Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales

Band: 62 (2004)

Heft: 2: Évolution du monde du travail et pathologies émergentes ; Administration et gestion publique (II)

Artikel: L'avenir : la marchandisation de l'enseignement supérieur?

Autor: Usunier, Jean-Claude

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-141527

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: 08.01.2026

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

REVUE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE, JUIN 2004

L'AVENIR : LA MARCHANDISATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ?

Jean-Claude USUNIER
Ecole des Hautes études commerciales (HEC)
Université de Lausanne
jusunier@hec.unil.ch

La déclaration de Doha, signée le 20 novembre 2001 par 144 pays, prévoit la libéralisation complète du commerce international des services, y compris l'enseignement supérieur. Les gouvernements, confrontés aux déficits publics et à l'explosion continue de la demande d'enseignement supérieur depuis un demi-siècle, sont motivés à transférer à la sphère marchande une partie du fardeau. Plus de 40 pays avaient envoyé des propositions en vue de la libéralisation des services éducatifs, dont des pays à forte tradition d'enseignement public (la France par exemple). Ces esquisses n'ont pas été publiées. Elles sont restées et resteront des documents strictement confidentiels, inaccessibles au grand public. Le processus est en route et comprend des conséquences que nous voyons déjà et qui sont décrites ci-dessous. Dans un deuxième temps, je commente l'incompréhension des mécanismes de marché par les décideurs publics en Europe, qui est à l'origine de l'énorme confusion que vit l'enseignement supérieur européen à l'heure actuelle. La dernière section présente les mécanismes qui conduisent à l'incohérence des politiques d'enseignement supérieur en Europe et à un profond déclin s'il n'est pas remédié à ces incohérences.

A. Doha en cours : les manifestations

1. La mise en « compétition » (concurrence) des producteurs d'enseignement supérieur

Il ne s'agit pas d'éliminer les acteurs publics du jeu concurrentiel, mais bien de les y intégrer. Le but n'est pas la privatisation complète des producteurs, comme dans d'autre secteurs de services, comme l'énergie, la distribution d'eau, les télécommunications, ou les assurances. L'idée est que la concurrence va tirer l'ensemble des offreurs vers le haut. Les « excellents » vont se dégager des « médiocres » et attirer les ressources, à la fois privées et publiques. Les médiocres seront obligés de faire mieux, sous peine de disparaître. Cette dynamique de concurrence est considérée comme supérieure à la dynamique coopérative qui est pourtant une des traditions fondatrices de l'enseignement supérieur (partage du savoir par l'intermédiaire des mécanismes de publication des résultats, discussion ouverte des données et des méthodes, réflexion auto-critique sur les applications des résultats et les modes de production du savoir).

2. La standardisation de l'offre

Il apparaît comme nécessaire aux promoteurs de la marchandisation de l'enseignement supérieur que les « consommateurs d'éducation » (les étudiants) puissent comparer. Pour faciliter la comparaison, les produits doivent porter des labels proches voire identiques et avoir un contenu faiblement différencié. Le processus de Bologne est très largement une traduction pratique de cette volonté d'homogénéisation : mêmes titres, études de même longueur, enseignements tous fondés sur le système de crédit ECTS. L'idéal est que le Master de la discipline X offert à Manchester soit comparable à celui offert à Berne. Léger paradoxe : les produits ne doivent pourtant pas être strictement identiques à la fin, sinon la comparaison n'aurait pas d'intérêt. Il suivent une même structure et sont présentés tous deux en anglais. Mais, paradoxalement, il faut savoir se différencier au sein d'une indifférenciation.

L'accréditation s'insère directement dans cette logique : s'assurer que des formats standards sont suivis, que des normes minimales de qualité sont édictées puis mesurées par des procédures bureaucratiques d'assurance qualité. Elle vise aussi à punir et à donner un bonnet d'âne à telle ou telle faculté ou université qui oublierait de s'impliquer dans la recherche de l'excellence. Le modèle de Darwinisme social qui sous-tend cette vision de l'autorégulation de l'enseignement supérieur ignore probablement quelques avancées récentes dans la théorie de l'évolution.

3. La mise à disposition d'indicateurs : classements, ratings, rankings

L'idée est de mettre en concurrence acteurs privés et publics sur un marché ouvert, où des consommateurs d'enseignement supérieur choisissent le produit d'éducation ayant le meilleur rapport qualité-prix. Pour cela, il faut que se dégage une norme d'excellence. Le meilleur de tous va servir de référence, en quelque sorte devenir le « héros » du jeu concurrentiel, le *benchmark* vis-à-vis duquel il faut se positionner. Il faut donc que les consommateurs aient accès à des indicateurs synthétiques qui les aident dans l'évaluation des alternatives et les guident dans leur choix. La forme « objectivée » de ces indicateurs paraît être des *ratings* tirés d'enquêtes fondées sur des échantillons d'étudiants, de préférence représentatifs, dont les résultats sont destinés aux consommateurs potentiels (les futurs étudiants).

En Suisse, l'agence Swissup est la traduction directe de cette réalité (www.swissup.com/, pour la méthodologie : http://www.swissup.com/r2k3_methodology.cfm?upid=FR). Emanation de l'économie privée, donc soutenant fortement le marché, elle évalue les institutions d'enseignement supérieur. Bien que dans ses documents Swissup s'en défende, elle opère bien des classements d'instutions dans certaines disciplines. Même s'ils ne sont pas globaux, mais relatifs à des critères individuels, il s'agit de ranking plus que de rating. Ainsi les résultats récents de Swissup ont été relayés par l'Hebdo avec un article sur « StGall-StGraal » qui situe bien à quel point le but n'est pas d'évaluer mais de désigner le premier de la classe.

4. La modification du statut des universités et de ses personnels

Pour participer au jeu concurrentiel, et sans pour autant devenir de simples organisations de droit privé, les établissements d'enseignement supérieur doivent être rendus plus flexibles dans leur choix. Cela ne signifie pas forcément une autonomie accrue de manière générale, mais plus de marge de manœuvre sur des segments

de l'activité universitaire qui apparaissent à la puissance publique comme importants pour développer le jeu concurrentiel entre établissements.

Jusque là intégrés à l'administration publique, les universités étaient dans beaucoup de pays d'Europe des services extérieurs de l'Etat. Leur budget était contrôlé assez strictement et les enseignants du supérieur tout autant que le personnel administratif vivait sous un statut de fonctionnaire public. Des mouvements sont en cours pour défonctionnariser l'enseignement supérieur. Ils sont beaucoup plus avancés en Suisse que dans d'autres pays d'Europe. Ces évolutions sont destinées à accroître la réactivité de l'institution.

