"Retour de l'État" et formes de domination en Russie. Le cas de l'enseignement supérieur

Carole Sigman

▶ **To cite this version:**

Carole Sigman. "Retour de l'État" et formes de domination en Russie. Le cas de l'enseignement supérieur. Revue Française de Science Politique, 2017, 66 (6), pp.915–936. 10.3917/rfsp.666.0915 . hal-01564311

HAL Id: hal-01564311
https://hal.parisnanterre.fr/hal-01564311

Submitted on 23 Dec 2020

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.

Carole Sigman

« Retour de l'État » et formes de domination en Russie. Le cas de l'enseignement supérieur

***Revue française de science politique*, vol. 66, n° 6, 2016, p. 915-936**

Après la disparition de l'URSS fin 1991, l'État fédéral russe s'est trouvé, en tant qu'appareil de décision et d'administration, brusquement marginalisé du fait de la chute impressionnante de ses capacités de financement. Il a alors perdu la plupart de ses moyens d'action et de contrôle sur les pouvoirs régionaux, les services publics, les branches stratégiques de l'économie et, plus largement, sur la société. Un hasard historique lui a permis, au milieu des années 2000, d'inverser la tendance : la rente pétrolière lui a en effet donné l'ambition et les moyens de revenir dans le jeu à une position dominante[1].

L'objet de cet article est de cerner de plus près certaines des caractéristiques de la nouvelle emprise de l'État central sur la société russe ou, comme l'ont appelée ses initiateurs, de la construction d'une « verticale du pouvoir », qui se manifeste depuis l'arrivée de Vladimir Poutine à la présidence en 2000. Si la « verticale du pouvoir » est une expression indigène utilisée par l'exécutif fédéral, elle est aussi devenue rapidement un mode d'analyse du régime mis en place sous V. Poutine. Elle recouvre des mesures visant à restaurer l'autorité du Centre face aux régions et à d'autres puissances – notamment économiques et médiatiques – qui ont gagné en autonomie et exercé une influence majeure sur le pouvoir central sous la présidence de Boris Eltsine. Les modalités de mise au pas des gouverneurs de région et des « oligarques » tendent à donner à cette « verticale » une image fortement coercitive. En 2004, les gouverneurs ont cessé d'être élus au suffrage universel pour être nommés par l'exécutif fédéral après avoir perdu une partie importante de leurs recettes fiscales au profit de la Fédération[2]. Le pouvoir central a également eu recours à la dénonciation de « scandales » (malversations, fraudes fiscales…) contre certains gouverneurs et oligarques. Leur vulnérabilité juridique a permis de créer des précédents et d'intimider l'ensemble des membres de leurs groupes[3]. De nombreux auteurs ont fait remarquer, à juste titre, que cette verticale ne saurait être conçue en termes exclusivement coercitifs. Elle mettrait aussi en branle des mécanismes d'emprise reposant sur les intérêts des différents types d'acteurs[4]. L'idée de « consensus imposé » par une « cooptation et une intégration forcées » d'acteurs clé au pouvoir central participe de cette conception[5].

L'enjeu de la discussion que nous voudrions engager ici est de pousser plus avant l'exploration de la manière dont les intérêts des acteurs jouent. L'une des difficultés vient de ce que, pour nombre de spécialistes des systèmes autoritaires et « hybrides », ces régimes sont supposés souffrir intrinsèquement d'un déficit de « légitimité » et en cela fortement contraster avec les régimes démocratiques. C'est la raison pour laquelle ils recourraient beaucoup plus fréquemment que les autres à des mécanismes d'incitations destinés à enrôler les plus hauts responsables des différents secteurs,

[1] Je remercie chaleureusement Annie Vinokur, les évaluateurs anonymes de la revue et les universitaires russes, dont je souhaite préserver l'anonymat, avec lesquels j'ai eu de fructueux échanges. Ce travail a bénéficié du soutien du labex *Les passés dans le présent* (Investissements d'avenir, ANR-11-LABX-0026-01).

[2] Nikolai Petrov & Darrell Slider, « Regional politics », *dans* Stephen Wegren (ed.), *Return to Putin's Russia. Past imperfect, future uncertain*, Lanham, Rowman & Littlefield Publishers, 2013, p. 63-82. L'élection des gouverneurs a été réintroduite en 2012.

[3] Sur la vulnérabilité juridique, *cf*. Gilles Favarel-Garrigues, *La gestion des illégalismes économiques : des pratiques soviétiques aux dynamiques globales*, Mémoire de HDR, Paris, EHESS, 2014, p. 22 et Alena Ledeneva, *How Russia really works. The informal practices that shaped post-soviet politics and business*, Ithaca, London, Cornell University Press, 2006.

[4] Voir par exemple Graeme Robertson, *The politics of protest in hybrid regimes. Managing dissent in post-communist Russia*, New York, Cambridge University Press, 2011, p. 149-155 et Françoise Daucé, *Une paradoxale oppression. Le pouvoir et les associations en Russie*, Paris, CNRS Editions, 2013, p. 14.

[5] Vladimir Gel'man & Sergei Ryzhenkov, « Local regimes, sub-national governance and the 'power vertical' in contemporary Russia », *Europe-Asia Studies*, 63(3), 2011, p. 449–465.

régions ou organisations dans le système de pouvoir[6]. Et les autorités centrales y parviendraient d'autant mieux qu'il y aurait convergence entre leurs propres intérêts et ceux de ces acteurs[7]. Restituer comment le « principal » s'impose aux « agents » en les rétribuant suffirait presque à rendre compte de la marche de ces systèmes. Ce présupposé présente de multiples inconvénients. Il conduit souvent à réduire les intérêts à leur dimension étroitement économique. Il tend aussi à faire des intérêts des acteurs ainsi définis et de leurs identités des attributs stables, et à focaliser l'attention principalement sur les élites. Il tend enfin à ignorer, dans la relation « principal-agent », l'épaisseur des rapports sociaux et des facteurs institutionnels, comme les technologies politiques, qui contribuent pourtant à contraindre les perceptions et les pratiques des acteurs et à façonner ou à altérer la manière dont ils définissent leurs intérêts.

L'entreprise de restauration de l'autorité du Centre dans la Russie actuelle nous renvoie en fait à un dilemme, exposé par Max Weber, qui consiste à penser la domination soit en termes d'*autorité* (légale, traditionnelle, charismatique) – elle repose alors sur le « pouvoir de donner des ordres et le devoir d'obéissance »[8] –, soit en termes de *constellation d'intérêts*, où « les dominés, agissant librement (au plan formel), poursuivent rationnellement leurs propres intérêts, selon la manière dont ces intérêts leur sont imposés par les circonstances »[9]. Weber a peut-être imprudemment opposé ces deux manières d'appréhender la domination[10]. Dans l'analyse du cas russe, comme on le verra, les dissocier est sans doute contre-productif.

On a choisi d'explorer les modalités de ce « retour de l'Etat » en Russie en s'attachant à un secteur social particulier, celui du monde universitaire. De nombreux travaux portant sur l'entreprise amorcée sous la présidence de V. Poutine se sont intéressés aux sommets des hiérarchies politique, économique et médiatique auxquels le pouvoir central s'est attaqué dès le début des années 2000. Déplacer le regard vers un univers social beaucoup plus large et, à première vue, moins décisif pour l'affirmation de l'autorité du Kremlin[11] permet de mieux voir les rapports sociaux constitutifs de cette autorité au plus près de leurs acteurs ordinaires et la façon dont cette affirmation modifie le fonctionnement des institutions et de leurs appareils dans leur ensemble. Moins décisif, l'enseignement supérieur n'en est pas moins un secteur sensible aux yeux du pouvoir central car ce dernier mise, entre autres, sur lui pour restaurer la grandeur de la Russie sur la scène internationale. Aussi une multiplicité de réformes ambitieuses sont-elles entreprises pour rendre les universités plus « performantes », développer leurs activités de recherche et dégager une élite d'établissements compétitive au plan mondial ; elles visent aussi à éliminer les universités les moins « efficaces ».

Ces réformes ressemblent fort à celles qui ont cours dans de nombreux autres pays[12], car, en dépit de la répugnance proclamée au sommet de l'Etat pour l'importation de « modèles » politiques étrangers,

---

[6] *Cf.* par exemple Jennifer Gandhi & Adam Przeworski, « Cooperation, cooptation, and rebellion under dictatorships », *Economics and politics*, 18(1), 2006, p. 1-26 et, pour une présentation des différentes analyses des stratégies de cooptation, Yumin Sheng, « Authoritarian co-optation, the territorial dimension: provincial political representation in post-Mao China », *Studies in comparative international development*, 2009, 44(1), p. 71-93.

[7] Barbara Geddes, *Politician's dilemma: Building state capacity in Latin America*, Berkeley & Los Angeles, University of California Press, 1994, p. 193.

[8] Max Weber, *La domination*, Paris, La Découverte, 2013, p. 45.

[9] M. Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundiss der verstehenden Soziologie*, Tübingen, J.C.B. Mohr, 1972, p. 542-544 (cité par Michel Dobry, « Légitimité et calcul rationnel. Remarques sur quelques 'complications' de la sociologie de Max Weber », *dans* Pierre Favre & al. (dir.), *Etre gouverné. Hommages à Jean Leca*, Paris, Presses de Sciences Po, 2003, p. 127-147).

[10] comme le suggèrent M. Dobry (*ibid.*) et Béatrice Hibou (*Anatomie politique de la domination*, Paris, La Découverte, 2011).

[11] La sphère universitaire n'est pas une priorité de V. Poutine : sa reprise en main ne commence qu'au milieu des années 2000.

