



HAL
open science

Les chemins incertains de la réforme des universités en Russie : rente, compétition et tentation autoritaire

Carole Sigman

► To cite this version:

Carole Sigman. Les chemins incertains de la réforme des universités en Russie : rente, compétition et tentation autoritaire. *Revue d'histoire des sciences humaines*, 2021, 39, pp.217-236. 10.4000/rhsh.6663 . hal-03318407

HAL Id: hal-03318407

<https://hal.science/hal-03318407v1>

Submitted on 9 Aug 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**« Les chemins incertains de la réforme des universités en Russie :
rente, compétition et tentation autoritaire »**

Carole Sigman¹

À première vue, les réformes dont les universités russes font l'expérience depuis une quinzaine d'années ne se distinguent guère de celles que connaissent d'autres espaces universitaires à travers le monde². Inspirées par les principes du « nouveau management public »³, elles prennent comme référence majeure l'idée de marché, considéré comme le meilleur moyen d'améliorer la qualité de l'enseignement supérieur. Les universités sont ainsi mises en compétition pour obtenir des fonds publics et des labels de distinction ; évaluées et classées, elles doivent se conformer à des indicateurs de performance et trouver des ressources pour pallier l'insuffisance de leurs dotations récurrentes.

Mais le contexte dans lequel elles prennent place et les enjeux qui leur sont attachés donnent à ces réformes un contour très particulier. Elles bénéficient tout d'abord de moyens financiers aussi considérables qu'inattendus. La rente pétrolière, qui a abondamment alimenté les caisses de l'État fédéral de 2004 à 2009, a en effet dégagé l'exécutif de contraintes qui peuvent peser sur les gouvernements d'autres pays. Ces réformes s'inscrivent, ensuite, dans une entreprise plus vaste de restauration de l'autorité de l'État central sur un ensemble de secteurs stratégiques qui lui avaient échappé depuis les années 1990 : services publics, secteur des matières premières, industrie de l'armement, média, mais aussi pouvoirs régionaux. Depuis l'arrivée de Vladimir Poutine à la présidence en 2000, l'ambition des autorités fédérales⁴ est non seulement de reprendre ces secteurs en main afin de rétablir, selon l'expression consacrée, la « verticale du pouvoir »⁵, mais de redonner à la Russie son statut de grande puissance mondiale, notamment en hissant ses universités au rang des « meilleures ».

Enfin, le mouvement de réformes, qui rapproche les universités russes des grandes tendances observables à travers le monde, a eu pour effet de les arracher à certains traits qui les caractérisaient à l'époque soviétique. La Russie hérite, en effet, d'un très grand nombre d'établissements d'enseignement supérieur (EES) : elle en compte plus de cinq cents en 1991. Les universités avaient été segmentées pour les besoins de l'industrialisation dans les années 1930 et les EES étroitement spécialisés qui en avaient résulté placés sous la tutelle des ministères sectoriels. Les universités pluridisciplinaires, dites « classiques »⁶, ne représentaient, quant à elles, que 10% de l'ensemble. Par ailleurs, la recherche et l'enseignement supérieur formaient, en URSS, des univers relativement distincts, les travaux scientifiques étant principalement conduits dans les instituts de l'Académie des sciences et des ministères de branche. Seule une poignée d'universités, comme les Universités d'État de Moscou (MGU), de Leningrad et de Novossibirsk, l'Institut de physique et de technologie de Moscou (MFTI) ou l'Institut d'ingénierie et de physique de Moscou (MIFI), menaient des recherches de haut niveau.

¹ Chargée de recherche au CNRS, Institut des sciences sociales du politique (ISP, CNRS-Université Paris Nanterre-ENS Paris-Saclay).

² Sur ces réformes, on pourra se référer notamment à Schimank, 2005 ; Marginson, 2006 ; Vinokur, 2012 ; Nickson, 2014 ; Berman et Paradeise, 2016 et, dans de récents numéros de la RSHS, à Topalov, 2020, Mouralis et Tietze, 2020, et Behr, 2021.

³ Hood, 1991.

⁴ Par cette expression, on entend à la fois les ministères sectoriels fédéraux et quatre instances qui leur sont supérieures : l'Administration présidentielle, l'Appareil du gouvernement (au service du Premier ministre), le ministère des Finances et celui du Développement économique. Loin de former un tout homogène, ces institutions sont souvent en concurrence pour délimiter leurs territoires respectifs.

⁵ Elle consiste à réaffirmer la primauté du Centre fédéral sur les secteurs stratégiques et les régions, et du sommet de l'exécutif fédéral sur les ministères sectoriels.

⁶ Le terme « université » a ce sens étroit en russe, mais nous l'utiliserons, dans la suite de l'article, comme équivalent d'établissement d'enseignement supérieur.

Les enjeux qu'elles représentent et les moyens qui leur sont consacrés ont insufflé aux réformes des années 2000-2010 une radicalité, une ampleur et une densité qui font de la Russie un cas particulièrement heuristique du mouvement mondial de mutations qui affecte l'enseignement supérieur. Après avoir décrit les réformes dans leurs grandes lignes, on montrera, par quelques effets typiques, leur impact sur les établissements et la façon dont elles agissent sur leur autonomie. On verra ensuite certaines de leurs conséquences sur le statut des enseignants et les conditions d'exercice de leur profession.

Ce travail repose sur plusieurs types de données : celles du ministère en charge de l'enseignement supérieur⁷ (règlementations, littérature grise et statistiques⁸), des universités, notamment de leurs sites Internet, de la presse spécialisée et de la presse généraliste. Cette documentation a été complétée par des entretiens approfondis (n=135) auprès d'administrateurs et d'enseignants de vingt-sept EES de sept villes, ainsi que de responsables et d'experts de l'administration fédérale, menés dans le cadre d'une recherche sur les transformations du système universitaire russe.

I. Les réformes

Les réformes entreprises sous Vladimir Poutine peuvent être comprises d'abord comme une réaction directe aux transformations subies par le secteur dans les années 1990. La dislocation de l'URSS fin 1991 entraîne la disparition d'institutions centrales, comme le Parti communiste (PCUS), l'appareil de planification et, plus généralement, celui de l'État central, qui contribuaient à maintenir l'ensemble du système soviétique. À cette crise politique s'ajoute une crise économique majeure, qui empêche le nouvel État fédéral russe de subvenir minimalement aux besoins des services publics. Les dépenses de l'État par étudiant s'effondrent ainsi de 70% en termes réels entre 1990 et 1997⁹. Face à cette situation inédite, les établissements publics font preuve d'une grande inventivité pour survivre. Aidées par l'arrivée des générations « pleines »¹⁰ dans l'enseignement supérieur (les effectifs font plus que doubler entre 1992 et 2002), les universités font payer des droits d'inscription à une partie croissante de leurs étudiants : les étudiants « payants » représentent en effet le tiers des effectifs des EES publics en 2000 et la moitié depuis 2006 (cf. le graphique 4 en annexe). Elles créent aussi de nouvelles filières (en droit, économie et gestion) bénéficiant d'une forte demande, des antennes dans d'autres régions, louent leurs locaux à des entreprises, organisent des formations payantes pour les lycéens désireux d'étudier chez elles ou encore absorbent des lycées et collèges afin de capter une clientèle potentielle le plus en amont possible¹¹. Ces stratégies sont principalement axées sur l'enseignement et marginalisent encore plus les activités de recherche au sein des EES. Elles génèrent des revenus « extrabudgétaires » (*i.e.* ne provenant pas des tutelles) qui représentent, selon certains experts, jusqu'à 65% du budget des universités d'État¹². Ces recettes permettent aux établissements de garder leur personnel enseignant (on observe peu de « fuite de cerveaux » dans ce secteur, contrairement à celui de la recherche) (cf. graphique 2 p. 10), même si nombre d'universitaires doivent cumuler plusieurs emplois. Émergent ainsi de véritables *communautés de débrouillardise* faites de relations de relative solidarité entre enseignants et administrateurs d'universités publiques qui coopèrent étroitement pour maintenir leurs établissements à flot¹³.