B. Le marché mal compris

D'où vient l'immense impression de confusion que nous ressentons face aux évolutions en cours ? Ceux qui à l'OMC ont conçu – dans le secret - ces réformes (que j'appelle ci-dessous « ils ») n'ont vraiment rien compris aux mécanismes de marché. Ils ne savent pas ce qu'est un produit. Ils ignorent la complexité de la réalité marchande, et ont une vision ultra-simplifiée du jeu concurrentiel. Ils ignorent aussi que ce produit – l'enseignement supérieur – ne correspond pas une « consommation » ordinaire (cf. RES Mars 2004, 113-128). Enfin, ils ignorent le caractère nuancé et complexe de la globalisation des marchés et mettent en œuvre des politiques qui écrasent le local et tous ses actifs contextualisés, pourtant précieux pour atteindre une bonne performance. La prise en compte du local est souvent nécessaire et parfois incontournable.

1. Ils ne savent pas ce qu'est un produit ni ce qu'est une consommation

Le produit-service d'enseignement supérieur[1] est ce qu'on appelle en économie un *product bundle 2*. Il existe une littérature scientifique sur les produits liés qui rassemblent en une seule offre des produits qui pourraient le cas échéant être proposés séparément. Les différents « produits » qui composent le *bundle* d'enseignement supérieur sont :

- **la sélection** : séparer la population étudiante en différents sous ensembles, en fonction de leurs aptitudes. C'est un produit qui vise surtout la partie propédeutique. Il comporte une claire dimension non hédoniste qui est à l'opposé de la plupart des consommations (qui sont là pour produire du plaisir). Tous souffriront, à divers degrés. Seule une fraction significative aura le plaisir de se voir adoubée et autorisée à continuer. Faut-il faire payer ceux qui sont rejetés par la processus de sélection ? Faut-il vendre de la sélection en tant que telle ? Les organismes américains de *testing* le font par exemple pour le LSAT (*Law School Admission Test*), le GMAT (*Graduate Management Admission Test*), le TOEFL, etc. Ce n'est pas dans la tradition européenne. L'Europe a toujours fait participer quasi-gratuitement les candidats à la sélection.
- **L'orientation** : l'université offre la possibilité aux étudiants d'explorer leurs goûts par rapport à des métiers futurs et de développer leur projet personnel. Ils peuvent changer de filière, choisir des spécialisations, mettre leur propre marque sur leur formation par le choix de cours à option, de sujets de recherche, etc. Produit de très grande valeur, sans prix.
- **La formation** : il s'agit non seulement de mener l'étudiant d'un niveau de connaissance et d'aptitudes

X à un niveau Y, mais aussi : 1/ que ces connaissances soient réellement appropriées ; 2/ qu'elles puissent être mobilisées sur une longue période de temps : qu'elles ne soient pas sujettes à obsolescence rapide et se prêtent à l'actualisation ; 3/ que le couple dialectique formation/déformation (inévitable) soit à somme largement positive, c'est-à-dire que les pertes d'efficacité dues à la déformation, visibles surtout dans l'interaction avec un autrui très différent, soient maintenues à un niveau aussi bas que possible.

- **Le diplôme** : la peau d'âne, sanction des études suivies avec succès, est en soi un produit. Il suffit de voir sur Internet les nombreux messages qui circulent pour proposer des diplômes sous quarante huit heures.

Sans aller aussi fin que les quatre produits ci-dessus, une bonne question est de savoir si l'on vend de la formation ou bien des diplômes. De nombreuses structures d'enseignement supérieur privées vendent du diplôme plus que de la formation et ne refusent pas leurs diplômes à ceux et celles qui ont payé mais n'ont pas le niveau ...

Le deuxième aspect est l'opposition biens publics / biens privés. Curieusement la déclaration de Doha semble avoir tranché en faveur de l'enseignement supérieur « bien public »[3]. Tout en maintenant, l'idée d'un marché pour des biens publics d'éducation supérieure (« *higher education as a public good* **and** *a tradeable service* »). Il existe certes une demande d'enseignement supérieur : elle connaît même une explosion sur longue période. De 6,5 millions d'étudiants au plan global en 1950, le nombre d'étudiants est passé à 88,2 millions en 1997, en moins d'un demi siècle[4]. Mais une demande n'est pas forcément satisfaite par la voie du marché. De nombreuses demandes, par exemple celle de rapports sexuels, ne paraissent pas très légitimement satisfaites par le marché.

En outre, la production d'éducation supérieure se fait par l'interaction entre des personnes qu'on ne peut simplement définir comme producteurs d'un côté et consommateurs de l'autre. La production de savoir n'est pas le fait unilatéral de l'action de l'enseignant, mais également de l'effort de l'apprenant pour transformer ce message et l'intégrer à ses propres cognitions. L'apprenant(e) est donc un(e) producteur(trice) et non pas simplement un consommateur(trice) passif(ve). Même dans un amphithéâtre, tout(e) étudiant(e) est en situation d'écoute active. Ce n'est pas une sinécure.

Enfin les personnes qui participent à ce processus interactif ne sont elles-mêmes pas des produits. Souvent pourtant, les tenants de l'enseignement supérieur marchandisé partent d'une métaphore « footballistique » : pour être excellent, il suffirait d'acheter les meilleurs. Certes, un joueur de footabll peut être, à la rigueur, considéré comme un « produit », à faible durée de vie. Ce n'est pas le cas d'un(e) étudiant(e) ni d'un(e) professeur(e). L'idée de faire venir les meilleurs en les achetant sur le marché international est certes tentante. Mais, même dans l'univers du football, seuls quelques grands clubs peuvent faire venir les vedettes internationales.

2. *Ils ignorent complètement la complexité des phénomènes de marché*

La sphère marchande est une réalité mouvante aux facettes multiples qui s'arrête lorsque l'on rentre dans la sphère d'échange non marchande. Le sang fait partie de la sphère marchande dans certains pays, pas dans d'autres. Les professeur(e)s sont en échange avec les étudiant(e)s, mais sur une base non marchande. Certes,

on peut imaginer de vendre le cours à l'unité et de rémunérer les enseignant(e)s à la prestation, en fonction des inscrit(e)s. Il est même possible d'aller plus loin et de lier les rémunérations aux résultats d'évaluation. C'est clairement ce qu'il faudrait faire pour mettre en œuvre réellement la marchandisation de l'enseignement supérieur. Ont-ils imaginé cela ? Je pense que non et c'est regrettable. Un peu d'imagination les aurait aidé dans l'évaluation des alternatives.