[12] *Cf.* par exemple Giliberto Capano, « Government continues to do its job. A comparative study of governance shifts in the higher education sector », *Public Administration*, 2011, 89(4), p. 1622-1642, Joshua Ka-Ho Mok, « From state control to governance: Decentralization and higher education in Guangdong, China », *International review of education*, 2001, 47(1), p. 123-149 ou encore Christine Musselin, « Les politiques d'enseignement

leurs promoteurs se représentent la façon dont il convient de transformer le système universitaire en termes de « nouveau management public »[13]. Mais ce qui nous intéresse avant tout ici est de voir comment ce type de réformes à la fois modèle le retour en force du Centre et est cannibalisé dans l'emprise qu'il exerce désormais.
Notre recours au terme de « Centre » ne se justifie que par sa commodité et par les perceptions qu'en ont beaucoup d'acteurs. Il va de soi qu'il recouvre un univers fragmenté d'organisations et institutions disparates. Ce Centre est constitué des ministères sectoriels fédéraux et de quatre administrations qui leur sont supérieures : d'une part les ministères des Finances et de l'Economie, dont l'accord préalable est requis pour tout projet de réforme ou de loi porté par un ministère fédéral, d'autre part l'Administration présidentielle et l'administration du premier ministre (appelée « Appareil du gouvernement »), disposant chacune de directions spécialisées chapeautant l'ensemble de l'exécutif. Ces administrations obéissent à des logiques sociales qui leur sont propres, sont placées en situation de concurrence et s'opposent souvent pour délimiter leur territoire respectif[14]. Bref, en dépit du caractère autoritaire ou hybride prêté à ce système politique, le sommet de la « verticale du pouvoir » est traversé de conflits et de compétitions qui peuvent contribuer à expliquer la complexité et les ambivalences des processus que nous allons décrire.

Avant d'examiner l'assemblage complexe de technologies institutionnelles par lesquelles s'opère le retour en force de l'Etat dans le domaine universitaire à partir du milieu des années 2000[15], il est nécessaire de restituer l'état dans lequel se sont trouvées les universités dans la décennie précédente. Car les modalités de pouvoir qui s'affirment aujourd'hui ne peuvent être comprises qu'au regard des configurations de rapports sociaux qui se sont cristallisées dans les années 1990 et qu'on désignera sous le terme de *communautés de débrouillardise*. Ces configurations et les formes de leur survie permettent aussi de comprendre – et c'est ce qu'on verra dans la dernière partie – les ressorts de la résistance développée aujourd'hui par les universités et l'ambiguïté des réponses que le Centre y apporte.

Au plan empirique, l'article s'appuie sur une série d'enquêtes auprès de 26 établissements d'enseignement supérieur (EES), le dépouillement de documents officiels, de la littérature grise du ministère de l'Education et de la Recherche (MER), d'annuaires statistiques de l'Etat et de la presse généraliste et spécialisée, ainsi que sur des entretiens (n = 80) avec des enseignants et des administrateurs d'université[16], des témoignages et débats publiés sur différents réseaux sociaux et sites Internet. Nous nous intéresserons aux seuls établissements publics, qui emploient 90% des enseignants et forment 84% des étudiants[17].

---

supérieur », dans Olivier Borraz & Virginie Guiraudon (dir.), *Politiques publiques, 1, La France dans la gouvernance européenne*, Paris, Presses de Sciences Po, 2008, p. 147-172.

[13] Sur le NMP, *cf*. notamment Christopher Hood, « A public management for all seasons? », *Public administration*, 69, 1991, p. 3-19, Tom Christensen & Per Laegreid (eds), *New public management. The transformation of ideas and practice*, Aldershot, Ashgate, 2001 et Christopher Pollitt & Geert Bouckaert (eds), *Public management reform. A comparative analysis*, Oxford, Oxford University Press, 2004. Pour le cas spécifique de la Russie, *cf*. par exemple Carole Sigman, « Le 'nouveau management public' en Russie : tribulations d'une transposition », *Gouvernement et action publique*, 2(3), 2013, p. 441-460.

[14] Ce type d'analyse de l'Etat, de la décision et de l'action publique se trouve déjà clairement amorcé dans Graham Allison, *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis*, Boston, Little, Brown & Co, 1971, et présent, en France, dans Michel Crozier & Erhard Friedberg, *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, 1977.

[15] A cet égard, certaines réflexions sur les « outils » ou « instruments » d'action publique convergent avec nos analyses sur les technologies politiques lorsqu'elles s'intéressent aux effets des procédures, techniques et dispositifs sur les relations de pouvoir, les ressources dont disposent les acteurs et les contraintes qui les emprisonnent. Voir notamment Christopher Hood, *The tools of government*, Chatham (N.J.), Chatham House, 1986, Walter Kickert, Erik-Hans Klijn & Joop Koppenjan, *Managing complex networks*, Londres, Sage, 1997 et Pierre Lascoumes & Patrick Le Galès, « Introduction : l'action publique saisie par ses instruments », dans P. Lascoumes & P. Le Galès (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2005, p. 11-44.

[16] Nous avons été amenée à anonymiser les entretiens et, dans certains cas, les établissements concernés.

[17] *Indikatory obrazovaniâ: 2016. Stat. sb.*, Moscou, VŠE, 2016, p. 147 et 229.

I/ Les communautés de débrouillardise

1/ Les acteurs de l'enseignement supérieur face à la pénurie

La crise économique et politique consécutive à la chute de l'URSS se traduit par un effondrement de la production industrielle, agricole et du PIB (respectivement -50%, -40% et -50% entre 1990 et 1995) et par une impressionnante inflation : après avoir atteint le taux record de 2509% en 1992[18], elle se réduit progressivement, au cours de la décennie, de 900 à 120%. Les effets sur le budget de l'Etat sont immédiats. Dans l'enseignement supérieur, les dépenses calculées par étudiant diminuent de 70% en termes réels entre 1990 et 1997[19]. Tous les postes sont touchés. Les traitements de base des enseignants plongent littéralement dès 1992. Après une légère remontée au milieu de la décennie, ils s'affaissent de nouveau pour n'atteindre en 2000 que 25% du revenu moyen par habitant (ensemble des ressources disponibles) (*cf*. graphique 1 en annexe). Même si l'on y ajoute les suppléments obligatoires que procure la détention d'un titre (*kandidat**[20] ou *doktor**) ou d'un grade (*docent** ou professeur*), les salaires (traitement, suppléments et primes) restent inférieurs à ce revenu moyen et côtoient parfois davantage le seuil officiel de pauvreté[21]. La profession d'enseignant du supérieur jouissait, dans les dernières décennies du régime soviétique, d'un certain prestige qui se traduisait, entre autres, par des traitements relativement élevés[22] : à la fin des années 1970, ceux qui avaient le grade de professeur percevaient par exemple l'équivalent de 280% du revenu moyen par habitant[23]. Les universitaires subissent donc un véritable déclassement collectif d'autant plus saisissant que les années 1990 sont aussi une période où se créent des fortunes, grandes et petites.

Confrontés à une situation sans précédent, les acteurs des EES font preuve d'inventivité pour trouver des moyens de survie. Ils multiplient les nouvelles filières d'enseignement, créent des établissements privés (entre 1990 et 2000, le nombre total d'EES n'est pas loin d'avoir doublé[24]) et des antennes locales dans d'autres régions[25], louent leurs locaux et leurs services à des entreprises, développent la formation continue et se lancent dans la création de places payantes pour les étudiants en formation initiale[26]. A côté des places dites « budgétaires », *i.e.* financées par l'Etat et gratuites pour les étudiants qui en bénéficient, ces places payantes, qui ne sont ni explicitement autorisées ni interdites par la loi, connaissent un succès spectaculaire dans les universités publiques : en quelques années, leur nombre décuple et passe de 229 000 en 1995 à 2,3 millions en 2002, tandis que celui des places « budgétaires » reste relativement stable (*cf*. graphique 2 en annexe).

La démographie étudiante en forte croissance a certes favorisé la survie des EES – les effectifs font plus que doubler entre 1992 et 2002, passant de 2,6 à 6 millions d'étudiants – mais elle n'en est pas le facteur majeur, car cette « demande » aurait fort bien pu ne pas rencontrer d'« offre ». Dans la plupart des établissements, la réussite des stratégies de survie est due à l'émergence de configurations locales

---

[18] Pekka Sutela, « Economic policy », *dans* Wegren (ed.), *op. cit*., p. 173.

[19] Tat'âna Klâčko & Irina Roždestvenskaâ, *Obrazovanie*, Moscou, IEPP, 1999, p. 5.

[20] Les astérisques renvoient au glossaire en fin d'article.

[21] En 2001, le salaire d'un *docent*, suppléments obligatoires inclus, représentait 95% de ce seuil, celui d'un professeur 138% (T. Klâčko, « Gosudarstvennye garantii prioritetnosti obrazovaniâ i ih obespečenie sredstvami federal'nogo bûdžeta », *dans* S. Belâkov (dir.), *Finansirovanie obrazovaniâ. Analiz effektivnosti*, Moscou, Tehnopečat', 2003, p. 53-54).

[22] auxquels s'ajoutaient des primes d'un niveau plus modeste (*cf*. B. Lebin & al., *Naučnyj rabotnik (Prava i obâzannosti)*, Leningrad, Nauka, 1982, p. 181 et suiv.)

[23] Mervyn Matthews, *Education in the Soviet Union. Policies and institutions since Stalin*, London, George Allen & Unwin, 1982, p. 147.

[24] Il passe de 514 à 965 (dont 358 privés, autorisés depuis 1992) (http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/obraz/vp-obr1.htm, consulté le 11/9/2016).

[25] Alors qu'elles étaient marginales avant 1991, on en compte près de 1700 en 2002, dont 80% appartiennent à des EES publics (*Obrazovanie v Rossijskoj Federacii: 2010: stat. sb.*, Moscou, VŠE, 2010, p. 354).

[26] Cette énumération n'a bien entendu rien d'exhaustif. Pour une analyse plus détaillée de ces stratégies, *cf*. Annie Vinokur (dir.), *Les transformations du système éducatif de la Fédération de Russie*, Paris, IIPE/UNESCO, 2001, p. 154-155, 168-169 et 171 et Arielle Bianquis Haakenstad, *Pratiques de survie et survie de pratiques dans l'enseignement supérieur pendant la période Eltsine. Itinéraires socioprofessionnels d'universitaires russes*, Thèse de doctorat en science politique, Paris, IEP, 2011.

de rapports sociaux, en large partie originaux, qui se sont progressivement cristallisés sous la forme de communautés de débrouillardise[27]. Ce sont elles qui ont inventé et mis en œuvre ces stratégies. Notre propos n'est pas ici de restituer les processus de gestation de ces communautés, mais d'en présenter certains traits fondamentaux permettant de comprendre les développements qui vont suivre.

