



PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

Graphisme et mise en page

Signes du quotidien
www.signesduquotidien.org

2021
Liège



PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

Table des matières

Avant-propos – Quelle vision pour l'UR Cité ?

1^{ère} partie - Les constats **10**

INTRODUCTION

La communauté scientifique	11	La formation et l'accompagnement des chercheurs	26
<i>Les traits caractéristiques de la population de l'UR</i>	11	<i>Les besoins liés au métier de chercheur</i>	26
<i>Les différentes catégories de chercheurs</i>	13	<i>Dispositifs d'encadrement et de formation existants</i>	26
<u>Le personnel académique</u>	13	<u>Les dispositifs d'encadrement</u>	27
Une part importante de temps partiel	13	L'encadrement des recherches doctorales	27
Le modèle de production scientifique	14	L'encadrement scientifique des assistants	28
<u>Le personnel scientifique</u>	14	L'encadrement des chercheurs	28
Le déséquilibre entre chercheurs	14	sur prestations extérieures	
sur ressources propres et extérieures		L'offre de formation	28
La structure du cadre – l'éparpillement	16	Les formations thématiques	29
La diversité des missions des assistants	17	Les formations transversales	30
Les doctorants	18		
Une diversité des profils	18	Les dynamiques de recherche et les productions	30
Une croissance du nombre de doctorants	18		
Un différentiel important entre disciplines	18	<i>Les dynamiques de recherche</i>	30
Un taux de succès élevé	18	<i>propres aux départements</i>	
Les chercheurs seniors	20	<u>Le département de droit</u>	30
<i>L'organisation des ressources humaines</i>	21	<u>Le département de science politique</u>	31
<u>Du service au centre</u>	21	<u>Le département Criminologie</u>	32
<u>Du cloisonnement à la collaboration</u>	22	<i>L'importance des recherches liées</i>	32
		<i>à des missions d'expertise</i>	
Les moyens financiers	23		
<i>Les ressources universitaires</i>	24		
<i>Les ressources propres : le budget de l'UR</i>	24		
<i>Le Fonds David-Constant</i>	24		
<i>Les ressources externes</i>	25		

2^{ème} partie - La stratégie

VOLET 1 : RESSOURCES HUMAINES	36	VOLET 2 : MOYENS FINANCIERS	49
Académiques et personnel scientifique définitif	36	Les ressources propres à l'UR	49
<i>Objectifs : libérer du temps pour la recherche</i>	36	<i>Objectifs : soutenir la politique de l'UR</i>	49
<i>Leviers</i>	36	<i>Leviers</i>	49
Des soutiens temporaires : le mini sabbatique	36	Le Seal of Excellence	49
Des mesures structurelles : le recrutement	37	Le soutien aux activités scientifiques des chercheurs	49
Immunsation des premières années de charge	37	Le fonctionnement de l'UR	49
Poste académique à prépondérance recherche	37		
Les modalités d'enseignement	37	Le Fonds David-Constant	49
Le programme de recherche à 5 ans	38		
Cadre intermédiaire	40	<i>Objectifs : soutenir l'excellence et le rayonnement international de la recherche</i>	49
<i>Objectifs : augmenter et consolider le cadre intermédiaire</i>	40	<i>Leviers</i>	49
<i>Leviers</i>	41	Une bourse postdoctorale IN	49
Soutien en continu du Bureau recherche	41	Des bourses de mobilité OUT	50
Seal of Excellence	41	Les financements externes	50
Boursiers et doctorants	41	<i>Objectifs : renforcer la présence de Cité à tous les niveaux</i>	50
<i>Objectif : susciter plus de doctorats</i>	41	<i>Leviers</i>	50
<i>Leviers</i>	42		
En amont du recrutement : sensibiliser les étudiants à la carrière scientifique	42	VOLET 3 : FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT	51
Recrutement interne	43	Accompagnement individuel	51
Assistants	44	<i>Objectifs : adopter une posture de chercheur</i>	51
<i>Objectifs : réorganiser les pratiques</i>	44	<i>Leviers</i>	51
<i>Leviers</i>	44	Ateliers d'écriture	51
Structure du cadre	44	Accompagnement collectif : informer, soutenir et organiser	52
Profilage	45	<i>Objectifs : envisager la formation comme un tout cohérent</i>	52
Insertion dans les agendas de recherche	46	<i>Leviers</i>	52
La constitution de pools d'assistants	46	Le chercheur à l'état d'étudiant	52
Charte des chercheurs	48	Formations internes	52
		Encourager le recours à la formation externe	53
		Complémentarité des soutiens scientifique, administratif et logistique	53



AVANT-PROPOS

QUELLE VISION POUR L'UR CITÉ ?