3. Ils restent confus sur les acheteurs

Autant l'offreur reste clair et unique (université, TU/EPF, HES-Fachhochschule), autant l'acheteur est double. D'une part, la puissance publique (éventuellement sous des formes diverses, en fonction de la constitution locale) qui achète, en monopsone, le service de base des établissements d'enseignement supérieur. D'autre part les étudiant(e)s qui contribuent à compléter, par leurs écolages, les recettes de l'établissement et à payer, pour partie, leur formation. La relation de marché avec les étudiants serait oligopolistique, s'il y avait complète liberté de fixation des écolages par les établissements d'enseignement supérieur. Si l'institution d'enseignement supérieur se voyait attribuer des marges de manœuvres sur le « client étudiant », elle serait tentée de compenser la faiblesse de sa position face à l'acheteur public monopsoneur, en augmentant les frais d'écolage pour lesquels sa position serait plus forte.

4. Ils ont une vision ultra-simplifiée du jeu concurrentiel

Souvent le mot « compétition » est prononcé, suivant en cela une métaphore sportive en particulier celle des clubs de football. On parle de divisions. Ainsi pour l'Uni de Lausanne, un sort peu enviable serait de devenir, pour l'intellect, ce que le « Lausanne Sport » est au pied et au ballon rond. Le mot « excellence » est tellement utilisé (formation d'excellence, pôle d'excellence, etc.) qu'il finit par donner le haut-le-cœur. L'excellence est de faire tout mieux que les autres, d'avoir les « meilleurs profs », les « meilleurs élèves », le meilleur cursus, le meilleur *ranking*, d'être le plus réputé, etc. Mais que font les autres pendant ce temps là ? Au choix : ils dépriment, ils se résignent, ils fuient ce jeu, ou encore ils développent des illusions positives pour résister à la mauvaise image de soi que provoque le classement en « non excellent ».

Le problème c'est que le jeu concurrentiel a besoin des « moins bons ». S'ils ne sont pas là dans les *starting* blocks, l'excellent sera tout seul, et il ne pourra pas démontrer qu'il est réellement le meilleur. Si le but de l'enseignement est uniquement de sélectionner les meilleurs, il laisse sur le carreau la majorité des acteurs du système, les démobilise et les démotive. La recherche exclusive de l'excellence peut produire beaucoup de gâchis et nous éloigner fortement de l'optimum social.

5. Ils ignorent le fonctionnement du commerce international

A supposer même qu'on admette le projet de l'OMC comme faisant du sens, il faut prendre en compte la nature du marché international de l'enseignement supérieur. La littérature spécialisée distingue classiquement les marchés internationaux dits « multidomestiques » des marché dits « globaux »[5]. Dans les industries globales, la concurrence est ouverte au plan mondial à cause de l'absence de barrières réglementaires, des opportunités d'effets d'expérience, de l'homogénéité du comportement du consommateur entre pays, de la quasi-absence de barrières de marché, et de la relative faiblesse des coûts de transport, de douane et des obstacles non-tarifaires

(par exemple :les microprocesseurs). Dans les industries multidomestiques la concurrence internationale existe mais les marchés sont fragmentés ; elle se joue par marché national (par exemple : l'industrie pharmaceutique). Le fait que le produit, le comportement du consommateur, ou d'autres éléments de l'offre dépendent de la culture et du contexte local (*culture-bound*) augmente la « multidomesticité ».

Si l'enseignement supérieur est une industrie (au sens anglo-saxon d'*industry*, c'est-à-dire un secteur d'activité qui offre des produits assez homogènes), le marché international peut, à la grande rigueur, être considéré comme global pour les disciplines des sciences exactes, pour les sciences de l'ingénieur, et pour nombres de branches de la médecine. Mais pour les sciences humaines et sociales, il est clairement multidomestique. Les langues locales, les cultures, les systèmes de valeurs et les normes sociales contribuent à l'enracinement des sciences humaines et sociales dans des contextes locaux. Elles peuvent parfaitement s'internationaliser et coopérer à l'échelle de la planète. Mais elles ne peuvent pas se développer dans la négation de leurs actifs identitaires et de leur enracinement linguistique et culturel. Cela ne peut être nié sans nuire à l'existence même de la diversité nécessaire à l'épanouissement de la connaissance humaine et sociale. C'est d'ailleurs l'aspect tragique de l'évolution qu'impose l'OMC pour les sciences humaines et sociales. Il s'agit d'une menace majeure pour la connaissance humaine et sociale, pour le maintien des savoirs existants tout autant que pour leur développement.

6. Ils proposent une imitation incomplète et trompeuse des Etats-Unis

L'imitation assez systématique des Etats Unis semble naïve. En premier lieu, le système américain d'enseignement supérieur n'est pas un modèle d'utilisation des ressources. Il coûte plus cher en pourcentage du PIB que ne coûte l'enseignement supérieur européen (2 à 3 fois plus). Il est dominant parce que mieux doté en ressources, non pas parce qu'il utiliserait mieux des ressources d'ampleur similaire. Par admiration naïve, et aussi parce qu'en tant qu'Européens nous ne nous sentons pas capables de développer des modèles alternatifs, nous imitons un ensemble de systèmes venant d'outre-Atlantique. Par exemple, nous commençons à mettre en oeuvre les systèmes d'accréditation. Mais nous ne le faisons pas réellement à l'Américaine. Les procédures d'accréditation entraînent aux Etats Unis des conséquences positives : si une institution d'enseignement supérieur n'atteint pas les standards de ressources (mesurés très précisément), elle peut se retourner vers ses financeurs pour réclamer des ressources supplémentaires afin d'être accréditée. En Europe, nous avons « créolisé » l'accréditation et transformé cette procédure rigoureuse en une version à la fois molle et négative. Comme il est hors de question d'attribuer des ressources supplémentaires, les critères de ressources ne sont pas mesurés et, en conséquence, il devient impossible de savoir si une institution dispose réellement des moyens de ses ambitions. L'accréditation, outre sa mollesse (absence de critères de ressources sérieux et précis), a pour but essentiel, de définir celui qui aura le *Schwarzer Peter*. Ce type d'accréditation est fonctionnel car il « encadre » l'essentiel des établissements entre celui qui est désigné par le rating comme excellent et celui qui est désigné comme dernier de la classe, ceci afin de motiver les élèves moyens, non pas tellement à rejoindre le meilleur mais au moins à éviter la place infamante de dernier.