⁷ Il s'agit, de 1999 à 2004, du ministère de l'Éducation, de 2004 à 2018, du ministère de l'Éducation et de la Recherche et, depuis 2018, du ministère de la Recherche et de l'Enseignement supérieur.

⁸ Elles proviennent de plusieurs séries annuelles (*Obrazovanie v Rossijskoj Federacii, Indikatory obrazovaniâ, Obrazovanie v cifrah, VPO-1 et VPO-2*) consultables sur les sites : <https://www.hse.ru/primarydata> et <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/>.

⁹ Kláčko et Roždestvenskaâ, 1999, 5.

¹⁰ En raison des pertes liées aux purges des années 1930 et à la Seconde Guerre mondiale, la pyramide des âges en Russie présente une succession de phases de faible fécondité (générations « creuses ») et de forte fécondité (générations « pleines »).

¹¹ Adrian, Robin et Vinokur, 2001, 133-181.

¹² D'après Kláčko et Roždenstvenskaâ (1999, 15-16), en 1997, leur budget était composé de 57,6% de ressources extrabudgétaires « officielles » et de 7% de ressources extrabudgétaires « dissimulées ».

¹³ cf. Sigman, 2016.

Tous ces processus ont pour effet de rendre les EES de plus en plus autonomes à l'égard de leurs tutelles fédérales. Y contribuent, bien entendu, la présence massive de recettes extrabudgétaires dans leur budget, ainsi que l'élection des recteurs (présidents d'université) par les établissements, introduite à la fin des années 1980. Plutôt bienveillantes et relativement impuissantes, les tutelles tendent à fermer les yeux sur les pratiques parfois illicites des établissements.

L'apparition des universités privées est une autre nouveauté de la période. Elles servent notamment de sources de revenus d'appoint aux universitaires du public. Si le nombre de ces établissements augmente rapidement (ils représentent jusqu'à 42% des EES en 2008), ils n'ont cependant jamais été en mesure d'attirer une part importante d'étudiants (17% des étudiants y sont inscrits en 2008 et seulement 8% en 2019), ni de rivaliser avec les établissements publics, considérés comme plus prestigieux. En 2006, à la veille des réformes, le système universitaire compte ainsi 1090 EES et 1646 antennes (*cf.* graphique 1 ci-après).

Les réformes qui commencent au milieu des années 2000 sont clairement dirigées contre l'autonomisation des établissements et ses ressorts. Les responsables de l'exécutif fédéral y voient le principal facteur d'un décrochage général du système d'enseignement russe à l'échelle internationale¹⁴. Autrefois « reconnu dans le monde entier », son déclin constitue désormais, selon Poutine, « la menace la plus sérieuse qui pèse sur [la] compétitivité » du pays¹⁵. L'enseignement supérieur est décrit comme faible et peu attractif pour les jeunes, son corps enseignant comme « démoralisé » et vieillissant¹⁶.

Il s'agit désormais de secouer les EES en les mettant en compétition. L'arrivée de la rente pétrolière est déterminante dans la mise en œuvre de ce programme ambitieux. Le budget fédéral de l'enseignement supérieur augmente en effet de 140% en roubles *constants* entre 2004 et 2009¹⁷. S'il subit par la suite un fléchissement¹⁸, les ressources publiques n'en pèsent pas moins lourd dans le budget des universités, car leurs recettes extrabudgétaires diminuent avec la baisse de la démographie étudiante à partir de 2008 (les effectifs se réduisent de 46% entre 2008 et 2019, *cf.* graphique 4 en annexe).

Les autorités fédérales explorent divers outils de gestion inspirés de l'Occident. Il est ainsi envisagé un temps de financer les universités par des *vouchers* selon le modèle du quasi-marché, où « l'argent suit l'élève », mis en œuvre au Royaume-Uni pour l'enseignement primaire et secondaire¹⁹. Mais, après maints tâtonnements, les responsables de l'exécutif privilégient une technologie particulière, qui sera abondamment utilisée : celle des concours. Entre 2006 et 2015, treize concours sont lancés pour **distinguer les fleurons** destinés à la compétition internationale et hiérarchiser à cette fin l'ensemble des EES. Quarante-cinq d'entre eux (soit 9% des EES publics), sélectionnés sur concours ou désignés directement par le gouvernement, entrent dans cette élite. Il s'agit tout d'abord de dix « Universités fédérales », formées entre 2006 et 2014 par fusion de plusieurs établissements autour d'une université classique ou technique. Ces universités, situées dans les grands bassins industriels (Oural, bassin de la Volga) ou certaines zones frontalières (Sud de la Russie, Caucase, Extrême-Orient, grand Nord, Kaliningrad, Crimée), jouent un rôle majeur dans l'aménagement du territoire et servent de relais aux autorités fédérales dans la structuration de l'enseignement supérieur. En 2009-2010, cette fois après une sélection sur concours, vingt-neuf autres établissements, considérés en pointe dans le domaine scientifique, reçoivent le label d'« Universités nationales de recherche » (*Nacional'nye issledovatel'skie universitety*, NIU). À la différence des Universités fédérales, dont aucune ne se situe à Moscou ou à Saint-Petersbourg, les NIU se partagent entre les deux « capitales » et le reste du pays. Le concours suivant est de loin le plus ambitieux : inauguré en 2013 et popularisé sous le nom de « 5-

¹⁴ L'idée d'une régression de la Russie figure dans la plupart des textes programmatiques du gouvernement, sans pour autant être documentée.

¹⁵ Adresse de V. Poutine à l'Assemblée fédérale, 5/11/2008.

¹⁶ Conclusions d'une étude d'experts commandée par l'Administration présidentielle (Glazyčev, 2004, 4-5).

¹⁷ Calculs de l'auteur à partir de *Obrazovanie v RF et Indikatory obrazovaniâ*.

¹⁸ La baisse du budget fédéral est due à la crise économique mondiale de 2008, aux sanctions et contre-sanctions faisant suite à l'annexion de la Crimée par la Russie en 2014, à la baisse du prix du pétrole et, plus récemment, au Covid-19.

¹⁹ Les *vouchers* représentent une somme d'argent versé par l'État à l'établissement choisi par l'élève (ou ses parents), ce qui permet de mettre les établissements en compétition. Voir par exemple West, 1997.

100 »²⁰, il vise à faire entrer cinq universités parmi les cent premières des grands classements mondiaux – Shanghai, Times Higher Education et Quacquarelli Symonds (QS) – d’ici à 2020. Sur les vingt-et-une universités sélectionnées (quinze en 2013 et six en 2015), douze sont des Universités nationales de recherche et cinq des Universités fédérales. Il faut enfin compter dans l’élite deux autres établissements, qualifiés de « Complexes exceptionnels d’enseignement et de recherche », qui se situent historiquement au-dessus des autres : il s’agit de l’Université d’État de Moscou Lomonossov (MGU) et de celle de Saint-Pétersbourg (SPbGU). Elles se sont abstenues de participer au programme « 5-100 », chacune bénéficiant d’un programme de développement propre négocié directement avec le gouvernement. Ajoutons qu’en 2012, le MGU figurait déjà parmi les cent premières universités du classement de Shanghai (le SPbGU étant, lui, entre la 401^{ème} et la 500^{ème} place).

