur à durée indéterminée constitue à ce titre le principal indicateur du degré de réussite du programme (voir 4.2.4.). Si ce nombre continue d'évoluer, car des postes sont constamment mis au concours dans les universités, et doit être analysé dans cette perspective (soit en tant que photographie 2005 et non comme résultat définitif), les grandes tendances mises à jour par la répartition des titularisés selon l'université de recrutement (université d'origine, autre université suisse, université étrangère), ne devrait pas connaître d'évolution majeure.

Dans ce point, nous distinguons deux types de données : celles, quasi-exhaustives, élaborées par nos soins pour les universités de Fribourg, Bâle et Lausanne et qui permettent d'extrapoler statistiquement le devenir des bénéficiaires de l'ensemble du programme, et les données fournies par l'ex-OFES qui n'offrent pas une telle exhaustivité mais permettent en revanche de saisir les différences entre institutions.

#### **4.2.1.1. A partir des données des trois universités tests**

Les données construites par nos soins pour les trois universités tests permettent de connaître le devenir de 86% des bénéficiaires du programme de ces universités (tableau 6). Au moins 80% d'entre eux sont encore actifs dans le monde académique : 55% sont restés dans leur université d'origine, 15% ont été recrutés dans une autre université suisse, 9% dans une université étrangère et 6% dans le monde extra-universitaire. Les femmes sont tout aussi mobiles que les hommes : 50% des universitaires recrutés à l'étranger sont des femmes, ce qui invalide l'idée préconçue de leur moindre mobilité.

Tableau 6 : **Devenir des bénéficiaires issus de trois universités (BS, FR et LA), toutes phases confondues**

	Inconnu <sup>19</sup>	Université d'origine	Autres unis suisses <sup>20</sup>	Universités étrangères	Extra-universitaire	Total
Bénéficiaires	28	110	30	18	13	199
%	<b>14</b>	<b>55</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>100</b>
dont femmes	16	50	10	9	8	93
%	<b>57</b>	<b>45</b>	<b>33</b>	<b>50</b>	<b>62</b>	<b>47</b>

Tableau établi sur la base d'investigations spécifiques (état en octobre 2005)

Tableau 7 : **Statut actuel des bénéficiaires issus de trois universités (BS, FR et LS) et restés dans le monde académique**

	Professeurs à durée indéterminée <sup>21</sup>	Autres postes académiques	Total
Bénéficiaires	71	87	158
%	<b>44</b>	<b>56</b>	<b>100</b>
dont femmes	26	43	69
%	<b>37</b>	<b>49</b>	<b>44</b>

Tableau établi sur la base d'investigations spécifiques (état en octobre 2005)

Concernant les bénéficiaires demeurés dans le monde académique, 44% occupent un poste de professeur à durée indéterminée (tableau 7). La précarité de l'emploi demeure donc majoritaire. Le programme relève n'a pas fonctionné selon le mécanisme de *tenure track* (*in* ou *out*) et on peut demeurer à l'université sur des postes précaires. Il y a donc une vie académique possible après le programme relève, y compris dans la précarité. La persistance de la précarité peut toutefois aussi ouvrir ultérieurement la perspective d'une stabilisation.

Enfin, le taux de titularisation est de 35% (soit 71 professeurs à durée indéterminée sur 199 bénéficiaires), avec de fortes disparités selon les institutions, puisque l'Université de Fribourg affiche un taux record de 45% contre 31% à Bâle, et 30% pour Lausanne. Concernant cette dernière, ce résultat doit néanmoins être nuancé car, parmi les bénéficiaires du programme, nombreux sont ceux qui sont devenus maîtres d'enseignement et de recherche (MER<sup>22</sup>), qui appartiennent à la catégorie des postes stables. Le taux de titularisation diffère donc lorsqu'ils sont agrégés aux professeurs, atteignant

<sup>19</sup> Dont on n'a pas retrouvé la trace.

<sup>20</sup> La catégorie « Autres universités suisses » inclut également les HES. A Fribourg, 3 bénéficiaires travaillent maintenant dans une HES soit 5% des bénéficiaires du programme dans cette université.

<sup>21</sup> La catégorie « professeurs à durée indéterminée » inclut les postes de professeurs ordinaires (PO), associés (PAS) et extraordinaires (PE). La catégorie « autres » inclut tous les autres types de postes, y compris des postes stables mais situés dans le corps intermédiaire (catégorie particulièrement importante à Lausanne avec les MER (6 personnes) qui change significativement le taux de stabilisation dans cette université).

<sup>22</sup> Soit la fraction stabilisée, sur des postes à durée indéterminée, du corps intermédiaire supérieur.

alors 40%. Notons la différence importante qui existe entre la stabilisation des professeurs hommes et femmes : 42% des hommes (soit 45 bénéficiaires sur 106 hommes) ont été stabilisés contre 27% des femmes (26 bénéficiaires sur 93).

Tableau 8 : **Taux de titularisation des bénéficiaires issus de trois universités (BS, FR et LS)**

	Bâle	Fribourg	Lausanne	Total
Taux de titularisation	<b>31</b>	<b>45</b>	<b>30<sup>23</sup></b>	<b>35</b>
Taux de titularisation des femmes	<b>19</b>	<b>32</b>	<b>30<sup>24</sup></b>	<b>28</b>

Tableau établi sur la base d'investigations spécifiques (état en octobre 2005)

#### 4.2.1.2. A partir des données de l'OFES

La comparaison du devenir des bénéficiaires selon les institutions témoigne également de spécificités institutionnelles lorsque les données de l'OFES sont analysées. Pour des raisons de comparabilité des données entre les universités, ces dernières n'ont pas été corrigées pour les trois universités ayant fait l'objet d'une recherche approfondie par nos soins. Il s'agit en effet d'observer les différences entre institutions, ce qui requiert une homogénéité des données comparées. Ces données permettent notamment d'évaluer les différences de carrière académique selon le genre.

Mis à part l'encouragement de la relève académique, ce programme visait aussi à augmenter durablement la part des femmes parmi les universitaires. Sur l'ensemble des personnes titularisées, environ 30% sont des femmes. Toutefois, cette proportion est inférieure à la proportion de femmes exigée pour la troisième période (40%), et surtout, *les femmes sont moins nombreuses proportionnellement à obtenir un poste de professeur à durée indéterminée (30%) qu'elles ne l'étaient à participer sur l'ensemble du programme relève (44%)*. Plus encore, sur la base des données OFES, si l'on compare la proportion des femmes bénéficiaires ayant obtenu un poste professoral permanent à celle des hommes, ces dernières sont nettement sous-représentées : 13,6% contre 35,7% ! Les hommes bénéficiaires du programme relève ont donc 2,6 fois plus souvent obtenu un poste permanent que leurs homologues féminins.

Tableau 9 : **Bénéficiaires ayant obtenu un poste de professeur à durée indéterminée (sur l'ensemble du programme)**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	NE	SG	USI	ZH	Total
Total	12	11	13	22	3	15	2	14	1	18	<b>110</b>
<i>Dont femmes (%)</i>	25	45	15	50	66	33	0	21	0	16	<b>30</b>

Tableau établi sur la base des données OFES. En gris, < 4 bénéficiaires.

On peut donc faire l'hypothèse que si les institutions se sont pliées à la règle de la part des femmes participant au programme, lorsqu'il s'est agi de recruter définitivement sur divers types de postes, la contrainte ne pesant plus, la dynamique s'est quelque peu enrayée dans certaines institutions. Ici, les différences entre institutions sont fortes : la part des femmes parmi les bénéficiaires ayant obtenu un

<sup>23</sup> 40% si l'on inclut les MER

<sup>24</sup> 45% si l'on inclut les MER

poste est très grande à Genève (50%) et à Berne (45%) tandis qu'elle est très faible à Fribourg (15%) et à Zurich (16%).

#### 4.2.1.3. Comparaison des deux types de données

Si l'on compare maintenant les données OFES et celles issues de notre recherche Internet sur les débouchés des bénéficiaires dans trois universités-test (FR, LA, BS), deux grandes tendances s'affirment : la probabilité pour les femmes d'être recrutées à l'issue du programme relève est inférieure à celle des hommes, et il y a de fortes différences selon les institutions. Mais la comparaison de ces deux bases de données révèle aussi une différence : les données OFES surestiment la disproportion des femmes. Au moins deux hypothèses peuvent expliquer cela : première possibilité, les femmes ont été engagées plus tardivement, et sont donc sous-représentées dans la première base de données. Deuxième hypothèse, l'échantillon des institutions analysées étant plus restreint dans notre base de données, la différence de représentation des femmes résulterait d'un effet de différences institutionnelles. Quoi qu'il en soit, si la mesure de la sous-représentation diffère un tant soit peu d'une base de données à l'autre, les femmes demeurent moins fréquemment recrutées que ne le sont les hommes, alors même que la parité de leur recrutement à l'étranger témoigne à la fois de l'excellence de leurs dossiers et de leur mobilité potentielle.

#### 4.2.2. TAUX DE TITULARISATION PAR UNIVERSITE

Le tableau ci-après met en évidence de très fortes variations entre les universités selon que leurs bénéficiaires ont ensuite réussi à trouver ou non un poste permanent. Si l'on considère seulement celles qui hébergeaient plus de dix bénéficiaires, le taux d'obtention d'un poste à durée indéterminée varie de 8 à 38%.

La finalité de ce tableau n'est évidemment pas de distribuer les bons et les mauvais points. Plusieurs contraintes et choix des universités sont susceptibles d'avoir influencé ces résultats. Dans les trois prochains paragraphes, nous examinons trois types d'influence potentiels. Il s'agit du rôle du statut des bénéficiaires pendant le programme, du rôle de la durée de participation au programme et du lieu de recrutement ultérieur des bénéficiaires.

**Tableau 10 : Taux de bénéficiaires ayant obtenu, sur l'ensemble du programme, un poste de professeur à durée indéterminée, par université**

BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH
19%	12%	21%	24%	50%	22%	0%	8%	38%	50%	17%

Tableau établi sur la base des données OFES. En gris, < 4 bénéficiaires.

#### 4.2.3. LE ROLE DU STATUT

Quel est le rôle du statut dans l'obtention d'un poste de professeur stable ? Compte tenu de l'absence de certaines données, il est difficile de répondre à cette question. De fait, il aurait fallu connaître, pour chaque université, la proportion de MA et de PA ayant bénéficié du programme puis ayant été

titularisé. En l'absence de ces données, le tableau met simplement en évidence les préférences institutionnelles en terme de statut dévolu aux universitaires.

Tableau 11 : **Bénéficiaires ayant obtenu un poste de professeur à durée indéterminée (sur l'ensemble du programme), par université et par statut**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	NE	SG	USI	ZH	Total
Total	12	11	13	22	3	15	2	14	1	18	<b>110</b>
<i>Dont MA<sup>25</sup> (%)</i>	50	100 <sup>26</sup>	38	77	100	13	100	78	0	40	<b>54</b>

Tableau établi sur la base des données OFES. En gris, < 4 bénéficiaires.

#### 4.2.4. LE TEMPS PASSE DANS LE PROGRAMME

La durée de participation au programme a-t-elle une influence sur la probabilité d'obtenir un poste de professeur à durée indéterminée ? Est-ce qu'une durée plus longue augmente la probabilité d'être recruté ?

Tableau 12 : **Durée moyenne de participation au programme des bénéficiaires ayant ultérieurement obtenu un poste de professeur à durée indéterminée**<sup>27</sup>

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	NE	SG	USI	ZH	Total <sup>28</sup>
Total	2 ans	3 ans	2 ans	4 ans	5 ans	3 ans	7 ans	3 ans	4 ans	6 mois	<b>3 ans</b>
<i>Dont</i>	8 mois	3 ans	5 mois	1 mois	5 ans	10 mois	6 mois	1 mois	4 ans	6 mois	<b>7 mois</b>
<i>Femmes</i>	2 ans	2 ans	1 an	3 ans	4 ans	4 ans	2 ans	2 ans	4 ans	3 ans	<b>3 ans</b>
<i>Dont MA<sup>29</sup></i>	7 mois	6 mois	6 mois	1 mois	-	5 mois	-	9 mois	-	9 mois	<b>3 mois</b>
	2 ans	3 ans	1 an	4 ans	5 ans	5 ans	7 ans	2 ans	4 ans	3 ans	<b>3 ans</b>
	5 mois	3 ans	11 mois	6 mois	5 ans	10 mois	6 mois	9 mois	2 mois	7 mois	<b>7 mois</b>

Tableau établi sur la base des données OFES. En gris, < 4 bénéficiaires.

Sur les deux premières périodes du programme, Meyer (2000) constate dans son échantillon (qui est différent de l'échantillon du tableau 10) une durée d'occupation moyenne du poste « relève » de presque 3 ans (35 mois). La durée moyenne des bénéficiaires ayant reçu un poste à durée indéterminée est plus élevée, soit 3 ans et 7 mois. L'influence du temps passé dans le programme ne semble donc pas prégnante du point de vue d'une moyenne nationale (au niveau global) ; en revanche les différences entre universités sont particulièrement importantes. De plus, si l'on met en perspective le temps passé par les bénéficiaires dans le programme relève et la probabilité d'être recruté par la même

<sup>25</sup> Sont considérés comme maîtres assistants (MA) tous les bénéficiaires qui détenaient ce statut à un moment donné du programme. Or, y sont également inclus les bénéficiaires qui ont changé de statut pendant le programme (qui sont devenus professeurs assistants).

<sup>26</sup> Comme il s'agit dans ce tableau de refléter le contraste entre maîtres assistants et professeurs assistants, nous laissons de côté l'exception des 3 assistants dans ce pourcentage.

<sup>27</sup> Pour toutes les universités (sauf l'Université de Zurich), il y a un à deux bénéficiaires dont la durée de participation au programme n'est pas tout à fait claire. Ceux-ci ne sont pas pris en considération dans cette analyse.

<sup>28</sup> Pondéré en fonction du nombre de bénéficiaires concernés.

<sup>29</sup> Voir note 12.

université, aucune règle ne joue. Notamment, le genre n'influe pas : l'écart entre hommes et femmes n'est pas si important qu'on aurait pu l'imaginer a priori. Le contexte local, la « culture » de l'institution prévaut probablement sur le type de recrutement.

#### 4.2.5. LE COMPORTEMENT DE MOBILITE APRES LE PROGRAMME

Les taux de recrutement des différentes universités, tels qu'évoqués dans le tableau 13, sont également susceptibles d'être influencés par le lieu où les bénéficiaires ont obtenu un poste stable. En effet, entre les universités qui conçoivent le « localisme » comme un principe de fonctionnement (et développent des stratégies de recrutement de leurs bénéficiaires) et celles qui perçoivent le recrutement extérieur comme une preuve d'excellence et s'interdisent de recruter leurs bénéficiaires, les taux de titularisation de ces derniers diffèrent automatiquement. De nouveau, de telles pratiques ne sont pas bonnes ou mauvaises en soi. Leur constatation sert surtout à relativiser le sens d'un « taux de succès ».

L'analyse du lieu de recrutement après le programme est surtout intéressante afin de savoir pour quel type de « marché académique » (Altbach, 2000) la relève a été produite : le marché dit « interne » ou le marché dit « externe ».