Par ailleurs, l'excellence « américaine » est souvent plus apparente que réelle. Les excellents professeurs sont originaires du monde entier. Aux Etats-Unis, les 20 ou 25% de membres des facultés d'origine indienne, me font penser que l'Inde, et non pas les Etats-Unis, a une grande culture et produit de bons intellectuels. Par

ailleurs, la sélection est très relative. Les étudiants fortunés sont acceptés sans problème dans les universités privées d'élite du moment que leur famille apporte des ressources substantielles sous forme de donation à l'institution (heureusement, ce n'est pas toujours le cas : il y a des gens intelligents même chez les riches !). Il existe suffisamment de choses réellement admirables dans les universités américaines, et également assez de systèmes douteux (démagogiques, inégalitaires), pour que nous essayions de faire le tri dans ce que nous importons.

C. Confusion et incohérences

Les trois principales incohérences portent sur :

- l'incompatibilité entre les ambitions fixées par un discours d'excellence et de concurrence d'une part et des ressources qui ne permettent pas d'assurer cette excellence.
- La volonté des acteurs publics de continuer à contrôler le système d'enseignement supérieur (légitime dans la mesure où ils en sont les principaux financeurs) tout en souhaitant qu'il fasse preuve d'une flexibilité concurrentielle dont ils ne lui donnent pas les moyens, précisément à cause d'un contrôle qui reste fort.
- L'incompatibilité concurrence/coopération : la mise en concurrence des institutions publiques va rendre douteuses et difficiles leurs nombreuses et fructueuses coopérations. Pour un offreur privé, il est non-stratégique (carrément irresponsable, et même suicidaire) de coopérer avec un concurrent qui tirerait les marrons du feu. Ce serait un transfert de ressources qui renforcerait l'autre, le rival dont on ne peut souhaiter que la faiblesse, voire la disparition. Le cas particulier des alliances stratégiques entre firmes n'émerge qu'après de longues négociations dont la confiance n'est pas la caractéristique principale.

1. *Incompatibilité ambitions / ressources*

Bologne est un processus ambitieux. Assez typique des constructions de l'Union Européenne, il combine une vraie volonté d'homogénéisation centralisatrice avec des modalités souples, à l'anglaise, de mise en œuvre (*self-compliance*), et une absence militante de réflexion sur les moyens et ressources nécessaires. L'idée sous-jacente est que les ressources étant mal utilisées, les établissements européens d'enseignement supérieur vont être mis sous pression par une concurrence accrue d'effectuer des réallocations de ressources, de rationaliser (par exemple en se débarrassant de filières à petits effectifs) et de recentrer les moyens sur les domaines où l'institution veut « exceller ».

Pour vrai qu'il soit à la marge, ce raisonnement connaît vite deux sortes de limites. D'une part, les universités en Europe n'ont pas beaucoup de gras, peu de *slack*, peu de ressources réellement inutilisées. D'autre part, le processus d'allocation des ressources au sein d'une université n'est pas économique (par exemple mettre les ressources là où la demande sociale est la plus forte), mais essentiellement politique. Le poids, l'image, et l'influence des disciplines joue plus que la mécanique d'allocation des ressources sur une base étroitement économique. Il est vrai que les enjeux – en termes de maintien de branches essentielles du savoir, même lorsqu'elles ne bénéficient pas de la faveur du public – dominent légitimement les calculs d'apothicaire.

Les décideurs publics européens ne veulent pas que le supplément de ressources nécessaire soit mis

à la charge de l'étudiant ; d'où la décision de garder la quasi-gratuité de l'enseignement supérieur dans les masters. Dans certains cas, là où des masters payants existaient déjà, cela signifiera une diminution des ressources. Comment alors se payer l'excellent(e) professeur(e) venant d'ailleurs (les vedettes viennent toujours d'ailleurs !) à deux millions avec son équipe, soit le prix de huit (8) professeurs ordinaires (l'adjectif est bien adapté dans ce cas) ?

Avoir l'excellence pour ambition suppose des ressources. Les réduire, tout en maintenant des objectifs ambitieux, est incohérent.

2. *Autonomie très contrôlée*

Le droit au contrôle paraît légitime pour ceux qui apportent l'essentiel des fonds. Je ne suis pas un défenseur acharné de l'autonomie. Il est même possible qu'un contrôle très strict ait quelques avantages marginaux. Mais, pour être concurrentiel, il faut pouvoir réagir. Il faut donc des marges de manœuvre. Par exemple, ne plus avoir de grille des salaires impérative, pouvoir opérer des embauches de manière souple, rapide et expédiente. La puissance publique, dans toute l'Europe, ne veut pas accorder cette autonomie complète d'embauche aux institutions d'enseignement supérieur. La raison est claire : l'abandon d'une grille contraignante aboutirait à une explosion des coûts, des distorsions entre membres de facultés, et entre facultés, qui nuiraient à l'ambiance général (euphémisme). Mais alors comment embaucher une bonne petite starlette raisonnable qui demande 20% de plus que le maximum de la grille ? Le contrôle dans cet exemple – et dans beaucoup d'autres – oblitère l'autonomie.

3. *La concurrence va devenir un obstacle à la coopération*

Pour l'instant, nous ne faisons que commencer à intérioriser le phénomène concurrentiel. La concurrence est une rivalité d'intérêts provoquant la compétition. Lorsque des projets doivent être développés en commun avec des institutions rivales, est-il légitime pour une responsable d'institution (recteur, président d'université) de laisser se faire des allocations de ressources sur des coopérations où l'institution rivale est *leading house* ? C'est la rivale qui va tirer les marrons du feu, avoir le bénéfice d'image, et apparaître comme l'institution phare qui mérite d'être traitée en priorité dans l'allocation de ressources. Rapidement, les responsables qui coopèreront de cette manière généreuse et désintéressée, apparaîtront comme des naïfs. Le nouveau modèle ne sonne pas le glas de la coopération. Il opère une reconversion de la coopération ouverte et non calculatoire que nous connaissons dans l'enseignement supérieur vers une coopération stratégique, intéressée et pleine d'arrières pensées. Le milieu académique n'y gagnera ni en grandeur, ni surtout en efficacité.

