

Zeitschrift:	Bulletin / Vereinigung der Schweizerischen Hochschuldozierenden = Association Suisse des Enseignant-e-s d'Université
Herausgeber:	Vereinigung der Schweizerischen Hochschuldozierenden
Band:	48 (2022)
Heft:	2
 Artikel:	La participation à Fribourg
Autor:	Bochet, Christian
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-1035163

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>

La participation à Fribourg

Christian Bochet*

1. Importance de la participation

Le thème de la participation de tous les échelons concernés aux décisions académique et administratives ayant un lien avec les affaires universitaires revient sur le devant de la scène à intervalles réguliers. Cette mise en lumière survient en général après une période de crise, où à l'occasion de grands changements législatifs. La mise en consultation d'une nouvelle loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE, en allemand HFKG) dès 2007, et sa mise en application en 2011, a ainsi rouvert le débat. En particulier, l'article 30 de la LEHE stipule explicitement «un droit de participation approprié des personnes relevant de l'institution». La manière dont ce droit de participation est effectivement considéré n'est en revanche pas explicitement détaillé, et chaque Institution peut mettre en place sa propre vision. Mais en quoi une telle participation est-elle souhaitable, au-delà bien sûr d'un certain idéal démocratique?

a) pertinence des décisions: aussi éclairées et sages que soient les diverses instances décisionnelles, il n'est pas impossible que toutes sortes d'aspects ou de conséquences d'une décision n'aient pas été suffisamment considérés, et le feedback des parties concernées permet effectivement d'améliorer la qualité de l'objet mis en consultation.

b) adéquation des moyens alloués: dans une période de stagnation budgétaire, l'attribution de moyens se résume souvent à un «zero-sum game» et un arbitrage entre diverses entités académique ou administratives peut s'avérer nécessaire. Une telle redistribution, outre les inévitables oppositions qui vont s'en suivre, doit être calibrée avec un très grand soin, et la participation des parties concernées est absolument cruciale. Sinon, la résolution d'un problème en entraîne un autre («l'on déshabille Pierre pour habiller Paul»).

c) acceptance: quelle que soit la pertinence des décisions, leur application brutale de manière «top-down» va immanquablement générer de l'incompréhension et de la frustration. Si les parties concernées ont été impliquées dans leur élaboration, leur mise en vigueur se fera de manière beaucoup plus sereine.

d) information: certaines décisions n'ont que peu ou pas d'impact sur un certain nombre d'entités académiques ou administratives. Il n'en est pas pour autant inutile d'associer un maximum de partenaires, afin de maintenir un bon niveau de

connaissance des affaires universitaires en général. La méconnaissance du fonctionnement général d'une Institution est souvent la cause de frustrations, comme par exemple de voir des ressources attribuées ailleurs alors que l'on pense en avoir plus besoin.

2. Implémentation spécifique à Fribourg

La participation de tous les membres de la communauté universitaire aux processus décisionnels est garantie, dans sa forme minimale, par les statuts de l'Université. Ceux-ci règlent la composition des diverses commissions et des conseils de facultés. Les facultés ont la compétence de régler la composition des commissions du point de vue quantitatif, pour autant que les statuts de l'Université sont respectés. Ainsi, en apparence, la participation des tous les corps universitaires est profondément ancrée dans les diverses structures (l'article 15 des statuts de l'Université définit quatre corps: les professeur-e-s, les collaborateurs et collaboratrices scientifiques, les étudiante-e-s, et le personnel administratif et technique). Il faut cependant reconnaître que la grande majorité des commissions n'a pas de pouvoir décisionnel, et ces dernières se contentent de rédiger un rapport et d'émettre une recommandation ou un souhait à une instance avec pouvoir décisionnel, en général une faculté ou le Rectorat. A l'inverse, le conseil de faculté possède un véritable pouvoir décisionnel, et la participation des représentant-e-s des divers corps y est donc primordiale. Ceci s'applique principalement pour des objets, certes importants, mais de caractère routinier (comme par exemple recommandation sur la nomination des professeurs, modalités d'examens, plans et règlements d'études, certains dossiers sur l'infrastructure locale des facultés, etc.).

* Université de Fribourg, Département de chimie,
Chemin du Musée 9, 1700 Fribourg.

E-mail: christian.bochet@unifr.ch
<https://www.unifr.ch/chem/en/research/groups/bochet>



Foto: Christian Bochet

Christian Bochet, Dr. rer. nat., est professeur de chimie organique à l'Université de Fribourg. Il a été président du corps professoral de l'Université de Fribourg entre 2009 et 2011, et doyen de la Faculté des sciences et de médecine de 2016 à 2019. Il préside la VSH-AEU depuis 2010. Les propos exprimés ici reflètent son opinion personnelle, et n'engagent pas les diverses instances auxquelles il participe.

Pour des objets extraordinaires, et donc avec le potentiel de profondément affecter le fonctionnement de l'Université dans son ensemble, la procédure s'apparente à celle utilisée dans l'administration fédérale: un projet de loi, règlement ou directive est rédigé par une instance centrale appropriée (typiquement le Rectorat), et mis en consultation pour une certaine durée auprès des divers corps, ainsi que des facultés. Les facultés, en général, font descendre la consultation plus loin auprès de ses propres départements, avec comme objectif (ou espoir), d'en récolter les avis et d'en générer une synthèse à l'attention de l'entité à l'origine de la consultation. Ainsi, chaque professeur-e est en principe sollicité-e deux fois lors de consultations: une fois via le corps professoral, où elle ou il s'exprime en son nom propre, et une seconde fois via son département. Parmi les divers corps, une particularité de l'Université de Fribourg est l'organisation de celui des professeurs sous la forme d'une association, mais dont l'affiliation est automatique. Le corps professoral se réunit en général une fois par année en assemblée générale, principalement pour pouvoir interagir directement avec le Rectorat, et pour nommer leur-e-s représentant-e-s dans les diverses commissions qui doivent se renouveler. Une forme élargie de l'assemblée générale, complémentée d'un certain nombre de représentant-e-s des autres corps constitue l'assemblée plénière, en charge de la nomination du recteur ou de la rectrice.