Ces quarante-cinq « champions nationaux » concentrent une part importante des moyens financiers de l’État : leur statut particulier leur assure non seulement des dotations de base plus élevées, mais des financements complémentaires au titre des concours qu’ils remportent. La Cour des comptes note ainsi qu’entre 2016 et 2020 les vingt-et-une universités du programme « 5-100 » ont perçu, à elles seules, chaque année 30% du budget fédéral de l’enseignement supérieur²¹. Ce cénacle est toutefois loin d’être homogène et connaît une forte hiérarchisation interne. Non seulement toutes les Universités fédérales et Universités nationales de recherche ne sont pas admises dans le programme « 5-100 », mais les dotations allouées au titre de ce programme révèlent une disparité prononcée entre établissements (elles sont attribuées de manière concurrentielle, après comparaison de leurs performances) : le peloton de tête, composé de sept EES²² a en effet reçu en moyenne, entre 2016 et 2020, quatre fois plus de ressources (en roubles constants) que les six « lanternes rouges ». Se dessine ainsi une hyper élite composée de ces sept universités et des deux « complexes exceptionnels » (MGU et SPbGU).

Deux autres concours, lancés en 2012 et en 2016 et plus spécifiquement destinés aux universités moyennes de bonne tenue²³, assurent un financement complémentaire à environ 17% des EES publics (88). L’écrasante majorité des EES publics (les trois quarts restants) doit, elle, se contenter des dotations ordinaires souvent très modestes.

Les réformateurs de l’État central s’attachent ensuite à transformer le statut des établissements publics, quel que soit leur domaine d’activité, pour consacrer leur **autonomie budgétaire**. Ces règles s’appliquent aux universités d’État. Si, depuis les années 1990, les établissements publics jouissaient *de facto* d’une autonomie, puisqu’ils devaient trouver par eux-mêmes une grande partie de leur financement, il est question désormais de les doter d’une autonomie *de jure* censée les inciter à calquer leur comportement sur celui des entreprises et qui s’accompagne d’un retrait sans précédent de l’État sur le plan légal. Les travaux d’approche des autorités fédérales commencent en 2006 pour aboutir, en 2010, à l’adoption d’une loi qui autorise la plupart des établissements publics à disposer librement de leurs ressources, qu’elles soient budgétaires ou extrabudgétaires, sans en référer au préalable à leur tutelle, grâce à l’introduction du principe du « budget global »²⁴. Mais cette autonomie a de sérieuses contreparties. La loi entérine en effet un double abandon des établissements par l’État : celui-ci n’est plus tenu de leur assurer un financement pérenne et supposé suffisant à leur fonctionnement ordinaire, ni d’engager sa responsabilité subsidiaire en cas d’incapacité de paiement. Ce sont donc désormais les établissements qui portent l’entière responsabilité de leur financement.

Les réformes affectent également le mode d’attribution des dotations de base. Jusqu’alors, le financement de l’État était calculé selon les besoins des EES pour réaliser leurs programmes de

²⁰ Il est officiellement intitulé « Programme pour améliorer la compétitivité des universités leaders (*veduşie*) de la Fédération de Russie parmi les meilleurs (*veduşie*) centres mondiaux de recherche et d’enseignement ».

²¹ Zajcev, 2021, 29.

²² Haut collège d’économie, Université des technologies de l’information, de mécanique et d’optique de Saint-Pétersbourg (ITMO), Institut de physique et de technologie de Moscou (MFTI), Institut d’ingénierie et de physique de Moscou (MIFI), Institut de l’acier et des alliages de Moscou (MISiS), Université d’État de Novossibirsk et Université d’État de Tomsk.

²³ Il s’agit du « Programme de développement stratégique des établissements publics d’enseignement supérieur » (2012-2014) et du concours visant à constituer des « établissements d’appui » (*opornye vuzy*) (2016-2017).

²⁴ Loi fédérale du 8/5/2010 (n° 83-FZ).

formation et la taille de leur personnel enseignant. Depuis 2012, les universités sont **financées selon leurs performances**, et leur dotation pour la formation est exclusivement fonction du nombre d'étudiants « budgétaires » (ceux dont les places sont payées par l'État et qui en bénéficient à titre gratuit²⁵). Tous les ans, le ministère en charge de l'enseignement supérieur organise un appel d'offres pour répartir ces places « budgétaires », chacune équivalant à un montant forfaitaire variable selon les filières. À cette fin, il classe les universités par discipline et par région à l'issue d'une évaluation annuelle (*cf. infra*). Le point important est que *tous* les fonds fédéraux perçus par les universités pour la formation sont désormais répartis sur concours et peuvent varier d'une année sur l'autre. Sachant que la recherche est principalement financée sur projets, les EES ne bénéficient presque plus de financement stable garanti de la part de l'État²⁶. La situation est, bien sûr, plus nuancée et, en cas de nécessité, les autorités fédérales, qui ne sont pas indifférentes à la survie des universités, peuvent, par réalisme politique, leur verser des aides ponctuelles.

Ces réformes ont un effet singulier, rendu plus pressant encore par la réduction des recettes publiques depuis 2009 : celui d'inciter les autorités fédérales à éliminer les établissements en queue de peloton. En mai 2012, le président Poutine charge le ministère de procéder à une **évaluation annuelle** des EES publics et de leurs antennes régionales, appelée « *Monitoring* de l'efficacité de l'activité des organisations d'enseignement supérieur », afin de mesurer leurs résultats et de « réorganiser » ceux qui ne passent pas l'épreuve, c'est-à-dire de les « priver [...] de tout financement budgétaire » et de les incorporer à des EES « plus forts »²⁷. Dès sa mise en œuvre en septembre-décembre 2012, le *Monitoring* est utilisé à une seconde fin, non moins importante : il sert à classer les universités en vue de l'attribution des places budgétaires et joue désormais un rôle décisif dans le financement de l'enseignement supérieur.

Quelle que soit leur position dans la hiérarchie universitaire, tous les EES doivent renseigner la batterie d'indicateurs du *Monitoring*, qui s'étoffe au fil des ans, puisque le nombre d'indicateurs passe de cinq en 2012 à soixante-et-un répartis en six rubriques en 2020 (*cf. encadré ci-dessous*). Les performances de chaque EES sont comparées à la médiane des résultats obtenus par les EES du pays et de la région. Pour être jugé « efficace », il faut atteindre la médiane dans trois rubriques au moins.

Encadré : Rubriques et principaux indicateurs d'efficacité du *Monitoring* en 2019

Sur les 61 indicateurs du *Monitoring*, les six premiers cités ici sont considérés comme essentiels :

1. Enseignement (15 indicateurs) : moyenne au baccalauréat des étudiants de première année,
2. Recherche (16 indicateurs) : recettes tirées des projets de recherche et de développement calculées par enseignant-chercheur (EC),
3. Activité internationale (13 indicateurs) : nombre d'étudiants étrangers,
4. Activité financière et économique (4 indicateurs) : ensemble des recettes calculées par EC,
5. Personnel (5 indicateurs) : salaire moyen des EC comparé au salaire moyen dans la région ; part des docteurs (première et deuxième thèse) dans le personnel enseignant,
6. Infrastructure (8 indicateurs) : superficie par étudiant, nombre d'ordinateurs par étudiant.

En outre, les fiches individuelles d'établissement comportent 56 autres indicateurs relatifs à ces rubriques, qui ne servent pas directement au calcul de l'« efficacité ».