En 2016, L'Université de Liège a souhaité réorganiser son fonctionnement en distinguant davantage la recherche et l'enseignement. À côté des départements principalement dédiés à l'enseignement, des unités de recherche (UR) ont été constituées. Selon les termes de l'Administration de la Recherche et du Développement (ARD), elles constituent un « ensemble cohérent rassemblant des membres du personnel enseignant et scientifique qui s'identifient à une même thématique de recherche et décident de mutualiser leurs moyens ». Les autorités ont confié à ces instances nouvelles plusieurs rôles parmi lesquels la gestion des moyens de fonctionnement institutionnels dédiés à la recherche et la coordination de la promotion des activités de recherche de leurs membres.

Au sein de la Faculté de Droit, Science politique et Criminologie (FDSPC), les chercheurs ont unanimement décidé de constituer une seule UR interdisciplinaire qui regroupe l'ensemble des chercheurs au sein des trois départements de la Faculté. Cette volonté reposait sur le constat que si des différences, parfois importantes, existent entre les domaines et les pratiques de recherche au sein de la Faculté, des préoccupations et des objets d'études communs rassemblent tous les chercheurs. En outre, la constitution d'une seule UR visait à favoriser les collaborations en bénéficiant d'une taille critique intéressante.

Avec environ 200 chercheurs affiliés, Cité est aujourd'hui l'une des plus importantes unités de recherche du secteur des sciences humaines de l'ULiège.

L'UR s'est progressivement constituée sous la houlette de son directeur. Pour encadrer son développement, Cité s'est d'abord dotée de structures. Un « Bureau recherche » a été constitué, qui comprend le directeur de l'UR, le vice-doyen à la recherche, la logisticienne de recherche et un directeur administratif adjoint de la Faculté. Ce Bureau pilote la politique de recherche, en pleine concertation avec l'équipe décanale et la commission permanente à la recherche. Il rapporte régulièrement au Conseil de faculté.

Il y a deux ans, le Bureau a entrepris un long travail de fond qui visait un double objectif : d'une part, offrir un appui immédiat aux chercheurs dans les différentes dimensions de leurs activités ; d'autre part, poser les bases permettant la rédaction d'un plan stratégique visant à structurer sur le long terme la politique recherche de l'UR. Pour partie, ces deux perspectives se chevauchent : certaines des actions entreprises ont en effet permis à la fois de soutenir immédiatement les chercheurs, mais aussi de récolter des données ou de faire des observations utiles à la rédaction du plan stratégique.

Le plan stratégique n'est pas une entreprise de standardisation des pratiques de recherche. Ni le Bureau recherche, ni la Commission recherche n'ambitionnent d'imposer des changements qui ne seraient pas souhaités par l'ensemble des membres de l'UR. À l'inverse, il s'agit plutôt de donner des outils pour comprendre et accompagner le changement des pratiques de recherche pour les années à venir. **Les objectifs du plan** stratégique sont les suivants :

- **Inform**er sur les manières dont la recherche est menée au sein de l'UR Cité ;
- **Faire réfléchir** ses membres sur leurs propres pratiques ;
- **Envisager** collectivement un horizon de recherche attractif et épanouissant pour chaque chercheuse et chaque chercheur ;
- **Créer et nourrir une identité partagée** ;
- **Disposer** d'outils de communication interne et externe ;
- **Élargir** les horizons et perspectives de recherche des membres l'UR.

Ces objectifs sont congruents aux réalités vécues par ses membres et qu'il convient de présenter dans la première partie du plan dédiée aux constats. Ceux-ci concernent les différentes catégories de personnel de notre UR, **les domaines de recherches thématiques**, mais aussi les activités, dynamiques et produits de la recherche menée par nos membres. Cette première partie du plan vise ainsi à donner au lecteur une photographie de la recherche à l'UR Cité. Comme pour toute photographie, il a fallu effectuer un cadrage spécifique pour définir ce qu'il semblait souhaitable de mettre dans le « champ » des traits caractéristiques de Cité. Le Bureau recherche n'a pas fait ce cadrage seul : les différents constats se fondent sur une série d'entretiens réalisés avec les chercheurs permanents, des *focus groups* réalisés avec les chercheurs temporaires, les

données administratives disponibles (principalement par le biais de Radius) ainsi que sur de l'observation participante et des échanges formels et informels au sein de l'UR entre 2016 et 2021. Plusieurs thématiques ont aussi été largement discutées par les membres de la Commission recherche, ce qui a permis d'enrichir les points de vue exprimés et d'affiner les différents constats relevés.

C'est donc sur la base de ces constats que seront identifiées des voies de développement dans la seconde partie du plan. Cette partie concerne à proprement parler la stratégie qui est au cœur de la politique de recherche de l'UR Cité pour les années à venir. Cette dernière se découpe en trois volets (les moyens humains, les moyens financiers, la formation et l'accompagnement), eux-mêmes reliés à des objectifs opérationnels et des leviers spécifiques pour atteindre ces objectifs.

