

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** - (1985)  
**Heft:** 783

**Artikel:** Optimalisation : Hayek au Poly  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1017755>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 29.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Hayek au Poly

Vieux truc, récemment rappelé dans DP (767 / L'Etat efficace): quand les dirigeants d'une entreprise ou d'une administration ne parviennent pas à se faire entendre, ils engagent un porte-parole, qui transmettra le message, bien haut et à grands frais. Après avoir protesté, de moins en moins poliment, contre le blocage du personnel dans les Ecoles polytechniques, Maurice Cosandey, président du Conseil qui les chapeaute ainsi que cinq instituts annexes, a pris les grands moyens. Il a commandé l'an dernier une «étude d'optimalisation» à Nicolas Hayek, présentement gourou numéro un du management public et privé (position dangereuse: qui parle encore de McKinsey, conseiller universel des années septante?).

### ET LA FLEXIBILITÉ, B...?

Résultat de l'étude: en gros conforme à l'attente du mandataire. Le blocage du personnel féminin freine la recherche dans les secteurs des nouvelles technologies, gêne la création d'enseignements et d'instituts pourtant nécessaires, privilège de fait le «suivi» au détriment de l'innovation. Bref, pour rester dans la course scientifique, il faudra bien autoriser plus d'un millier de postes supplémentaires d'ici 1991, soit une augmentation brute de 15%. Brute, parce que le renforcement des cadres de l'enseignement et de la recherche devra s'accompagner d'une réduction des effectifs, principalement dans l'administration et les services annexes; d'où un accroissement net de 503 à 557 postes d'ici 1991, chiffres dont on a beaucoup moins parlé que des «mille profs en plus».

La distribution des rôles a donc parfaitement joué: Cosandey impose l'étude d'optimalisation, Hayek publie les résultats attendus, et la presse répercute

ce qu'elle préfère entendre — ou lire. Les quelque 125 pages du rapport H. n'étant disponibles qu'en allemand, les journalistes romands ont cru pouvoir fonder leurs commentaires sur le texte (très mal) traduit résumant les résultats de l'étude.

Du coup, quelques vérités plutôt désobligeantes n'auront pas atteint le lecteur francophone. Or, le rapport Hayek le démontre en clair: le Conseil des écoles ne peut plus accomplir l'importante tâche de planification, de coordination et de surveillance qui lui a été attribuée par une loi de 1854: son ancienneté et ses développements successifs ont rendu le «poly» de Zurich proprement ingouvernable; quant à ces MM. les professeurs, en fait nommés à vie, ils se comportent comme des fonctionnaires, alors qu'ils devraient s'engager comme des savants et des maîtres.

### FORFAIT ET SILENCES

En outre, Hayek déclare forfait sur un point significatif. Il évite de préconiser ouvertement le maintien ou la suppression des deux instituts nucléaires de Würenlingen (EIR, réacteurs) et de Villigen (physique atomique), qui subsistent pour des raisons que les plus fines particules ne sauraient expliquer. Hayek se refuse à leur porter le coup de grâce, dérivant cette responsabilité sur des «experts neutres internationaux».

Omission tout aussi significative: le rapport ne dit rien sur les possibilités d'augmenter les recettes, et ne fait pas la moindre remarque sur les ridicules rentrées inscrites dans les comptes des EPF pour services informatiques et autres. Rien non plus sur le produit des études effectuées pour des tiers, qui passe directement dans la caisse de l'institut mandaté, quand ce n'est pas sur un compte plus personnalisé. Pas davantage d'allusion au statut privilégié des professeurs des deux Ecoles de Zurich et Lausanne, qui ne payent toujours pas de cotisation à la Caisse fédérale d'assurance, alimentée par les seuls versements de l'employeur. Cette exception

pouvait se justifier à l'origine, quand il s'agissait d'«attirer» vers l'enseignement des ingénieurs occupés dans le privé; mais elle est devenue indéfendable à l'ère des profs nommés à trente ans, et de l'affiliation obligatoire à une institution de prévoyance professionnelle pour tous les salariés.

L'avenir? Il appartient aux Chambres fédérales, interpellées par le Conseil des écoles, qui a promptement réclamé 700 postes supplémentaires. Et il appartient aussi à ce Conseil bien sûr, formé de onze membres dont trois parlementaires fédéraux et deux conseillers d'Etat, et qui ne va pas se saborder pour si peu. Le 19 juillet dernier, moins d'une semaine après la réception du rapport Hayek, le Conseil présidé par M. Cosandey décidait une série d'études complémentaires, à mener d'ici fin mai ou fin décembre 1986 ou 1987...

Les quelque 500 collaborateurs visés par les «dégraissages» préconisés par Hayek ont donc deux ans pour aller se faire optimiser ailleurs. Gageons que d'ici là ils vont se sentir violemment motivés.

### CHASSEURS DE TÊTES

## Un des «Big Six» est Zurichois

*Egon Zehnder est né le 12 avril 1930. Avec Brigitte Lehner, sa femme, il a eu cinq enfants (quatre garçons et une fille). Il est l'un des six grands recruteurs de cadres dirigeants dans le monde.*

*Ce Zurichois a fait des études dans sa ville (doctorat en 1953) et à Paris. Il a poursuivi sa formation professionnelle aux Etats-Unis, à la fameuse «Harvard Business School». Devenu conseiller d'entreprises en 1959, il quitte Spencer Stuart & Associates en 1964 pour fonder son propre cabinet: Egon Zehnder International, multinationale de très haut niveau comptant vingt et une filiales dans*