2/ Autonomisation des universités et pouvoir des administrateurs

Ces nouvelles configurations tirent leur origine de la déliquescence de l'Etat central, du tarissement du financement public et de l'autonomisation des EES qui s'ensuit. Non seulement l'URSS, puis la Russie, traversent dans les années 1989-1993 une longue période de crises qui ébranlent les chaînes hiérarchiques dans tous les domaines, mais, à partir de 1992, l'Etat fédéral est dans l'incapacité de financer minimalement les services publics. Toutes les ressources supplémentaires que procurent les stratégies de débrouillardise, *i.e.* qui ne proviennent pas des ministères de tutelle, deviennent alors un puissant facteur d'autonomisation des EES[28]. Disparaît également, en 1991, le Parti communiste de l'Union soviétique (PCUS), qui exerçait un contrôle d'ordre politique dans toutes les organisations. L'importance de ce contrôle dans les universités ne doit cependant pas être exagérée, une partie de leurs dirigeants ayant pu exercer des responsabilités dans les comités du PCUS internes aux établissements. Enfin, l'autonomisation des EES est renforcée par une innovation apparue à la fin des années 1980 : les recteurs* sont désormais élus par leur établissement et non plus nommés par leur ministère de tutelle.

Les liens de dépendance à l'égard du Centre se dissolvent *de facto* ou tout au moins se distendent. Même si cette autonomisation a pu correspondre à l'orientation politique des animateurs de la *perestroïka* ou du premier gouvernement russe sous la présidence de Boris Eltsine, son rythme et les formes qu'elle a prises n'ont été anticipés par personne.

Les autorités centrales, conscientes de ce mouvement mais impuissantes à l'enrayer, optent pour la tolérance envers les EES. Elles ferment souvent les yeux sur les entorses aux règles, notamment sur les dépassements du quota maximum de 25% d'étudiants payants dans les filières d'économie, de gestion et de droit qu'avait imposé le législateur en 1996 par crainte de voir les formations les plus demandées devenir complètement payantes. Les EES qui ne respectent pas ce quota ne seront jamais vraiment sanctionnés.

Au sein des universités, l'autonomie renforce un groupe particulier, formé par les administrateurs, *i.e.* les recteurs, vice-recteurs, doyens* de faculté*, vice-doyens et chefs de chaire*. Ce ne sont, pour la plupart, pas des « mandarins » au sens français du terme, *i.e.* des universitaires reconnus par leurs pairs et jouissant de marques de consécration, tels que, en Russie, le grade de professeur ou le titre de *doktor*[29]. A l'époque soviétique, ils étaient nommés par le ministère de tutelle avec l'accord du Parti[30]. Ce mandarinat d'un type nouveau ne repose donc pas sur le seul prestige scientifique (même si certains de ses membres peuvent jouir d'une autorité scientifique locale), mais aussi sur leurs relations dans les milieux politiques et économiques locaux ou nationaux. Lorsqu'en 1991 le Parti et l'URSS s'effondrent, c'est autour de ce groupe social que s'organise *de facto* la survie des EES. Représentant 10-12% du corps enseignant[31], il comprend deux segments distincts : l'un, au sommet des établissements, regroupe les recteurs et vice-recteurs, l'autre les hiérarques locaux que sont les doyens, vice-doyens et chefs de chaire. Deux facteurs majeurs transforment les relations entre ces segments au cours de la décennie 1990. Tout d'abord, l'introduction de l'élection du recteur, déjà mentionnée, les rend fortement dépendants l'un de l'autre. Les doyens et chefs de chaire acquièrent un poids déterminant dans cette élection car ils tendent à contrôler l'assemblée formée *ad hoc* pour désigner le

[27] Il ne faut cependant pas surcharger ces communautés d'une dimension trop affective : elles reposent en grande partie sur des convergences d'intérêts dans lesquelles les uns et les autres se trouvent pris.

[28] Ces ressources, qu'elles soient publiques ou privées, sont appelées « extrabudgétaires ».

[29] En 2014 encore, seuls 38% des doyens et chefs de chaire avaient le grade de professeur et 46% – moins de la moitié – le titre de *doktor* (*Obrazovanie v Rossijskoj Federacii: 2014. Stat. sb.*, Moscou, VŠE, 2014, p. 137).

[30] Ils relevaient de la nomenklatura (V. Petrik, « Istoričeskij opyt podbora i rasstanovki naučno-pedagogičeskih kadrov na rukovodâšie dolžnosti v vysših učebnyh zavedeniâh Sibiri (konec 50-h - načalo 90-h gg. XX v.) », *Izvestiâ Tomskogo politehničeskogo universiteta*, 307(2), 2004, p. 183-186).

[31] *Obrazovanie v Rossijskoj Federacii. Stat. sb.*, Moscou, CISN, 2003, p. 74.

recteur[32]. Celui de la prestigieuse Université technique d'Etat de Moscou Bauman est l'un des premiers à avoir expérimenté à ses dépens ce nouveau rapport de forces. Diplômé de Bauman, cosmonaute puis dirigeant d'entreprise, A. Eliseev avait gardé un pied dans son *alma mater* où il dirigeait une chaire avant de devenir recteur. Nommé à ce poste fin 1985, il a dû affronter les hiérarques de l'université hostiles à sa désignation puis aux transformations qu'il a introduites dans l'établissement[33]. Dès qu'ils ont pu, ils l'ont éliminé à la fin de son mandat en 1991 pour élire un candidat plus acceptable à leurs yeux. Le second changement est lié à l'apparition des ressources « extrabudgétaires » et à la place considérable qu'elles prennent dans le financement des EES : ce sont en effet les doyens et chefs de chaire qui disposent des recettes générées par leur unité (notamment celles des places payantes), tandis que les directions centrales des EES en seront pratiquement dépourvues. La part de ces recettes ne cessera d'ailleurs d'augmenter dans le budget des universités au cours des années 1990.

Si les modalités de l'élection du recteur et le caractère vital des ressources « extrabudgétaires » ont incontestablement joué, dans les relations d'interdépendance entre hiérarques locaux et recteurs, en faveur des premiers, ces relations se sont révélées plus compliquées que ne le laisserait supposer ce constat. En témoignent en particulier les renouvellements successifs des mandats de nombreux recteurs, parfois pendant près de vingt ans[34]. C'est le résultat à la fois du *modus vivendi* qu'ils ont réussi à trouver avec leurs dignitaires locaux et, davantage encore, des liens de coopération qu'ils ont su tisser dans la rude tâche d'organiser la survie de leurs établissements.

3/ Une reconfiguration du clientélisme

Le dernier aspect des communautés de débrouillardise concerne la manière dont la situation des années 1990 va affecter les relations entre administrateurs et enseignants de base (*i.e.* sans responsabilités administratives). Rappelons brièvement le trait fondamental qui marquait ces relations à l'époque soviétique. A chaque moment de leur carrière, les enseignants étaient tributaires de la bonne volonté de leurs « patrons », les doyens et chefs de chaire. Ainsi en était-il de leur recrutement, de leur reconduction à leur poste tous les cinq ans, de leur avancement au grade de *docent* ou de professeur, mais aussi de la définition de leur charge de cours individuelle. Les universitaires étaient d'autant plus vulnérables qu'aucun d'entre eux, même lorsqu'ils atteignaient les plus hauts grades, n'a jamais bénéficié d'un emploi garanti à vie équivalant à la *tenure* dans le monde anglo-saxon[35], au statut de professeur ordinaire en Allemagne ou de la fonction publique en France. Toutefois, à partir du milieu des années 1950, la possibilité formelle de licencier a coexisté, sous différentes modalités, avec une relative *sécurité de l'emploi dans les faits*[36]. Même si leurs relations avec les doyens et chefs de chaire présentaient une façade rationnelle-légale, elles s'apparentaient en fait davantage à des rapports de clientèle, relations interpersonnelles faites d'attentes réciproques stables mais fortement asymétriques[37]. Les enseignants étaient corvéables non seulement parce qu'ils étaient révocables mais

[32] Non seulement cette assemblée est composée pour moitié des membres du conseil scientifique* de l'EES, c'est-à-dire – en plus du recteur et des vice-recteurs – presque exclusivement des doyens et chefs de chaire, mais ces hiérarques locaux, pour des raisons que nous verrons, tendent à dominer la plus large partie de l'autre moitié de l'assemblée : les élus du personnel enseignant et administratif et, vraisemblablement, ceux des étudiants. La dépendance n'est cependant pas à sens unique : le recteur doit émettre un avis sur la candidature des doyens et chefs de chaire avant leur élection par le conseil scientifique.

[33] Aleksej Eliseev, *Krutoj povorot*, Moscou, s.d. (http://epizodsspace.narod.ru/bibl/eliseev/kapla/krutoy.html, consulté le 11/9/2016).

[34] Pour ne citer que quelques exemples, le recteur de l'Université d'Etat de Moscou (MGU) est en poste depuis 24 ans, celui de l'Université des transports ferroviaires (MIIT) depuis 19 ans, celui de l'Université d'aéronautique d'Etat de Samara (SGAU) élu en 1990 a dirigé son établissement 20 ans et celui qui a été élu en 1995 à la tête de l'Université d'Etat de Tomsk est resté aux commandes 18 ans.

[35] « Emploi quasi inamovible sauf pour faute très grave ou lors de la fermeture d'un département pour raisons économiques » (Christine Musselin, *Les universitaires*, Paris, La découverte, p. 105).

[36] Selon une étude menée en 1961 dans 84 EES, seules une ou deux personnes par établissement sur une période de quatre ans n'ont pas été reconduites à leur poste à l'issue de leur évaluation (B. Lebin, *Podbor, podgotovka i attestaciâ naučnyh kadrov v SSSR*, Moscou-Leningrad, Nauka, 1966, p. 220).

[37] Voir en particulier S. Eisenstadt & L. Roniger, « Patron-client relations as a model of structuring social exchange », *Comparative studies in society and history*, 22(1), 1980, p. 42-77 et Jean-Louis Briquet, « La

aussi parce que la mobilité entre universités était très peu développée[38]. Ils devaient rendre des services à leurs supérieurs et pouvaient en contrepartie légitimement compter sur leur protection lorsqu'ils étaient confrontés à des situations difficiles.