D. La traduction locale des évolutions globales

1. *La question de l'autonomie réelle de l'Université de Lausanne*

La situation actuelle est celle d'une université fortement centralisée. Des missions ailleurs dévolues aux facultés, comme la gestion des locaux ou les inscriptions, y sont centralisées. Ce n'est pas forcément une mauvaise chose. Mais c'est un fait. Les facultés ont peu d'autonomie par rapport au rectorat et à ses services qui lui même est assez étroitement contrôlé par le DFJ et le Conseil d'Etat. Les recrutements sont, de façon ultime,

décidés par le Conseil d'Etat pour les professeurs. Il faut changer la loi pour des décisions qui, ailleurs dans le monde, relèveraient de choix de l'Université, et même souvent des ses facultés dans le cadre de leur autogestion (le modèle de management académique *sui generis* qui existe depuis des siècles).

L'évolution récente est un peu schizophrène : affirmation que l'autonomie doit et va être accrue, réalité d'une diminution de cette autonomie. Le nouveau site WEB de l'université et l'imposition d'un modèle unique aux facultés est révélateur de cette volonté, un peu militaire, de ne « voir qu'une seule tête. » Le nouveau projet de LUL (Loi sur l'Université de Lausanne) s'inscrit très nettement dans cette volonté de gouvernance centrale. Les facultés y deviendraient inexistantes et le rôle des professeurs y serait réduit à la portion congrue.

Comme l'UNIL a toujours été centralisée, il est assez logique qu'elle aille vers un renforcement extrême de cette organisation hiérarchisée. Les résultats que cela donnera sont assez faciles à prévoir : une organisation plus obéissante, plus au service direct de l'usager, mais aussi moins créative et dont le niveau baissera doucement. Ce n'est pas tant le passage d'un statut de professeur d'université à celui de cadre enseignant (déjà largement entamé) qui va démotiver et/ou faire fuire des ressources humaines de qualité. C'est le double langage entre une autonomie affirmée en théorie et niée dans les faits, qui oblige les acteurs à constamment faire semblant de disposer d'une liberté qu'ils n'ont pas. Cette double contrainte va non seulement être difficile à accepter pour eux mais va aussi les obliger à développer des stratégies de communication au sein de l'organisation marquées par la duplicité.

C'est pourquoi il semble nécessaire de poser avec franchise la problème de la centralisation et de l'autonomie des facultés. Le plus important n'est pas que l'université soit centralisée ou non. L'important est que les discours soient en ligne avec les faits.

2. Le constat : une mauvaise utilisation des ressources

La lecture du rapport du Conseil d'Etat sur l'Avenir de l'Université (14 janvier 2002) ne laisse guère de doute sur le diagnostic : les ressources publiques sont mal utilisées par l'université dans son ensemble. Les mots sont clairs : l'université "vit dans une structure éclatée ... est jalouse de son autonomie ... peine à se gérer .. et reste le lieu de tous les cloisonnements." L'arrogance de l'université est regrettée ("elle aspire à guider la société") ainsi que son manque d'ouverture sur la cité.

Ce constat très sévère, sûrement déjà fait dans le passé par les autorités publiques, inspire une politique constante de diminution des ressources budgétaires. En francs constants, les dépenses de fonctionnement par étudiant sont passées de 30'100 francs (1992) à 21'900 francs (2002)[6]. La logique des restrictions budgétaires est simple :

- puisque les ressources sont mal utilisées, on diminue les budgets,
- l'organisation sera contrainte à la remise en cause interne et à des réallocations de ressources (dans la mesure où la comptabilité des budgets d'Etat le lui permet),
- elle sera donc conduite spontanément à se recomposer, à éliminer des filières à faible effectif, et à opérer des restructurations qui augmentent sa productivité.
- La puissance publique met en place des procédures de contrôle plus strictes pour accompagner ces "mutations sous contrainte".

Malheureusement, au bout de 10 à 12 ans de restrictions budgétaires, la logique de «refondation» est certes entamée mais probablement beaucoup moins avancée que ne le souhaiteraient les Pouvoirs Publics. Ceci pour une série de raisons :

- beaucoup de mesures de réorganisations échappent au contrôle des facultés qui n'ont finalement qu'un pouvoir très limité. Les rationalisation intercantons, outre le fait qu'elles peuvent susciter des réticences internes, sont fortement liées à des décisions politiques et à l'action de différents groupes de pression. Elles échappent au simple bon vouloir des Facultés et du Rectorat.
- L'allocation de base des ressources entre facultés est coulée dans le béton. C'est un tabou majeur que de remettre en cause la dotation relative des différentes facultés. Certaines interventions et discussions récentes au Sénat l'ont clairement montré.
- Il existe toujours des gisements de productivité dans l'enseignement supérieur : en augmentant la taille des groupes, en proposant des matières une année sur deux, en simplifiant les examens (plus d'expertises extérieures rémunérées), et par une myriade de petites mesures, on peut réduire les frais. On a donc rogné, serré la ceinture et rationalisé, mais de manière homothétique.

Ceci explique les discours très négatifs sur l'Université, rappelés régulièrement à chaque occasion (en particulier lors du Dies Academicus), et malheureusement appuyés par les commentaires et analyses des responsables de la FAE. Avoir une opinion très négative sur le fonctionnement de l'Université, sur son efficacité et sur les services qu'elle rend, est devenu au fil du temps une position « normale ». Au bout de plus de dix ans d'économies budgétaires, le Canton est plus que jamais mécontent de son université au point qu'il envisage sérieusement de la fermer à plusieurs reprises dans son rapport sur l'avenir de l'Université. La plupart des économies qui ne nuisent pas encore de façon décisive à la qualité de l'enseignement ont déjà été faites. S'il reste à gratter, c'est bien peu. Et au risque de tomber dans le gâchis qualitatif.

La question de savoir si ce constat de mauvaise utilisation des ressources publiques est fondé aurait pu être traitée sérieusement sur la base d'une comparaison internationale objective en prenant comme point de repères des universités de taille et de composition comparables dans différents pays du monde (par exemple Etats-Unis, Japon, France, Allemagne, un pays d'Europe du Sud et un pays nordique). Comme cela n'a pas été fait, le constat a fini par être admis comme légitime. Il est d'ailleurs légitimé, année par année, par le fait que l'université continue à tourner, et le fait plutôt bien. C'est là un paradoxe qui laisse la place à une continuation, voire à un approfondissement de la politique de restrictions budgétaires (si l'on tient compte de la situation financière du Canton.)