De cette stratégie se dégage une vision d'ensemble articulée autour de dix chantiers ouverts, sans ordre de priorité, qui traduisent les valeurs collectives et reflètent les fondations de l'UR Cité, sur lesquelles il nous faudra bâtir. Si chaque chantier débute sous la forme en apparence neutre d'un verbe à l'infinitif, il nous appartiendra de mettre ces verbes en mouvement pour les conjuguer ensemble de manière singulière, en remettant toujours l'ouvrage sur le métier.



CONSTRUIRE

la **recherche interdisciplinaire** de demain. Tout en encourageant la réflexion disciplinaire pointue, Cité travaille à décroiser les frontières théoriques, conceptuelles, épistémologiques et méthodologiques entre les sciences juridiques, politiques et criminologiques. Par ailleurs, Cité ambitionne de devenir un laboratoire à ciel ouvert pour de nouvelles expérimentations scientifiques intersectorielles. L'enjeu de taille derrière ce chantier immense est de pouvoir analyser les dilemmes contemporains avec plus de pertinence scientifique et social, à la fois sur le plan théorique et pratique.

NOURRIR

des intersections productives entre recherche, fondamentale et appliquée, et activités d'enseignement. À côté de la recherche fondamentale, qui se traduit principalement par la production d'écrits destinés à des pairs, les chercheurs de Cité développent également une importante activité de recherche plus appliquée, dite d'expertise, à destination de communautés de praticiens ou des autorités publiques. Cité considère qu'il existe un lien structurel et fécond entre ces deux catégories de recherche qu'il faut cultiver et qui permet encore de renforcer la qualité des activités d'enseignement.

PRÉSERVER

l'**autonomie et la liberté du chercheur**, qui sont les conditions essentielles à la poursuite de l'excellence scientifique. Par ailleurs, il s'agit d'organiser un environnement de travail épanouissant, que ce soit d'un point de vue relationnel (environnement de travail collectif et non solitaire, soutien moral) ou intellectuel (se faire relire, discuter des problèmes et options liées à la recherche). Cité entend combiner le temps long de la recherche à des phases plus intenses et collectives car les deux temporalités sont essentielles au déploiement de la pensée et de la construction de l'analyse et de l'argumentaire.

RÉFLÉCHIR

à ses **pratiques de recherches**, individuellement et collectivement, permettra de les améliorer et d'institutionnaliser des méthodes et des moments de réflexivité. Cité veut susciter l'envie de développer des agendas de recherche personnels tout en créant les conditions idéales pour un dialogue riche entre chercheurs.

SOUTENIR

nos chercheurs dans leurs activités, à la fois sur le plan scientifique, institutionnel, moral ou financier, en se focalisant sur les **thématiques de recherches porteuses**, sans délaissier les sujets moins « à la mode » et la recherche moins conventionnelle, que cela soit par son objet, ses méthodes ou son approche.





RÉSISTER

à la pression du monde de la recherche et aux tendances à l'**accélération** et l'**intensification** qui affectent fortement la santé physique et mentale des chercheurs. Pour y parvenir, Cité propose des modes d'accompagnement à ses membres, dont la diversité de profils et de trajectoires est perçue comme une richesse, mais ambitionne aussi de s'ouvrir à différentes manières de valoriser la recherche.

OUVRIR

les **processus de recherche et leurs résultats**. Cité se veut être une unité de recherche accessible aux étudiants pour stimuler leur curiosité et assurer la formation de la relève en recherche. Elle entend aussi jouer un rôle clé, aux côtés de l'institution, dans la dynamique d'**Open Access** pour rendre les fruits de la recherche scientifique disponibles au plus grand nombre.

DÉVELOPPER

des **partenariats stratégiques** avec le monde professionnel et les autorités publiques dans les domaines d'expertise des membres de Cité. Par le développement de pratiques cliniques, Cité s'assure d'être présente sur le terrain.

UNIR

nos efforts pour développer des **pointes de recherche d'excellence internationalement reconnues**. Ces choix seront capitaux pour pouvoir nous distinguer et nous positionner à l'avenir dans le paysage de la recherche belge et internationale. Cité veut être vecteur de découvertes.

S'ENGAGER

dans les débats de société et des préoccupations communes. Individuellement et collectivement, nos chercheurs prennent leurs responsabilités pour tenter de répondre aux grands enjeux actuels et futurs. Cité entend demeurer un acteur incontournable du **développement social, économique et professionnel** de la Belgique.