Presque la moitié des recrutés (48%) le sont par l'université dans laquelle ils ont bénéficié du programme de relève (cf. Tableau 13). Cela reflète une logique selon laquelle, en règle générale, les universités veulent garder la relève qu'elles ont produite. Seulement un cinquième (21%) a reçu un poste stable dans une autre haute école Suisse. La mobilité entre les différentes universités suisses est donc relativement faible. Presque un tiers (31%) se déplace vers l'étranger. Ce taux dépasse la mobilité à l'intérieur de la Suisse de 10%, ce qui témoigne d'une assez forte capacité d'internationalisation de la relève helvétique<sup>30</sup>.

Tableau 13 : Répartition des bénéficiaires, devenus professeurs à durée indéterminée, selon le type d'université (%)

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	NE	SG	USI	ZH	Total
<b>Université d'origine</b>	33	27	69	59	50	80	50	29	0	33	<b>48</b>
<i>Dont femmes</i>	25	33	0	69	0	33	0	0	0	17	30
<i>Dont MA<sup>31</sup></i>	100	100	1	62	100	17	100	75	0	17	43
<b>Autre haute école Suisse</b>	33	18	8	27	50	13	50	0	100	28	<b>21</b>
<i>Dont femmes</i>	0	50	13	0	100	0	0	0	0	20	17
<i>Dont MA</i>	75	100	13	100	100	0	100	0	0	60	74
<b>Université étrangère</b>	33	55	23	14	0	7	0	71	0	39	<b>31</b>
<i>Dont femmes</i>	25	50	33	66	0	100	0	30	0	43	41
<i>Dont MA</i>	0	100	100	100	0	0	0	80	0	14	51

Tableau établi sur la base des données OFES. En gris, < 4 bénéficiaires.

<sup>30</sup> Ces résultats sont à nuancer au vu des tableaux 6 et 18 qui correspondent aux résultats de nos recherches spécifiques et montrent un degré d'internationalisation moindre.

<sup>31</sup> Voir note 12.

80% des bénéficiaires de l'Université de Lausanne qui ont trouvé un poste professoral à durée indéterminée, l'ont trouvé à Lausanne. C'est donc l'université qui semble avoir le plus développé un marché interne. En revanche, ce taux est seulement de 27% à l'Université de Berne. Cette dernière a essentiellement produit de la relève pour un marché académique extérieur à son institution. La mobilité à l'intérieur de la Suisse est particulièrement faible, voire nulle, parmi les bénéficiaires des Universités de Saint-Gall (0%), Fribourg (8%) et Lausanne (13%). Comparée avec toutes les universités, c'est l'Université de Bâle qui a produit le plus de relève pour les autres universités suisses (33%). La mobilité vers l'étranger est très élevée parmi les bénéficiaires des Universités de Saint-Gall (71%) et de Berne (55%). Par contre, elle est très faible à l'Université de Lausanne (7%) (données OFES<sup>32</sup>).

#### 4.2.5.1. Les femmes sont plus souvent recrutées à l'étranger

Quel rôle joue le genre ? Relativement parlant, les femmes sont le plus fortement représentées parmi les bénéficiaires qui ont trouvé un poste à l'étranger (41%), ce qui corrobore l'analyse selon laquelle les universités, contraintes de les représenter au sein du programme, n'ont pas nécessairement donné suite à cette logique du quota lorsque le contexte ne les contraignait pas, alors même que ce recrutement externe (à l'étranger) témoigne de la qualité des dossiers académiques. Cette surreprésentation des femmes dans la mobilité internationale des bénéficiaires du programme relève témoigne ainsi de la préférence donnée aux hommes par les institutions, et donc, de la plus grande contrainte à l'expatriation pesant sur les femmes qui souhaitent accéder à une carrière académique.

#### 4.2.5.2. Le statut : une influence différenciée selon les lieux de recrutement

Quel rôle joue le statut ? Les maîtres assistants représentent 43% des bénéficiaires recrutés par leur université d'origine, 51% de ceux recrutés par une université étrangère et 74% de ceux recrutés par une autre université suisse. Ainsi, si le statut n'influe pas sur la probabilité d'être recruté à l'étranger, il a une incidence sur le recrutement local (les maîtres assistants étant moins souvent recrutés que les professeurs assistants par leur université d'origine) et plus encore sur le recrutement par une autre université suisse, puisque les trois quarts des recrutements « exogènes » concernent les maîtres assistants.

### **4.3. LA TROISIEME PHASE DU PROGRAMME (2000-2004)**

#### **4.3.1. BILAN GENERAL DE LA TROISIEME PHASE**

Après l'analyse de l'ensemble des trois périodes du programme de relève et de ses effets, cette partie se consacre à l'analyse détaillée de la troisième phase, conformément à l'orientation du mandat.

Le nombre de postes effectivement occupés fluctue peu, entre 133 et 138 selon l'année. Quant à la proportion des postes occupés, elle ne représente que les trois quarts des postes programmés, car ces derniers ne comprennent pas simplement les postes disponibles mais également ceux demandés par les

---

<sup>32</sup> Les données Internet récoltées par nos soins ne permettent ni de corroborer ni d'invalider ces résultats du fait de la spécificité lausannoise de recrutement essentiellement local qui réduit la part des recrutements à l'étranger.

universités en ‘réserve’ (CRUS, 2003). Quant au taux d’occupation des postes, un peu plus bas en 2000/01 qu’il ne l’a été les années suivantes, il peut s’expliquer par l’augmentation du taux de femmes de 30 à 40%. Toutes les universités n’étaient pas en mesure de répondre immédiatement à cette demande d’augmentation. Ainsi, quelques postes (en plus des « postes de réserve »)<sup>33</sup> ont dû rester inoccupés. En revanche, passée l’année d’adaptation, les 40% ont été non seulement atteints mais dépassés (53% en 2002-2003). Notons que le taux de féminisation des bénéficiaires a augmenté dans les deux dernières années du programme. On peut à cet égard se demander si la perspective de la fin du programme, qui supposait une précarisation programmée pour les derniers venus, n’a pas entraîné un recrutement plus marqué en direction des femmes compte tenu des caractéristiques du recrutement de cette population mises en évidence par ailleurs (temps partiel, plus faible chance de recrutement sur un poste stable, etc) ?

Tableau 14 : Les postes programmés et les postes occupés

	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04
Postes programmés	183	185	181	178
<i>Dont nouveaux postes</i>	<i>35</i>	<i>17</i>	<i>12</i>	<i>1</i>
Postes occupés	133	137	140	138
<i>Dont femmes (%)</i>	<i>41.35%</i>	<i>47%</i>	<i>53%</i>	<i>52%</i>
<i>Dont professeurs assistants (%)</i>	<i>30%</i>	<i>31%</i>	<i>40%</i>	<i>38%</i>

Source : rapports intermédiaires 2002-2003, CRUS

#### 4.3.2. BILAN DES POSTES DE PROFESSEURS ASSISTANTS DE LA TROISIEME PHASE

Afin de répondre à l’une des demandes spécifiques du mandat à l’origine de ce rapport, cette partie se concentre sur la question particulière des professeurs assistants dans le cadre de la troisième phase (2000-2004). Les universités ont-elles utilisé le programme relève différemment lors de la troisième phase ? Pour évaluer cela, nous comparons la répartition des bénéficiaires par disciplines lors de la troisième phase avec celle prévalant pour l’ensemble du programme, puis, le devenir des professeurs assistants de la troisième phase avec celui de l’ensemble des bénéficiaires du programme.

Dans le cadre de cette comparaison en proportion des disciplines entre l’ensemble des bénéficiaires et les professeurs assistants de la troisième période, on note une stabilité pour les lettres ainsi que les sciences économiques. Par contre, alors que le droit représente 15% de l’ensemble des bénéficiaires, il couvre 35% des professeurs assistants de la troisième période. A l’inverse alors que les bénéficiaires du programme dans l’ensemble relèvent des sciences pour 33%, ils ne sont plus que 15% chez les professeurs assistants de la troisième période.

<sup>33</sup> On l’a vu, la CRUS a recommandé aux universités de demander environ 10% de postes en plus de ce que ne l’autorisait le crédit du programme. Les universités se laissent ainsi une marge de manœuvre pendant l’année pour octroyer, en cas de mutation ou de nomination, etc, des postes dans d’autres disciplines.

Tableau 15 : **Disciplines des bénéficiaires, professeurs assistants de la troisième phase, selon l'université**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH	Total	%
Lettres <sup>34</sup>	5	0	3	0	0	4	0	0	0	0	5	<b>17</b>	33
Droit	2	0	5	4	0	6	1	0	0	0	0	<b>18</b>	35
Eco.	2	0	0	0	0	4	0	0	0	1	2	<b>9</b>	17
Sciences <sup>35</sup>	2	1	1	0	0	2	0	0	0	0	2	<b>8</b>	15
Total	11	1	9	4	0	16	1	0	0	1	9	<b>52</b>	100

Tableau établi sur la base d'investigations spécifiques. En gris, < 4 bénéficiaires.

Tableau 16 : **Disciplines de l'ensemble des bénéficiaires (1992-2004), selon l'université**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH	Total	%
Lettres	32	32	32	30	4	20	4	5	3	0	33	<b>195</b>	35
Droit	10	8	12	10	1	19	1	0	4	0	19	<b>84</b>	15
Eco.	4	4	9	11	1	10	0	12	30	1	13	<b>95</b>	17
Sciences	24	45	8	40	0	18	0	8	0	1	38	<b>182</b>	33
Total	70	89	61	91	6	67	5	25	37	2	103	<b>556</b>	100

Tableau établi sur la base des données OFES et des universités. En gris, < 4 bénéficiaires.

De même, à l'exception du cas particulier de St-Gall (30 MA en sciences économiques), la même structure se reflète, de manière moins marquée, pour les sciences économiques. Les juristes et les économistes ont donc été favorisés en moyenne dans ce programme et engagés sur des postes plus prestigieux et mieux payés (PA). A l'inverse, les scientifiques n'ont pas bénéficié de cette politique et ont généralement dû se contenter de postes de statut inférieur (MA). Cette situation peut s'expliquer de deux manières :

- La première est qu'on a plutôt recruté des scientifiques débutants, alors qu'on a engagé des juristes et des économistes plus chevronnés. Il est néanmoins difficile d'expliquer pourquoi cette structure se retrouve à l'échelle de la Suisse entière.
- L'autre explication postule que les universités ont subi la pression extérieure du marché pour recruter ces jeunes enseignants-chercheurs. Les juristes et les économistes sont, en effet, plus demandés par le secteur privé. Il faut donc leur offrir des positions plus prestigieuses et mieux payées pour les garder à l'université. A l'inverse, les scientifiques (et dans une moindre mesure les spécialistes des sciences sociales et humaines) ont pour principal débouché le monde académique, ce qui permet de leur offrir des postes moins prestigieux et moins coûteux.

<sup>34</sup> Lettres, sciences sociales, sciences historiques, linguistiques, phil I, théologie.

<sup>35</sup> Sciences exactes, sciences naturelles, médecine, sciences de l'ingénieur, interdisciplinaire.

### 4.3.3. DEVENIR DES PROFESSEURS ASSISTANTS DE LA TROISIEME PHASE

L'effet fin de programme est pluriel. De fait, au cours de la troisième phase (2000-2004), les professeurs assistants sont plus représentés que précédemment, avec 52 bénéficiaires sous ce statut. D'une manière générale, 90% d'entre eux (soit 47 bénéficiaires sur 53) sont encore actifs dans le monde académique. Egalement, plus de la moitié (28, soit 54%) ont obtenu un poste de professeur à durée indéterminée (stable), un peu moins d'un tiers travaille dans la sphère académique sur des postes à durée déterminée (précaires), et un dixième est sorti du marché académique (voir tableau 17). Le taux de titularisation des professeurs assistants de la troisième phase est donc supérieur à celui de l'ensemble des bénéficiaires (environ 35%), ce qui tendrait à confirmer l'hypothèse d'un usage différencié du programme lors de cette ultime phase. Il est probable que les universités, maîtrisant mieux les contraintes et les opportunités offertes par le programme relève, non seulement ne se soient pas désengagées au cours de cette dernière phase, mais en aient fait un usage plus effectif, en ce qui concerne spécifiquement la dimension programmatique de la relève. Toutefois, compte tenu du petit nombre d'individus concernés, il n'est pas possible de tirer des conclusions à partir d'une comparaison du devenir des bénéficiaires selon les institutions.

Tableau 17 : **Statut actuel des bénéficiaires, professeurs assistants, de la troisième phase du programme, selon université**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH	Total
stable <sup>36</sup>	5	1	5	3	0	8	0	0	0	1	5	<b>28</b>
précaire <sup>37</sup>	5	0	3	1	0	6	1	0	0	0	3	<b>19</b>
extérieur. <sup>38</sup>	1	0	1	0	0	2	0	0	0	0	1	<b>5</b>
Total	11	1	9	4	0	16	1	0	0	1	9	<b>52</b>

Tableau établi sur la base d'investigations spécifiques. En gris, < 4 bénéficiaires. Etat oct. 2005

En revanche, l'hypothèse d'une programmation par les universités des postes de la troisième phase en vue d'une titularisation ultérieure de ces bénéficiaires est vérifiée lorsque l'on observe le type de mobilité de ces bénéficiaires. Près des trois quarts (65%) demeurent en effet au sein de leur université, alors que cela ne concerne 48% de l'ensemble des bénéficiaires des trois phases (voir tableau 18).

<sup>36</sup> Par « stable », nous entendons les statuts correspondants à des postes de professeurs ordinaires (PO), professeurs associés (PAS), professeurs extraordinaires (PE).

<sup>37</sup> Par « précaire », nous entendons les statuts correspondants à des postes de professeurs assistants (PA), privat-docent (PD) etc.

<sup>38</sup> Par « ext. », nous entendons les personnes ayant obtenu un poste à l'extérieur du monde universitaire, ou dont nous avons perdu la trace.

Tableau 18: **Mobilité des bénéficiaires, professeurs assistants de la troisième phase (en %)**

	BS	BE	FR	GE	HEI	LA	LU	NE	SG	USI	ZH	Total
Interne	45	0	55	100	0	87.5	50	0	0	0	55	65
Suisse	9	0	33	0	0	0	0	0	0	50	11	11.5
International	36	100	0	0	0	0	0	0	0	0	22	13.5
Extérieur	9	0	11	0	0	12.5	50	0	0	50	11	9

Tableau établi sur la base d'investigations spécifiques. En gris, > 4 bénéficiaires. (Etat oct. 2005)

Ce taux élevé de titularisation au sein des universités de rattachement des bénéficiaires à l'issue du programme rend compte, dans une certaine mesure, d'un processus de responsabilisation des institutions à l'égard des bénéficiaires. Du moins n'a-t-on pas observé de désengagement massif des institutions par rapport à des personnes et des postes qui ont été financés par la Confédération dans des universités cantonales. Il y a probablement eu une prise de conscience au sein des universités des problèmes que la fin du programme pourrait entraîner pour les bénéficiaires non stabilisés, en particulier pour les plus avancés dans la carrière académique. De ce point de vue, on peut parler d'un « effet » fin de programme qui a profité à plusieurs de ses bénéficiaires. Il a aussi permis aux universités de privilégier des recrutements internes dans la mesure où une personne qui a exercé plusieurs années dans une institution représente aussi une réduction de l'incertitude par rapport à un recrutement externe. Durant la phase de soutien de la Confédération, ces personnes ont aussi eu l'occasion de construire des dossiers académiques de qualité qui leur ont permis de concourir sur les postes ouverts dans leur université.