Au début des années 1990, ces relations connaissent de brutales transformations car les ressources des « dominants » se révèlent insuffisantes à satisfaire les « besoins » des « dominés » : ceux-ci ne peuvent plus compter sur leurs « patrons » pour compenser la chute spectaculaire de leurs revenus. De leur côté, les « patrons » font face à de nouvelles contraintes : non seulement ils doivent, comme les autres, chercher des moyens d'assurer leur propre survie, mais ils sont condamnés à sauvegarder leur position et à se conformer à leur « devoir d'état »[39] vis-à-vis de leurs subordonnés. Et ils doivent être d'autant plus actifs dans la recherche de solutions qu'ils n'ont pas beaucoup plus de possibilités d'*exit* qu'eux, voire moins puisque souvent plus âgés. Quant aux enseignants de base, ils sont forcés de se débrouiller en partie sans leurs « patrons » et de chercher des emplois complémentaires dans leur propre établissement, dans d'autres, voire dans de tout autres sphères d'activité, ou de donner des cours particuliers. Si la pluriactivité existait dans le milieu universitaire à l'époque soviétique, elle ne concernait généralement que les jeunes recrues aux grades les plus bas[40]. Désormais, elle se généralise à tous les échelons, facilitée par la multiplication des EES et de leurs antennes.
La possibilité de mettre en œuvre ces stratégies de survie repose sur la bonne volonté des « patrons » qui « couvrent » les pratiques de leurs subordonnés et y participent eux-mêmes lorsqu'elles leur sont accessibles. Ainsi les doyens et chefs de chaire n'hésitent-ils pas à mettre les ressources de l'université (locaux, électricité, chauffage…) à la disposition d'enseignants qui entreprennent des activités lucratives (création de filières, d'EES privés, de cabinets de consultants…). Ils sont également les plus à même de mobiliser les notables locaux. Enfin, ils permettent aux enseignants de prendre des services supplémentaires ou, au contraire, de réduire leur service habituel pour s'investir plus massivement ailleurs. On voit alors augmenter le nombre de permanents à temps partiel qui deviennent des vacataires internes à leur EES ou externes (*i.e*. dans d'autres EES). Comme l'indique A. Vinokur, le service dans un établissement n'est souvent que la condition nécessaire pour accéder à des ressources ailleurs[41]. Si bien que la proportion entre les revenus tirés de l'activité principale et ceux des activités auxiliaires tend souvent à prendre une allure paradoxale : les traitements sont si bas qu'ils ne représentent plus qu'une part infime des revenus des enseignants, *ce sont désormais les ressources complémentaires*, tirées des recettes « extrabudgétaires », *qui constituent la part prépondérante de leur salaire*. L'auteur citée indique le cas limite d'un enseignant de langues qui, au début des années 2000, percevait un traitement pour un mi-temps ne représentant que 2% de ses revenus (et 20% de ses heures de cours), le reste provenant d'heures supplémentaires effectuées dans son établissement (13% de ses revenus, 31% de ses heures de cours) et dans un autre préparant les lycéens à l'entrée à l'université (85% de ses revenus et 49% de ses heures de cours)[42].
Il résulte de cet ensemble de pratiques une très grande confusion entre ressources publiques et privées[43] et une transformation du métier d'enseignant, qui s'apparente encore plus à celui de répétiteur. Si traditionnellement la recherche tenait une place assez réduite dans la plupart des universités, elle devient désormais une activité résiduelle.

On constate enfin qu'aux formes classiques de clientélisme de la période soviétique tendent à se substituer des relations asymétriques plus originales. Ainsi, le cumul de postes peut donner aux

---

politique clientélaire. Clientélisme et processus politiques », *dans* J.-L. Briquet & al., *Le clientélisme politique dans les sociétés contemporaines*, Paris, PUF, 1998, p. 7-37.
[38] *Cf*. Mihail Sokolov, *Političeskie režimy v vyssem obrazovanii. Feodal'nye, absolûtistskie i oligarhičeskie universitety: kakie suŝestvuût tipy universitetskih političeskih sistem?*, 27/5/2013 (http://postnauka.ru/longreads/12745, consulté le 11/9/2016).
[39] Paul Veyne, *Le pain et le cirque. Sociologie historique d'un pluralisme politique*, Paris, Le Seuil, 1976, p. 340-341.
[40] A. Bianquis, *op. cit*., p. 146.
[41] A. Vinokur (dir.), *op. cit*., p. 155.
[42] *Ibid*.
[43] A. Vinokur, « Public, privé… ou hybride ? L'effacement des frontières dans l'éducation », *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, 3, 2004, p. 17-37.

enseignants une relative autonomie à l'égard de leurs chefs directs puisqu'ils ne dépendent plus entièrement d'eux[44]. La dépendance réciproque des clients et des patrons peut même s'équilibrer, voire s'inverser. Les dominants ont en effet un besoin crucial de la main d'œuvre fournie par les enseignants pour faire fonctionner les nouvelles filières ou les établissements satellites privés. Ils sont parfois conduits à inciter les enseignants de base à acquérir à la hâte de nouveaux savoirs (en économie et en droit notamment) pour assurer les cours qui attireront les étudiants payants. Dans certains cas, les enseignants peuvent détenir des ressources que le patron n'a pas : ainsi, ceux qui maîtrisent l'anglais peuvent devenir incontournables dans les relations avec les universités étrangères. Ces multiples processus ont pour effet non pas tant de faire disparaître entièrement l'ancienne relation entre patrons et clients que d'en relâcher les contraintes traditionnelles et les attentes qui leur sont liées. Ils ont aussi pour effet de faire émerger des jeux coopératifs entre le groupe dominant et les enseignants de base s'appuyant sur des principes locaux de « solidarité » largement inédits. On peut d'ailleurs le vérifier par le niveau d'emploi dans les EES. On aurait en effet pu s'attendre à ce que l'effondrement de leur financement public conduise les universités à réactiver les licenciements, d'autant que le chômage, supposé inexistant en URSS, est devenu, dans les années 1990, officiellement reconnu et autorisé. Or on constate une étrange stabilité des effectifs d'enseignants durant cette période chaotique (*cf.* graphique 3 en annexe). La norme tacite de non-licenciement a non seulement persisté au-delà de la disparition du régime soviétique, mais s'est même renforcée grâce à la consolidation des communautés de débrouillardise.

II/ Le retour en force de l'Etat central

Les pratiques et rapports sociaux constitutifs des groupements de débrouillardise des années 1990 perdurent dans la décennie suivante. Entre 2000 et 2008, aussi bien les effectifs d'étudiants que le nombre d'EES continuent d'augmenter. A partir de 2005, le nombre de places payantes dépasse celui des places gratuites dans les EES publics. Les traitements de base peinent toujours à atteindre le revenu moyen. Au plan national, les pratiques de survie débouchent sur une « carte universitaire » protéiforme et chaotique, caractérisée par de très grandes disparités organisationnelles. Aussi, lorsqu'au milieu des années 2000 les autorités centrales, qui avaient jusqu'alors, on s'en souvient, opté pour la tolérance envers les nouvelles pratiques des EES, retrouvent leurs capacités de financement grâce à la rente pétrolière et ambitionnent d'intervenir activement en direction des universités, elles sont confrontées à un déjà-là encombrant ; c'est avant tout à lui, et non au passé soviétique, que se heurte *de facto* le « retour de l'Etat ».

1/ Le dispositif d'emprise

Nous nous intéresserons plus spécifiquement à un dispositif institutionnel qui sous-tend l'économie générale des réformes dans lesquelles s'incarne ce retour. Il se distingue des techniques coercitives d'ordinaire associées à la « verticale du pouvoir » et renvoie à l'imaginaire du gouvernement par le marché ou, plus précisément, à des mécanismes qui tendent à être pensés comme des substituts « fonctionnels » du marché.

Il concerne avant tout les modalités de financement des EES. Après une période de tâtonnements, l'autonomie budgétaire dont bénéficient désormais les établissements consacre au plan juridique un double abandon par l'Etat central : celui d'un financement pérenne et supposé suffisant au fonctionnement ordinaire des universités, et celui de sa responsabilité en dernier ressort en cas d'incapacité de paiement des EES, alors même que le caractère public des établissements n'est pas remis en cause[45]. Ce sont donc les EES qui portent l'entière responsabilité de leur financement.

[44] On peut d'ailleurs rapprocher ce phénomène de l'émancipation des musiciens contemporains de Mozart à l'égard de leur « patron » traditionnel car, grâce à la compétition dans laquelle sont entrés les princes pour avoir leurs musiciens, ils pouvaient en servir simultanément plusieurs (Norbert Elias, *Mozart. Sociologie d'un génie*, Paris, Le Seuil, 1991).

[45] Tel est le sens d'une loi (n° 83-FZ) adoptée en 2010 qui concerne la majorité des établissements publics, tous secteurs confondus (*cf.* C. Sigman, « Le 'nouveau management public' en Russie », *op. cit.*).

Pour autant, le Centre n'a pas renoncé à les financer. Bien au contraire, ses dépenses ont, depuis le milieu des années 2000, augmenté de façon significative[46]. Mais ce financement obéit désormais à d'autres modalités supposées reproduire la logique du marché. La dotation de base est en effet calculée en fonction non plus des besoins des EES (en crédits de personnel, d'équipement et de fonctionnement), mais du nombre de places « budgétaires » accordées par le ministère de l'Education après une mise en concurrence des universités (*cf.* encadré ci-dessous). Leur budget peut dès lors fortement varier d'une année sur l'autre. Le point décisif est qu'en aucun cas ce mécanisme ne suffit à satisfaire aux charges les plus courantes. Le reste du financement est supposé provenir des activités « commerciales » des universités, notamment des places payantes et des ressources tirées des contrats avec des entreprises ou des administrations.

La dotation de base des établissements et le « monitoring »

La dotation de base, calculée depuis 2012 en fonction du nombre de places « budgétaires » allouées à chaque établissement, dépend de deux facteurs :

- du classement des établissements par discipline et par région établi chaque année à l'issue d'un « monitoring », évaluation du ministère de l'Education extrêmement contraignante et aux résultats souvent imprévisibles introduite en 2012.
  Le « monitoring » vise par ailleurs à classer les EES en 3 catégories – « efficaces », « montrant des signes d'inefficacité » et « inefficaces » – et à « optimiser » ces derniers soit par leur absorption au sein d'une autre université, soit par leur fermeture,
- de la démographie étudiante, en forte baisse depuis plusieurs années (-31% entre 2008 et 2014, *cf.* graphique 2). Les effectifs devraient diminuer jusqu'en 2019 puis remonter lentement jusqu'en 2030[47]. Cette chute a un impact immédiat sur le budget de l'enseignement supérieur car si, de 1992 à 2013, le nombre total de places « budgétaires » était calculé en pourcentage de la population entière du pays, seules comptent aujourd'hui les classes d'âge des 17-30 ans, dont les effectifs diminuent plus vite que ceux du reste de la population.