1^{ère} partie

LES CONSTATS

L'UR Cité est une UR jeune et ambitieuse, constituée au départ des trois départements qui forment la Faculté de Droit, de Science politique et de Criminologie.

Les chercheurs de l'UR travaillent sur des questions fort diverses, dans trois disciplines différentes. Pour rendre visible la cohérence des thèmes de recherche, l'un des premiers chantiers engagés après la constitution de l'UR a porté sur l'identification d'un horizon de recherche commun : **Gouvernance, Justice et Société**. Ensuite, grâce à un important travail de fond mené par le Bureau recherche, avec la participation des chercheurs, cet horizon a été décliné en **onze thématiques de recherche**¹. Ces thématiques ont été construites au départ d'une analyse approfondie de la production scientifique des chercheurs. Grâce à ce travail, des liens et des points communs ont pu être dégagés, ce qui a permis de construire des ensembles cohérents en vue de favoriser les échanges et le décloisonnement entre chercheurs.

Dans les pages qui suivent, une série de constats seront présentés afin de dresser une cartographie de l'UR. Les constats qui suivent ne prétendent pas proposer une photographie complète de l'ensemble des dimensions de l'UR. Ils ne s'attarderont par exemple pas sur le contenu proprement dit des recherches effectuées au sein de l'UR. Il ne s'agit pas d'une étude épistémologique de la recherche au sein de Cité.

Les constats se déclinent en quatre volets :

- Les moyens humains : la communauté scientifique
- Les moyens financiers
- La formation et l'accompagnement des chercheurs
- Les dynamiques de recherche

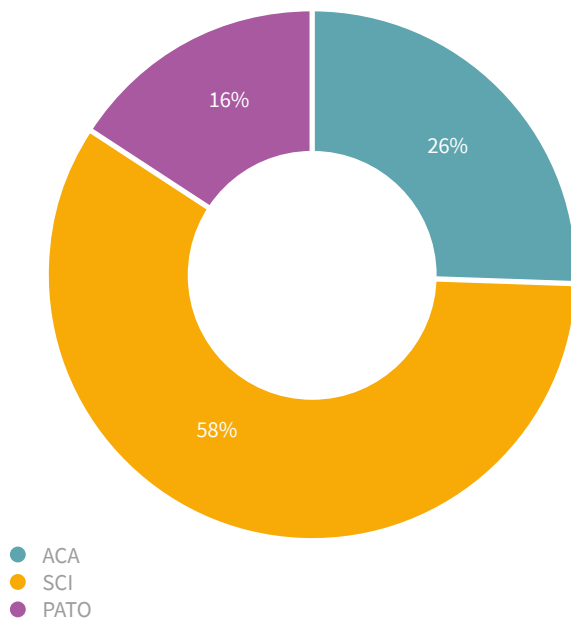
1. LA COMMUNAUTÉ SCIENTIFIQUE

Le premier volet des constats sur lesquels s'appuie le plan stratégique concerne la communauté scientifique de l'UR : Cité est une UR riche d'un personnel important et varié. Cette population présente des traits caractéristiques qui seront détaillés dans un premier temps (1.1.), avant d'envisager les différentes catégories de personnel séparément dans un second temps (1.2.).

1.1. Les traits caractéristiques de la population de l'UR

Si l'on examine le nombre de chercheurs affiliés, l'UR Cité est l'une des plus importantes unités de recherche du secteur des sciences humaines de l'ULiège, puisqu'elle compte 200 membres. Par comparaison, les deux UR facultaires en Sciences humaines (SH) que sont l'IRSS (FaSS) et Prisme (HEC) comptent respectivement 78 et 136 membres.

ETP par corps en FDSPC



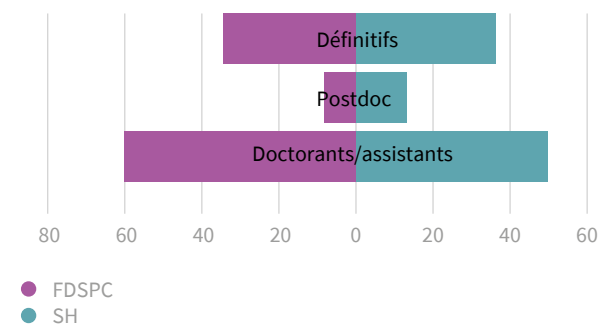
Données Radius

Plusieurs constats peuvent être formulés. Ils concernent la pyramide des âges, la répartition par genre des membres du personnel ainsi que la part du temps de travail consacré à la recherche.