Au niveau plus local, les départements établissent aussi un canal de consultation pour les propres décisions, dans la plupart des cas sous la forme d'un conseil de département. Cependant, chaque département est régi par ses propres statuts, et le type d'objets mis en consultation est assez variable selon les spécialités. En général, les départements de sciences expérimentales ont un grand nombre d'objets d'ordre logistique et d'infrastructure.

3. Participation vers l'extérieur

Comme mentionné plus tôt, notre processus de consultation interne s'apparente à celui opérant au niveau fédéral. Mais qu'en est-il alors de l'interface entre ces deux cercles presque indépendants. De par son organisation en association, le corps professoral a un statut de membre collectif de la VSH-AEU. Ainsi, lors de consultations dépassant le cadre de l'Université de Fribourg, une prise de position émise par le corps professoral peut-être transmise à la VSH-AEU, dont l'appartenance à swissfaculty permet de la relayer auprès de ses divers-e-s représentants dans les organes fédéraux, par exemple le conseil des hautes écoles ou le conseil d'accrédiation.

4. Constatations

Du point de vue structurel, la participation fait ainsi partie intégrante des processus décisionnels principaux, et va nettement plus loin que ce que prévoit la LEHE, ce qui est extrêmement réjouissant. Un léger bémol subsiste pourtant, qui, de l'avis de l'auteur, suit une tendance allant dans une direction regrettable. La participation, directe ou indirecte (par une présence dans une commission ou par une prise de position collective) n'est pas utilisée au maximum de toutes ses possibilités. Plusieurs constatations s'imposent:

Premièrement, à moins que l'objet mis en consultation n'ait un impact direct et immédiat sur le bien-être ou les conditions de travail des personnes consultées, relativement peu de d'avis sont recueillis, et donc l'image qui en résulte ne reflète pas nécessairement l'avis de la majorité, mais plutôt d'un petit nombre qui s'exprime, quelque fois vigoureusement. Bien que regrettable, ce n'est pas en soi un problème, l'indifférence étant aussi une information importante. Par contre, sachant que l'avis n'est pas celui de la majorité, l'organe à l'origine de la consultation pourrait être tenté de ne pas prendre ces avis sérieusement, et une dérive autoritaire n'est pas à exclure.

Deuxièmement, de par le manque de temps ou d'intérêt, il n'est pas rare que la nomination d'un-e représentant-e dans une commission se fasse par élimination («les autres collègues sont déjà dans tellement de commissions»), et que finalement, le dernier arrivé dans un département ou une faculté y soit désigné-e, sans nécessairement avoir la connaissance de l'Institution suffisante (note: avec le temps, la compétence augmente rapidement, mais alors on trouve un-e collègue plus jeune vers qui l'on peut se débarrasser de la «corvée»).

Troisièmement, lorsque la consultation arrive au niveau d'un département, il n'est pas rare que des avis sur des aspects très pointus de l'objet soient émis (et dont la pertinence n'est pas ici remise en question). Par contre, lorsqu'il s'agit de synthétiser ces avis au sein du département, puis au niveau de la faculté, à moins que les avis soient unanimes dans un domaine particulier, il est très difficile d'en dégager une vue d'ensemble permettant de rédiger une prise de position facultaire. Et là-encore, le côté hétérogène de la prise de position pourrait tenter les initiateurs de ne pas lui accorder tout le crédit qu'elle mériterait.

Quatrièmement, un tel processus est intrinsèquement lent. Alors qu'une échelle de temps à l'année est chose courante pour une loi fédérale, elle n'est pas en phase avec la plus grande réactivité nécessaire au niveau d'une université. Mais sachant que les conseils

de faculté se réunissent en général six fois par année, à des dates différentes selon les facultés, et que les objets doivent être discutés au préalable au sein des départements, ayant eux-aussi un calendrier spécifique de leurs propres conseils, les délais de consultations ne permettent pas une véritable discussion de la base (nous partons ici du principe optimiste que la demande ne doit pas deux semaines à chaque étape avant d'être transmise, et que les vacances d'été et de fin d'année ne perturbent pas le processus). Même si les moyens électroniques permettent de faciliter quelques échanges, un véritable débat contradictoire en personne reste le meilleur moyen de faire émerger un avis collectif.

Cinquièmement, la consultation n'étant pas légalement contraignante, pour des objets sensibles, surtout si les avis recueillis sont contradictoires ou minoritaires (comme évoqué ci-dessus), il n'est pas à exclure qu'elle soit simplement ignorée.

5. Conclusions

Les canaux de participations sont bien implantés à l'Université de Fribourg, tant du point de vue structurel que de leur usage. Dans les faits, la participation pourrait se manifester de manière plus intense, mais l'on doit malheureusement observer un certain détachement, à moins qu'un objet particulièrement controversé ne soit discuté. L'on pourrait d'ailleurs faire un certain parallèle entre cette tendance au sein de l'Université et dans la société en général. Dans un pays comme la Suisse, où la participation directe par le vote à intervalles très régulier la rend presque anodine, on a tendance à oublier à quel point elle est précieuse. ■