Autre nouveauté, le financement fédéral ne se limite pas à cette dotation de base : le ministère de l'Education accorde en effet des compléments substantiels par le biais de concours visant à classer les EES, à récompenser les meilleurs et à les rendre plus « compétitifs ». Treize concours de ce type ont été lancés depuis 2006 pour distinguer les universités ayant des programmes d'enseignement « innovants », celles particulièrement performantes dans la recherche, celles qui contribuent au développement de leur région ou encore celles (les plus prestigieuses) qui sont susceptibles d'entrer dans les classements mondiaux. A ces concours à visée de classement s'ajoutent ceux des organismes publics pilotés par l'Etat central destinés à financer les projets scientifiques et qui constituent la principale source de financement de la recherche publique. De cette frénétique activité de classement se dégage une élite composée d'une soixantaine d'universités (12% des EES publics), suivie d'une centaine d'EES de bonne tenue aidés par l'Etat (20%), les autres attendant dans une espèce de purgatoire le sort qui leur sera réservé. Mais quelle que soit leur position, les EES font tous l'objet d'une évaluation constante par le biais des concours et du « monitoring ».

Ce mécanisme d'emprise oriente et transforme les activités, façonne les intérêts et conditionne les anticipations des EES et de leurs membres. Il aiguille les ressources allouées aux EES théoriquement autonomes vers des objectifs définis par le Centre. Il correspond en fait largement à ce que M. Weber décrit par la métaphore de la « cage d'acier » : un « ordre […] qui détermine, avec une force irrésistible, le style de vie de l'ensemble des individus nés dans ce mécanisme »[48]. L'image d'une roue pour souris pourrait tout aussi bien figurer ce processus où les acteurs sont tous pris dans la nécessité de courir sans trop pouvoir échapper à leur sort. Si bien que l'autonomie des EES se traduit paradoxalement par un renforcement de l'emprise du Centre.

[46] de 140% entre 2004 et 2009 en roubles constants, avant un léger infléchissement depuis la crise mondiale (calculs de l'auteur à partir de *Obrazovanie v Rossijskoj Federacii*, Moscou, VŠE, éd. 2007, 2010, 2012, 2014 et *Indikatory obrazovaniâ: 2016*, *op. cit.*).

[47] F. Šeregi & al., *Čislennost' učaŝihsâ i personala obrazovatel'nyh učreždenij Rossijskoj Federacii (Prognoz do 2020 goda i ocenka tendencij do 2030 goda)*, Moscou, Centre de prévision sociale et de marketing, 2013, p. 120.

[48] Max Weber, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Presses Pocket, 1985, p. 224.

Ce dernier revendique d'ailleurs expressément la régulation de ce « marché » et des activités censées relever de l'autonomie. Il interdit par exemple que le montant des frais d'inscription aux places payantes soit inférieur à l'allocation attribuée par l'Etat pour les places « budgétaires » de la même filière (interdiction du *dumping*), règle le destin des établissements mal classés dans les procédures de « monitoring » en organisant lui-même leur absorption par d'autres établissements (*i.e.* leur élimination en tant qu'entités autonomes), décrète la nécessité de revaloriser substantiellement le niveau que doivent atteindre les salaires des enseignants ou encore exige une diminution des effectifs d'enseignants que justifierait la baisse de la démographie étudiante depuis 2008.

2/ Le* modus operandi *du dispositif d'emprise

Attachons-nous quelques instants à ces deux derniers points qui permettent de saisir plus finement le mode opératoire du dispositif d'emprise du Centre et la manière dont il affecte les pratiques et rapports sociaux constitutifs des communautés de débrouillardise issues des années 1990.

Un *ukaz* de V. Poutine, émis en mai 2012 à l'orée de son troisième mandat présidentiel, impose aux EES un objectif ambitieux : le salaire moyen des universitaires doit atteindre en 2018 le double du salaire moyen dans leur région[49]. Combinée au mécanisme d'emprise, la réalisation de cet objectif tend à consolider la structure duale des salaires issue des années 1990 dans laquelle le traitement, insuffisant, devait être complété par des revenus annexes. Depuis 2009, l'Etat fédéral ne garantit plus qu'un traitement minimal extrêmement faible, qui s'élevait en 2015 à 10 000 roubles, soit 32% du revenu moyen par tête dans le pays[50]. Même s'il a annoncé qu'il verserait aux EES une subvention exceptionnelle pour leur permettre de faire face à l'exigence d'augmentation des salaires, ce complément est loin d'en couvrir les coûts[51]. La revalorisation salariale a donc pour effet de contraindre les EES à recourir à leurs ressources « extrabudgétaires ».

En fait, selon les réformateurs du ministère de l'Education, cette revalorisation doit se réaliser principalement sous forme de primes liées aux performances des enseignants. Le mécanisme d'emprise exerce ici une contrainte majeure : dans la mesure où les EES sont conduits à alimenter leurs ressources « extrabudgétaires » par d'éventuels suppléments accordés par le Centre et provenant justement des concours évoqués plus haut, ils sont fortement incités à réorienter les activités de leurs enseignants pour les amener à répondre aux nouveaux critères d'évaluation des performances. Pour accompagner ce mouvement, le ministère de l'Education les a enjoints d'introduire des « contrats d'efficacité » (*effektivnyj kontrakt*) par lesquels ils s'engagent à verser des primes, selon un barème qu'ils définissent eux-mêmes, lorsque les enseignants remplissent tel ou tel objectif (publication, intervention à une conférence internationale, soutenance de leur thèse de *kandidat* ou de *doktor*, encadrement de mémoires ou de thèses, dépôt d'un brevet d'invention, etc.). Cette réorientation de l'activité touche aussi les EES qui n'ont pas remporté de concours, mais qui, pour éviter un déclassement, voire une disparition, s'efforcent de correspondre aux critères d'efficacité du « monitoring ».

On voit ainsi que la structure duale des salaires s'est maintenue, mais que son contenu et sa signification ont entièrement changé ; elle n'a presque plus rien de commun avec les modalités par lesquelles les EES avaient assuré la survie matérielle de leurs enseignants dans les années 1990.

Quant à la norme tacite de non-licenciement, l'objectif affiché avec vigueur par le gouvernement est de réduire les effectifs d'enseignants pour répondre à la forte baisse de la population étudiante. Il incite les établissements à se défaire des universitaires les moins « performants » pour mieux rémunérer les autres[52] (l'Etat ne peut lui-même procéder aux licenciements, les enseignants n'étant pas

[49] *Ukaz Prezidenta n° 597*, 7/5/2012.

[50] Rosstat, *Sredneduševye denežnye dohody naseleniâ po Rossijskoj Federacii* (http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/urov/urov_11kv.htm, consulté le 11/9/2016).

[51] Son montant a de surcroît été rogné de 10% en 2015 par rapport à ce qui était prévu (« Liberaly zapasa. Novaâ model' èkonomičeskogo rosta zarabotaet, kogda končatsâ den'gi na staruû », *Kommersant*, 17/3/2015).

[52] *cf. Rasporâzenie Pravitel'stva R.F. n° 722-r*, 30/4/2014.

des fonctionnaires mais des salariés de leur établissement). Et un certain nombre de licenciements ont déjà eu lieu : plus de 27 000 enseignants ont quitté leur poste en 2014-2015[53].
Le ressort de ce « succès » de l'orientation promue par le Centre tient lui aussi au dispositif d'emprise. Sans doute parce qu'à budget constant, voire décroissant, il est impossible aux EES de maintenir le même niveau d'emploi tout en augmentant les salaires[54]. Mais la norme de non-licenciement est peut-être encore plus menacée par un autre processus découlant du dispositif étudié. L'incertitude sur le montant des dotations annuelles, qui dépend en partie des résultats au « monitoring », conduit en effet les EES, souvent malgré eux[55], à proposer aux enseignants de plus en plus souvent des contrats de travail d'un an (au lieu de trois ou cinq ans) afin de s'ajuster aux critères d'efficacité de ce « monitoring », révisés tous les ans. Les directions d'université sont ainsi contraintes d'affaiblir la protection qu'elles assuraient jusqu'alors aux enseignants.

3/ Dispositif d'emprise et effritement des communautés de débrouillardise

Dans les deux exemples évoqués, la mise en œuvre des réformes est tributaire de formes institutionnelles issues du passé. Tantôt elle s'en sert, comme dans le cas de la structure des salaires, qui tend à *naturaliser* les réformes actuelles (d'autant que les administrateurs d'EES sont restés attachés à la présence de ressources « extrabudgétaires » qui ont, dans les années 1990, constitué un élément décisif de l'autonomie *de facto* de leurs établissements). Tantôt elle s'y attaque : ainsi la précarisation des emplois heurte-t-elle de front la norme tacite de non-licenciement.

Ces deux illustrations ne nous font cependant entrevoir qu'un aspect limité de l'impact des mécanismes d'emprise. Car les réformes qu'ils sous-tendent affectent considérablement les logiques sociales propres à l'univers des EES[56]. Nous distinguerons ici plusieurs types d'effets qui, dans la réalité, sont étroitement imbriqués. L'un d'eux, promu par le ministère comme un objectif et déjà évoqué ici, est la mise en concurrence des EES. Que leurs responsables adhèrent ou non à l'imaginaire du marché, les universités sont désormais contraintes d'entrer dans ce jeu parce qu'il devient extrêmement coûteux de ne pas le faire. Il y va, pour certaines, de leur propre survie. D'autres effets, plus diffus, affectent plus directement encore les rapports de solidarité et de protection constitutifs des communautés de débrouillardise. L'autonomie fait désormais peser entièrement sur les directions d'EES le poids de l'ensemble des « décisions » concernant les enseignants. C'est à elles en particulier d'établir les grilles de salaires qui servent localement de repères aux traitements auxquels peuvent prétendre les différentes catégories d'enseignants, et ce sont elles qui décident de la part de leurs recettes globales qui sera affectée aux traitements et aux primes. C'est également à elles d'individualiser ces traitements, de classer et de déclasser, au regard des nouveaux critères de performance, l'ensemble des enseignants. Autant de mesures qui doivent être prises alors que, comme on l'a vu, les EES ne maîtrisent pas leurs ressources. Qu'ils le veuillent ou non, les enseignants de « base » sont mis localement dans des situations de concurrence interindividuelle, formalisées par la mise en œuvre du « monitoring » et les concours. Cette individualisation est d'ailleurs relayée par certains EES qui n'hésitent plus à afficher sur Internet les « performances » individuelles des universitaires[57] ou qui offrent aux plus « méritants » des primes parfois exorbitantes[58]. Enfin, c'est aux