3. L'avenir de l'université : a-t-elle son mot à dire ?

Le rapport de l'Université de Lausanne sur son propre avenir a été largement ignoré parce que sa piste stratégique fondamentale (fusion avec l'EPFL) n'était ni vraiment réaliste (l'EPFL n'avait pas été consultée de manière approfondie), ni budgétairement concevable. L'avenir de l'Université de Lausanne reste donc avant tout concentré dans le projet SVS (Science, Vie, Société). J'ai eu la chance de voir, à ma première séance de Sénat, la présentation de ce projet de génomique, incorporant diverses animaleries, autour du modèle souris (j'admets que je resterai vraisemblablement un novice malgré mon goût prononcé pour la recherche interdisciplinaire).

Il mobilise des ressources importantes et il dispose d'un soutien institutionnel très puissant parce qu'il correspond à un projet acceptable pour les deux lobbys principaux qui influencent le remodelage de l'enseignement supérieur suisse : le lobby économique et le lobby scientifique.

Le lobby économique est composé d'acteurs représentant les entreprises, en particulier d'EconomieSuisse, de l'agence Swissup, et de différentes initiatives liées à l'économie privée. Par exemple, le *Manifeste pour une Suisse plus active sur les marchés internationaux de la formation* argumente en faveur d'entreprises de formation cotées en bourse, soutenant qu'il existe une demande important de formation non satisfaite, et que nos institutions doivent élaborer « une vision de leur futur rôle dans les marchés de la formation »[7]. Très dans la ligne de la marchandisation de l'enseignement supérieur déjà décidée par l'agenda de Doha (OMC), les membres du lobby économique pensent que le marché et la concurrence feront tout, qu'il suffit d'instaurer une compétition entre les différentes institutions et que tous les paresseux opportunistes qui les peuplent (à défaut de les servir) vont renoncer à leurs mauvaises habitudes. Pour Rudolf Walser, responsable du dossier enseignement supérieur auprès d'EconomieSuisse, « la formation universitaire est déjà un bien privé.[8] » Pour le lobby économique, la marchandisation, le paiement par l'étudiant, la concurrence, le marché et le système de régulation par les prix seront les moteurs essentiels de la future dynamique du système universitaire suisse. Pour eux également, un enseignement supérieur de qualité sert de moteur à l'activité économique. Il faut donc que soient promus des projets finalisés qui répondent à une demande sociale identifiée. Le maintien et le développement du savoir en tant que fonction fondamentale de l'enseignement supérieur n'est pas dans leurs préoccupations. Ce lobby et ses idées sont très présents dans les médias; ses membres ont aussi l'oreille des décideurs politiques, aux plans cantonal et fédéral. Leur référence est toujours celle des grandes universités américaines, dont la dotation en ressources est exceptionnelle, qui sont fortement élitistes (surtout vis-à-vis des étudiants qui n'ont pas les moyens financiers de suivre ces études extrêmement coûteuses, mais qu'on accepte de subventionner pour rehausser le niveau). On peut effectivement admirer ces institutions, sans pour autant conclure qu'elles utilisent les ressources de manière optimale en termes de bien-être social.

Le Lobby Scientifique est fondé sur des académiques influents. Ils se sont retrouvés dans le Manifeste pour la Place Scientifique Suisse. Leur préoccupation est que les vaches maigres ne se traduisent pas une baisse sensible de la qualité de la recherche universitaire en Suisse. Tout puissants au FNRS, ils sont peu préoccupés par l'enseignement et ignorent les sciences humaines et sociales qu'ils ne considèrent pas globalement comme des domaines respectables de la connaissance (même si quelques spécialistes de SHS peuvent néanmoins leur servir de caution). Leur préoccupation est une reprise de l'investissement public dans la recherche universitaire.

La force du projet SVS c'est qu'il a permis à ces deux lobbys de se retrouver sur un projet commun. En choisissant un domaine fortement finalisé sur le plan des applications industrielles et économiques, mais qui permet en même temps de faire avancer la connaissance à un niveau fondamental, ils se retrouvent sur la notion d'excellence et de projet porteur d'avenir. Même si cette notion d'excellence est très floue, chacun lui donne le sens qu'il(elle) veut, en évoquant différents fantasmes de la gouvernance par imitation (un des poncifs les plus fréquents est la référence au M.I.T., toujours en ignorant la question des ressources). Pour le reste, ils ont des positions très différentes, en particulier sur le financement public de l'enseignement supérieur. Par exemple, le lobby économique souhaite marchandiser les Masters Bologne alors que le lobby scientifique les souhaite gratuit, et « bien public » par excellence. En réalité, les différences entre ces deux lobbys sont abyssales. Mais ils

ont réussi, avec beaucoup d'intelligence de communication, à n'en rien laisser paraître dans les médias. Leur force est de savoir minimiser leurs divergences fondamentales pour agir ensemble sur des objectifs communs. Et de s'exprimer abondamment sur la scène publique.

La communauté universitaire "standard" (dont je fais partie) qui n'a pas d'influence politique, ni de réputation internationale majeure, est assez isolée entre ces deux lobbys. Même les HES (qui ont la faveur du lobby économique parce qu'elles accroissent la concurrence dans le système) ne sont probablement pas très influentes, car elles ont faire face à des attentes élevées et ne semblent pas complètement capables dans l'état actuel des choses d'atteindre les objectifs qui leurs avaient été fixés[9].

4. *L'avenir hors SVS, hors EPFL, hors HES, et avec des ressources en constante diminution*

Pour avoir un avenir, il existe trois conditions, à la fois économiques et morales, qui sont les fondements d'un projet au sens fort du terme :

- les ressources,
- l'espoir,
- la liberté (d'agir et de réaliser).

Le projet SVS accapare largement les deux premiers, c'est à dire les ressources et l'espoir. Sans faire de comptabilité mesquine, c'est une partie infime des ressources dégagées par le départ des Mathématiques, de la Chimie et de la Physique, qui ira aux Sciences Humaines et Sociales. Encore cela est-il partiellement absorbé par des cours de service à l'EPFL.