Source : <http://indicators.miccedu.ru/monitoring>

Chaque année, à l'issue d'un round de négociations avec les autorités régionales et les tutelles fédérales, le ministère classe les universités en trois catégories : « efficaces », « nécessitant une optimisation » (*i.e.* des transformations internes) et « inefficaces nécessitant une réorganisation » (absorption ou fermeture). Les statistiques montrent que l'objectif que s'est fixé le ministère en 2012 d'éliminer 20% des établissements et 30% de leurs antennes est largement dépassé, puisqu'on compte aujourd'hui 33% d'EES et 65% d'antennes de moins qu'en 2011 (*cf. graphique 1 ci-dessous*). Si les

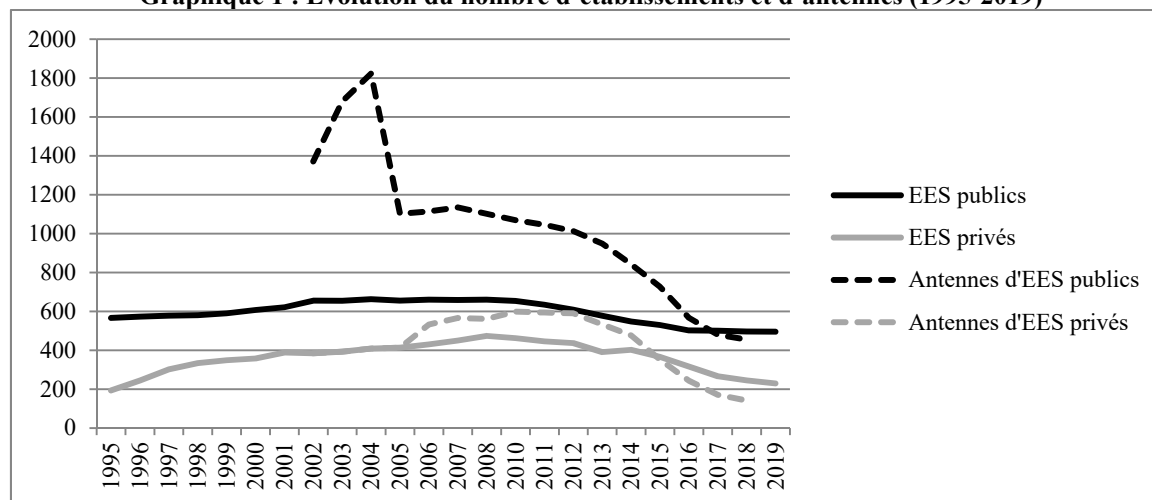
²⁵ Ces places sont attribuées sur critères académiques et non sociaux.

²⁶ À titre de comparaison, le système « SYMPA », mis en œuvre en France entre 2009 et 2013, comprend lui aussi un financement des universités à la performance. Il ne concerne cependant « que » 20% du budget des universités (formation et recherche) et non 100% de leur budget de formation comme en Russie.

²⁷ « V. Putin nameren likvidirovat' 'psevdovuzy' i povysit' zarplaty », *Vestnik* 83-FZ, 12/7/2012 (<http://fz-83.ru/новости/12072012-впутин-намерен-ликвидировать-псевв>).

EES publics sont relativement épargnés, 21% d'entre eux disparaissent néanmoins, le plus souvent à la suite d'absorptions par d'autres universités, point sur lequel on reviendra.

Graphique 1 : Évolution du nombre d'établissements et d'antennes (1995-2019)



Sources : *Obrazovanie v cifrah ; VPO-1.*

Enfin, l'État fédéral affiche sa volonté de revaloriser la profession des universitaires. Après la chute de l'URSS, leur traitement de base s'était littéralement effondré, n'atteignant plus que 25% du revenu moyen en 2000²⁸ (alors qu'il représentait deux à trois fois ce revenu à la fin des années 1970²⁹). Les compléments obligatoires (que procure la détention du grade de docteur ou du titre de *docent* ou de professeur) étaient loin de compenser cette perte. Au début des années 2010, les salaires atteignaient tout juste le revenu moyen. Après sa réélection en 2012, V. Poutine somme les universités d'**augmenter le salaire moyen de leurs enseignants** afin qu'il atteigne en 2018 le double du salaire moyen dans leur région. Cet objectif est surveillé par le *Monitoring*.

II. La domestication des universités

Les réformes aboutissent clairement à renforcer l'emprise de l'État sur les universités. Elles ont des effets considérables sur leur autonomie et parfois sur leur existence même. On retiendra ici trois aspects particuliers de cette domestication.

La nomination des recteurs

Comme on l'a vu, le principe de l'élection des recteurs par leur établissement est adopté au moment de la perestroïka, après une longue période de nomination par les tutelles qui remonte à 1917. L'élection est, en principe, toujours en vigueur, mais souffre, à partir de 2006, d'une exception de taille : les recteurs des établissements les plus prestigieux, soit une trentaine au total, sont en effet nommés par l'exécutif fédéral. Le phénomène commence avec les Universités fédérales en 2006, gagne les Universités d'État de Moscou et de Saint-Pétersbourg en 2009, tous les EES sélectionnés dans le programme « 5-100 » et ceux placés sous la tutelle du gouvernement en 2014, pour s'étendre aujourd'hui à un cercle plus étendu aux contours indéfinis³⁰. Le retour à la nomination est un mécanisme fort d'emprise du pouvoir fédéral sur les établissements d'élite et, à travers eux, sur l'ensemble du secteur. Il n'est pourtant pas indispensable au contrôle des recteurs, puisque les tutelles ont le pouvoir de révoquer un recteur élu à tout moment sans motif³¹ et, avant même l'élection, d'écarter tout candidat jugé indésirable. Peut-être la nomination est-elle davantage le signe d'une crainte que les universités les plus fortes puissent s'affranchir des autorités centrales.

²⁸ Sigman, 2016.

²⁹ Matthews, 1982, 147.

³⁰ Voir notamment Sokolov, Lopatina et Âkovlev, 2018.

³¹ Art. 278-2 du Code du travail.

Le sort des ressources extrabudgétaires

Dans les années 1990, les fonds extrabudgétaires étaient, on l'a dit, un élément essentiel de l'autonomie des universités. Même si elles devaient en théorie les dépenser avec l'accord de leurs tutelles fédérales, elles en disposaient *de facto* librement. En dépit de la rente pétrolière, ces recettes demeurent paradoxalement une nécessité vitale pour toutes les universités. Celles qui ne bénéficient d'aucun financement supplémentaire de l'État au titre d'un concours doivent toujours compléter leurs dotations de base qui, à en croire nombre d'administrateurs d'EES, ne suffisent pas à couvrir les charges les plus courantes. La pression n'est toutefois pas que financière : détenir des ressources propres est l'un des critères d'évaluation du *Monitoring*. Aussi, quelle que soit leur place dans la hiérarchie, tous les EES sont tenus de montrer leurs performances en ce domaine.

Mais le véritable coup de force des autorités fédérales est d'avoir radicalement changé la nature des recettes extrabudgétaires : elles sont paradoxalement devenues un moyen de contrôle de l'État sur les universités. Celui-ci est parvenu à orienter la façon dont les EES les utilisent et à neutraliser ainsi leur potentiel centrifuge. Si elle a diminué, la part de ces ressources dans le budget des EES reste néanmoins élevée, de l'ordre de 42,5% en 2019. C'est dire si leur contrôle est un enjeu de taille. Depuis quinze ans, l'une des conditions pour remporter un concours étatique est que l'université cofinance (en général à hauteur de 20%) sur ses fonds propres le programme qu'elle soumet au concours. De même, l'État fédéral fixe aux EES des objectifs à atteindre (par exemple, en termes par exemple d'augmentation du salaire moyen des enseignants), qui entraînent des dépenses souvent conséquentes à la charge des universités, conformément à leur autonomie financière. S'ils veulent être bien notés, les établissements n'ont d'autre solution que de puiser dans leurs ressources extrabudgétaires. C'est désormais selon des critères décidés par l'État et pour des programmes choisis par lui que les EES dépensent la plus grande part de leurs recettes extrabudgétaires.