Pyramide des carrières

Si l'on s'intéresse à la manière dont se répartissent les membres de Cité selon l'avancement dans leur carrière, on constate que contrairement aux données relatives à l'ensemble du secteur des sciences humaines (en vert), l'UR présente une structure pyramidale dans laquelle les deux groupes extrêmes (académiques / chercheurs juniors) cohabitent avec une catégorie intermédiaire fort réduite (il s'agit principalement de post-docs). Cette structure binaire qui oppose la carrière scientifique (temporaire, incarnée par une cohorte plutôt jeune et moins expérimentée) à la carrière académique (définitif, plus âgée et faisant valoir une expertise reconnue) entraîne un certain nombre de conséquences sur la manière dont est organisé le travail et sont gérées les ressources humaines.

Pyramide des stades de carrière



Données Radius

Ce graphique montre, tant pour la Faculté que pour le secteur SH, la part de chercheurs (en ETP) dans les trois grands stades d'avancement de la carrière universitaire :

- Doctorants et assistants
- Postdoctorants
- Définitifs (Budget ordinaire [BO] et FNRS)

Un peu moins de deux-tiers du personnel de la FDSPC (60%) appartient au premier stade temporaire (docteurs / assistants) et moins de 10 % (6,5%) au second (postdoc). Pour le secteur SH, les jeunes chercheurs représentent 48% contre 15% de postdoctorants. Par conséquent, le rapport entre ces deux catégories est plus équilibré au sein du secteur SH qu'en Faculté. Le déséquilibre numérique est frappant vis-à-vis des postdocs. La structure binaire n'est pas sans conséquence sur la nature de la relation entre les deux catégories : au-delà de la création naturelle d'une hiérarchie entre elles, on peut constater que le poids de l'accompagnement et de la supervision du personnel scientifique temporaire repose presque entièrement sur la catégorie des « définitifs ».

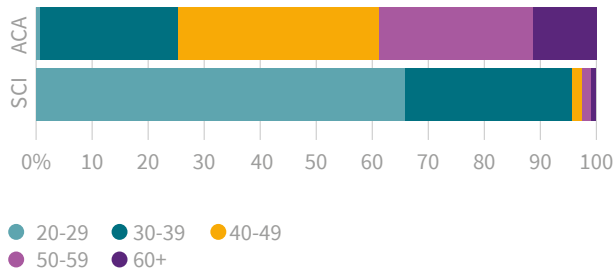
PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

Pyramide des âges

Ce graphique présente la répartition, en pourcentage, du personnel scientifique et académique par tranche d'âge. Deux observations peuvent être faites :

Répartition par tranche d'âge

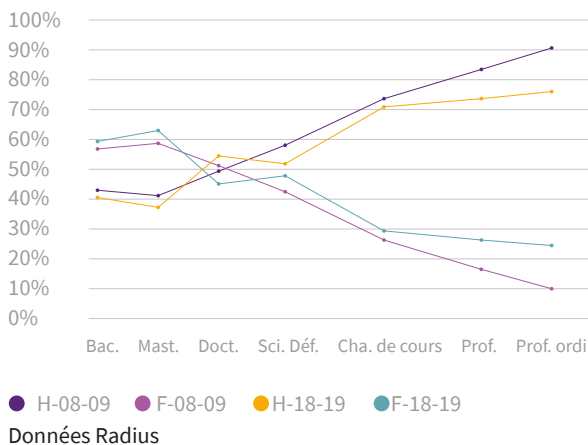


- Le personnel scientifique est très jeune. En effet, 2/3 des scientifiques ont moins de 30 ans. Au-delà de 40 ans, la part devient extrêmement minoritaire. La carrière scientifique est dès lors une exception.
- Le personnel académique est plutôt jeune. En effet, 2/3 des académiques ont moins de 50 ans.

Répartition genre

Enfin, si on interroge les parcours universitaires par le prisme du genre, l'UR se démarque quelque peu des tendances générales observées au sein de l'ULiège.

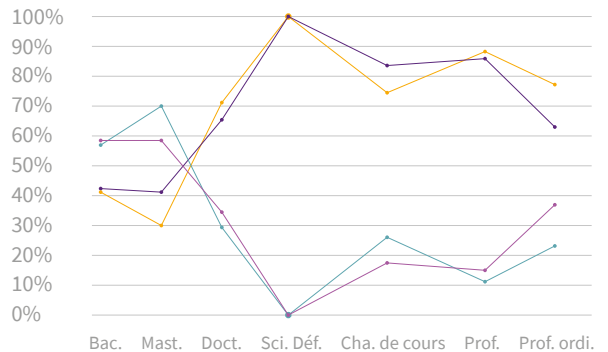
Parts des hommes et des femmes tout au long du parcours à l'université



Ce graphique présente l'évolution de la répartition hommes/femmes (toutes facultés confondues) au fur et à mesure du parcours universitaire en 2008-2009 et en 2018-2019. Deux observations principales peuvent être faites :

- Alors que la part des femmes est supérieure à celle des hommes durant les études (celle-ci s'accroît même entre le 1^{er} et le 2^e cycle), la balance tend à s'équilibrer lors du 3^e cycle. A partir du stade de scientifique définitif, la tendance s'inverse alors de plus en plus fortement en faveur des hommes. Ce déséquilibre s'accroît ensuite à chaque stade de carrière ;
- En dix ans, sans que la répartition au sein du corps étudiant ne change, le déséquilibre observé au sein du personnel académique a connu une légère atténuation. Cela se marque en particulier au stade ultime de la carrière académique (professeurs ordinaires).