Loin de constituer un avenir pour l'Université dans son ensemble, le projet SVS vient au contraire retirer son avenir à l'essentiel de l'Université, à la fois matériellement et symboliquement. Les domaines de recherche concernés ne disent rien à la plupart d'entre nous et si certains développements interdisciplinaires très respectables se font jour dans ce projet, ils ne peuvent en aucun cas couvrir l'ensemble des domaines de connaissance, des paradigmes, des problèmes et des méthodes de recherches couverts à l'Université de Lausanne. Peut-on exister sans s'intéresser scientifiquement aux gênes, à la génétique, et à la génomique ? Je le pense. Tout autant que je pense que ces domaines sont infiniment respectables et recèlent d'importantes possibilités d'avancée de la connaissance. Mais la diversité des savoirs et des intérêts intellectuels est une condition de l'existence même de l'Université. La focalisation exagérée tue l'espoir de ceux qui ne sont pas « au cœur de cible ». Elle tue aussi la pertinence de tout ce qui n'est pas lié à la stratégie hyperconcentrée. Une fois encore on voit le caractère nuisible et dangereux de l'application directe de méthodes de gestion privées et marchandes à des acteurs publics confrontés à des espaces essentiellement non marchands.

La liberté enfin n'est pas si grande qu'il apparaît (malgré le reproche d'autonomie jalouse faite par le Rapport du Conseil d'Etat). La plupart des décisions significatives remontent au DFJ. La loi et le règlement gouvernent l'institution universitaire qui est étonnamment centralisée. Les mesures de performance, à travers les évaluations d'enseignement et les listes de publications, sont plus précises que dans la plupart des professions. Elles fournissent toute l'information nécessaire : il suffit de mettre en forme et de tirer les conséquences. Le contrôle est encore accru par les procédures d'accréditation en cours. Je doute qu'il y ait besoin de contrôler plus. Il semble pourtant être plutôt question de réduire encore la liberté de manœuvre.

Il est plus que jamais nécessaire de définir un avenir hors SVS pour l'Université de Lausanne. On peut souhaiter tout le succès possible à ce projet, accepter aussi que des ressources sans limites lui soient affectées. L'important est surtout qu'il existe encore la possibilité de faire autre chose que cela, et que la diversité continue à exister. Pour appuyer une telle démarche, il faut commencer par montrer que le constat fait sur l'Université de Lausanne est faux.

5. *L'avant-projet de LUL : le passage à un Etablissement public d'Enseignement et de Recherche*

L'économie générale du projet de future LUL montre une évolution fondamentale du système de gouvernance. On passe d'un système d'autogestion académique, qui est la règle dans tous les pays du monde et dans tous les autres cantons suisses dotés d'universités, à une gouvernance centralisée avec une participation des professeurs ordinaires réduite à la portion congrue.

Le recteur, désigné par le Conseil d'Etat n'est plus nécessairement un des membres de la communauté académique. Il apparaît plutôt comme un "general manager" disposant de pouvoirs très étendus, non limités par des contre-pouvoirs, à part celui des étudiants dont l'influence atteint dans ce projet un niveau qui n'a d'équivalent dans aucun système dit d'enseignement supérieur de par le monde (à part les écoles privées d'enseignement supérieur où les étudiants paient cher et peuvent obtenir la révocation d'un professeur sur simple lettre). Le recteur nomme les doyens, dont il n'est pas clair, d'après le texte, s'ils doivent eux-même être membres de la communauté universitaire, ni même désignés parmi les membres de la faculté. Les vice-doyens sont également nommés. On distingue là un chaîne de commandement qui présente clairement les avantages liés à un fonctionnement centralisé et hiérarchique. Elle s'éloigne néanmoins de façon absolue de la tradition universitaire globale, ce qui conduit à se demander si ce ne sera pas un abus de langage de parler d'Université de Lausanne. On devra alors parler d'Etablissement Public d'Enseignement et de Recherche (EPER de Lausanne).

L'organe appelé Conseil de l'Université n'a plus qu'une représentation professorale très réduite. Les professeurs ordinaires se partageront avec les professeurs assistants 12 sièges sur les 65. Si l'on suppose que les professeurs ordinaires disposeront des 2/3 de ces 12 sièges, ils représenteront à peine plus de 10% du total. En revanche, les étudiants disposeront de 16 sièges, soit deux fois plus que les professeurs ordinaires. Il n'est pas évident que cet organe jouera un rôle très significatif. Il s'agira plus vraisemblablement d'une chambre d'enregistrement des décisions de l'équipe rectorat-décanats, avec un contre-pouvoir étudiant incontestablement significatif (plus de 25% des votes) ; surtout s'ils savent s'allier avec les nombreux membres extérieurs (10) ou d'autres sous-groupes de ce Conseil de l'Université.

Les Conseils de Faculté auront une composition similaire à celle du Conseil de l'Université. Il est donc à prévoir que les professeurs ordinaires, qui restent quoi qu'on en ait les principales locomotives du système, ne seront pour la plupart d'entre eux pas présents au Conseil de Faculté. Sur un conseil de Faculté de 50 membres, ils ne seront plus que 6 (en laissant une place légitime aux professeurs assistants). Au delà de la remise en cause des "mandarins", ces dispositions sont susceptibles de poser des problèmes pratiques importants. Pour les recrutements, il est fort probable que dans la moitié des cas au moins, aucun professeur spécialiste du domaine, ne pourra assister au Conseil et donner son avis. Ceci indépendamment des membres de la Commission de Présentation ou de son président, qui eux-mêmes ne seront probablement pas membres du Conseil de Faculté.

La situation de la plupart des professeurs ordinaires (au moins 80%) dans ce nouveau dispositif est celle d'un simple salarié qui ne participe plus aux décisions collectives, comme il est de tradition dans le monde académique global, et ceci depuis plusieurs siècles. En fait les décisions de recrutements seront faites par l'équipe décanale, resserrée autour du doyen et des ses hommes (femmes) liges, et avalisées ensuite par le Conseil de Faculté. Les renouvellements des contrats de professeurs seront soumis au Conseil de Faculté composé à plus du quart d'étudiants. Il sera donc important d'être bien vu des étudiants pour pouvoir conserver son emploi. Diverses recettes existent pour ce faire, mais il est à prévoir que cela entraînera une certaine atmosphère démagogique qui est de mise dans les institutions qui donnent des pouvoirs très étendus aux étudiants, c'est-à-dire pas uniquement le droit d'évaluer l'enseignant, mais aussi le droit d'exercer une influence directe sur son emploi. Il faudra leur faire confiance pour l'exercer avec un réel sens des responsabilités.