Enfin, insistons encore une fois sur le fait que les débouchés académiques des professeurs assistants de la troisième phase (comme des phases précédentes du reste) ne renvoient pas uniquement à des postes de professeurs stabilisés. Certains professeurs assistants continuent d'être sur des postes précaires (professeurs remplaçants ou collaborateurs scientifiques) et d'autres sur des postes stabilisés mais non professoraux (MER).

#### **4.4. CONCLUSION :**

Les universités ont utilisé le programme relève de façon différenciée, selon leur propre conception de la relève, selon les statuts professionnels préexistants, et leur sensibilité à la promotion féminine. Mais ces variables explicatives n'épuisent pas le lot des interprétations possibles. Les différentes stratégies des universités découlent de modes de gouvernances spécifiques, comme en rend compte le chapitre suivant.

---

## 5. LES UNIVERSITES ET LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME « RELEVÉ »

---

Pour répondre à l'un des objectifs principaux de la présente évaluation, ce chapitre s'intéresse au rôle des universités cantonales dans la mise en œuvre du programme de relève de la Confédération : quelles stratégies ont-elles développées et comment peut-on les analyser ? Comment les universités se sont-elles réapproprié les objectifs du programme relève ? Quelles finalités ont-elles privilégiées, comment et pourquoi ?

### 5.1. TROIS TYPES D'OBJECTIFS INHERENTS AU PROGRAMME « RELEVÉ »

Dans le cadre du programme « relève », on peut distinguer plusieurs types d'objectifs :

- Tout d'abord, les objectifs « premiers », clairement affichés par la Confédération : il s'agit bien sûr de la planification du marché universitaire suisse, mais également de la promotion des femmes dans l'accès aux postes universitaires et de l'amélioration des taux d'encadrement des étudiants. Ces objectifs sont évaluables à la fois via les données quantitatives et les discours des acteurs interviewés (administratifs et académiques).
- Ensuite, les objectifs « seconds » qui émanent de contraintes dans l'attribution des postes. Il s'agit essentiellement de la mobilité antérieure des bénéficiaires - qui doivent à un moment donné de leur carrière, avoir étudié ou travaillé dans une autre institution universitaire - et de la promotion des plus jeunes, seuls les moins de quarante ans pouvant en principe postuler sur ces postes de relève (35 ans pour les maîtres assistants). Les données disponibles ne permettent pas de vérifier l'effectivité de leur prise en compte, et le discours des interviewés témoigne du faible degré de contrainte inhérent à ces conditions.
- Enfin, les objectifs « latents » et plus politiques, principalement le renforcement du pouvoir des rectorats, que la mise en perspective des résultats de l'analyse permet de discuter.

Afin de saisir la façon dont les institutions ont cherché à atteindre tout ou partie de ces objectifs, ce chapitre est structuré autour de trois types de stratégies institutionnelles que nous avons identifiés : 1. stratégie d'amélioration du taux d'encadrement avec pilotage partagé (*Student oriented*), 2. stratégie de développement académique avec pilotage facultaire (*Individual Career oriented*) et 3. stratégie de développement scientifique avec pilotage central (*University Strategy oriented*).

Bien que construites comme des types, ces stratégies ne s'excluent pas complètement dès lors que certaines universités peuvent se retrouver à cheval sur deux stratégies selon des politiques facultaires différenciées ou selon les évolutions d'une politique rectorale. En outre, elles n'impliquent naturellement aucun jugement sur les procédures de recrutement mises en œuvre. Ces stratégies ont été identifiées à partir de deux indicateurs :

- d'une part, une priorité en terme de relève plutôt donnée soit aux taux d'encadrement des étudiants, soit au développement académique ou soit au développement scientifique (en comparant notamment la répartition disciplinaire des étudiants et celle des bénéficiaires et des postes) ;
- d'autre part, le niveau de gouvernance du programme relève au sein des universités (rectorat, commission de planification, faculté, départements, instituts...), identifié via les entretiens réalisés au sein des universités.

Autrement dit, l'analyse doit mettre en évidence, dans le premier type, une politique de relève centrée sur des enjeux de formation à travers la préoccupation des taux d'encadrement, alors que le second type renvoie à une conception de la relève plus centrée sur les dossiers scientifiques (recherche, publications, habilitations) des bénéficiaires par rapport à l'enjeu d'une carrière académique. Enfin, le troisième type insiste plutôt sur une conception plus stratégique de la relève en privilégiant une planification des domaines et des postes à programmer avec une vision du développement scientifique de l'institution, tout en prenant en compte la qualité des dossiers des bénéficiaires.

A chacune de ces orientations dominantes, mais non exclusives, en terme de conception de la relève dans chaque université correspondent également trois types de pilotage du programme dans les institutions qui mettent en évidence des acteurs dominants et leurs rôles différents d'un type à l'autre. Dans le premier type, on s'approche d'un modèle de pouvoir partagé dans la gestion du programme entre les acteurs centraux (rectorat) et les acteurs des périphéries (facultés ou instituts), alors que le type 2 souligne des situations où les acteurs des périphéries jouent un rôle plus important que le centre avec une vision « de proximité » centrée sur la carrière de la personne. Dans le type 3, orienté par une vision planificatrice des postes, l'acteur central semble plus fort que les acteurs décentralisés.

## **5.2. LES STRATEGIES DES UNIVERSITES**

### **5.2.1. LA STRATEGIE D'AMELIORATION DU TAUX D'ENCADREMENT AVEC PILOTAGE PARTAGE (STUDENT ORIENTED)**

La stratégie « *Student oriented* » met l'accent sur l'amélioration des taux d'encadrement et repose sur l'attribution des postes par le niveau universitaire central (rectorat), les éventuelles stratégies de relève étant laissées à l'appréciation des niveaux infra de pilotage (facultés ou instituts). Il n'y a donc pas de véritable politique de relève formulée au niveau central, les facultés étant autonomes dans l'éventuelle mise en œuvre d'une stratégie de relève et de développement d'un domaine spécifique. C'est la clause du besoin ou de l'urgence qui prévaut souvent face à l'afflux d'étudiants et à des déficits au niveau des taux d'encadrement.

Pour valider l'existence de stratégies d'amélioration des taux d'encadrement, on postule qu'elles se réalisent à travers la concentration des bénéficiaires du programme relève dans les facultés qui ont connu la plus forte croissance estudiantine au cours des dernières décennies (les lettres et sciences sociales) et sont donc sous-dotées en terme d'encadrement.

L'Université de Genève a mis l'accent sur l'amélioration des taux d'encadrement, cela étant également dû au fait qu'il n'y a pas eu de véritable politique ou stratégie d'utilisation de ce programme, venue

comblent un manque de moyens. De fait, les statistiques reflètent cette situation. La faculté des sciences économiques et sociales de cette université a obtenu le plus grand nombre de bénéficiaires sur la période 1992-2004 (33% de ceux alloués à l'Université), devant la faculté de médecine (22%), des sciences (21%), de droit (11%) et de lettres (9%).

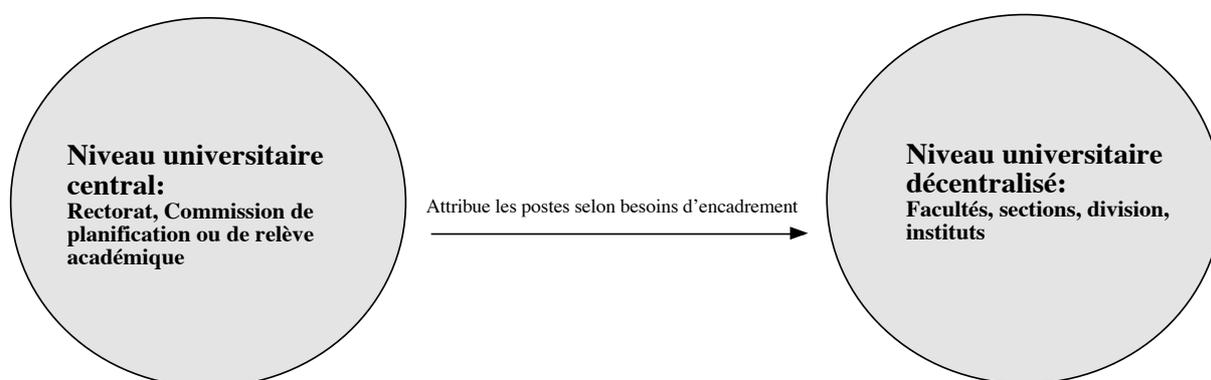
Plus encore, le pouvoir facultaire dépassait le pouvoir rectoral, notamment dans la définition des postes. On retrouve donc ici l'idée d'un usage à la discrétion de la faculté dans le profilage des postes et leur attribution, et donc de *stratégies facultaires différenciées dans l'usage du programme, au sein d'une même université*.

Toutefois, la spécificité de l'Université de Genève tient à la part des femmes parmi les bénéficiaires ultérieurement titularisés, égale à celle des hommes, alors même qu'elles représentaient 43% des bénéficiaires. Ici, la promotion des femmes n'a donc pas seulement fait l'objet d'un respect des critères du programme relève dans l'attribution des postes mais, semble-t-il, d'une véritable politique de promotion des femmes.

Dans le cas de l'Université de Fribourg, le rôle du Rectorat est également très clair dans la répartition des postes entre facultés. Ici, la stratégie d'ensemble vise à pourvoir au maximum des disciplines traditionnellement confrontées au problème du sous-encadrement des étudiants, comme le corroborent les données statistiques : 43% des bénéficiaires ont été affectés à la faculté des sciences économiques et sociales, et 25% à la faculté des lettres. En revanche, cela n'est pas contradictoire avec la mise en œuvre de stratégies de développement académique ou scientifique au niveau facultaire, pour les facultés qui n'étaient pas contraintes par ce problème d'encadrement.

La répartition par le rectorat des postes par faculté est donc propice pour atteindre l'objectif des taux d'encadrement, alors que la définition précise du poste, de son profil, par la faculté ou le département répond davantage à une logique de relève.

### **Type 1: stratégie d'amélioration du taux d'encadrement avec pilotage partagé (Student oriented)**



En revanche, si la promotion des femmes a été respectée lorsqu'il s'agissait de pourvoir les postes relève (avec 46% de femmes), celles-ci ne représentent plus que 9% des bénéficiaires à avoir obtenu par la suite un poste de professeur à durée indéterminée dans cette même université. On peut donc faire l'hypothèse qu'elles ont davantage bénéficié de postes liés aux besoins d'encadrement, qui n'ont

pas été pérennisés, que de postes de relève académique stricto sensu, sur lesquels les bénéficiaires ont plus souvent été titularisés.

Concernant l'Université de Lausanne, la mise en perspective de la répartition disciplinaire des étudiants (en 1999, avant les transformations liées au redéploiement de certaines disciplines à l'EPFL) avec celle des bénéficiaires met en évidence une stratégie qui dépasse celle des taux d'encadrement. La discipline la mieux dotée en nombre de bénéficiaires est en effet le droit, qui accueille 28% des bénéficiaires du programme relève de l'université, alors qu'en 1999 elle accueillait 10,4% des étudiants (données : UNIL). Viennent ensuite les sciences, avec 21% des bénéficiaires (dont 18% en sciences naturelles), la faculté des sciences hébergeant 14,5% des étudiants.

Si l'amélioration des taux d'encadrement était initialement première dans la stratégie de l'Université, le Rectorat lui a progressivement adjoint une stratégie de développement de priorités scientifiques, ces deux objectifs pouvant entrer en conflit notamment en termes de répartition des moyens. Pour autant, cette organisation stratégique dans la distribution des postes ne semble pas avoir été nécessairement perçue comme telle au niveau facultaire. Au sein d'une des facultés ayant pourtant bénéficié d'un bon nombre de postes, on peut percevoir cette distance entre gouvernance du Rectorat et perception facultaire de la politique menée : il est en effet relevé des critères peu clairs dans la répartition des postes entre les facultés dans les phases initiales du programme.

Quoi qu'il en soit, si l'objectif du programme relève était de favoriser l'intégration durable des bénéficiaires dans le monde académique, le résultat est ici atteint avec près d'un tiers d'entre eux titularisés, la moitié des professeurs titularisés étant des femmes. Plus encore, la spécificité de l'Université de Lausanne réside dans le degré de titularisation locale des bénéficiaires du programme. De fait, elle est l'institution qui témoigne du plus fort taux de titularisation des bénéficiaires ayant ensuite trouvés un poste stable (cf. tableau 13).

### **5.2.2. LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT ACADEMIQUE AVEC PILOTAGE FACULTAIRE (INDIVIDUAL CAREER ORIENTED)**

L'Université de Saint-Gall (ainsi rebaptisée en 1998) a pour singularité de ne pas véritablement rencontrer de problème d'encadrement des étudiants. Aussi, les quelques 37 bénéficiaires qu'elle a pu recruter sont-ils essentiellement affectés aux sciences économiques (81%) compte tenu de la forte spécialisation de cette université, et, marginalement, au droit (11%) et aux sciences sociales (8%). La répartition des postes a donc été faite plus ou moins proportionnellement à la taille des divisions<sup>39</sup>. Ici, le programme « relève » a été orienté vers la relève académique, via l'objectif de préparation de l'habilitation qui prévalait dans le choix des bénéficiaires. Cette finalité a été atteinte puisque selon le vice-recteur, tous les professeurs assistants bénéficiaires du programme (sauf un) ont obtenu leur habilitation. Par ailleurs, comme il le souligne, « le programme était un moyen pour accélérer les carrières académiques ». Au regard des résultats, partiels, de titularisation des bénéficiaires, cela semble avoir été le cas puisque l'Université de Saint-Gall, d'après les données de l'OFES, est celle pour laquelle les bénéficiaires ont le taux de titularisation le plus élevé. La capacité des divisions à profiler les postes selon les besoins effectifs des instituts semble donc avoir porté ses fruits. Cette

---

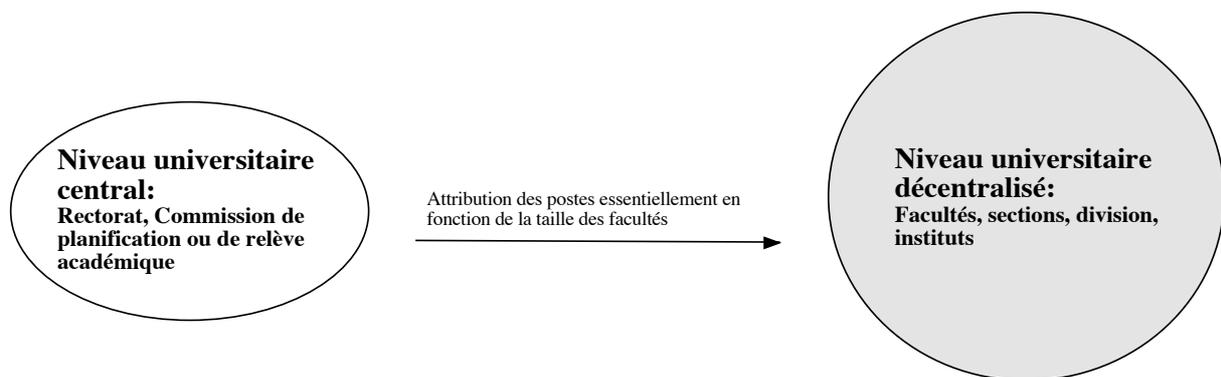
<sup>39</sup> L'Université de Saint-Gall est structurée en divisions et non pas en facultés.

stratégie de relève est poursuivie via les « postes de relève HSG », les instituts créant des postes en utilisant les ressources financières apportées par les fonds tiers et la formation continue. A cet égard, il peut apparaître plus aisé de mettre en œuvre une politique de relève de ce type dans une petite université spécialisée que dans une grande université généraliste.