Les absorptions d'université

La troisième illustration concerne le mouvement d'absorptions, mis en branle par le ministère de l'Éducation au début des années 2010. Il oblige les EES à entrer dans des jeux complexes qui non seulement restreignent leur autonomie, mais les menacent directement. Au nom d'une plus grande cohérence du réseau universitaire, qu'il juge excessivement morcelé³², le ministère s'attache à constituer des universités polyvalentes ou polytechniques. Dans les années 1990 et au début des années 2000, comme on l'a vu, les EES avaient eu tendance à absorber des lycées et collèges pour se constituer des viviers de recrutement. Avec les réformes, ils comprennent qu'ils doivent peser par tous les moyens pour remporter des concours et être bien évalués. Ceux qui en ont la capacité entreprennent alors des stratégies de croissance externe en absorbant cette fois-ci des universités et suivent en cela la voie des fusions, ouverte par le gouvernement avec la création des Universités fédérales. Les premières intégrations horizontales sont menées par des EES en vue qui cherchent à étendre leur territoire disciplinaire ou géographique. En prenant possession de l'Institut d'électronique et de mathématiques de Moscou (MIEM) en 2011, le Haut collège d'économie, considéré comme l'un des fleurons du secteur, acquiert des spécialistes en mathématiques et en informatique qui élargissent son domaine d'enseignement et de recherche jusqu'alors circonscrit aux sciences humaines et sociales, ce qui lui permet d'entamer sa mue en université « classique ». L'expansion peut également être spatiale. Lorsque l'Académie de l'économie nationale de Russie (RANH) absorbe, en 2010, l'Académie de la fonction publique de Russie (RAGS) pour former l'Académie de l'économie nationale et de la fonction publique de Russie (RANHIGS), elle s'empare non seulement de nouvelles spécialités³³, d'un imposant bâtiment à Moscou, mais aussi d'un réseau dense et unique d'antennes régionales disséminées dans tout le pays.

La mise en œuvre du *Monitoring* de l'efficacité en 2012 vise à discipliner et à rationaliser ce processus d'absorptions sauvages qui se développe sans que les autorités fédérales en soient à l'initiative. Il est également possible que ces absorptions aient donné au ministère l'idée d'utiliser le *Monitoring* pour éliminer les « canards boiteux » et les fondre dans des établissements mieux cotés. Cette solution

³² « Začem Rossii sotnâ sil'nyh regional'nyh universitetov », *Vedomosti*, 25/3/2015.

³³ Héritier de l'Académie des sciences sociales du Comité central du Parti communiste, le RAGS est devenu en 1991 un établissement de formation continue des fonctionnaires. Il s'est ensuite ouvert à la formation initiale des étudiants. Le RANHIGS se définit aujourd'hui comme un établissement généraliste de sciences sociales.

permet aux autorités centrales d'éviter de prendre la décision politiquement délicate de fermer elles-mêmes des établissements et de licencier leurs enseignants, tâche dévolue aux EES absorbants. Les décisions de fusion sont désormais prises par le ministère de l'Éducation en fonction d'indicateurs chiffrés sur les performances des établissements. Sachant qu'en 2011 la Russie compte encore plus d'un millier d'EES publics et privés, une politique d'aménagement du territoire et de réduction du nombre d'universités n'est *a priori* pas dénuée de sens.

Pour y parvenir, les responsables du ministère entrent dans des marchandages avec les gouverneurs de région, les ministères sectoriels et, bien sûr, les universités en quête d'expansion, qu'il s'agisse d'EES moyens en voie d'ascension ou d'EES d'élite voulant procéder à des captures ponctuelles. Dès lors, les frontières entre fusions imposées d'en haut et celles impulsées par les EES eux-mêmes se brouillent : les deux mouvements se nourrissent l'un l'autre et le *Monitoring* devient le principal pourvoyeur d'EES à absorber. Dans cette situation, le moindre signe de faiblesse transforme les universités en cibles potentielles. Même si l'adjonction d'un établissement peut momentanément affaiblir les performances de l'université absorbante, elle apporte souvent à cette dernière des ressources (immeubles, étudiants, enseignants, réputation) susceptibles de lui permettre d'effectuer un saut qualitatif et quantitatif. C'est en absorbant cinq établissements entre 2011 et 2014, à la demande du ministère, que le MAMI (Institut de mécanique automobile de Moscou) s'est transformé de modeste institut en université extrêmement visible, désormais baptisée « Université polytechnique de Moscou ». Certains auteurs ont pu évoquer l'existence d'un « modèle bureaucratique de succès » : une fois une certaine taille critique atteinte, les EES jouent de leur capital relationnel avec l'administration fédérale pour se protéger de la convoitise de leurs concurrents et renforcer leur position dans le champ universitaire en absorbant d'autres EES. La « ressource administrative » serait ainsi le principal facteur de réussite sur ce « marché »³⁴. Si cet argument ne manque pas de pertinence, on ne saurait pour autant faire du Centre fédéral le grand ordonnateur des absorptions : il se contente bien souvent d'accorder aux établissements le butin qu'ils visent, sans nécessairement être aux manettes.

Sa tentative de stabiliser et de contrôler le jeu va en réalité entraîner l'effet inverse et transformer l'espace universitaire en un véritable *Far West*. Il édicte en effet une règle selon laquelle, lorsqu'une université en absorbe une autre, elle ne peut pas être déclarée « inefficace » pendant les deux ou trois ans que dure sa « réorganisation » ; elle ne peut donc pas être elle-même absorbée³⁵. Dès lors, les absorptions ne seront plus seulement offensives, c'est-à-dire réalisées dans une logique d'expansion, mais préventives pour se protéger de toute prédation. Aucune université, sauf peut-être si elle appartient à l'élite, n'est ainsi à l'abri, car tout EES peut devenir un prédateur potentiel. On mesure l'ampleur du phénomène des absorptions au nombre considérable d'universités publiques (132) qui, on l'a vu, disparaissent pour l'essentiel par ce biais entre 2011 et 2016. La situation se stabilise en 2016 (*cf.* le graphique 1), après la destitution du ministre Dmitrij Livanov, en poste depuis 2012. Les nombreuses protestations de responsables politiques régionaux et nationaux, y compris du parti poutinien Russie unie, contre les effets du *Monitoring* ne sont d'ailleurs peut-être pas étrangères à son renvoi. Son successeur décrète un moratoire sur les fusions, qui ne seront désormais envisagées qu'avec parcimonie, dans le cadre du concours sur les « établissements d'appui ».

III. La précarisation de la condition des enseignants

Les réformes ont également un impact majeur sur les enseignants, leur statut et leur métier. Nous nous bornerons ici à donner quelques éclairages sur leur précarisation croissante.

L'héritage d'un statut flou

Les universitaires russes n'ont formellement jamais bénéficié d'un emploi garanti à vie équivalant à la *tenure* dans le monde anglo-saxon³⁶, au statut de professeur ordinaire en Allemagne ou de la fonction publique en France. Leur poste est renouvelé régulièrement (tous les cinq ans à l'époque soviétique,

³⁴ Balackij et Verevkin, 2014.

³⁵ Entretien avec A.E., haut responsable d'une université de province, 29/3/2013.