La relation des professeurs au doyen, va passer de celle de collègue, à celle de subordonné hiérarchique. Les relations peuvent être bonnes, mais il est à prévoir que cela entraînera le départ de professeurs compétents si le doyen et son équipe se comportent en autocrates, ce que l'avant-projet de LUL leur permet facilement de faire. En aucun cas le recteur ne donnera tort à un des doyens qu'il a lui même désigné, pour donner raison à un professeur de base. Compte tenu de la minceur des procédures de recours possible, le professeur n'ayant plus le droit au "voice", n'aura que deux solutions : assumer une loyauté silencieuse et détachée, ou recourir à "l'exit."

On nous dit que l'université vit sur un marché international, qu'elle est en concurrence ouverte avec d'autres institutions universitaires au plan national et international. C'est tout particulièrement vrai pour le recrutement de professeurs assistants ou ordinaires qui sont souvent, parce qu'ils ont des spécialisations pointues, difficiles à trouver. Comme le milieu académique international est maintenant largement globalisé, il y a de fortes chances que le système d'emploi des professeurs dessiné par l'avant-projet de LUL, apparaisse comme peu attractif voire risqué pour une carrière. Ce sera particulièrement évident pour le professeurs assistants, dont la carrière est strictement limitée dans le temps à 6 ans. Les moyens qui leur sont donnés de faire une excellente performance sont réels : service réduit de moitié, pas de tâches administratives, encouragement à la recherche et aux publications. Beaucoup d'entre eux se donnent cette peine parce qu'il espèrent transformer l'essai et devenir professeur ordinaire. Si l'attractivité morale des positions de Professeur Ordinaire diminue de façon très sensible, ils seront légitimement tentés d'aller chercher ailleurs un emploi, après s'être fait un excellent CV durant leur période de Professeur Assistant. Ceci d'autant plus que la *tenure* n'est pas véritable puisqu'il s'agit de contrats successifs de huit ans. Pour le moment, il est implicitement admis que la reconduction du contrat n'est remise en cause que de façon exceptionnelle, en raison de très graves lacunes dans l'exercice de la profession. Mais dans un système très proche de l'entreprise, l'usage de la non-reconduction s'étendra inévitablement. Un professeur assistant recruté à 40 ans en tant que professeur ordinaire, a ainsi des chances non négligeables de se retrouver sur le marché du travail à 48 parce qu'il ne plaît pas à l'équipe décanale. Le très fort investissement administratif de beaucoup de professeurs ordinaires, qui font tourner l'institution et enseignent plus que les professeurs assistants, risque de se retourner contre eux, s'ils ne publient pas assez et que ce critère est retenu comme prédominant. Certains professeurs assistants, pas nécessairement les plus mauvais, préféreront probablement changer plus tôt vers un emploi mieux garanti sur le plan des droits.

Ce projet peut être mis en oeuvre. IL est probable que le gouvernement central autoritaire aboutira à quelques résultats, c'est-à-dire essentiellement pour toutes les décisions dont la mise en œuvre peut se faire

sur la simple base de l'ordre donné. Malheureusement, le fonctionnement d'un système d'enseignement et de recherche est très complexe et comprend une série de zones incertaines qui supposent que les acteurs aient 1/ des marges de manœuvre et de flexibilité, 2/ la capacité de s'exprimer, de débattre et de fabriquer des décisions collectives. Cela permet de répondre mieux aux problèmes auxquels une université est confrontée, compte tenu des l'évolution rapide des savoirs des et méthodes pédagogiques, et de la nécessité de s'adapter à des publics dont les compétences sont en constante évolution. Il est possible que l'EPER donne de meilleurs résultats qu'une université. Mais ce n'est pas vraiment certain.

Conclusion

Nous avons un futur (période à venir) car la demande d'enseignement supérieur et de recherche est plus forte que jamais, mais pas d'avenir, au sens où le projet qui nous permettrait de participer à la construction de ce futur ne peut pas se dessiner. Une série de présents successifs s'enchaîneront dans une logique de survie, le mieux à faire étant de rester solide sur les principes et les valeurs du monde académique, mais flexible face à l'évolution d'une réalité confuse. La raison profonde de toute cela est l'extension indue, inopportune, et pour tout dire absurde, de la sphère marchande à un domaine de l'activité humaine qui ne doit pas en faire partie.

NOTES

1 La recherche est ici mise à part, pour considérer la formation comme produit principal du système d'enseignement supérieur. On pourrait considérer que la production du savoir et sa transmission sont eux-mêmes deux produits liés.

2 J'utilise à dessein le mot anglais car le mot français correspondant (ballot) évoque aussi un sot, un imbécile.

3 Cf. http://www.columbus-web.com/en/partj/main.html

4 Source Unesco, Facts and Figures, "Public expenditures on education", http://unesco.org/courrier/2000_11/uk/doss13.htm

5 Porter, Michael E. (1986), 'Changing patterns of international competition', California Management Review, vol XXVIII, no. 2, pp. 9–39.

6 Statistiques de l'UNIL, 2002-2003, page 85. Bien que la donnée ne soit pas présente dans le rapport « Statistiques de l'UNIL », une rapide estimation conduit à évaluer au maximum à CHF 15'000 le coût complet annuel d'un étudiant dans une des facultés de Sciences Humaines et Sociales, ce qui correspond au coût observé dans des pays d'Europe du Sud comme le Portugal et la Grèce.

7 Edica, texte rédigé par Anne Frei et Jean-Daniel Borgeaud (2002).

8 L'Hebdo, 1er Mai 2003, page 22, "Et si les étudiants payaient eux-mêmes leurs études?"

9 cf. L'Hebdo, 12 juin 2003, pp. 42-44, "HES Romande: l'impossible école dont il faudra bien accoucher". Je laisse cette phrase merveilleuse du journaliste de l'Hebdo à propos du rapport de la HES-SO transmis à Berne : "On sait déjà qu'il [le rapport] ne remplira pas toutes les conditions que Berne avaient posées. On peut aussi déjà dire que tout le monde fermera les yeux et fera comme si tout allait pour le mieux." C'est comme cela : pour les HES tout est réputé aller pour le mieux (quelle que soit la situation réelle) alors que pour les Universités tout est réputé aller pour le pire (là aussi : quelle que soit la situation réelle).