Le Rectorat de l'Université de Berne a procédé à une répartition des postes relève selon le poids respectif de chaque faculté, qui était ensuite autonome dans la répartition des postes et leur définition. L'objectif était, ici aussi, de promouvoir les universitaires préparant une habilitation. En revanche, l'objectif de promotion des femmes y a été plus développé, avec 52% de bénéficiaires femmes pour 35% à Saint-Gall. De plus, ces dernières comptent pour 33% des bénéficiaires ultérieurement titularisés à l'Université de Berne, alors qu'elles en sont complètement absentes à Saint-Gall (cf. tableau 13). L'objectif de promotion des femmes a donc été très différemment géré par ces deux institutions. Toutefois, à Berne comme à Saint-Gall, les bénéficiaires ayant par la suite obtenu un poste à durée indéterminée l'ont plus souvent obtenu dans une université étrangère (respectivement 55% et 71% d'entre eux), contre 27 et 29% dans leur université d'origine.

En terme de relève nationale, ces nombreuses titularisations à l'étranger soulèvent la question de l'efficacité d'une telle politique puisque l'investissement fait par la Confédération « profite » en quelque sorte à des universités étrangères. Il faut toutefois souligner que l'« expatrié » helvétique continue d'avoir des relations souvent étroites avec des hautes écoles suisses contribuant parfois à développer des réseaux de recherche et que le « brain drain » fonctionne dans les deux sens et, donc, que la Suisse en « profite » aussi largement.

**Type 2: stratégie de développement académique avec pilotage facultaire**  
*(Individual Career oriented)*



A relever aussi le rôle important qu'a joué l'habilitation dans le contexte de certaines universités alémaniques alors qu'elle n'existe pas dans les universités romandes. L'habilitation permet aux institutions de consolider une vision de la relève centrée sur le développement de la carrière académique des bénéficiaires, dès lors qu'elle constitue en Suisse allemande un pré-requis pour accéder à un poste de professeur, et qu'elle ouvre aussi l'accès au marché universitaire allemand.

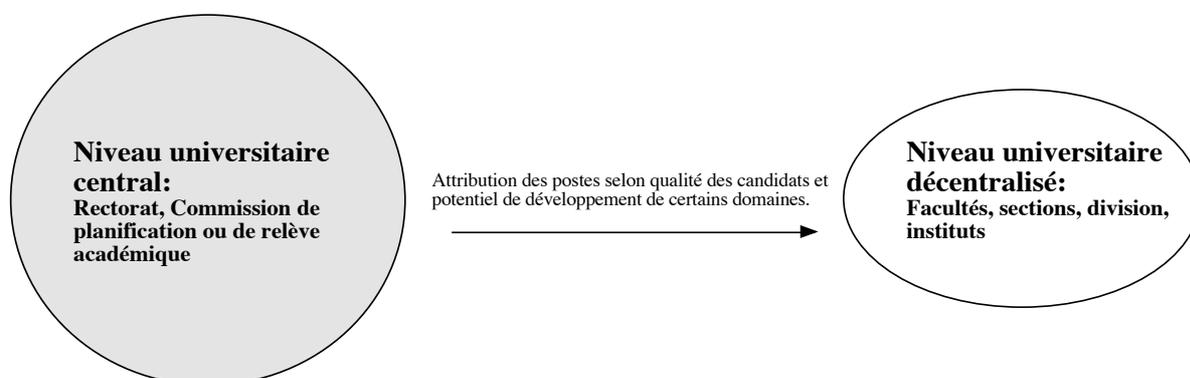
Par rapport à cette vision du parcours académique de la personne, un pilotage central du programme se justifie moins et peut contribuer à expliquer pourquoi, dans ce type 2, les acteurs facultaires ou des

instituts ont pu jouer un rôle plus important que dans d'autres universités dans le pilotage du programme.

### **5.2.3. LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT SCIENTIFIQUE AVEC PILOTAGE CENTRAL (*UNIVERSITY STRATEGY ORIENTED*)**

La répartition des bénéficiaires à l'Université de Bâle corrobore les propos des responsables interrogés : ils ont été distribués par la Commission de planification<sup>40</sup> aux différentes facultés en fonction de volontés de développements scientifiques particuliers et selon la possibilité d'encadrement des bénéficiaires et la qualité des candidats, sans que la priorité ne soit donnée à l'une ou l'autre des facultés. Le critère des taux d'encadrement ne venait qu'en dernier lieu. Plus précisément, les facultés ont opéré une première sélection des candidats avant de transmettre leurs dossiers à une sous-commission de la Commission de planification. Cette sous-commission (composée de la coordinatrice et du président de la commission de planification, de la responsable administrative de la « relève académique » et de deux membres du corps intermédiaire) examinait les dossiers des candidats. Selon l'ancien président de la Commission de planification, celle-ci ne voulait pas attribuer l'argent aux domaines disposant déjà de ressources importantes. Mais le but n'était pas non plus d'encourager des petits domaines qui étaient en déclin aux niveaux national et international afin d'éviter la « production de chômeurs ».

#### **Type 3: stratégie de développement scientifique avec pilotage central (*University Strategy oriented*)**



Par ailleurs, le choix des bénéficiaires s'est fait dans le respect des normes édictées par la Confédération qui « ne posaient pas de problème pour l'Université de Bâle ». En témoigne la part des femmes participant au programme (46%), qui ne représentent néanmoins plus que 25% des bénéficiaires ayant obtenu un emploi à durée indéterminée en général et dans cette même institution (cf. tableau 13). Par ailleurs, la singularité de l'Université de Bâle sur la question du lieu d'obtention ultérieur d'un poste peut être liée à cette diversité interne de définition et d'attribution des postes et au rôle joué par la Commission de planification dans la gouvernance du programme : les bénéficiaires

<sup>40</sup> Aucune faculté n'est représentée par son doyen dans la Commission de planification actuelle (sauf dans un cas). Le Rectorat n'est impliqué que formellement dans la nomination des professeurs assistants. L'implication des doyens et du Rectorat dans ce processus est donc très faible.

ayant obtenu un poste sont également répartis entre l'Université de Bâle, les autres universités suisses et les universités étrangères. Le fait que les bénéficiaires titularisés de cette université soient proportionnellement plus nombreux que ceux des autres universités à avoir ensuite trouvé un poste ailleurs en Suisse permet de faire l'hypothèse que l'objectif de l'habilitation a été atteint, et que la progression des carrières individuelles a joué en faveur du marché national.

L'Université de Neuchâtel semble également avoir suivi un modèle passablement centralisé (au niveau du Rectorat) de décision d'affectation des postes relève. Cette affectation s'est faite essentiellement sur des critères de développement scientifique (notamment dans les domaines de l'économie ou des sciences) et moins sur une volonté d'améliorer les taux d'encadrement.

A l'Université de Zurich, la répartition des postes entre les différentes facultés et instituts est demeurée constante entre 1992 et 2004. Il a toutefois été difficile de reconstituer l'origine de la clef de répartition des postes au sein de l'université, la mieux dotée en terme de nombre de bénéficiaires du programme relève (103 bénéficiaires sur l'ensemble du programme). Pour autant, la comparaison de la répartition par discipline des bénéficiaires (cf. 3.1.2.2.) et des étudiants en 1994/95<sup>41</sup> corrobore l'hypothèse d'une stratégie de légère concentration scientifique des moyens (l'accent étant mis sur les sciences naturelles). De ce point de vue, l'Université de Zurich semble entrer dans le type 3 « University Strategy oriented ». Nous ne savons pas, toutefois, à quel niveau a été prise la décision par rapport à la clef de répartition. Cependant, ce sont les instituts qui ont proposé un choix de bénéficiaires aux facultés, qui, ensuite, ont soumis ces propositions au pro-rectorat. Cette action « bottom up » renvoie, elle, plutôt au deuxième type 2 (en ce qui concerne le niveau de gouvernance).

Par ailleurs, l'Université de Zurich a mis l'accent sur la relève académique en prenant des mesures parallèles à ce programme. Par exemple, à partir de 2001, en mettant au concours des crédits de recherche pour les jeunes scientifiques (doctorants et post-doctorants), et dans le cadre des pôles de recherche, notamment par la mise en place d'écoles doctorales.

Cette répartition *a priori* des postes relève à l'Université de Zurich éclaire également la difficulté relatée par les interviewés à trouver des femmes universitaires correspondant aux profils des postes, ce dont le taux de 37% de bénéficiaires femmes rend compte. L'accent mis sur les sciences naturelles, toujours largement dominées par les hommes, tant au niveau des étudiants que des universitaires, explique sans doute cela. Et cette difficulté à féminiser le corps universitaire est fortement marquée par les taux de titularisation des bénéficiaires : seuls 16% des bénéficiaires titularisés à l'issue du programme sont des femmes (données OFES).

---

<sup>41</sup> D'après les données disponibles sur le site Internet de l'Université de Zurich.

### 5.3. LES EFFETS DU PROGRAMME « RELEVÉ » SUR LES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES ET LA CONCEPTION DE LA RELEVÉ DES UNIVERSITÉS SUISSES

Selon leurs cultures et leurs histoires propres, les universités suisses ont donc interprété et mis en œuvre de manière différenciée le programme « relève » de la Confédération. Néanmoins, ce programme, par ses spécificités et ses contraintes, a également agi en retour sur les universités, sur leur compréhension de l'enjeu « relève », voire sur leur système de gouvernance. Nous nous intéressons dans cette partie à ce type d'effets du programme relève (de même, dans une moindre mesure, du programme FNS des professeurs boursiers qui a coexisté quatre ans durant avec celui de la Confédération) et aux conséquences à plus long terme qu'ils impliquent.

Schématiquement, on peut distinguer trois types d'attitudes possibles des universités face à ces programmes : une attitude passive, une attitude réactive et une attitude proactive.

**L'attitude passive** consiste en ce que les divers programmes fédéraux n'ont pas eu d'impact significatif sur la structure de gouvernance des universités ni sur leurs conceptions de la relève. Dans cette optique, les ressources allouées par le programme « relève » étaient traitées comme une simple source de financement supplémentaire, voire un effet « d'aubaine », qui s'inscrivait dans les pratiques et les institutions préexistantes. Ceci impliquait que l'enjeu de relève n'était pas primordial.

**L'attitude réactive** s'observe quand les universités adaptent leurs structures et leurs conceptions afin de les mettre en conformité avec le programme fédéral. Il s'agit la plupart du temps d'une adaptation des structures institutionnelles ou des procédures administratives. Cette attitude réactive peut rapidement conduire à des politiques plus proactives.

Un exemple de cette attitude réactive a pu être observé lorsque les règlements universitaires qui gouvernaient une institution ne connaissaient pas le statut de « professeur assistant ». Il était donc impossible à cette université de nommer des gens sur ce type de postes. Sous la contrainte du programme relève, des modifications réglementaires ont donc dû être apportées. Par ailleurs, des adaptations administratives ont souvent dû être trouvées, notamment du fait d'un financement annuel du programme relève alors même que la plupart des postes de maîtres assistants ou professeurs assistants dans les universités s'étendent sur plusieurs années (4 à 6 ans).

La souplesse apportée par le programme relève a pu être utilisée dans certains cas afin de corriger des fluctuations de « stocks » d'étudiants (par exemple pour des disciplines « à la mode ») sans pour autant devoir engager des réformes structurelles.

Le quota de femmes, bien que nous puissions considérer ses résultats, en termes quantitatifs, comme un succès, est néanmoins généralement resté cantonné à une attitude réactive des universités. Si elles ont intégré cette nouvelle contrainte dans leurs stratégies de recrutement, cela n'a généralement pas donné lieu à une remise en cause plus globale des carrières et des recrutements académiques, dans une perspective de genre. Cette attitude témoigne certainement des limites de l'incitation par en haut à adopter des politiques de recrutement plus égalitaires, ou du moins de la nécessité de prolonger cette contrainte au moment même du recrutement. Néanmoins, de nouveaux instruments ont été développés

au niveau fédéral afin de répondre spécifiquement à cette question (programme « Egalité des chances entre femmes et hommes dans les universités » soutenu par la CUS qui a démarré en 2000, ou les subsides Marie Heim-Voegtlin du FNS).

Le programme des professeurs boursiers FNS, enfin, est généralement considéré sous cet angle réactif. Les universités n'ont qu'un rôle passif dans l'accueil de ses bénéficiaires, ce qui ne les incite pas à adapter leurs structures ou conceptions.

**L'attitude proactive** consiste finalement à concevoir le programme « relève » ou le programme des professeurs boursiers comme une opportunité ou une ressource extérieure pour le changement. En s'appuyant sur cette ressource, les universités peuvent transformer leurs structures institutionnelles et surtout leurs conceptions de la promotion de la relève afin de les adapter à ce nouvel enjeu. Il s'agit probablement de l'héritage le plus durable du programme « relève ».

Cette attitude s'est assez souvent traduite à l'occasion de l'élaboration de plans de développement des universités, qui tendent de plus en plus à intégrer la question de la relève comme l'une de leurs préoccupations principales. De même, les lois universitaires cantonales les plus récemment modifiées ont intégré cet aspect dans leurs principes comme c'est le cas avec la nouvelle loi sur l'Université de Lausanne (2004) dans le canton de Vaud.

Certaines universités ont réfléchi à des systèmes permettant d'assurer la transition de personnes sur des postes relève précaires vers des postes « stables ». Le développement des pré-titularisations conditionnelles (*tenure track*) peut être vu comme résultant partiellement de cette attitude. De manière plus spécifique, certaines universités ont développé des mécanismes permettant d'assurer à des personnes engagées dans le programme « relève » de se maintenir à l'université au-delà de leur engagement afin de se porter candidates à une succession prévisible dans les années à venir. Dans la seconde moitié des années 90, l'Université de Lausanne a ainsi créé des « postes-bridge », financés par le budget du Rectorat. C'est l'idée de fonds pouvant être utilisés de manière assez discrétionnaire par les rectorats pour répondre à des situations de transition. L'Université de Zurich a, elle, mis au concours des « crédits de recherche » devant permettre de résoudre ces questions de transition, de manière plus compétitive.