[53] « Dmitrij Livanov otvetil kak na èkzamene. Gosduma pred''âvila pretenzii glave Minobrnauki », *Kommersant*, 28/1/2016.
[54] Les plus rudement touchés sont les vacataires, dont le renvoi est ressenti par les directions d'université comme moins coûteux que celui des permanents et qui comptent paradoxalement tout autant que ces derniers dans les critères d'efficacité calculés par enseignant.
[55] Voir la table ronde organisée le 2/3/2015 par la Chambre sociale, institution officielle censée regrouper les représentants de la « société civile » : « Effektivnyj kontrakt v vysšej škole: voprosy i rešeniâ » (https://www.oprf.ru/press/conference/1515, consulté le 11/9/2016).
[56] dans le sens donné à cette notion par Michel Dobry, *Sociologie des crises politiques. La dynamique des mobilisations multisectorielles*, Paris, Presses de Sciences Po, 1986.
[57] La base de données ISTINA (acronyme signifiant « vérité ») de l'Université d'Etat de Moscou indique pour chaque enseignant, entre autres, le nombre d'articles et d'ouvrages publiés, de citations dans des revues indexées par Scopus et Web of science, de brevets déposés et de thèses dirigées (http://istina.msu.ru/, consulté le 11/9/2016). Les enseignants sont classés en fonction du nombre de points que rapportent ces activités. De leur

EES de faire le tri des enseignants qui seront sacrifiés, c'est-à-dire licenciés ou, comme nous le verrons, dégradés ou déclassés. L'enjeu symbolique de ces « sacrifices » est évidemment extrêmement fort, non seulement parce qu'il signifie localement l'érosion de la norme tacite de non-licenciement, mais surtout parce que les EES se soumettent publiquement aux prétentions du Centre en affichant, pour preuve de leur engagement dans les nouvelles formes du jeu, leurs « performances » accomplies ou à venir en termes de licenciements.
Un autre type d'effets a trait plus globalement à l'entreprise de restauration de l'« autorité » du Centre. Le dispositif d'emprise semble agir tel un *levier* permettant, avec relativement peu d'efforts et de travail explicite de domination (ainsi que d'investissements budgétaires), de démultiplier les effets de pouvoir, c'est-à-dire d'obtenir des acteurs des EES des comportements attendus par les autorités fédérales. Cette action de « démultiplicateur de pouvoir » ne suppose évidemment pas que la plupart des administrateurs d'universités aient d'emblée été acquis à ces réformes et soient convaincus de leur « légitimité ». Leur docilité, dont on verra d'ailleurs le caractère incertain, tient avant tout à la rencontre d'intérêts hétérogènes d'acteurs multiples, ou, pour reprendre l'expression de Weber, à l'émergence d'une *constellation d'intérêts* particulière : ceux du Centre, mais aussi de groupes d'administrateurs, voire de certains enseignants de base. L'autonomie des EES ne représente donc pas seulement un enjeu budgétaire, elle est ce par quoi l'Etat fédéral restaure son autorité formelle en amenant établissements et enseignants à agir selon ses intérêts, et ceux-ci le font d'autant plus volontiers qu'ils y ont – ou croient y avoir – eux-mêmes intérêt.

III/ Une reprise en main ambiguë

Si les réformes visent à aider les universités russes à se rétablir, elles ne sont pas nécessairement mises en œuvre avec leur pleine adhésion. Contraints de s'y soumettre et d'entrer dans la compétition, les EES ne jouent pas entièrement le jeu et développent des formes de résistance ou d'esquive qui rendent ambiguë la reprise en main du pouvoir par le Centre. En fait, leurs responsables tentent de diverses manières de protéger les enseignants et leurs établissements, ce qui dénote une survivance des rapports sociaux hérités des années 1990. Le Centre compose avec ces résistances. Mais lorsque les enjeux lui paraissent cruciaux, il cesse de composer et semble même ne plus faire entièrement confiance dans les technologies au fondement du dispositif d'emprise, ajoutant ainsi du flou dans les mécanismes de sa domination.

1/ La résistance par la manipulation des catégories

La résistance ne prend que rarement la forme de mobilisations contestataires des enseignants de base. Celles qui réussissent, et font parfois reculer l'exécutif fédéral, sont celles qui se réalisent à l'initiative des « mandarins », avec lesquels font corps les enseignants et les étudiants[59], ce qui témoigne peut-être là aussi de la survie des liens sociaux et des pratiques héritées des communautés de débrouillardise.

Même s'ils licencient des enseignants, les EES cherchent à éviter de le faire à trop grande échelle et « s'arrangent », *i.e.* trichent un peu avec les objectifs qu'ils se fixent. Les chiffres parfois impressionnants qu'ils annoncent – l'Université fédérale de l'Oural (UrFU, Ekaterinbourg) prévoit 800 suppressions d'emploi entre 2014 et 2020, cinq EES de Volgograd prétendent avoir licencié 600 enseignants en 2014-2015[60] – pourraient fort bien être, en large partie, de la « poudre aux yeux ». Ils

---

classement dépend ensuite la durée de leur nouveau contrat d'un, trois ou cinq ans (http://chronicles.igmsu.org/theormin/#1p5, consulté le 11/9/2016).

[58] Pour une publication dans une revue indexée par Scopus ou Web of science, le Haut collège d'économie verse pendant deux ans un supplément mensuel de 1500 € à son auteur (entretien avec K., administrateur de l'établissement, 28/7/2015, Moscou). Depuis 2016, cette générosité ne s'applique plus qu'aux articles publiés dans les revues relevant du premier quartile des deux bases de données.

[59] pour lutter, par exemple, contre une absorption, comme ce fut le cas en 2016 à l'Université de chimie technologique de Russie (RHTI) ou à l'Université d'Etat de Moscou d'automobiles et des routes (MADI) (« Nastuplenie na vuzy prodolžaetsâ », *Rosbalt*, 12/2/2016).

[60] « Na mitinge protiv sokraŝenij v UrFU predložili uvolit' Kokšarova », *Novyj den'*, 29/6/2015 ; « Professura uhodit po-tihomu. V volgogradskih vuzah ne privlekaût vnimanie k massovym sokraŝeniâm », *Kommersant*, 29/4/2015.

concernent souvent, en réalité, le nombre de *postes équivalents temps plein* à supprimer et non d'*individus* à licencier[61]. Prises entre deux feux, les directions d'université sont condamnées à jouer sur l'ambiguïté car elles doivent à la fois ménager l'Etat central, qui réclame des sacrifices, et leurs enseignants, attachés à la norme de non-licenciement. Cette situation les conduit parfois à dévoiler publiquement leur double jeu, non sans maladresse, à l'instar de ce vice-recteur expliquant à la presse que l'annonce par son recteur de « la suppression de plus de 900 enseignants est 'fictive' », qu'elle est destinée à « respecter formellement la loi », mais qu'elle ne concernera que 80 personnes au plus[62].
D'ordinaire, les EES tentent de masquer leur jeu, par exemple en inventant des moyens d'extraire de la catégorie « personnel enseignant » ceux qui sont les moins « performants », *i.e.* qui ne publient pas assez, sans pour autant s'en séparer. Ils s'apprêtent ainsi à produire des « âmes mortes » qui, à l'inverse de celles de Gogol, seraient toujours employées par eux mais invisibles dans le calcul des performances. Les garder offre l'avantage de ne pas appauvrir la palette de cours proposés. Pour ce faire, les EES recourent à des statuts nouveaux qui peuvent poser des problèmes d'identité et de revenus aux enseignants, mais qui leur permettent malgré tout de conserver un emploi. A l'UrFU, ceux que l'on cherche à cacher pourraient à terme devenir des « lecteurs », des « tuteurs » ou des « consultants »[63] et ne seraient plus comptabilisés comme professeurs, *docent*, *staršij prepodavatel'*, prepodavatel'** et assistants*****, catégories qui définissent jusqu'à présent la profession d'enseignant. Le Haut collège d'économie (VŠE, Moscou), quant à lui, transforme depuis trois ans des universitaires en prestataires de services dotés de contrats de type commercial (*graždansko-pravovye dogovory*)[64]. N'étant plus salariés, ils ne bénéficient plus de la protection du Code du travail. Ce qui n'empêche pas la VŠE de tarifer leurs prestations en reproduisant la hiérarchie des statuts de professeur, *docent*, etc.[65]. Ces nouvelles formes de précarité reposent donc sur le statut salarial auquel on soustrait des éléments clé. Comme on le voit, la survenue ou la possibilité des licenciements poussent les établissements à imaginer des bizarreries institutionnelles propres à générer le plus grand flou et à déstructurer les rapports sociaux issus des années 1990.
Autre ambiguïté qui découle de ces réformes, certaines universités, prises dans le jeu de la compétition, cherchent à attirer et à fidéliser les meilleurs enseignants en leur proposant un semblant de *tenure*. La VŠE, qui est pourtant un ardent promoteur de la concurrence entre enseignants, a ainsi créé le statut de « professeur ordinaire », dont relèvent 27% de ses professeurs (hors antennes régionales)[66]. Il prévoit « un salaire plus élevé, [une prime permanente[67]], des droits spécifiques et la promesse *non formelle* de renouveler son contrat indéfiniment si le professeur le souhaite »[68]. Cette dernière disposition est juridiquement fragile car contraire au Code du travail qui interdit explicitement les emplois à vie dans l'enseignement supérieur[69]. La position de professeur ordinaire est donc loin d'être une *tenure*, même si certains responsables du Collège tiennent à la désigner sous ce terme[70].

---

[61] « Vuzy smykaût râdy. Saratovskie vysšie učebnye zavedeniâ ožidaût sokraŝeniâ prepodavatelej », *Kommersant*, 19/3/2015.
[62] « Nad GUU navisli uvol'neniâ », *Rosbalt*, 16/5/2014.
[63] « 'Začem togda voobŝe prepodavateli ?', – sotrudniki krupnejšego vuza strany gotovâtsâ k uvol'neniâm iz-za novoj kadrovoj politiki », *Novyj den'*, 25/6/2015.
[64] selon le témoignage de G., enseignant de l'Université d'Etat de Moscou (MGU), 5/5/2014, Moscou.
[65] Ce tarif permet de surcroît à leur employeur de réaliser des économies.
[66] http://www.hse.ru/info/collegium/ (consulté le 11/9/2016).
[67] Entretien avec J., enseignant au Haut collège, 12/6/2015, Moscou.
[68] Isak Froumin, « Establishing a new research university: The Higher School of Economics, the Russian Federation », *dans* Philip Altbach & Jamil Salmi (eds), *The road to academic excellence. The making of world-class research universities*, Washington DC, The World Bank, 2011, p. 293-321.
[69] Le Code (loi n° 197-FZ du 30/12/2001, art. 332) prévoit soit des contrats de 5 ans maximum obtenus après un concours (c'est dans ce cadre-là qu'entrent les contrats d'un an), soit des contrats à durée indéterminée dont le détenteur est soumis à une évaluation tous les 5 ans pouvant déboucher sur un licenciement. Cette deuxième option, qui constitue l'exception plus que la règle, offre des protections particulières aux universitaires puisque leur poste est renouvelé, certes à échéance régulière, mais pas sur concours (ils sont simplement réélus ou non, sans mise en concurrence), et en cas d'échec, ils peuvent contester les motifs de leur licenciement devant les tribunaux, ce dont sont privés leurs collègues en contrats à durée déterminée car les jurys de concours ne sont pas tenus de se justifier (entretien avec G., enseignant du MGU, 19/12/2015, Moscou).
[70] *Cf.* l'intervention de Vadim Radaev, premier vice-recteur, à un séminaire de la VŠE, 7/10/2014, Moscou.