Parts des hommes et des femmes FDSPC tout au long du parcours à l'université



Données Radius

Au sein de Cité, si l'on s'intéresse aux membres du corps académiques, la part des femmes a légèrement augmenté au grade de chargé de cours, mais elle a, sur la même période, diminué aux stades de professeur et professeur ordinaire².

Une donnée est particulièrement préoccupante : entre le diplôme de master et l'inscription au doctorat, le ratio 30 hommes / 70 femmes (données 2018-2019) s'inverse pour devenir 70 hommes / 30 femmes (données 2008-2009). On peut même noter que le ratio s'est dégradé, puisqu'il était de 40/60 (ratio hommes/femmes au niveau du master) et de 70/30 (ratio hommes-femmes au niveau de l'inscription en doctorat) en 2008-2009.

Au sein de l'UR, la question du genre constitue un sujet d'attention et de préoccupation, lié entre autres aux contraintes qui pèsent sur la carrière scientifique (obligation d'effectuer des séjours longs à l'étranger, pression à la publication) et à la politique de genre au sein de l'institution. Un groupe de travail composé d'académiques et de scientifiques va dès lors être créé afin de poser un diagnostic au sein de Cité, de relayer ce diagnostic auprès des autorités et d'entamer une discussion au niveau institutionnel et en interne afin de pouvoir implémenter des actions concrètes.

L'incertitude sur le temps consacré à la recherche

Quel que soit le statut qu'il occupe, le chercheur est tenu de consacrer une partie de son temps de travail à la recherche. L'ampleur du temps qu'un chercheur consacre effectivement à sa recherche peut néanmoins varier sensiblement. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette variation. Certains chercheurs doivent, à côté des recherches qu'ils mènent, également assumer une charge d'enseignement qui est d'importance variable. Ceci vaut au premier titre pour les académiques. L'ampleur des missions d'enseignement qu'ils assument peut d'ailleurs varier. En règle générale, on estime qu'un académique à temps plein doit assurer 150 heures d'enseignement par année académique. Au-delà de cette moyenne, la charge réelle est difficile à estimer. Elle dépend en effet d'autres facteurs, comme la taille des cohortes et le nombre de travaux d'étudiants qu'une personne est amenée à superviser.

Parmi les scientifiques, différentes catégories doivent être distinguées. Les chercheurs qui bénéficient d'un financement (interne ou externe) spécialement accordé pour conduire leurs recherches peuvent consacrer une part importante, voire la totalité de leur temps de travail à ces recherches. Les scientifiques qui bénéficient d'un mandat d'assistant doivent effectuer des missions liées à l'enseignement, à côté de leurs recherches. Le statut des scientifiques nommés à titre définitif leur permet de consacrer une part prépondérante de leur temps de travail à la recherche.

Au-delà de ces différences, un constat ressort : nous savons finalement peu de chose sur le temps que les chercheurs peuvent réellement consacrer à leurs recherches³. Une chose semble pourtant mettre d'accord l'ensemble des membres de l'UR : **l'envie de consacrer plus de temps à la recherche**. Ce constat ne semble pas réservé à une catégorie particulière de chercheurs. Sans surprise, le thème de l'accroissement de la charge de travail figure en bonne place dans les préoccupations exprimées par les chercheurs lors de l'enquête de l'Association des Professeurs menée en 2018⁴.

1.2. Les différentes catégories de chercheurs

Après ces données concernant l'ensemble des membres de Cité, la section qui suit s'intéresse aux trois grandes catégories qui composent le personnel de Cité, en soulignant les caractéristiques principales de chacune.