Le programme relève a également incité nombre d'universités à mettre en œuvre une politique de relève basée sur le corps intermédiaire inférieur, en appelant à la création d'écoles doctorales et à une conception plus forte de la relève dès cet échelon de la hiérarchie académique.

Certaines universités tiennent également à jour, de manière plus ou moins formelle, un calendrier des départs à la retraite des professeurs. Couplé à une commission de planification au niveau de l'Université (comme à Bâle) ou par disciplines (comme dans le nouveau modèle lausannois) cet outil doit permettre une meilleure gestion de la relève à moyen terme.

Enfin, certaines universités (ou unités infra-universitaires) ont pris le parti de considérer le programme des professeurs boursiers FNS comme l'occasion de mener une réflexion stratégique sur leur développement et leur relève plutôt que d'adopter une attitude passive en acceptant systématiquement les bénéficiaires en faisant la demande.

#### **5.4. CONCLUSION : DES OBJECTIFS DIFFEREMMENT REAPPROPRIÉS SELON LES CONTEXTES, LES CONTRAINTES ET LES CULTURES LOCALES**

La mise en perspective de ces différentes stratégies souligne le poids des spécificités locales. Chaque institution se réapproprie le programme relève selon des contraintes propres: besoins plus ou moins importants en terme d'encadrement des étudiants, culture de recrutement local ou, au contraire, extérieur, degré d'autonomie des facultés et instituts... Les variables influant sur le mode d'appropriation du programme relève sont multiples et en éclairent, localement, les résultats. Ainsi, la capacité d'une institution à insérer les femmes universitaires sur des postes à durée indéterminée ne découle pas seulement d'une culture d'institution mais plus largement d'une occurrence: les disciplines privilégiées dans l'utilisation du programme relève appartiennent-elles aux sciences dites dures ou aux sciences sociales ou humaines ? S'agit-il d'une réponse à des besoins d'encadrement ou d'une stratégie scientifique ?

Plus largement, le pouvoir des rectorats dans l'utilisation du programme semble effectif, notamment lorsque c'est l'objectif d'augmentation des taux d'encadrement qui est ciblé et aussi, mais dans une mesure moindre, s'agissant de l'orientation des stratégies de développement scientifique au niveau facultaire. Pour autant, les niveaux micro de gouvernance universitaire (facultés, instituts) jouent souvent à plein pour le profilage des postes et leur attribution à des personnes qui s'inscrivent dans un parcours académique qui, dans certaines universités, inclut la préparation d'une habilitation.

L'un des principaux enjeux d'un mode de gouvernance adapté au niveau de l'institution dans la mise en œuvre de tels programmes repose donc sur une articulation spécifique d'un pilotage central – propice à l'appréhension des diverses contraintes locales et à la conciliation d'objectifs pluriels et parfois conflictuels comme le sont la relève académique et les taux d'encadrement – avec une capacité « de proximité » des facultés et instituts à formuler des visions stratégiques du développement de leur unité et un suivi de parcours académiques individuels.

---

## 6. SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

---

Ce dernier chapitre comprend deux volets principaux :

- d'une part, il s'agit de mener un bilan et une synthèse de l'évaluation du programme relève de la Confédération du point de vue des deux aspects traités dans ce rapport (les débouchés des bénéficiaires du programme et les stratégies institutionnelles développées par les institutions universitaires dans le cadre de la mise en œuvre du programme) ;
- d'autre part, il s'agit de formuler des recommandations spécifiques et générales à la fois par rapport aux éléments inhérents à l'évaluation du programme relève tel qu'il a été conçu et mis en œuvre et par rapport à des enjeux généraux d'une politique d'encouragement de la relève académique en Suisse.

### 6.1 SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION DU PROGRAMME

#### 6.1.1 UNE GÈNESE COMPLEXE ET DES CONTRAINTES MULTIPLES

Le programme « relève » de la Confédération est né dans un contexte marqué par des évolutions structurelles importantes, ainsi que par des volontés politiques et administratives multiples. Formulé comme une manière de répondre à une préoccupation importante de la politique universitaire – la relève académique –, il a également servi de nombreux autres objectifs :

- Dans certaines conceptions, ce programme devait être un outil de planification universitaire au niveau fédéral, en permettant d'orienter les postes à créer dans les universités cantonales d'après des stratégies décidées en amont et pour l'ensemble de la Suisse. Il devait également faire en sorte de donner un peu plus de pouvoir aux rectorats au sein de leur université. Il visait aussi, dans cette optique, à une certaine harmonisation des postes et des carrières académiques au sein du système universitaire suisse.
- Dans d'autres conceptions, il s'agissait d'intégrer des objectifs liés à une vision normative de ce qu'est un corps de chercheurs dans une société du savoir, tels que la mobilité ou la promotion des femmes, etc.
- Enfin, dans une troisième perspective, ce programme devait permettre de pallier dans certains domaines à des problèmes de taux d'encadrement, et plus généralement, à un sous-financement des universités cantonales.

Quand on expose cette multitude de points de vue, on comprend, d'une part, le nombre élevé de critères choisis pour l'attribution des postes, ainsi que l'évolution de la définition même du programme au cours de ses douze années d'existence. Ajouter à cela une gouvernance relativement décentralisée et incluant de nombreuses organisations et de nombreux niveaux de décision, et l'on comprendra qu'il soit difficile de déterminer un seul critère permettant de dire si le programme a été une réussite ou non. En fait, ce programme doit être compris comme ayant comporté de multiples objectifs, liés à de multiples acteurs.

### **6.1.2 LA « RELEVÉ » : UN TERME POLYSEMIQUE**

La multiplicité d'objectifs retenus pour ce programme tient en partie au terme même de « relève ». A l'analyser de plus près, on se rend compte que non seulement tous les acteurs impliqués ne partagent pas la même conception de la relève, mais ne s'accordent finalement pas nécessairement sur ce que ce mot est censé recouvrir. Pour certains, il s'agit de pourvoir à terme des postes laissés vacants par une génération de professeurs partants à la retraite. Pour d'autres, il s'agit de planifier à moyen terme le développement des universités. Pour d'autres encore, c'est plutôt de gestion du personnel académique dont il est question. Par ailleurs, comme mentionné plus haut, le programme « relève » ne traitait pas que de relève mais aussi de politique universitaire au sens large, ce qui ajoute encore à la multiplication des compréhensions du terme « relève » en Suisse.

En fait, de façon synthétique, on peut distinguer trois conceptions différentes (quoique liées) du terme « relève » académique, centrées sur l'enseignement et l'encadrement des étudiants, sur les personnes ou sur les postes :

- Dans le premier cas, il s'agit de confronter le bénéficiaire à l'enseignement et aux charges inhérentes à l'encadrement des étudiants dans des domaines en voie de massification.
- Dans le second cas, il s'agit d'une réflexion au niveau des individus où il est question, d'une part, de se demander comment attirer et former des personnes dans un domaine donné, d'autre part, de réfléchir à la gestion du personnel universitaire (ou aux carrières académiques).
- Dans le troisième cas, il s'agit plus de planification stratégique, ou de développement, des universités. On réfléchit alors aux domaines ou disciplines à favoriser, aux postes à créer, à pérenniser, à réorienter ou à supprimer.

Ces trois politiques sont assez distinctes, quoique confondues, en général, dans la pratique (nous y reviendrons). Quoiqu'il en soit, le programme « relève » de la Confédération a amalgamé la relève des postes et la relève des personnes au premier sens du terme, avec les problèmes d'encadrement dans certaines disciplines. La gestion des carrières académiques, au niveau individuel, n'était pas concernée directement par le programme (bien que certaines universités aient pu en faire un axe important de leur propre politique).

### **6.1.3 UNE DIVERSITE DANS LE RESULTAT : LE ROLE DE FACTEURS LOCAUX**

L'enquête qualitative sur les « stratégies institutionnelles » des universités, couplée aux résultats quantitatifs des débouchés des bénéficiaires, révèle que la compréhension et la mise en œuvre du programme « relève » dans les universités cantonales sont essentiellement fonction de facteurs locaux. Au premier rang de ceux-ci, se trouve la structure de gouvernance des universités : à direction (rectorat ou autre) forte correspond une conception de la relève axée sur le développement stratégique de l'université. A l'inverse, là où les unités décentralisées (facultés notamment) ont un certain pouvoir, l'attribution de postes « relève » s'est plutôt portée sur des secteurs sous-dotés en personnel (donc plutôt vers des critères de taux d'encadrement) ou vers une gestion plus personnalisée du programme en terme de gestion individuelle de carrière académique. La situation générale de l'université (sa taille ou son financement) a néanmoins joué un rôle important. De même, les branches académiques concernées pouvaient avoir des conceptions différentes (d'où des différences au sein d'une même université entre les facultés).

Enfin, certaines universités ont adopté des politiques simplement réactives, face aux défis posés par ce programme, tandis que d'autres ont « relevé le gant » (attitude proactive) et ont fait en sorte d'utiliser les conditions du programme comme une ressource pour le changement. Cette attitude était particulièrement importante en ce qui concerne la promotion féminine.

De même, l'anticipation de la fin du programme « relève » (en 2004) s'est révélée assez différente d'une université à l'autre, comme le montrent les taux d'engagement des individus à l'issue du programme. Là où certaines universités se sont senties contraintes ou ont souhaité intégrer, sur des postes structurels, les bénéficiaires arrivant au terme de leur engagement et ont même mis en place des instruments spéciaux (comme les « postes-bridges ») pour assurer cette transition, d'autres n'ont pas adopté de mesures particulières. Elles se sont par exemple bornées à attendre l'« aubaine » suivante du programme des professeurs boursiers du FNS.

L'influence des facteurs locaux relevée dans ce rapport ne signifie toutefois pas nécessairement un « localisme » dans le recrutement des bénéficiaires du programme ou dans leurs débouchés académiques ultérieurs. Au contraire, certaines des stratégies institutionnelles mises en évidence montrent que les facteurs locaux ont pu influencer une politique de recrutement et des débouchés pour les bénéficiaires aux niveaux national et international.

#### **6.1.4 DES SUCCES ET DES LIMITES DU PROGRAMME RELEVÉ**

Comme déjà mentionné, il n'est pas possible d'évaluer le succès de ce programme à l'aune d'un seul critère. Il faut donc plutôt parler de succès (au pluriel) sur différents plans et de certaines limites du programme :

- Au niveau des taux de stabilisation, les bénéficiaires professeurs assistants (population-cible privilégiée dans cette évaluation) de la troisième période (2000-2004) sont, à l'automne 2005, 54% à avoir obtenu un poste académique stable (à durée indéterminée). Quant à l'examen plus approfondi de la situation dans trois universités (BS,LS,FR), il révèle des taux de stabilisation de l'ensemble des bénéficiaires du programme « relève » de l'ordre de 35-40%. Ces chiffres doivent être lus à la lumière de deux autres faits. Premièrement, les personnes qui n'ont pas été « stabilisées » sont pour l'immense majorité encore dans le monde académique : 90% de l'ensemble des professeurs assistants de la troisième période sont en effet toujours actifs dans le monde académique, en Suisse ou à l'étranger. Sur les trois périodes du programme (1992-2004), le rapport estime qu'au moins 80% de l'ensemble des bénéficiaires exerce encore une activité dans le monde académique. Deuxièmement, ces résultats reflètent la situation environ 15 mois après la fin du programme. Ces taux de stabilisation ne peuvent donc qu'augmenter à l'avenir. De ce point de vue, le programme relève a bien rempli sa fonction visant à permettre à des jeunes chercheurs d'occuper à terme des postes académiques stables. Il s'agit-là du principal succès du programme.
- Sur la question de la promotion féminine, le constat est plus ambigu. Certes, les quotas de femmes (30% puis 40%) ont été respectés sur l'ensemble du programme, voire dépassés, ce qui doit être considéré comme un succès du point de vue du critère d'efficacité interne du programme. Mais trois faits doivent tempérer cette réussite :
  - Premièrement, le nombre de femmes engagées a certes été conforme, voire supérieur, aux quotas, mais le constat s'assombrit si l'on considère la proportion féminine en équivalent

plein temps. Dit autrement, les femmes ont plus été engagées sur des temps partiels que les hommes.

- Deuxièmement, les femmes ont été proportionnellement moins nombreuses à être stabilisées à long terme que les hommes. De plus, elles ont été plus nombreuses à être engagées à l'étranger, ce qui témoigne à la fois de la qualité internationale de leurs dossiers, et de la persistance d'une discrimination à l'embauche en Suisse.
- Troisièmement, comme mentionné plus haut, si certaines universités ont pris l'obligation du quota de femmes comme une chance pour modifier leurs pratiques, certaines l'ont simplement considérée comme une contrainte bureaucratique à appliquer temporairement. Cela se lit clairement dans les taux de stabilisation des femmes, très différents d'une université à l'autre.

Bien sûr, ces trois éléments sont reliés entre eux et témoignent de la nécessité d'une réflexion approfondie sur le besoin de franchir une étape supplémentaire dans le sens de politiques d'action positive sur la question du genre, dans la relève et au-delà. A noter le rôle important joué depuis 2000 par le programme « Egalité des Chances » piloté par la CUS qui vise à augmenter la part des femmes professeurs en Suisse (objectif 14% en 2006) et qui a en quelque sorte pris le relais de l'objectif promotion des femmes du programme relève de la Confédération. A noter également que le FNS a assoupli certaines des conditions, notamment en terme de limite d'âge pour les femmes, pour l'obtention de bourses de relève ou dans le cadre du programme des professeurs boursiers<sup>42</sup>.

- En revanche, l'objectif de mobilité des bénéficiaires n'a pas nécessairement été atteint (Meyer, 2000) mais il n'était jugé prioritaire ni dans les universités ni dans les services de la Confédération en charge du programme. Les difficultés de sa mise en œuvre peuvent notamment s'expliquer par le fait que cet objectif a pu entrer en contradiction avec d'autres objectifs ou orientations du programme comme les taux d'encadrement qui pouvaient parfois appeler à recourir à des compétences localement disponibles.
- Des limites ont aussi été soulignées du point de vue d'une gestion annuelle des postes et des personnes qui entraînait une reconduction annuelle du contrat des bénéficiaires. Cette programmation annuelle était source de précarité et d'inquiétude pour les bénéficiaires en les privant d'une garantie sur 4 ou 6 ans d'occupation de poste dont bénéficiaient les titulaires cantonaux des mêmes postes. On avait donc des statuts à deux vitesses pour les mêmes postes, source d'inégalité.
- Du point de vue institutionnel, si ce programme n'a peut-être pas toujours eu l'impact espéré par ses concepteurs d'un renforcement des rectorats en matière de pilotage des politiques de relève, il n'a toutefois pas été sans effets sur les institutions. Outre l'introduction de postes de professeurs assistants dans certaines universités qui en étaient dépourvues, la mise en œuvre de ce programme dans les universités a entraîné une prise de conscience de différents acteurs institutionnels (académiques et administratifs) de l'importance du problème de la relève académique et du sous-encadrement dans les universités et, en particulier, dans les sciences sociales et humaines. Il a

---

<sup>42</sup> Notons par ailleurs, qu'en 2005 après six mises au concours, ce programme comporte 28% de bénéficiaires femmes, soit légèrement en dessous de son objectif de 30%.

aussi enclenché des mécanismes d'apprentissage non seulement entre acteurs cantonaux et fédéraux mais aussi entre les divers niveaux de gestion des universités qui ont favorisé la mise en œuvre du programme et, surtout, dans plusieurs universités, la mise en place de programmes de transition (*bridge*) ou l'introduction du mécanisme de pré-titularisation conditionnelle (*tenure track*). Ces processus d'apprentissage et de socialisation au problème de la relève ont ainsi favorisé dans les universités l'appropriation des instruments de relève suivants (« Egalité des chances », professeurs boursiers FNS, *tenure track*, etc) et les réflexions stratégiques sur ces questions aux niveaux facultaire et rectoral. Bref, il semble qu'une plus grande responsabilisation institutionnelle à l'égard de la relève « nationale » se soit progressivement faite jour au cours des douze ans de durée du programme.