³⁶ « Emploi quasi inamovible sauf pour faute très grave ou lors de la fermeture d'un département pour raisons économiques » (Musselin, 2008, 105).

voire plus fréquemment de nos jours). Toutefois, du milieu des années 1950 et au début des années 2010, ils ont joui, dans les faits, le plus souvent d'une réelle sécurité de l'emploi.

En revanche, ils sont, depuis la période soviétique, extrêmement dépendants de leur hiérarchie directe (doyens et chefs de chaire³⁷). Cela concerne leur recrutement – dans lequel n'intervient aucune instance nationale –, leur avancement au grade de *docent* (maître de conférences) et de professeur ou la définition de leur charge de cours individuelle. La carrière des « permanents » (*statnye*) commence très tôt en Russie. Repérés pendant leurs études par le chef de chaire, recrutés dans leur *alma mater* avant même la soutenance de leur thèse, ils poursuivent en général toute leur carrière dans le même établissement, la mobilité interuniversitaire étant très peu développée³⁸. Trois grades précèdent ainsi ceux de *docent* ou de professeur, accessibles avec une ou deux thèses (celle de *kandidat*, puis celle de *doktor*). En 2020, 26,5% des enseignants relèvent de ces « petits » grades.

Enfin, leur salaire présente une particularité depuis les années 1990, puisque l'essentiel est constitué de primes et revenus complémentaires et non de leur traitement de base, qui est devenu insuffisant pour vivre. Jusqu'en 2008, le traitement était versé par l'État selon un barème national mis en place en 1992.

La mise en concurrence des enseignants

En se déchargeant entièrement de la gestion et des salaires des enseignants sur les directions d'université, l'État fédéral fait désormais peser sur elles le poids de l'ensemble des « décisions » concernant les universitaires. Elles doivent, depuis 2008, établir elles-mêmes l'échelle des traitements auxquels peuvent prétendre les différentes catégories d'enseignants. Elles sont également chargées d'individualiser les traitements et les primes, de classer ou de déclasser les enseignants en fonction de leurs capacités à répondre aux nouveaux critères d'efficacité. Depuis 2014, le ministère de l'Éducation pousse les universités à conclure avec leurs enseignants des « contrats d'efficacité » (*effektivnyj kontrakt*), qui prévoient le versement de primes, selon un barème propre à l'établissement, s'ils atteignent certains objectifs (publications, communications dans des colloques internationaux, soutenance de leur thèse de *kandidat* ou de *doktor*, encadrement de mémoires ou de thèses, obtention de projets de recherche, dépôt de brevets d'invention, etc.). Ces mesures d'incitation représentent, pour une grande part des enseignants dont les établissements étaient jusqu'alors peu impliqués dans la recherche, une transformation majeure de leur métier, puisqu'ils doivent désormais publier davantage et remporter des projets de recherche afin d'obtenir des primes indispensables à leur survie. Certains EES n'hésitent pas à afficher sur Internet les « performances » individuelles de leurs enseignants³⁹ et offrent aux plus « méritants » des primes parfois exorbitantes⁴⁰. Les directions d'université doivent enfin faire le tri entre les universitaires qui pourront être maintenus à leur poste et ceux qui devront être licenciés. La règle tacite de non-licenciement qui perdurait depuis les années 1950 est en effet menacée par le *Monitoring*, dont un certain nombre d'indicateurs est calculé par enseignant, et par l'injonction de hausse salariale prononcée en 2012 par Poutine. Car à budget constant, voire décroissant, il est impossible aux EES de maintenir le même niveau d'emploi tout en augmentant les salaires. Les enseignants « permanents » étant tous des contractuels⁴¹, les licenciements s'effectuent à mesure que les contrats (de un, trois ou cinq ans) arrivent à échéance. Le gouvernement pousse ainsi les établissements à mettre les universitaires localement en situation de concurrence interindividuelle et à se défaire des moins « performants » pour mieux rémunérer les autres⁴². Les effets sur l'emploi ne tardent pas à se manifester : qu'ils soient licenciés ou qu'ils partent d'eux-mêmes, les enseignants permanents voient leurs effectifs diminuer de 37,5% entre 2010 et 2020 (cf. graphique 2 ci-dessous).

³⁷ Les doyens dirigent les facultés et les chefs de chaire les départements au sein des facultés.

³⁸ Ūdkevič et Gorelova, 2015.

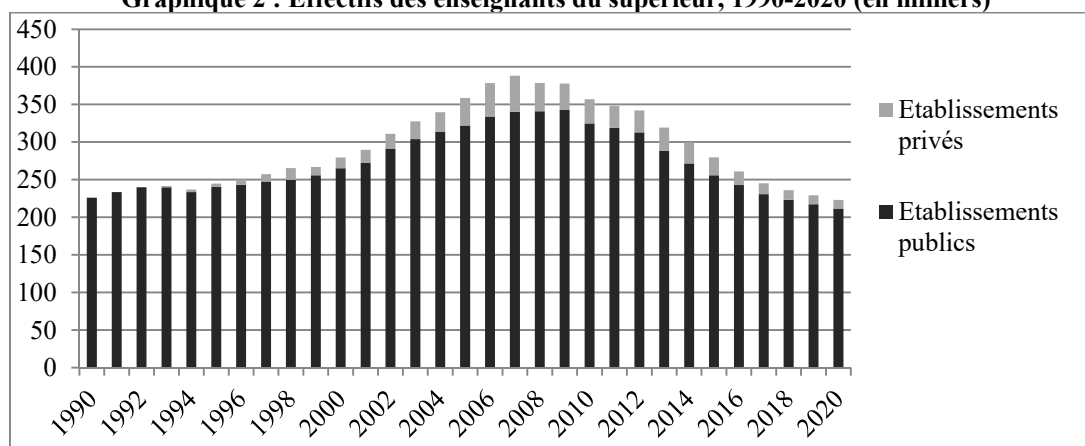
³⁹ Voir la base de données ISTINA (acronyme signifiant « vérité ») de l'Université d'État de Moscou (<http://istina.msu.ru/>).

⁴⁰ Le Haut collège d'économie verse ainsi un supplément mensuel de 1000-1500 euros pendant deux ans à l'auteur d'une publication dans une revue indexée dans le premier quartile de Web of science (entretien avec K.M., administrateur de l'établissement, 28/7/2015, Moscou ; <https://www.hse.ru/figures/#rubric7>). Cette prime dépasse de 30% le revenu moyen mensuel à Moscou en 2020 (d'environ 830 euros).

⁴¹ En dehors des « permanents », il existe aussi des vacataires, qui sont généralement des enseignants d'autres universités ou des praticiens, rarement des doctorants ou des docteurs à la recherche d'un poste permanent.

⁴² Sur la fragilisation du statut des enseignants, cf. par exemple Mandel, 2021.