Les primes à la performance sont une autre pierre d'achoppement des réformes. Depuis 2008, le gouvernement, on l'a vu, appelle les EES à leur accorder une plus grande place dans la rémunération des enseignants. Or il constate, quatre ans après, qu'elles tendent à être distribuées non pas selon les performances des enseignants, mais de façon plus ou moins égalitaire en pourcentage de leur traitement de base afin de compenser la faiblesse de celui-ci[71]. En résistant à l'individualisation des salaires, les EES protègent leurs enseignants. L'Université d'Etat de Moscou (MGU), par exemple, accorde un supplément mensuel de 50% de leur traitement à tous ses enseignants, majoré d'une prime annuelle d'un ou deux mois de salaire versée par roulement[72]. Non sans une certaine habileté et duplicité, le gouvernement dénonce de telles pratiques comme arbitraires car bénéficiant à tous indépendamment du mérite, ce qui justifie à ses yeux l'introduction des « contrats d'efficacité ».
Dans d'autres cas, les dirigeants d'université tentent par des artifices comptables de protéger leurs établissements en affichant des revalorisations salariales apparemment conformes aux demandes de la présidence. A en croire les statistiques nationales, l'*ukaz* de 2012 sur l'augmentation des salaires porte ses fruits : en 2013, le salaire moyen des enseignants atteignait 135% du salaire moyen national et en 2014 145%[73]. Mais lorsque les chiffres sont fournis par établissement, les enseignants laissent échapper leur surprise, comme ceux de l'Université d'Etat de Tomsk censés recevoir 55 300 roubles par mois : « Certes, il s'agit d'une moyenne, mais la différence est vraiment trop grande avec ce que nous percevons réellement : […] nos salaires sont inférieurs de moitié »[74]. A l'évidence, les EES ne se plient pas totalement à l'objectif fixé d'en haut. Le salaire moyen qu'ils affichent ne correspond pas toujours au salaire effectivement perçu, mais à un temps plein que plus personne ou presque n'effectue tant la charge de cours a augmenté[75]. Un enseignant qui, avant la réforme, travaillait à temps plein perçoit aujourd'hui le même salaire pour le même nombre d'heures de cours, mais est désormais considéré comme travaillant à temps partiel, ce qui permet d'augmenter artificiellement la rémunération du temps plein. Pour répondre aux attentes des administrations, les responsables des universités ont ainsi recours à divers stratagèmes – dont certainement personne n'est vraiment dupe – car ils sont condamnés à présenter leurs établissements sous le jour le plus favorable possible.

2/ Les ambivalences du Centre

Le Centre compose avec ces résistances : il introduit certaines réformes avec précaution, manipule lui aussi les chiffres et s'accommode des « arrangements » des EES. Le principe de la répartition des dotations de base sur concours et de leur forte variabilité d'une année sur l'autre qui découle, on s'en souvient, d'une loi de 2010, n'a eu, dans un premier temps, presque aucun effet sur les montants attribués aux EES, ce qui a pu amener leurs directions à considérer le dispositif comme indolore. Ce n'est que depuis deux ans que ce mécanisme, une fois entré dans les mœurs, commence à se déployer à plein régime.
Le ministère de l'Education et de la Recherche (MER) laisse aussi planer le plus grand flou quant à la proportion d'enseignants à licencier. Peut-être est-ce un moyen pour lui de se protéger du contrôle d'instances politiques supérieures (président, Administration présidentielle, Appareil du gouvernement, etc.) ? La « feuille de route » qui définit les objectifs gouvernementaux à atteindre en 2018[76] présente en effet les chiffres de telle sorte qu'on ne puisse pas quantifier le nombre attendu de licenciements. Elle indique d'une part les effectifs totaux d'étudiants en 2013 (qu'ils étudient à temps plein, en cours du soir, par correspondance, dans le public ou dans le privé) et leur projection pour 2018 (-26,8%), d'autre part un ratio enseignant/étudiants (devant passer de 1 pour 10,2 à 1 pour 12 dans la même période) qui, selon toute vraisemblance[77], ne concerne que les étudiants à temps plein des EES publics et leurs enseignants permanents. La « feuille de route » étant muette sur le nombre

[71] « Programma poètapnogo soveršenstvovaniâ sistemy oplaty truda v gosudarstvennyh (municipal'nyh) učreždeniâh na 2012-2018 gody », *Rasporâženie Pravitel'stva R.F. n° 2190-r*, 26/11/2012, p. 2.
[72] Entretien avec G., 5/5/2014.
[73] *Indikatory obrazovaniâ: 2016*, *op. cit*., p. 107.
[74] « Prepodavateli TGU napisali obraŝenie k rektoru po povodu svoih zarplat », *Novosti v Tomske*, 19/12/2012.
[75] Entretien avec D., enseignant d'une université moscovite, 28/3/2014, Moscou.
[76] *Rasporâzenie Pravitel'stva R.F. n° 722-r*, 30/4/2014, p. 49.
[77] Voir les statistiques officielles pour 2013 : *Indikatory obrazovaniâ: 2016*, *op. cit*., p. 229.

d'étudiants à temps plein projeté pour 2018, on ne peut chiffrer l'objectif de licenciements que se donne le ministère. Difficile, dans ces conditions, de lui reprocher quoi que ce soit si, comme il l'anticipe probablement, les EES ne licencient pas en masse. Ce flou leur en laisse d'ailleurs la possibilité.
Enfin, il est probable que certaines manipulations grâce auxquelles les EES tentent de se protéger arrangent le Centre. C'est le cas lorsque des données, comme celles, par exemple, concernant l'augmentation des salaires moyens des enseignants, deviennent politiquement sensibles parce qu'elles sont perçues comme des indicateurs de l'« efficacité » du MER à remplir un objectif fixé par le président et de la capacité de ce dernier à se faire obéir de la machine bureaucratique. On remarquera au passage que ces multiples ajustements et manipulations statistiques auxquels s'adonnent aussi bien l'exécutif fédéral que les EES ne sont pas sans rappeler les pratiques de la planification soviétique.

Mais il existe un seuil au-delà duquel le Centre ne semble plus enclin à transiger ou à fermer les yeux et où, étonnamment, il ne fait même plus entièrement confiance dans les nouveaux mécanismes qu'il a lui-même instaurés et qui exercent des effets indubitables. Sa politique à l'égard des recteurs illustre cette autre ambivalence. Personnages clé dans la mise en œuvre des réformes, les recteurs occupent, on l'a vu, une place déterminante dans la structure de pouvoir des EES héritée des années 1990. Pour peu qu'ils soient parvenus à maintenir à flots leur université en cette période difficile, ils ont acquis une assise locale qui a pu se matérialiser par une longévité parfois impressionnante à la tête de leur établissement. Mettre en œuvre les réformes suppose dès lors de les détacher de leurs liens locaux et de leur base (doyens, chefs de chaire et simples enseignants), c'est-à-dire de les rendre plus dépendants du Centre.
Lorsqu'elles jugent les enjeux de la plus haute importance, les autorités centrales préfèrent recourir à l'imposition brute de la contrainte autoritaire du supérieur sur le subordonné, c'est-à-dire à la conception coercitive de la « verticale du pouvoir ». Ainsi, dans les EES d'élite qui doivent contribuer à restaurer l'image et la puissance de la Russie sur la scène internationale en entrant dans les classements mondiaux, l'exécutif fédéral tient-il à *nommer* lui-même les recteurs (tandis qu'ailleurs ils sont élus)[78]. A mesure que croît son emprise sur ces EES, les doyens et chefs de chaire perdent de plus en plus prise sur les recteurs et les lieux de pouvoir. Dans les établissements de pointe où les recteurs sont nommés, les conseils scientifiques*, places fortes des mandarins locaux, ont en effet perdu la plupart de leurs compétences au profit de conseils de surveillance composés majoritairement de membres externes, parmi lesquels figurent des représentants du MER (généralement des vice-ministres).
Cette méfiance envers les nouveaux mécanismes d'emprise est d'autant plus significative que le gouvernement fédéral dispose de moyens de contrôle *a priori* efficaces sur les recteurs. Tout d'abord, il tolère leurs revenus parfois extravagants, même si, pour la forme, il les invite à réduire l'écart des salaires avec les enseignants. En 2013, 35% des recteurs percevaient plus de 10 fois le salaire moyen des enseignants, soit 8470 € par mois, dont 43% entre 12 000 et 31 500 € par mois, soit entre 14 et 37 fois le salaire moyen des enseignants[79]. Sous ce rapport, la tolérance dont bénéficient les recteurs n'est pas sans rappeler la situation des entrepreneurs qui ont fait fortune dans les années 1990 et dont certains, qui n'ont pas pleinement joué le jeu aux yeux du Kremlin, ont pu connaître de sérieux déboires. Les recteurs savent eux aussi qu'à tout moment ils peuvent être dénoncés. Ensuite, le ministère de tutelle a la possibilité légale d'écarter tout candidat jugé indésirable de l'élection des recteurs et de destituer sans aucune difficulté ceux qui sont en poste[80]. Pareille domestication, même si elle se limite aux universités de pointe, est suffisante pour produire des effets sur l'ensemble du secteur puisqu'il est désormais manifeste que son élite est vulnérable.