En conclusion, il faut insister sur le fait que la multiplication des objectifs de ce programme a été probablement son principal problème. Elle en a quelque peu réduit la lisibilité tant pour les institutions que pour les bénéficiaires, rendu plus difficile le pilotage et contribué à diluer les responsabilités dans sa mise en œuvre car l'atteinte de chacun des objectifs (leur suivi et leur contrôle) supposait des acteurs différenciés dans des institutions différentes. En outre, ces objectifs multiples qui renvoient aux ambitions initiales du programme ont pu se révéler contradictoires au niveau de leur mise en œuvre effective (par exemple entre encadrement et « fabrication » de la relève académique). Cette grande hétérogénéité d'objectifs a par contre favorisé une grande diversité dans l'appropriation du programme par les universités et le développement de différentes conceptions de la relève au sein de chaque établissement.

### **6.1.5 LES PROFESSEURS BOURSIERS**

Nous avons également noté qu'en Suisse la conception de la promotion de la relève avait évolué en quinze ans, entre le moment où le programme « relève » a été lancé (1992) et aujourd'hui. Nous avons appelé modèle « concurrentiel » le passage à une promotion de la relève fondée sur des personnes (et directement administrée par le FNS) et non plus sur des postes (choisis et administrés par les universités cantonales). Ce n'est pas le lieu ici d'évaluer ce programme des professeurs boursiers du FNS, nous nous bornerons à mentionner quelques évolutions notables, par rapport au programme relève dans la mesure où ce nouveau programme s'est efforcé de répondre à certains des problèmes mentionnés plus haut :

- Il s'agit de financer des personnes et non plus des postes, sur une période pré-déterminée de 4 ans.
- Le choix de ces personnes est du seul ressort du FNS, les universités ne peuvent qu'accepter (ou refuser) d'accueillir les bénéficiaires de ce programme.
- Basé principalement sur la qualité scientifique du dossier, il se révèle particulièrement compétitif<sup>43</sup>.
- Il concerne essentiellement l'aspect « recherche » et n'intègre pas véritablement d'autres critères, même s'il prévoit la possibilité d'enseigner. Notamment, il ne vise pas à fournir des moyens spécifiques à des disciplines sous-dotées. Il ne correspond pas non plus à une ambition de planification stratégique des universités suisses.

---

<sup>43</sup> A un point tel que l'on peut se demander s'il ne devient pas trop compétitif pour les jeunes chercheurs auxquels il était initialement destiné (après le post-doc).

- Les bénéficiaires ont un statut et des cahiers des charges assez différents des autres enseignants-chercheurs, contrairement aux bénéficiaires du programme « relève ».
- Les financements mis à disposition des bénéficiaires leur permettent d'engager des collaborateurs pour les appuyer dans leurs travaux de recherche et incluent un *overhead* pour l'institution d'accueil.

Le passage d'un modèle institutionnel à un modèle plus concurrentiel correspond, dans une certaine mesure, à une conception plus « humboltienne » de l'université. Dans le modèle « institutionnel », on vise à permettre au plus grand nombre possible de continuer une carrière académique, ce qui implique, surtout dans une période de restriction budgétaire, l'engagement de nombreuses personnes sur des statuts précaires et à des taux d'engagement assez bas (temps partiel). Le temps partiel contraint contribue à précariser davantage le personnel qui peut être amené à travailler sur un temps non rémunéré pour construire son dossier scientifique. En même temps, ce modèle permet également de donner une chance à un plus grand nombre de poursuivre une carrière académique, y compris pour celles et ceux qui n'ont pas un « parcours » académique « standard » (du fait, par exemple d'une maternité ou de la sortie du système académique pour des raisons professionnelles, ou une thèse finie tardivement, etc.) ou qui auraient été amenés à s'engager plutôt dans l'enseignement aux dépens de la construction de leur dossier scientifique.

Dans le modèle « concurrentiel », incarné par le programme des professeurs boursiers FNS ou le système de « *tenure track* », le pari est inverse : la sélection est établie sur des critères de recherche et donc de qualité du dossier scientifique (recherche, publications, séjour à l'étranger, etc). Sans garantie non plus d'obtenir un poste de professeur stable à l'issue de la période de soutien, les individus reçoivent une chance avec des moyens importants qu'ils concrétisent ou non, c'est le système *in/out* (*publish or perish !*). A la fois, il permet de réduire la précarité (car il s'agit de postes à plein temps) pour les personnes qui sont à l'intérieur du système, et il sélectionne fortement, en particulier, celles et ceux qui n'ont pas un parcours académique « standard ».

Il faut également relever que le modèle concurrentiel est a priori moins favorable au développement de stratégies « localistes » de recrutement que le modèle institutionnel. Or le « localisme » dans la promotion des carrières académiques peut être analysé à la fois comme un problème et comme une chance, tant pour les institutions que pour les personnes. Le problème de recrutements « localistes » généralisés serait qu'ils entraîneraient des tropismes propres à l'endogamie, c'est-à-dire la reproduction endogène d'un groupe. Ce mécanisme provoque généralement une perte de diversité, de créativité et d'innovation, source d'un appauvrissement intellectuel et d'un repli de l'institution.

A condition de ne pas les généraliser, les recrutements localistes sont aussi analysés par la littérature scientifique (Musselin, 2005) comme un « réducteur d'incertitude ». Souvent très décriés, les recrutements sur les « marchés internes » offrent un certain nombre d'avantages quant aux garanties que peut procurer la connaissance que l'on a de la personne qui a pu être « mise à l'épreuve » au sein de l'institution durant plusieurs années. Il n'y a dès lors plus guère d'inconnues quant à ses compétences, son caractère ou ses capacités d'intégration ! A partir de là le recrutement se fait ou ne se fait pas en situation d'information plus complète que par le biais de la filière externe.

Si le programme « relève » de la Confédération correspondait assez bien à la conception « institutionnelle » de la relève, le passage au programme des professeurs boursiers FNS,

« concurrentiel » par excellence, témoigne des évolutions structurelles du système FRT suisse. Néanmoins, trois questions restent posées : premièrement, à l'avenir, quelle instance doit piloter un programme fédéral de relève ? Est-ce que cela doit être une institution d'encouragement de la recherche (type FNS), un organe plus politique (type CUS) ou un organe plus proche des hautes écoles (type CRUS) ? Deuxièmement, quel rôle à terme pour les universités cantonales ? Ne risque-t-on pas, à vouloir choisir les personnes au niveau fédéral sur des critères « purement scientifiques », peu à peu de vider de son sens l'idée d'autonomie des universités et leur pouvoir de formation de la relève et de recrutement des professeurs ? Troisièmement, un universitaire n'est pas qu'un chercheur, il est également un enseignant. Ceci est particulièrement vrai dans les universités cantonales où le rôle de formation de la population est prépondérant. A privilégier exclusivement une relève performante dans la recherche ne s'éloigne-t-on pas de l'enseignement qui constitue la première mission des universités ?

## **6.2. RECOMMANDATIONS**

Conformément au mandat, on trouvera dans cette seconde partie de la conclusion quelques propositions d'amélioration du programme « relève » à partir de l'évaluation qui en a été faite dans les chapitres précédents. Cette manière de faire repose sur l'idée qu'à partir du bilan du programme de relève établi dans ce rapport une discussion devrait avoir lieu sur l'utilité ou non de réintroduire ou de « réinventer » un tel instrument dans la panoplie des outils à disposition pour favoriser une relève nationale, parallèle aux apports extérieurs procurés par l'internationalisation du marché du travail académique en Suisse. Bien que ce programme ait répondu à de nombreux défis lancés au système à la fin des années 80, la plupart des problèmes soulevés ces quinze dernières années autour des enjeux de relève sont encore présents sous une forme ou sous une autre. C'est pourquoi, au-delà de ces recommandations spécifiques, il nous a paru aussi utile de développer des recommandations plus générales à partir des enjeux actuels d'une politique de la relève en Suisse. Non pas, encore une fois, que les instruments de promotion de la relève actuels ou passés aient démerités, bien au contraire. Mais les développements des besoins de relève s'accroissent en Suisse dans un système d'enseignement supérieur qui poursuit son expansion et sa diversification (universités, EPF, HES, HEP). Le problème de la relève se pose donc de façon permanente et aigue, qui nécessite une vigilance, un suivi, une imagination et des innovations constantes.

### **6.2.1 RECOMMANDATIONS SPECIFIQUES.**

#### **6.2.1.1 Un seul objectif par instrument**

La première chose à prendre en compte dans l'éventualité d'un nouveau programme « relève » serait la clarification des objectifs, qui passerait par une réduction de ceux-ci. Dans certains cas (mobilité et encadrement), divers objectifs ont pu se révéler contradictoires.

Il s'agirait donc de prévoir un seul instrument par objectif. On l'a vu, il existe déjà un instrument spécifiquement lié à la promotion féminine par le biais de création de postes dans les universités (programme « Egalité des chances »). De même, l'instrument des professeurs boursiers du FNS correspond à une valorisation de profils académiques orientés recherche. Il manque donc un instrument spécifique permettant de compenser des taux d'encadrement insuffisants, essentiellement

en sciences sociales et humaines, qui privilégierait une relève plus orientée sur l'enseignement. Dans ce sens, nous recommandons la création d'un instrument qui ciblerait directement cet enjeu de l'enseignement et qui serait destiné au corps intermédiaire supérieur en vue d'une promotion ultérieure comme MER (maître d'enseignement et de recherche) ou professeur titulaire. A cet effet, manque également un instrument visant à la planification stratégique des universités (par le biais d'une programmation des postes). Ces différents types d'instruments devraient déboucher sur la création de nouveaux postes de relève.

#### 6.2.1.2 Des programmes durables

Il apparaît aussi capital que ces divers instruments puissent jouir d'une « espérance de vie » de 12 à 16 ans pour permettre aux plus jeunes de planifier leur parcours bien à l'avance, en ayant la garantie que l'instrument sur lequel ils comptent dans 5 ou 7 ans existera encore à ce moment-là. Dans un système de plus en plus compétitif qui crée à la fois de l'émulation mais aussi de l'incertitude, les parcours académiques ont besoin d'être « sécurisés » au moins au niveau des instruments. Pour accroître l'attractivité des carrières académiques en Suisse et sécuriser davantage les parcours, la procédure de pré-titularisation conditionnelle pourrait aussi être introduite dans ce cadre. Elle constituerait en cela un perfectionnement tant du programme CUS que de celui du FNS mais supposerait alors une concertation des acteurs institutionnels et scientifiques concernés ainsi qu'une implication plus forte des unités des universités dans l'engagement à l'égard de la personne et dans l'évaluation de son dossier et de son parcours.

#### 6.2.1.3 Une planification financière à plus long terme

Un autre inconvénient majeur du programme relève était son financement annuel, donc soumis aux fluctuations des choix budgétaires. Il était quasi impossible aux universités d'assurer à un bénéficiaire la pérennité de son poste au-delà de l'année en cours, ce qui induisait une forte précarisation de ces personnes. Il serait souhaitable, dans le cas d'une reconduite d'un tel programme, de prévoir un mécanisme financier (logique d'enveloppe) qui permette de provisionner sur plusieurs années (4 à 6 ans) le financement d'un poste donné. Ce mécanisme devrait par ailleurs inclure les évolutions salariales liées à l'ancienneté pour éviter le risque que le parcours académique d'un bénéficiaire soit interrompu pour des raisons financières au profit d'une personne simplement plus jeune et donc moins onéreuse. Autrement dit, contrairement au programme tel qu'il a fonctionné et par analogie au programme des professeurs boursiers, la périodicité du soutien devrait être connue à l'avance et garantie au bénéficiaire (au moins 4 ans).

Une telle planification devrait aussi conduire à simplifier les circuits de distribution des ressources financières et de gestion de ces ressources. Compte tenu de l'autonomie renforcée des universités au cours de ces dernières années, le transit de l'argent par l'autorité de tutelle cantonale, comme cela a pu se passer dans certains cantons (du moins dans les deux premières phases du programme), ne se justifierait plus.

#### 6.2.1.4 Le choix d'un niveau de planification

Il s'agit du choix crucial à faire dans le cas d'une relance d'un programme de type « relève » : quel type de planification, pour quel type de relève ? Autrement dit, le choix d'un type de relève (orientée

taux d'encadrement ou carrière académique ou développements scientifiques nouveaux) devrait déterminer le niveau de planification et de pilotage du programme.

On assiste actuellement à des projets de centralisation accrue du pilotage du système FRT. La nouvelle CUS qui se dessine dans la perspective *Hochschullandschaft 2008* (en fait 2011 ou 2012) pourrait se voir chargée d'un pouvoir normatif et d'action plus important qu'actuellement, réduisant d'autant l'autonomie des universités cantonales. Dans un tel dispositif, on pourrait imaginer que la nouvelle CUS participe à la planification de certains développements des universités en aidant financièrement à consolider les domaines stratégiques que chacune des universités aura choisis. Elle pourrait alors attribuer des postes de relève qui seraient nécessairement liés à ces domaines, et non plus les laisser à la discrétion des universités. De même, l'encouragement au développement de l'excellence scientifique se fait à un niveau central avec le programme des professeurs boursiers FNS.

A contrario, si le but est d'améliorer les taux d'encadrement, l'octroi de postes liés à cette contrainte pourrait être laissé aux unités décentralisées qui sont le mieux à même de percevoir les besoins en termes d'enseignement.

Autrement dit, les choix du niveau d'intervention et des acteurs pertinents du pilotage et de la mise en œuvre du programme dépendent des objectifs ou des conceptions de la relève que chaque instrument d'une politique de relève souhaite privilégier.

#### 6.2.1.5 Davantage de conditionnalités dans l'attribution des postes de relève

Non seulement dans l'optique d'une relève stratégique ou académique, l'attribution des ressources par la Confédération pourrait être liée aux priorités des plans stratégiques des universités, mais un tel mécanisme de conditionnalité pourrait aussi être lié à l'apport de ressources des universités sur ces postes de relève dans une logique de *matching fund*. Ces apports supplémentaires des universités pourraient se manifester soit au niveau du financement de postes d'assistants pour les bénéficiaires du programme, soit, de façon différée, en garantissant des financements au cas où le bénéficiaire serait recruté selon une procédure de pré-titularisation conditionnelle et obtiendrait une titularisation ultérieure.