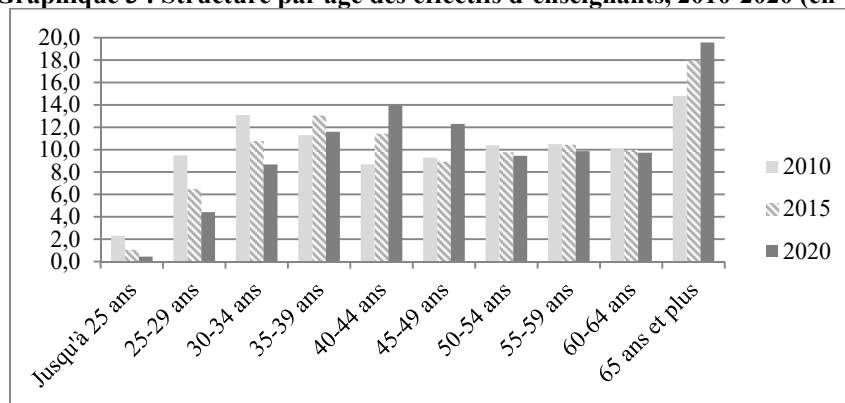
Graphique 2 : Effectifs des enseignants du supérieur, 1990-2020 (en milliers)



Sources : *Obrazovanie v RF, Indikatory obrazovaniâ, Obrazovanie v cifrah, VPO-1.*

Ces transformations du secteur ont cependant d'importants effets pervers : le métier, tel qu'il se développe actuellement, attire de moins en moins les jeunes. La compétition entre universitaires, tant espérée par les réformateurs pour dynamiser l'enseignement supérieur, n'élimine en effet pas nécessairement ceux qui sont censés l'être. Elle écarte avant tout les plus jeunes au profit des retraités, de plus en plus nombreux. Entre 2010 et 2020, la part des moins de 34 ans est passée de 25 à 13,5% des effectifs, tandis que celle des 65 ans et plus de 15 à 20% (*cf.* graphique 3 ci-dessous). Nous touchons ici une particularité du système universitaire russe : les retraités encore en poste dans leur université sont comptés parmi les actifs et cumulent leur retraite avec leur salaire d'enseignant. Sachant qu'en Russie, l'entrée dans la carrière à un poste de « permanent » (*štatnyj*) est, on l'a vu, précoce et qu'elle ne connaît pas d'engorgement⁴³, la diminution du nombre de jeunes doit bien être interprétée comme le signe d'une moindre attractivité de la profession et non, comme elle le serait en France par exemple, d'une difficulté accrue à obtenir un poste pérenne. La difficulté des EES à recruter est ainsi compensée par la forte présence des retraités, capables d'assurer les enseignements à moindre coût : n'ayant pas le choix et bénéficiant par ailleurs de leur pension, ils peuvent accepter des salaires modestes⁴⁴.

Graphique 3 : Structure par âge des effectifs d'enseignants, 2010-2020 (en %)



Sources : *Obrazovanie v RF, Indikatory obrazovaniâ, Obrazovanie v cifrah, VPO-1.*

⁴³ Sokolov, 2019.

⁴⁴ Certains établissements d'élite, par leur trajectoire, leur réputation et le budget dont ils disposent, s'écartent de ce tableau général. Le Haut collège d'économie, par exemple, a une population enseignante plus jeune que la moyenne nationale du fait à la fois de sa création récente (1992) et des moyens significatifs qu'il peut affecter aux salaires.

Les « arrangements » des universités

Mais lorsque les EES cherchent à se protéger de certains effets des réformes, les stratagèmes qu'ils mettent en œuvre peuvent, par des effets souvent non voulus, se réaliser aux dépens des enseignants. À en croire les statistiques, les établissements sont parvenus à augmenter les salaires des universitaires conformément à l'injonction présidentielle de 2012. Cependant, cette réussite est due en partie à un artifice comptable, car le salaire moyen qu'ils affichent correspond à un temps plein fictif. Légalement, la charge maximale de *cours* peut atteindre 900 heures par an, ce que personne ou presque n'effectue⁴⁵. Dans les faits, un enseignant qui travaillait auparavant à temps plein perçoit désormais plus ou moins le même salaire pour le même nombre d'heures de cours, mais est considéré comme travaillant à temps partiel, manœuvre qui permet d'augmenter sur le papier la rémunération du temps plein.

De même, lorsque les universités licencient leurs enseignants sous la pression du ministère, on s'aperçoit que la réalité est plus complexe. Certaines sortent en effet les moins « performants » de la catégorie « personnel enseignant » – qui compte pour le calcul des performances du *Monitoring* – sans pour autant s'en séparer. Les garder permet de ne pas appauvrir l'éventail de cours proposés. Ces enseignants aux identités professionnelles incertaines deviennent alors des « lecteurs », des « tuteurs »⁴⁶ ou quittent le statut de salarié pour se transformer en prestataires de services dotés de contrats de type commercial (*graždansko-pravovye dogovory*)⁴⁷. Réduits à ces nouveaux statuts, ils conservent, certes, un emploi, mais leur précarité dépasse de loin celle, déjà importante, du « personnel enseignant » au sens des statistiques officielles.

Conclusion

La Russie est assurément un bon élève au regard de la doxa internationale, qui considère la compétition et l'évaluation comme les meilleurs moyens de rendre l'enseignement supérieur plus « rationnel » et « performant ». Les responsables gouvernementaux réforment les universités depuis quinze ans selon ces principes. Les réformes ont indiscutablement accentué les disparités entre établissements et entre enseignants (y compris au sein d'une même université). Mais ce constat a des limites : les réformes n'ont jusqu'à présent pas fait entrer la Russie dans le concert des grandes nations universitaires, du moins si l'on en croit les palmarès mondiaux. Aucune des universités du programme « 5-100 » ne figure en 2020 parmi les cent premières de l'un des trois grands classements visés⁴⁸. L'échec, tombé comme un couperet, est d'autant plus cuisant que le défi avait été annoncé par des roulements de tambour et qu'il a alimenté pendant sept ans une célébration des « EES leaders ». Les autorités fédérales essaient néanmoins de faire bonne figure en soulignant que huit universités du programme ont réussi à figurer parmi les cent premières des sous-classements disciplinaires de ces trois classements et qu'elles ont eu des effets d'entraînement notables sur les EES qui n'ont pas bénéficié du programme en leur transmettant « leurs expériences et bonnes pratiques »⁴⁹.

L'autre face des réformes, qui consiste en une reprise en main du champ universitaire par le gouvernement fédéral, a rencontré un indéniable succès. La mise en concurrence des établissements pour l'accès à la rente s'est révélée un levier puissant pour les contraindre à se conformer aux attentes de l'exécutif. Le point intéressant est que les modes d'adaptation des acteurs aux réformes gouvernementales ont à leur tour engendré des jeux compétitifs qui ne prennent pas nécessairement les

⁴⁵ Entretien avec D.F., enseignant d'une université moscovite, 28/3/2014, Moscou.

⁴⁶ « 'Začem togda voobše prepodavately?', – sotrudniki krupnejšego vuza strany gotovâtsâ k uvol'neniâm iz-za novoj kadrovoj politiki », *Novyj den'*, 25/6/2015.

⁴⁷ Le cas est fréquent au Haut collège d'économie, selon G.I., enseignant du MGU (entretien du 5/5/2014, Moscou).