[78] La nomination, mise en place petit à petit depuis 2006, concerne aujourd'hui une trentaine d'établissements, soit la moitié des EES d'élite.
[79] *Svedeniâ o dohodah, ob imuŝestve i obâzatel'stvah imuŝestvennogo haraktera za period s 1 ânvarâ 2013 g. po 31 dekabrâ 2013 g.*, 577 p. (http://минобрнауки.рф/министерство/305/файл/3173/Подвед.pdf, consulté le 11/9/2016). Ne sont répertoriés ici que les recteurs de 282 établissements sous la tutelle du MER.
[80] L'art. 278-2 du Code du travail donne à la tutelle le droit de limoger un dirigeant d'organisation sans motif.

En guise de conclusion

Au-delà du constat que la dimension coercitive de la « verticale du pouvoir » est loin d'épuiser les mécanismes par lesquels l'Etat central parvient à restaurer son autorité dans la société russe, cette étude de l'univers des EES montre aussi le sens de l'économie de l'Etat fédéral. L'augmentation du financement public lui sert de cheval de Troie pour reprendre pied dans le secteur universitaire. Mais c'est en jouant sur les intérêts et sur la compétition dans laquelle les EES et leurs agents sont désormais complètement pris qu'il parvient à les placer dans un rapport de subordination. En somme, ce que nous montre cette plongée, c'est un ensemble de technologies qui, à l'instar « [des] plus belles machines » où « l'art emploie aussi peu de mouvements, de forces et de roues qu'il est possible »[81], agit comme un démultiplicateur de pouvoir : avec un investissement accru mais insuffisant pour couvrir les dépenses courantes, le Centre obtient des effets politiques considérables.

Cette plongée nous invite également à aborder d'autres questionnements, notamment sur les modalités de survie des formes, pratiques et savoir-faire issus du passé. Le Centre affiche sa prétention à éliminer les formes institutionnelles et les rapports sociaux issus des années 1990, mais il demeure ambigu dans ses pratiques. Soit parce qu'il cannibalise ces formes : il en conserve la façade tout en essayant de modifier ce qu'elles sont (structure des salaires, recteurs). Soit parce qu'il déclare vouloir y mettre fin (norme tacite de non-licenciement) mais, anticipant des résistances, il imagine des stratagèmes pour camoufler son éventuel échec et renforce ainsi leur possible persistance. Mais survie ne signifie pas pour autant immuabilité, comme en témoigne justement le destin de la norme de non-licenciement. En ce sens, le cas russe analysé dans cet article incite à remettre sur le métier les attendus du modèle théorique de la *path dependency*, dont on oublie souvent par ailleurs qu'il vise à expliquer autant la transformation des institutions que leur reproduction[82].

On remarquera enfin que les différentes techniques de gouvernement utilisées par le Centre s'accommodent fort bien des préceptes et pratiques des réformes néomanagériales qui se déploient à travers le monde depuis une trentaine d'années. Ce que nous avons décrit montre en quoi la Russie pourrait faire figure d'élève surdoué dans l'acclimatation du « nouveau management public ». Un système où les enseignants sont révocables, incités à rapporter de l'argent à leur université, où, avec assez peu de moyens, l'Etat peut peser lourdement dans le jeu de la compétition entre universités, et où plus de la moitié des étudiants paie des droits d'inscription conséquents pourrait même être un idéal pour nombre de réformateurs de bien d'autres pays. Croyant s'inspirer du modèle anglo-saxon, c'est peut-être en fait le modèle russe qu'ils rêvent d'importer.

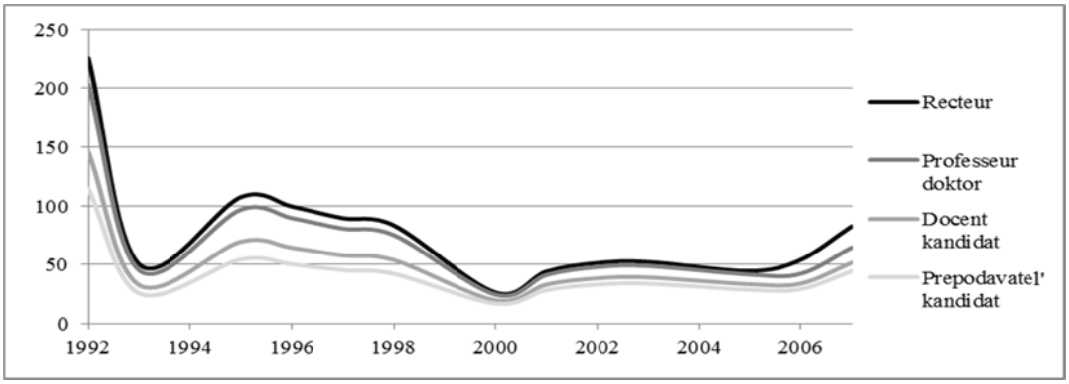
Annexes

Glossaire

Assistant	Grade le plus bas des enseignants permanents accessible sans thèse.
Chaire	Subdivision d'une faculté équivalente à une UFR.
Conseil scientifique	Réunit les prérogatives de nos conseils d'administration et conseils scientifiques.
Docent	Fonction et/ou grade accessible avec une thèse (de *kandidat* ou de *doktor*).
Doktor	Titre obtenu après la soutenance de la deuxième thèse (300-400 pages en sciences humaines et sociales[83]).
Doyen	Directeur de faculté.
Faculté	Subdivision d'une université équivalente à un département en France.
Kandidat	Titre obtenu après la soutenance de la première thèse (120-150 pages en SHS).
Prepodavatel', staršij prepodavatel'	Grades d'enseignant permanent entre assistant et *docent*, accessibles sans thèse.
Professeur	Fonction et/ou grade accessible avec le titre de *doktor* (ou de *kandidat* avant 2014).
Recteur	Equivalent de président d'université en France.

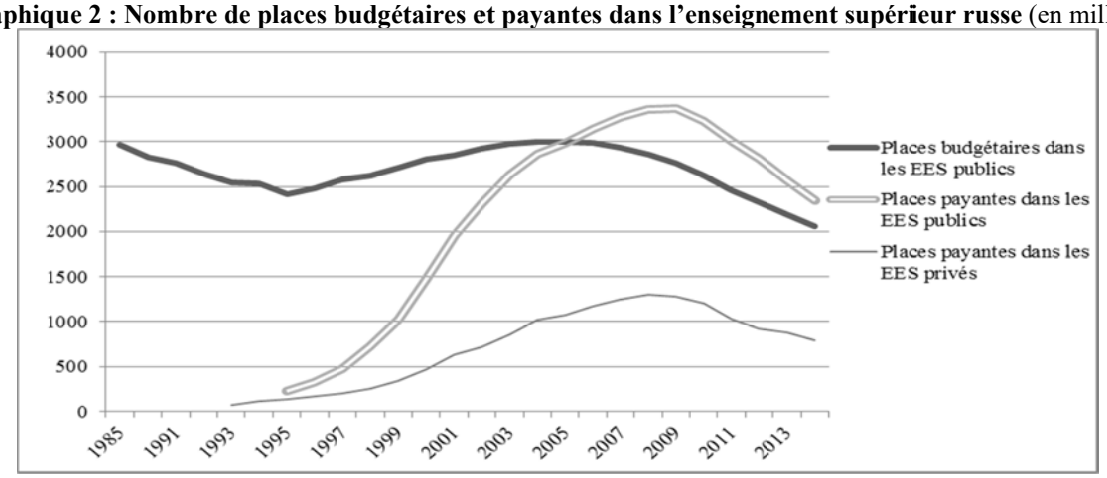
[81] Montesquieu, *De l'Esprit des lois*, Livre III, chap. V., Genève, Barillot, 1748.
[82] *Cf.* notamment Brian Arthur, « Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events », *The economic journal*, 99, 1989, p. 116-131.
[83] Volume recommandé (http://эац-ран.рф/Dissertation/Obiem-dissertacii.php, consulté le 11/9/2016).

Graphique 1 : Traitements de base dans l'enseignement supérieur en pourcentage du revenu moyen par habitant

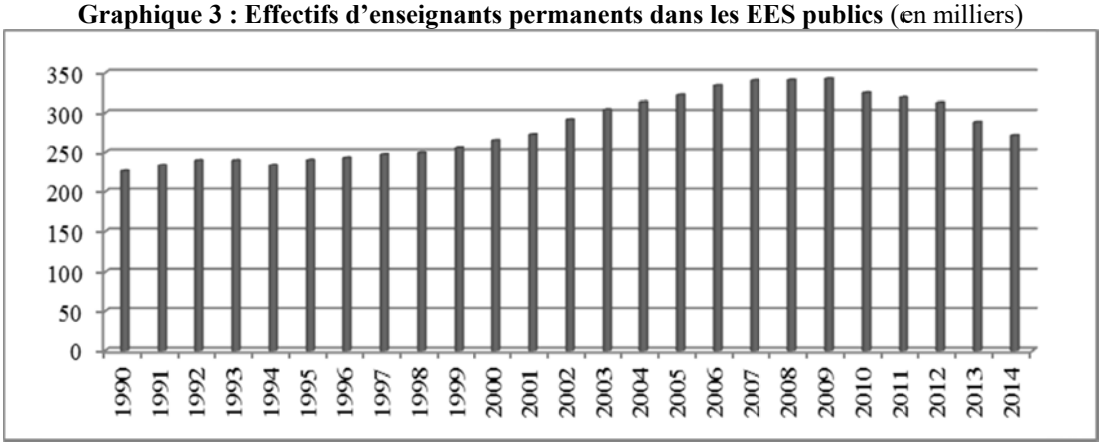


Sources : Arrêtés successifs du gouvernement réévaluant les traitements de la « grille tarifaire unique » ; Rosstat, *Dinamika srednedušević dohodov naseleniâ po Rossijskoj Federacii* (http://www.gks.ru/free_doc/new_site/population/urov/urov_11g.htm, consulté le 11/9/2016).

Graphique 2 : Nombre de places budgétaires et payantes dans l'enseignement supérieur russe (en milliers)



Graphique 3 : Effectifs d'enseignants permanents dans les EES publics (en milliers)



Sources des graphiques 2 et 3 : A. Vinokur (dir.), *op. cit.* ; *Obrazovanie v Rossijskoj Federacii. Stat. sbornik*, Moscou, CISN, 2003 ; *Obrazovanie v Rossijskoj Federacii. Stat. sb.*, Moscou, VŠE, éd. 2007, 2010, 2012 ; *Obrazovanie v cifrah: 2013: kr. stat. sb.*, Moscou, VŠE, éd. 2013 et 2014 ; *Indikatory obrazovaniâ: 2016*, *op. cit*.