

Les carrières universitaires Repères pour l'élaboration des politiques

ACCORDER AUX ÉTABLISSEMENTS UNE LARGE AUTONOMIE CONCERNANT LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- Faire en sorte que la législation nationale s'attache à des principes directeurs plutôt qu'à des processus particuliers
- Faire des enseignants et du personnel des employés officiels des établissements d'enseignement supérieur (EES)
- Accorder aux EES une grande marge de manœuvre sur la fixation des salaires des universitaires
- Donner aux EES la liberté de créer des postes universitaires en adéquation avec leur stratégie
- Permettre aux EES de déterminer la gamme des structures de carrière, par exemple l'équilibre entre l'enseignement et la recherche, et leur confier la mise au point de stratégies d'avancement, d'évaluation et de perfectionnement professionnel
- Veiller à une concurrence ouverte et à la transparence dans le cadre des procédures de recrutement

GÉRER LES CARRIÈRES UNIVERSITAIRES AVEC SOUPLESSE

- Accorder une plus grande marge de manœuvre en ce qui concerne le rôle et la charge de travail du personnel ainsi que les types de contrat de travail
- Harmoniser les structures de carrière (par exemple titres universitaires, responsabilités, certifications) avec les missions des établissements
- S'assurer que les universitaires sont chargés de définir leur profil d'emploi et de se perfectionner professionnellement conformément au contexte organisationnel et extérieur général
- Déterminer, dans le cadre d'un débat, s'il est toujours intéressant d'avoir des étapes de carrière longues et coûteuses

CONCILIER LA LIBERTÉ DES UNIVERSITAIRES AVEC LA CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS À LA SOCIÉTÉ

- Apporter aux universitaires le soutien et les conditions nécessaires pour répondre aux attentes de leur établissement et de la société
- Laisser les universitaires préparer librement les cours d'ils donnent
- Accorder aux universitaires la liberté de choisir leurs sujets et leurs méthodes de recherche
- Laisser les universitaires interpréter librement les résultats de recherche et transmettre à leur guise les connaissances obtenues à leurs étudiants
- Permettre aux universitaires de communiquer les résultats de leurs recherches et les retombées de leur travail sur la société
- Tenir les universitaires responsables des résultats de leurs activités d'enseignement et de recherche

RENDRE LES CARRIÈRES UNIVERSITAIRES PLUS ATTRAYANTES

- Envisager de cibler des hausses de salaire plus importantes sur les principaux groupes intéressants tel ou tel établissement

- Étudier la possibilité de créer des conditions de travail dynamiques et intellectuellement stimulantes, des possibilités de progression de carrière, des perspectives de carrière stable et des possibilités de mobilité et de collaboration avec d'autres organismes
- Rémunérer convenablement l'emploi principal des universitaires afin que l'exercice d'un second emploi devienne exceptionnel
- Envisager des nominations doubles pour les universitaires afin de favoriser la collaboration entre établissements
- Soutenir les efforts déployés pour encourager la présence de femmes aux postes de direction

AMÉLIORER LES CONDITIONS D'ACCÈS DES JEUNES UNIVERSITAIRES

- Établir un environnement favorable dès l'entrée dans la carrière universitaire
- Veiller à ce que les procédures de recrutement soient transparentes et fondées sur le mérite
- Prévoir une période probatoire officielle pour les nouveaux universitaires

RENFORCER LES PROCESSUS DE GESTION ET LA DIRECTION

- Lier le travail universitaire individuel et les objectifs stratégiques de l'établissement à travers les processus de direction et de gestion
- Cultiver le sentiment d'appartenance et la collégialité par le travail en équipe, la communication interne et les examens par les pairs

ÉVALUER ET RÉCOMPENSER LES RÉALISATIONS DES UNIVERSITAIRES

- Étendre les gratifications à d'autres domaines que la recherche, par exemple l'enseignement, le service à la collectivité, le transfert technologique et les activités de diffusion
- Former les chefs de département et d'autres membres haut placés aux procédures d'évaluation
- Consolider les mécanismes de gratification des universitaires en cas de résultats exemplaires
- Diversifier les types de gratification, par exemple allocations de temps, périodes sabbatiques, possibilité de mener des activités dans un autre organisme, soutien aux travaux de recherche ou à la poursuite des études, ou encore activités de formation
- Prévoir des procédures simples, transparentes et acceptées pour traiter le cas des universitaires inefficaces

INTÉGRER LA FORMATION PROFESSIONNELLE AU COURS DE LA CARRIÈRE

- Accorder aux universitaires des périodes de congé et/ou une aide financière afin de pouvoir entreprendre des activités de perfectionnement professionnel
- Envisager une approche faisant de la formation professionnelle une condition préalable aux augmentations de salaire
- Admettre la création de centres d'enseignement et d'apprentissage au sein du système d'enseignement supérieur et y contribuer

METTRE EN PLACE DES MÉCANISMES FACILITANT LA TÂCHE DES UNIVERSITAIRES

- Créer des unités administratives afin d'aider les universitaires pour les tâches administratives, les bureaux de transfert technologique, les centres d'enseignement et d'apprentissage, et les bureaux de conseils aux étudiants sur les carrières et autres questions

RENFORCER LES CAPACITÉS DE COLLABORATION ET ENCOURAGER LA MOBILITÉ

- Veiller à la reconnaissance mutuelle des structures de carrière universitaire dans l'ensemble des établissements
- Veiller à la reconnaissance des compétences et de l'expérience acquises en dehors des établissements universitaires et proposer des parcours flexibles permettant de revenir à la profession universitaire
- Envisager la création de centres d'excellence réunissant différents groupes de recherche ou la mise en place de programmes diplômants communs à plusieurs établissements
- Décourager la nomination d'anciens étudiants à des postes d'enseignant au sein d'un même établissement
- Se préparer à faire face aux conséquences de l'internationalisation croissante des postes d'universitaire

PRÉVOIR DES CONDITIONS D'EMPLOI PLUS SOUPLES POUR LES UNIVERSITAIRES PLUS ÂGÉS

- Mettre en place des activités de perfectionnement professionnel, des conditions de travail plus souples avec moins d'heures, un rôle de consultant ou de nouvelles tâches telles que l'élaboration des programmes d'études

RÉFÉRENCES

Ces repères généraux pour l'élaboration des politiques sont extraits de l'examen thématique de l'enseignement supérieur, qui porte sur 24 pays, et dont les conclusions sont présentées dans *Enseignement supérieur pour la société de la connaissance*, paru en septembre 2008. Les rapports de base préparés par 21 pays, les *Examens de l'enseignement supérieur* dans 14 pays et d'autres documents de l'examen sont également disponibles sur le site web de l'OCDE : www.oecd.org/edu/tertiary/review.