Des dispositifs conditionnés auraient le double mérite de responsabiliser davantage les universités dans la politique de relève (et donc de les obliger à encore davantage réfléchir à la question) et de garantir aussi des financements au sein des universités pour favoriser la gestion des phases de transition pour une personne ou la stabiliser. Une telle conditionnalité, même si elle était déjà en germe dans le programme relève de la Confédération, pourrait être effective dès lors qu'à chaque instrument ne correspond qu'un seul objectif dûment identifiable par tous les acteurs concernés. En cas d'objectifs pluriels, une telle règle de conditionnalité est plus difficile à mettre concrètement en œuvre (sauf pour les quotas de femmes comme on l'a vu), car chaque université a au moins répondu à l'un des objectifs.

#### 6.2.1.6 Un observatoire de la relève

L'importance des enjeux de la relève (pour les hautes écoles et la société en général) et des ressources financières investies dans les programmes de relève justifient la mise sur pied d'un suivi permanent

des politiques de relève et des parcours/débouchés des bénéficiaires de ces programmes. Les décideurs et les institutions universitaires ont besoin de savoir si les moyens engagés produisent les résultats escomptés à partir de données aisées à récolter et fiables. Un tel rapport, on l'a dit, ne constitue qu'une photographie 2005 des résultats d'un programme pour une partie de ses bénéficiaires. Il s'agirait de connaître les débouchés pour l'ensemble des bénéficiaires sur les trois périodes ainsi que pour les autres programmes de relève financés par la Confédération (mais aussi ceux de l'ensemble du corps intermédiaire helvétique de ces 10 ou 15 dernières années) afin de réfléchir aux instruments et mesures les plus efficaces pour promouvoir la relève en Suisse. Le suivi des expériences et innovations introduites à l'étranger serait aussi utile.

## **6.2.2 RECOMMANDATIONS GENERALES**

L'évaluation du programme de la Confédération telle que menée dans ce rapport nous incite à conclure sur des considérations plus générales quant au développement de la promotion de la relève académique en Suisse. Que la Confédération finance des programmes de relève ne signifie pas, d'une part, que les cantons et les universités ne se préoccupent pas de relève et qu'ils n'engagent pas de moyens considérables à cet égard (supérieurs au demeurant à ceux de la Confédération). Mais, d'autre part, cela ne doit pas non plus les exonérer de mener des réflexions approfondies en terme d'état des lieux de la relève locale et de visions à plus long terme. Autrement dit, tout se passe comme si les cantons et les universités avaient abandonné à la Confédération une sorte d'hégémonie intellectuelle ou un monopole du débat ou des idées en matière de relève alors même que celle-ci participe complètement du fonctionnement général des hautes écoles et que les cantons, en finançant la plus grande partie de leur université (et donc la plus grande partie de la relève du corps intermédiaire, etc.), devraient se trouver en première ligne dans ce débat.

En 2001, dans son rapport « L'encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles suisses », le Conseil suisse de la science et de la technologie (CSST) insistait sur « l'absence d'une structure uniforme, équitable et sélective » des carrières universitaires en Suisse. Ces points sont particulièrement importants mais ils doivent être quelque peu nuancés. A nos yeux, plusieurs principes et buts devraient guider de futures orientations de la Confédération et des cantons en matière d'encouragement de la relève:

- Dans le contexte fédéraliste d'un système d'enseignement supérieur diversifié (EPF, universités, HES, HEP), il n'apparaît pas absolument nécessaire que le système des carrières soit complètement uniformisé. Par contre, s'il peut comporter des mécanismes ou des modalités qui varient d'un type de hautes écoles à l'autre, les principes sur lesquels le système des carrières doit s'appuyer devraient en effet être harmonisés.
- Il nous apparaît à cet égard que le système devrait surtout être plus transparent et équitable. Autrement dit, il doit permettre aux meilleurs éléments de connaître les possibilités et les règles du jeu (structure des carrières et instruments d'encouragement) pour accéder à une carrière académique en Suisse et donner à chacun des mêmes chances aux différentes étapes de la carrière.
- Cela signifie que des mesures devraient être prises pour encourager les étudiants les plus intéressés par la recherche et l'enseignement à s'engager dans une carrière académique dès la fin de la première année du master et au niveau doctoral (importance de la revalorisation sociale et académique des thèses, notamment en sciences sociales et humaines).

- Toute politique de relève est soumise à la double contrainte de penser globalement les structures et parcours académiques et de distinguer les mesures liées à chacune des étapes de la carrière ou à chaque type de poste. Le corps intermédiaire inférieur n'a ni le même statut, ni les mêmes activités au sein des hautes écoles que le corps intermédiaire supérieur. Ces statuts et activités peuvent encore varier d'une haute école à l'autre, voire d'une faculté ou d'une discipline à l'autre.
- Malgré les sérieux efforts du FNS, la phase post-doctorale reste l'un des angles morts du système des carrières en Suisse, en particulier dans les sciences sociales et humaines. D'une manière générale, les moyens financiers affectés à la relève post-doctorale devraient probablement être augmentés, globalisés (enveloppe) et flexibilisés.
- Les politiques d'encouragement de la relève devraient soutenir des profils qui combinent le plus harmonieusement des compétences en recherche (dossier scientifique) et en enseignement (dossier pédagogique).
- Les efforts en vue d'une féminisation accrue du corps intermédiaire et du corps professoral doivent être intensifiés par des mesures volontaristes d'action positive.
- Des passerelles devraient exister à chacune des étapes de la carrière académique pour permettre à différents individus ou groupes (notamment parmi les femmes) qui n'ont pas eu un parcours standard de faire des demandes de subside de recherche ou d'obtenir des postes de relève avec la mise en place de mesures d'encadrement ou de *coaching*.
- La Confédération, les cantons et les hautes écoles devraient encore davantage coordonner leurs efforts pour atteindre ces différents objectifs.

Les propositions ci-dessous découlent de ces grands principes et buts.

#### 6.2.2.1 Relève des postes ou relève des personnes ?

La première démarche à adopter serait celle d'une clarification des termes et des conceptions de la « relève ». Comme exprimé plus haut, il s'agit en premier lieu de distinguer la relève des postes de la relève des personnes. La **relève des postes** consiste à planifier à moyen et long terme les domaines (et les postes afférents) qui connaîtront un développement à l'avenir, que ce soit du fait de leur intérêt stratégique (économiques ou autre) ou du fait d'une forte demande des étudiants. Au niveau des facultés, la relève des postes devrait à cet égard être pensée au sein de commissions de planification permanentes et disciplinaires (ou thématiques dans certains cas).

A contrario, la **relève des personnes** consiste, une fois les postes déterminés, à se demander comment on va faire coïncider la demande et l'offre de personnel académique sur ces postes. Or, les réponses apportées à cette question pourront énormément varier d'une branche à l'autre. Pour le dire rapidement, certaines branches académiques connaissent une « crise de sous-production » : trop peu de doctorants, de chercheurs, d'enseignants, par rapport aux besoins à moyen et long terme de la branche en question. A l'inverse d'autres branches connaîtraient plutôt une « crise de sous-consommation », c'est-à-dire que trop de chercheurs sont disponibles sur le marché pour peu de postes (alors que les besoins dans ces branches peuvent exister). Pour répondre au premier type de crise, il s'agit de trouver des moyens de rendre attrayante la branche en question et donc d'inciter des gens à y faire carrière. Dans le deuxième cas, il s'agit plutôt de résorber le trop-plein de chercheurs en créant de nouveaux postes, pour des personnes déjà formées (si cela répond à un besoin, notamment en termes de taux d'encadrement).

Encore différente est la **gestion individuelle des carrières**. Il s'agit dans ce cas de proposer individuellement à chaque jeune chercheur une évaluation de ses possibilités de progression dans la carrière académique, en l'informant des débouchés, des instruments et aussi en l'aidant à constituer son dossier scientifique, avec des bilans de compétences réguliers. Les écoles doctorales sont le lieu privilégié pour cette conception de la relève, de même que les mesures de *mentoring* ou de *coaching*, voire de stages dans certaines disciplines. D'une manière plus volontariste, on peut penser que les procédures de *tenure track* constituent aussi une mesure qui vise à « sécuriser » les parcours académiques, en réduisant l'incertitude pour la suite de la carrière.

Il y a également lieu de se demander quel type d'instrument correspond le mieux à chaque type de conception de la relève. Dans certains cas, les instruments financiers (mise à disposition de moyens importants pour créer des postes) peuvent se révéler nécessaires, tandis que dans d'autres conceptions, ce sont essentiellement des aménagements réglementaires qu'il s'agit d'apporter (en réglant de manière différente les carrières académiques).

#### 6.2.2.2 Organiser les marchés académiques en Suisse

Aujourd'hui, le marché du travail académique suisse, dont on a vu qu'il se caractérisait par une forte internationalisation, se distingue aussi essentiellement par une politique de recrutement des professeurs à travers un marché externe. Rares sont les universités suisses dans lesquelles existe un véritable marché interne qui ouvre une filière des promotions de personnels académiques à l'interne<sup>44</sup>. Avec la nouvelle LUL, l'Université de Lausanne fait exception en prévoyant à différents postes de la carrière académique la possibilité d'une promotion (le dossier du candidat est soumis à une commission d'évaluation qui comprend des experts externes). Un tel système de promotion interne, qui existe également à l'EPFL, devrait être généralisé dans les hautes écoles suisses, ne serait-ce que dans un souci de transparence et pour éviter des pratiques qui relèvent d'un marché externe « déguisé » (Musselin, 2005). Pour respecter des équilibres entre apports externes et internes, on pourrait imaginer qu'environ un recrutement de professeurs sur trois devrait s'effectuer sur la base du marché interne. Une telle proportion supposerait qu'une véritable politique de relève soit menée dans l'institution. Autrement dit, il apparaît nécessaire de reconnaître officiellement l'existence de deux filières de promotion des carrières académiques, l'une externe (qui doit rester la principale) et l'autre interne (plus exceptionnelle). Cela permettra de davantage rendre justice à la diversité des acceptations de la relève, des mérites des personnes et des compétences dont les institutions d'enseignement supérieur ont besoin pour remplir leurs missions d'enseignement et de recherche.

#### 6.2.2.3 La relève n'est pas seulement de la recherche

Comme l'avait bien compris le programme fédéral d'encouragement de la « relève » et comme les remarques précédentes l'expriment, il serait faux de penser la relève uniquement en termes d'« excellence scientifique », si ce terme signifie profil de chercheurs uniquement. Dans les universités, la relève est constituée autant par un besoin d'enseignement que par un besoin de recherche. Il serait périlleux de développer une recherche de pointe, si cela doit se faire au détriment

---

<sup>44</sup> La procédure des *tenure track* relève essentiellement d'un marché externe car elle suppose une mise au concours du poste avant une éventuelle obtention de la *tenure* quelques années plus tard.

de la mission de base de l'université qui est le partage du savoir, par l'enseignement. Le rapport Roux et al. (1997) avait déjà relevé que les qualifications en enseignement sont traditionnellement sous-estimées dans les procédures de nomination.

De futurs instruments d'encouragement de la relève pourraient donc s'efforcer de trouver les bons équilibres entre ces deux tâches d'enseignement et de recherche. Cela peut passer par une plus grande flexibilisation des cahiers de charges des personnes sur des postes de relève comme par une articulation plus imaginative des temps d'enseignement et de recherche (années ou semestres alternés). On pourrait aussi imaginer un nouvel instrument d'encouragement de la relève qui attribue une enveloppe budgétaire à chacune des hautes écoles qui leur permettrait d'allouer des subsides aux sujets les plus prometteurs qui combinent (sur une période de 4 à 6 ans maximum) séjour de recherche à l'étranger (2-4 ans maximum) et insertion institutionnelle dans une haute école pour de l'enseignement pendant 2-3 ans, à l'issue du séjour à l'étranger (conçue comme une aide au retour).

Les ressources dégagées par les divers *overhead* générés par les programmes de recherche ou d'encouragement de la relève (type professeurs boursiers) devraient être affectés à la relève au niveau du corps intermédiaire inférieur, pour que les retombées de chaque programme puissent profiter à chaque niveau et aux diverses activités de l'université.

#### 6.2.2.4 Repenser les carrières académiques (doctorat, corps intermédiaire,...)

Il est également difficile de détacher la question de la démographie académique – la relève – de celle de la structure des carrières académiques, qui connaissent en Suisse encore un modèle très pyramidal. Il s'agit non seulement de définir ou redéfinir la part de professeurs ordinaires et non ordinaires que l'on veut avoir dans chaque institution, mais il s'agit également, de façon plus large, de repenser, en les fluidifiant, les emboîtements entre les différentes étapes de la carrière en liaison avec les outils à disposition en fonction des cultures et traditions de chaque discipline. Les parcours académiques ne se déroulent en effet pas de la même manière dans chaque domaine ou discipline, notamment au niveau des durées d'étude (en particulier pour les doctorats) et pour l'accès à un post-doc. Il faut prendre en compte cette diversité de contextes amplifiée par les besoins d'une relève qui se manifesteront aussi à terme dans le domaine des HES qui, elles, n'ont pas la possibilité de décerner des doctorats et, donc, de former intégralement *intra muros* leur propre relève.

En outre, les logiques institutionnelles de recrutement et de rattachement du corps intermédiaire en général doivent être repensées au travers d'une généralisation des concours et de rattachements à des unités infra-facultaires (instituts, départements ou sections) plutôt qu'à une chaire. Dans le même esprit, tout à la fois de renforcer une responsabilité collective et institutionnelle à l'égard de la relève et de davantage valoriser l'autonomie et la prise de responsabilité (et de risque) des plus jeunes, comme indiqué au point 6.2.2.1, la planification des postes et le suivi des parcours devraient être traités au sein des facultés par des commissions spécialisées et permanentes et non pas réglée par des logiques de chaire.

#### 6.2.2.5 A quel niveau de gouvernance ?

Quel niveau de pilotage des carrières académiques en Suisse : organisées au niveau fédéral, cantonal, institutionnel, ou à celui des unités ? Au niveau fédéral, on a vu la préoccupation de la relève

apparaître dès la LAU de 1968. A l'occasion de plusieurs débats budgétaires, les chambres fédérales ont aussi eu l'occasion de manifester leur intérêt pour ce type d'instrument. Et il apparaît tout aussi clairement que la Confédération a un rôle important à jouer dans la question de la relève par rapport à la vision plus globale qu'elle peut avoir et par rapport aux instruments de financement dont elle dispose. Ceci dit, plusieurs de nos interlocuteurs se sont interrogés sur l'opportunité d'un instrument fédéral de promotion de la relève essentiellement concentré entre les mains du Fonds national. Doit-il revenir à un organe destiné à l'encouragement de la recherche de sélectionner la relève des hautes écoles suisses et de devenir ainsi un acteur aussi puissant de la politique scientifique helvétique ?