1.2.1. Le personnel académique

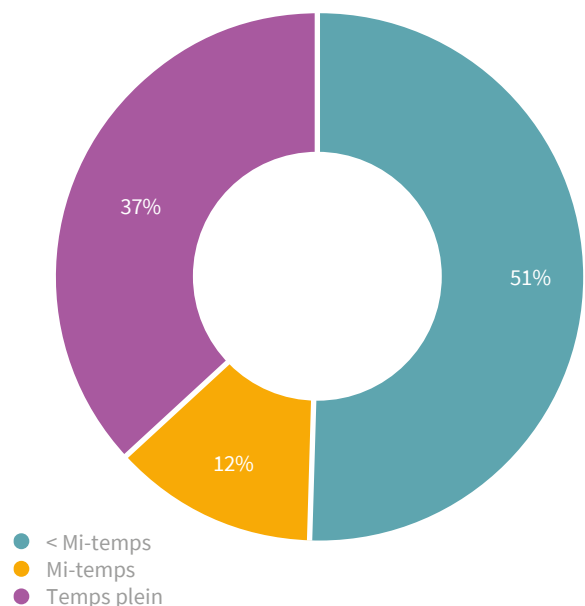
Deux constats majeurs peuvent être faits à propos du personnel académique : d'une part, cette catégorie comporte une part importante de personnes employées à temps partiel par l'Université et d'autre part une partie importante des académiques fonctionne sur un modèle de production scientifique fondé sur des impulsions externes.

1.2.1.1. Une part importante d'académiques à temps partiel

Un premier constat concerne la répartition du personnel académique selon leur régime de travail. Comme le montre le graphique qui suit, sur 65 académiques liés à l'UR, un gros tiers (24 académiques) travaille à temps plein, 12 % travaillent à mi-temps et la moitié travaille à temps très partiel⁵.

Cette répartition des académiques n'est pas sans conséquences sur la recherche : mêmes si les situations individuelles sont susceptibles de varier, il est sans doute plus difficile pour un académique à temps partiel de consacrer une partie substantielle de son temps de travail à la recherche.

Répartition du personnel ACA (en nombre)



Ceci se vérifie d'autant plus que la charge d'enseignement d'un académique à mi-temps est en principe de 90 heures d'enseignement par année académique, alors que celle d'un académique à temps plein est en principe de 150 h. Dans la mesure où il peut consacrer tout son temps de travail à ses fonctions, un académique à temps plein peut dès lors plus facilement mobiliser du temps pour ses recherches qu'un académique à temps partiel. Notons par ailleurs qu'un certain nombre d'académiques à temps partiel supportent des charges d'enseignement sensiblement plus lourdes⁶. Si elles sont exceptionnelles, ces situations ne permettent guère un investissement substantiel en recherche. En outre, un académique à temps plein s'inscrit plus facilement dans des réseaux et bénéficie en général d'une visibilité plus grande, ce qui ne manque pas d'avoir un impact positif sur ses recherches.

Enfin, un nombre important d'académiques est engagé à temps très partiel (< 20 %). Compte tenu de l'investissement nécessaire pour les missions d'enseignement qui leur incombe, on peut craindre que le travail de recherche demeure singulièrement limité.

1.2.1.2. Le modèle de production scientifique

Les productions scientifiques de nombreux chercheurs de l'UR reposent en partie au moins sur des **impulsions extérieures** : l'agenda de publications de ces chercheurs se construit au gré des sollicitations qui viennent de collègues (de l'université ou d'autres institutions), de comités de rédaction, voire directement d'éditeurs. Ceci se vérifie particulièrement pour les juristes.

Pour partie, l'existence de ce modèle est liée au paysage très particulier de l'édition scientifique en science juridique, qui est en grande partie composé d'acteurs commerciaux (qui ont par ailleurs tendance à se regrouper). Un grand nombre de publications éditées par ces acteurs visent indistinctement le monde des chercheurs et celui des praticiens, des professionnels du droit. Ceci explique la quasi-inexistence de mécanismes de validation préalable des publications par des pairs ('peer review'), ainsi que la très faible activité de publication suivant un appel ouvert à contribution. Les particularités du paysage de l'édition expliquent également la multiplication des sollicitations adressées aux chercheurs : puisque les éditeurs ont essentiellement des visées commerciales et qu'une partie importante du public est composée de professionnels, les éditeurs n'ont pas intérêt à restreindre la quantité de publication. Les barrières à la publication scientifique sont dès lors moins importantes que dans d'autres disciplines, ce qui ne présage néanmoins pas de la qualité des publications. La multiplication des revues, des colloques, des formations permanentes fait que de nombreux chercheurs sont soumis à un nombre élevé de sollicitations. Ceci n'est pas propice au développement par les chercheurs d'un agenda de recherche qui leur est propre. Les sollicitations adressées aux chercheurs sont d'ailleurs souvent relativement précises. Ceci ne prive pas le chercheur de sa liberté de parole, mais contribue à rendre plus difficile la mise en œuvre d'un agenda de recherche.

Ces différents facteurs sont nettement moins présents dans les autres disciplines des chercheurs de Cité (science politique et criminologie). Néanmoins, d'autres éléments conduisent à créer une tension sur la possibilité pour les chercheurs de développer leur propre agenda de recherche. Parmi ces facteurs, l'on trouve l'importance de la charge d'enseignement qui incombe aux chercheurs travaillant dans les deux plus petits départements de la Faculté, qui est plus élevée qu'au sein du département Droit, ainsi que le ratio plus élevé du nombre d'étudiants par membre du staff. La taille plus réduite des staffs ne permet pas de répartir aussi adéquatement les missions de service à la communauté.