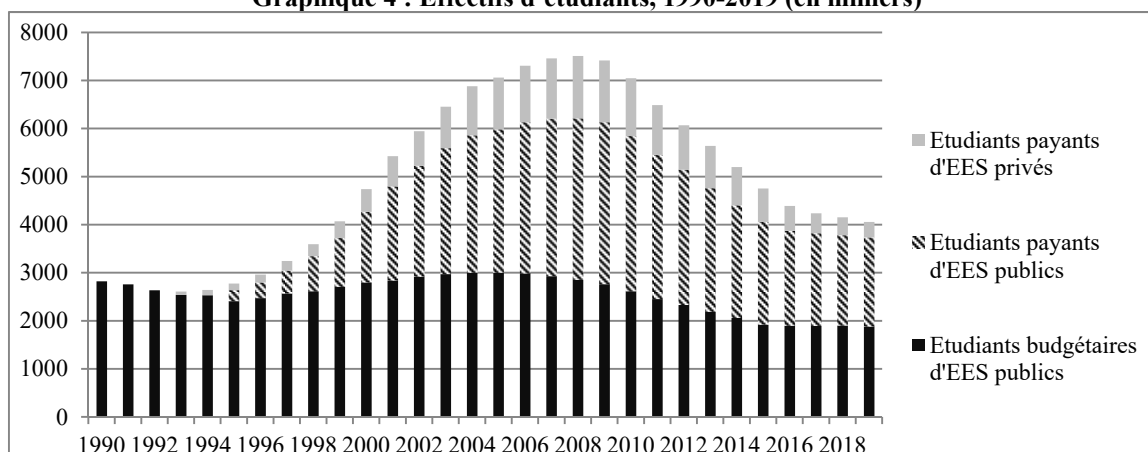
⁴⁸ Les mieux classées d'entre elles arrivent à la 228^{ème} position de QS (Université d'État de Novossibirsk), entre la 201^{ème} et la 250^{ème} place du Times Higher Education (THE) et entre la 401^{ème} et la 500^{ème} du classement de Shanghai (dans les deux derniers cas, il s'agit de l'Institut de physique et de technologie de Moscou ou MFTI). Le MGU (hors programme « 5-100 ») confirme, quant à lui, son leadership en occupant la 74^{ème} place de QS, la 174^{ème} du THE et la 93^{ème} du classement de Shanghai. Le SPbGU est 225^{ème} dans QS, entre la 601^{ème} et la 800^{ème} place du THE et entre la 301^{ème} et la 400^{ème} de Shanghai (annexe n° 27 du rapport 2021 de la Cour des comptes sur le programme « 5-100 », <https://ach.gov.ru/upload/iblock/46a/46a5dd72707112df9d2f26f77ef92ee5.docx>).

⁴⁹ Zajcev, 2021, 28-29 et 54.

formes ou n'ont pas les effets attendus par les « réformateurs » et peuvent, s'ils débordent les autorités fédérales, limiter leur emprise sur cet espace social. Parce que les frontières entre universités sont devenues friables du fait du *Monitoring* et que la taille est désormais l'un des gages de survie, les établissements se sont lancés dans des stratégies de prédation, infusant dans le secteur un sentiment généralisé d'insécurité. En tentant de protéger du licenciement une partie de leurs enseignants sans porter préjudice à leurs « performances », les établissements supérieurs ont aussi contribué à rendre le statut des universitaires encore plus vulnérable que ce que prévoyaient les réformes. La longue succession des concours de hiérarchisation a, quant à elle, fait naître dans les universités situées au sommet de la hiérarchie et parmi les responsables de l'exécutif une véritable dépendance à l'instrument « concours », qui permet aux unes de maintenir leur rang et aux autres de renforcer leur emprise sur l'ensemble du secteur. Alors qu'elle est vue comme une panacée par les réformateurs, la compétition n'est pas nécessairement et par principe fonctionnelle à leurs propres réformes. L'exemple de la Russie témoigne ainsi tout autant de la force de la logique de compétition pour contraindre les universités que de la difficulté du pouvoir central à contrôler le jeu, lorsque cette logique atteint son plein régime.

Annexe

Graphique 4 : Effectifs d'étudiants, 1990-2019 (en milliers)



Sources : *Obrazovanie v RF, Indikatory obrazovaniâ, VPO-1.*

Bibliographie

- Adrian, J., Robin, D. et Vinokur, A., 2001, « Les stratégies des établissements d'enseignement », dans Vinokur, A. (éd.), *Les transformations du système éducatif en Russie*, Paris, UNESCO-IIPE.
- Balackij, E. et Verevkin, O., 2014, « 'Bûrokratičeskaâ' model' uspeha rossijskikh universitetov », dans Šeregi, F. et Aref'eva, A. (éd.), *Izmerenie rejtingov universitetov : meždunarodnyj i rossijskij opyt*, Moscou, Centr sociologičeskikh issledovanij, p. 248-264.
- Behr, V., 2021, « Internationalisation ou nationalisation ? Les sciences humaines et sociales polonaises face au double défi du néolibéralisme et du national-conservatisme », *Revue d'histoire des sciences humaines*, 38.
- Glazyčev, V. (éd.), 2004, *Vysšee obrazovanie v Rossii : sostoânie i napravleniâ razvitiâ. Analitičeskij doklad*, Moscou, Fond Nasledie Evrazii.
- Hood, C., 1991, « A public management for all seasons ? », *Public Administration*, 69, p. 3-19.
- Klâčko, T. et Rožděstvenskaâ, I., 1999, *Obrazovanie*, Moscou, IEPP (<http://www.iep.ru/files/text/usaïd/obraz.zip>).
- Mandel, D., 2021, « *Optimizing* » *Higher Education in Russia. University Teachers and their Union Universitetskaya solidarnost'*, Stuttgart, ibidem-Press.
- Marginson, S., 2006, « Dynamics of National and Global Competition in Higher Education », *Higher Education*, 52, 1, p. 1-39.
- Matthews, M., 1982, *Education in the Soviet Union. Policies and Institutions since Stalin*, London, George Allen & Unwin.

- Mouralis, G., Noûs, C. et Tietze, N., 2020, « Un ‘modèle’ pour la LPR ? Le système d’enseignement supérieur et la recherche en Allemagne », *Revue d’histoire des sciences humaines*, 37, p. 261-274.
- Musselin, C., 2008, *Les universitaires*, Paris, La découverte.
- Nickson, A., 2014, « A Qualitative Case Study Exploring the Nature of New Managerialism in UK Higher Education and Its Impact on Individual Academics’ Experience of Doing Research », *The Journal of Research Administration*, 45, 1, p. 47-80.
- Popp Berman, E. et Paradeise, C. (éd.), *The University under Pressure*, Bingley, Emerald Publishing Ltd.
- Schimank, U., 2005, « ‘New Public Management’ and the Academic Profession : Reflections on the German Situation », *Minerva*, 43, p. 361-376.
- Sigman, C., 2016, « ‘Retour de l’État’ et formes de domination en Russie. Le cas de l’enseignement supérieur », *Revue française de science politique*, 66, 6, p. 915-936.
- Sokolov, M., 2019, « Transformiruûšie i selektivnye sistemy : issledovanie po sravnitel’noj sociologii akademičeskikh rynkov i kar’er », *Voprosy obrazovaniâ*, 2, p. 35-77.
- Sokolov, M., Lopatina, S., Âkovlev, G., 2018, « Ot tovarišestva k učreždeniâm : konstitucionnââ istoriâ rossijskikh vuzov », *Voprosy obrazovaniâ*, 2018, 3, p. 120-145.
- Topalov, C., 2020, « Qui gouverne la science ? Langage et acteurs des politiques de la recherche et de l’enseignement supérieur en France », *Revue d’histoire des sciences humaines*, 36, p. 205-220.
- Údkevič, M. et Gorelova, O., 2015, « Akademičeskij inbriding : pričiny i posledstviâ », *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 1, p. 73-83.
- Vinokur, A., 2012, « Réflexions sur la place du marché dans l’éducation », *Carrefours de l’éducation*, 34, 2, p. 15-27.
- West, E., 1997, « Education Vouchers in Principle and Practice : A Survey », *The World Bank Research Observer*, 12, 1, p. 83-103.
- Zajcev, D., 2021, « Otčet o resul’tatah ekspertno-analitičeskogo meropriâtiâ ‘Analiz effektivnosti mer gosudarstvennoj podderžki rossijskikh universitetov, napravlennyh na povyšenie ih konkurentosposobnosti sredi veduših mirovyh naučno-obrazovatel’nyh centrov’ », *Bülleten’ Sčetnoj palaty RF*, 2, 279, p. 6-63 [Rapport de la Cour des comptes sur les résultats du programme « 5-100 »].