On a vu plus haut que le bon niveau institutionnel de pilotage d'un programme de relève dépend en fait des objectifs que l'on assigne à l'instrument. S'il s'agit de pallier à des problèmes d'encadrement plus ou moins conjoncturels dans une discipline, l'échelle de l'établissement et de ses unités constitue le bon niveau. S'il s'agit de développer des conceptions plus stratégiques de la relève dans une vision plus intégrée du système des hautes écoles suisses, un organe de planification comme la CUS, en liaison étroite avec son partenaire de la CRUS, qui connaissent particulièrement bien les besoins des hautes écoles et qui participent au soutien de leurs orientations stratégiques à travers plusieurs instruments (notamment les contributions liées à des projets de coopération de la CUS), semblent les plus appropriés. Comme les programmes de relève sont essentiellement destinés aux hautes écoles, il peut donc paraître utile que les directions des hautes écoles, via la CRUS, se trouvent en première ligne.

#### 6.2.2.6 Une politique de la relève n'est pas possible par elle-même

La problématique de la relève telle qu'analysée dans ce rapport témoigne une fois de plus (cf. les travaux de C. Musselin) qu'il n'est pas possible de penser la question des carrières académiques sans penser la question du pilotage du système qui, en Suisse, se révèle de plus en plus centralisé ou coopératif (cantons-Confédération) selon les optiques, et sans penser la gouvernance des universités. Il existe de fortes interdépendances entre ces domaines ou niveaux, et pas seulement du point de vue analytique mais aussi aux plans stratégique et opérationnel. Les orientations qui seront donc prises à l'avenir en matière de relève devront donc idéalement s'inscrire dans les choix politiques et stratégiques adoptés aux horizons 2008 ou 2012 pour le pilotage du système national et des choix qui seront opérés au niveau connexe du gouvernement des universités. Il est donc difficile d'imaginer une politique de la relève qui ne serait pas également une politique de planification universitaire, comme nous avons essayé de le montrer. On ne saurait penser la relève sans se donner une image de l'avenir des universités.

De même, une politique de la relève est également nécessairement liée aux conditions de travail et de salaires des enseignants-chercheurs dans les universités. L'attractivité de la carrière scientifique passe aussi par des conditions matérielles favorables. La création de postes supplémentaires correspond à une amélioration des conditions de travail (par l'amélioration du taux d'encadrement des étudiants) de même qu'à une revalorisation salariale des postes du corps intermédiaire. Ces éléments sont cruciaux pour l'avenir de la démographie académique, a fortiori dans un système en expansion.

---

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Altbach P. (dir.), *The changing academic workplace, Comparative Perspectives*, Boston College, 2000.
- Baldauf B., « Doctoral education and research training in Germany. Towards a more structured and efficient approach? », *European Journal of Education* 33(2) : 161-182, 1998.
- Barras J.-M., *L'encouragement de la relève dans les hautes écoles : Quelques réflexions sous l'angle de la planification universitaire*, communication au colloque de la CUS et de l'OFES, 8.11.1994.
- Benninghoff M., Leresche J.-Ph., *La recherche affaire d'Etat, Enjeux et luttes d'une politique fédérale des sciences*, Lausanne, PPUR, coll. « le savoir suisse », 2003.
- Benninghoff M., Perellon J.-F., Leresche J.-Ph., « L'efficacité des mesures de financement dans le domaine de la formation, de la recherche et de la technologie. Perspectives européennes comparées et leçons pour la Suisse », Ecublens, OSPS, *Les Cahiers de l'Observatoire* n°12, 2005.
- Bonnacorsi F., Goujon M., Srodogora S.B., Van Lerberghe P., « Les carrières scientifiques: une approche fondée sur des éléments d'analyse comparative européenne », rapport N°2004-140, Paris, La documentation française, 2004.
- Cartter A.M., *PhDs and the Academic Labor Market*. New York, McGraw-Hill, 1976.
- CHEPS, *Topics and trends in higher education policy, an update on higher education policies issues in 9 western european countries*, [http://www.minocw.nl/bhw/79/pagina\\_14.html](http://www.minocw.nl/bhw/79/pagina_14.html), 2001.
- CUS, *Rapport annuel d'activité*, 1991-2003.
- CUS, *Plan pluriannuel des universités et hautes écoles suisses pour la période 1996-1999*, 1994b.
- Commission de planification universitaire (CPU), *Mesures spéciales en faveur de l'encouragement de la relève. Evaluation 1999 des postes et des personnes*, document interne CUS 764/99A, 23.9.1999.
- Conseil suisse de la science, *Grandes orientations pour le développement des Universités et Hautes Ecoles suisses 2000-2003, Propositions du CSS au Conseil fédéral*, CSS, n°15b, 1997.
- Conseil suisse de la science et de la technologie, *L'encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles suisses. Propositions du CSST*, Berne, CSST, 1/2001.
- Cytermann J.R., « Recrutement et renouvellement des enseignants-chercheurs : disparités entre établissements et entre disciplines », Communication à la journée d'étude du RESUP du 7 mars 2003, Paris X Nanterre.
- EC (European Commission), *Towards Research Area, Science, Technology and Innovation, Key figures 2003-2004*, Bruxelles, EC, 2004
- Enders J., «Crisis? What crisis? The academic professions in the 'knowledge' society », *Higher Education*, 38, 71-81, 1999.
- Fédération des Associations d'EtudiantEs de l'Université de Lausanne (FAE), *A qui profitent les « réformes » ? Pourquoi il faut se battre pour une université publique*, Lausanne, FAE, 1999.
- HEFCE, *Consultation on « golden hellos »*, Policy Development Consultation, 13/2003.
- IRS Research, « Recruitment and retention of staff in UK Higher Education, a survey and case studies », 2001.
- Kleiber C., *Pour l'Université*, Berne, GSR, 1999.

- Leonard D., Coate K., « The history of research training in the UK Doctorate », *Australian Education Research Journal*, 2002
- Mangematin V., « PhD job market: professional trajectories and incentives during the PhD », *Research Policy*, 29-6 : 741-756, 2000.
- Metcalf H., Rolfe H., Stevens P., Weale M. « Recruitment and Retention of Academic Staff in Higher Education », London, Department for Education and Skills Research Report, 2005.
- Meyer Th., Nyffeler B., *L'encouragement de la relève universitaire : entre la vocation et la chaire? Mesures spéciales de la Confédération pour l'encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles*, Rapport sur l'enquête qualitative 2000, OFES 2001/4f.
- Meyer Th., *Encouragement de la relève universitaire : une mesure spéciale ? Mesures spéciales de la Confédération pour l'encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles*, Rapport intérimaire 2000, OFES 2000/3f.
- Meyer Th., *Enquête auprès des bénéficiaires 1997/98, Rapport d'évaluation dans le cadre du programme fédéral d'encouragement de la relève universitaire dans les universités cantonales*, OFES, 1998.
- Musselin C., *Le marché des universitaires. France, Allemagne, Etats-Unis*, Paris, Presses de Sciences Po, 2005.
- OCDE, *Examen des politiques nationales de l'éducation. L'enseignement tertiaire en Suisse*, Paris, OCDE, 2003.
- OCDE, *Compendium statistique de la science et de la technologie*, Paris, OCDE, 2004.
- OCDE, *Regards sur l'éducation, Les indicateurs de l'OCDE 2005*, Paris, OCDE, 2005.
- OFES, *Comment promouvoir les sciences humaines et sociales ? Rapport final du groupe de travail mandaté par le Groupement de la science et de la recherche*, OFES 2002/2f.
- OFS, *Indicateurs des hautes écoles*, Neuchâtel, OFS, 2005.
- OFS, *Internationalité des hautes écoles suisses. Etudiants et personnel : un état de la situation*, Neuchâtel, OFS, 2005.
- Page J., Leemann R. J. (éd.), *Karriere von Akademikerinnen, Bedeutung des Mentoring als Instrument der Nachwuchsförderung*, OFES, 2000/1d.
- Roux P., Gobet P., Lévy R., *La situation du corps intermédiaire dans les hautes écoles suisses*, Conseil suisse de la Science, n°14, 1997.
- Schulte-Tenckhoff I., *Les processus de doctorat en Suisse*, Berne, Centre de documentation de politique de la science, 1998.
- Spies K., Schute M., « Why do women work on PhD less often than men ? Psychological predictors of the intention of receiving a PhD for men and women », *Zeitschrift für Sozialpsychologie* 30(4) : 229-245, 1999.
- Stryker E., « What is a nice woman like me doing in a doctoral program ? Reinterpreting our life experiences ». Paper to the Annual Woman Researcher Conference, Kalamazoo MI, 8 novembre, 1998.
- The National Committee of Inquiry into Higher Education, « Higher Education in the learning society », National Report, 1997
- Tinkler P., Jackson C., « Examining the doctorate : Institutional policy and the PhD examination process in Britain ». *Studies in Higher Education* 25(2): 167-180, 2000.
- Zetlaoui J., *L'universitaire et ses métiers. Contribution à l'analyse des espaces de travail*, Paris, L'Harmattan, 1999.

## TEXTES LEGAUX

LAU 1999	<i>Loi fédérale sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des hautes écoles, du 8 octobre 1999.</i>
LAU 1991	<i>Loi fédérale sur l'aide aux universités, du 22 mars 1991.</i>
Message 2002	<i>Message relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de la technologie pendant les années 2004 à 2007, 2002.</i>
Message 1998	<i>Message relatif à l'encouragement de la formation, de la recherche et de la technologie pendant les années 2000 à 2003, 1998.</i>
Message 1994	<i>Message relatif à la promotion de la science durant la période 1996 à 1999, 1994.</i>
Message 1991	<i>Message concernant les crédits selon la loi sur l'aide aux universités pour la période de 1992 à 1995 et les mesures spéciales en faveur de l'encouragement de la relève universitaire, 1991.</i>
OUA 2000	<i>Ordonnance sur les contributions liées à des projets visant à encourager la relève dans les universités cantonales pendant les années académiques 2000/1 à 2003/4, du 12 avril 2000. (RO 2000 2097).</i>
OUA 1992	<i>Ordonnance concernant l'encouragement de la relève universitaire dans les hautes écoles cantonales, du 17 mars 1992. (RO 1992 1184, 1995 4316).</i>

## ABREVIATIONS

CHEPS	Center for Higher Education Policy Studies UK
CI	Corps intermédiaire
CF	Conseil fédéral
CPU	Commission de planification universitaire
CUS	Conférence universitaire suisse
CRUS	Conférence des recteurs des universités suisses
CSS	Conseil suisse de la Science
CSST	Conseil suisse de la Science et de la Technologie
DFG	Deutsche Forschungsgemeinschaft
EPF	Ecole polytechnique fédérale
FAE	Fédération des associations d'étudiantEs
FNS	Fonds national suisse
FRT	Formation, recherche, technologie
HEI	Institut universitaire des hautes études internationales
HES	Haute école spécialisée
HSG	Université de Saint-Gall
IRS research	Industrial Relations Services Research UK
LAU	Loi fédérale sur l'aide aux universités et la coopération dans le domaine des hautes écoles
MA	Maître assistant
MER	Maître d'enseignement et de recherche
PRN	Pôles de recherche national
NCIHE	National Committee of Inquiry into Higher Education UK
OAU	Ordonnance relative à la loi fédérale sur l'aide aux universités
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
OFES	Office fédéral de l'éducation et de la science
OSPS	Observatoire Science, Politique, Société
PA	Professeur assistant
PAS	Professeur associé
PE	Professeur extraordinaire
PO	Professeur ordinaire
R&D	Recherche et développement
SER	Secrétariat d'Etat à l'éducation et à la recherche
SFRI	Système français de recherche et d'innovation
UNIL	Université de Lausanne
UNIGE	Université de Genève
UNINE	Université de Neuchâtel
UNIZH	Université de Zürich
UNIBAS	Université de Bâle
UNIBE	Université de Berne
UNIFR	Université de Fribourg

## PERSONNES RENCONTREES

M. J.-M. Barras	CUS	Secrétaire général adjoint
M. C. Beil	Université de Zurich	Pro-rectorat recherche
M. G. Darms	Université de Fribourg	Ancien vice-recteur
Mme H. Dunkel	Université de Bâle	Commission de planification
M. B. Ehrenzeller	Université de Saint-Gall	Pro-recteur recherche
M. F. Grize	Université de Lausanne	Ancien doyen de la faculté des sciences et doyen de la faculté des HEC
Mme A. Hess	Université de Bâle	Ressort relève
M. H. Isler	Département de la formation et de la jeunesse, Canton de Vaud	Chef des affaires universitaires
M. T. Meyer		Evaluateur des deux premières phases du programme de relève
M. N. King	SER	ancien responsable du programme relève à l'ex-OFES
M. B. Kramer	Université de Berne	Direction universitaire
M. G. Lüdi	Université de Bâle	Ancien président Commission de planification
M. M. Ries	Université de Lucerne	Recteur
M. H. Rügger	Université de Zurich	Pro-rectorat recherche
M. D. Schulthess	Université de Neuchâtel	Vice-recteur
M. G. Schuwey	Ex-OFES	Ancien directeur
M. P.-H. Steinauer	Université de Fribourg	Ancien recteur
M. J.-D. Vasalli	Université de Genève	Ancien vice-recteur
M. J. Winistörfer	Université de Lausanne	Ancien vice-recteur et ancien doyen de la faculté des lettres
Mme M. Winzenried	Université de Lausanne	Adjointe du Rectorat



**COLLECTION «LES CAHIERS DE L'OBSERVATOIRE»**

- 01/2000 **D. Braun**: Veränderung von Machtbalancen an Universtätén
- 02/2000 **J.-F. Perellon**: Differences and Similarities in Comparative Higher Education Studies
- 03/2001 **F. Crettaz von Roten, J.-P. Leresche**: Les Suisses face à la science et à la technique
- 04/2001 **J.-P. Antonietti, F. Crettaz von Roten, J.-P. Leresche**: Le public et les Hautes écoles en Suisse
- 05/2002 **B. Lepori**: Le financement public de la R&D en Suisse 1969-1998
- 06/2002 **D. Braun**: Shifts in Science & Technology Policy in Japan and Switzerland
- 07/2002 **M. Benninghoff, R. Ramuz**: Transformation de l'action de l'Etat dans le domaine de la recherche : les cas de la Suisse et de la France (1980-2000)
- 08/2003 **D. Braun**: The antinomy of funding policy
- 09/2003 **D. Urbach** : Overhead et financement de la recherche. Quelques éléments
- 10/2004 **F. Crettaz von Roten, J.-P. Leresche**: Science, technique et opinion publique en Suisse: approche comparative longitudinale et internationale
- 11/2005 **F. Crettaz von Roten, E. Alvarez** : Perception des biotechnologies en Suisse : perspectives longitudinale et de genre
- 12/2005 **M. Benninghoff, J.-F. Perellon, J.-P. Leresche**: L'efficacité des mesures de financement dans le domaine de la formation, de la recherche et de la technologie. Perspectives européennes comparées et leçons pour la Suisse
- 13/2005 **R. Felli, J.-P. Leresche, P. Gaillard**: Panorama des coopérations scientifiques franco-suissees. Enjeux, bilan et perspectives
- 14/2006 **J.-F. Perellon**: Higher Education in Switzerland. Update and reflections on current trends and likely futures

Toutes ces publications sont disponibles gratuitement sur <http://www.unil.ch/osps>