Ces phénomènes se conjuguent pour entraîner, dans une mesure certes variable pour les personnes concernées, une certaine perte de contrôle par les chercheurs de leur agenda de recherche. Les habitudes de publication, la multiplication des sollicitations et la charge de travail entraînent en outre une difficulté accrue à initier et à gérer des projets de grande envergure. Les projets qui doivent se déployer dans un temps long – rédaction d'une monographie, montage et suivi d'un projet européen, supervision de recherches importantes – deviennent difficiles à gérer.

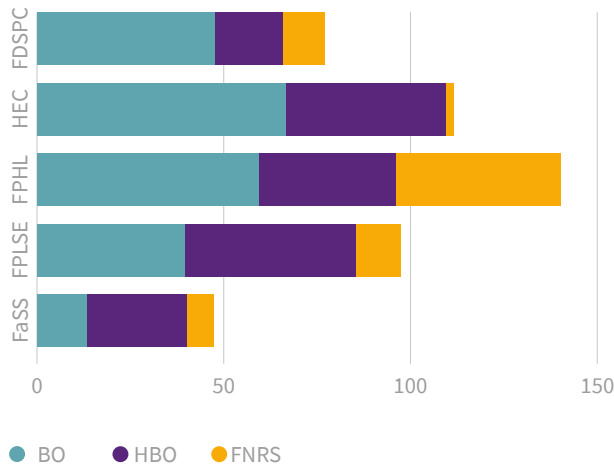
1.2.2. Le personnel scientifique

Trois constats généraux peuvent être posés en ce qui concerne le personnel scientifique. Le premier a trait au déséquilibre entre les chercheurs financés sur ressources propres et ceux financés grâce à des ressources extérieures. Le deuxième concerne la structure même du cadre. Le dernier met en lumière la diversité des missions assumées par le personnel scientifique.

1.2.2.1. Le déséquilibre entre chercheurs sur ressources propres et ressources extérieures

L'UR compte plus de 139 chercheurs membres du personnel scientifique. Un constat majeur caractérise cette catégorie du personnel : par rapport à sa taille, l'UR Cité compte un nombre important de chercheurs financés sur ressources propres (essentiellement le budget ordinaire de l'ULiège) et peu de chercheurs financés par des ressources externes (FNRS, Belspo, ERC, etc.).

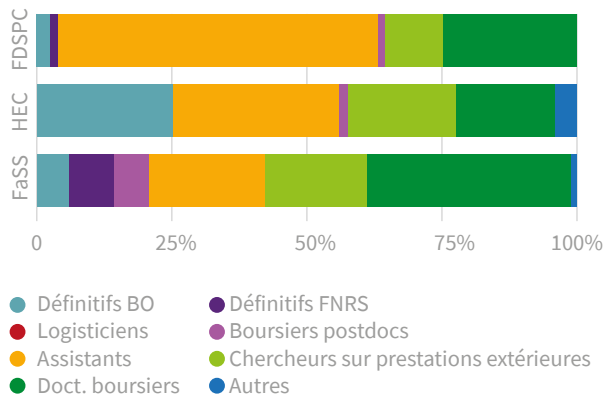
Personnel scientifique - Secteur SH (en ETP)



Ce graphique montre, pour chaque faculté du secteur SH, la répartition du personnel scientifique en budget ordinaire (assistants et scientifiques définitifs), hors budget ordinaire (chercheurs sur prestations extérieures et boursiers de doctorat/postdoctorat non FNRS) et FNRS. La FDSPC se démarque des autres facultés par une part de scientifiques sur BO nettement plus importante et, corrélativement, une part plus faible de personnel financé HBO.

Ceci s'explique par une proportion particulièrement importante d'assistants et une faible part de chercheurs sur prestations extérieures comme le montre le graphique suivant :

Vue détaillée du personnel scientifique



Comparativement à d'autres facultés de sciences humaines (FaSS, HEC), trois observations peuvent être faites :

- Plus de la moitié du personnel scientifique est constituée par des assistants (contre 30% à HEC et 20% à la FaSS) ;
- Peu des chercheurs de notre UR sont engagés sur prestations extérieures (10% contre +/- 20% à la FaSS et à HEC). Ce constat est d'autant plus intéressant que l'UR génère d'importantes rentrées en prestations (*infra*). Ces rentrées ne conduisent pas au recrutement de personnel.
- La carrière scientifique (définitifs BO ou FNRS) est extrêmement minoritaire (4% en cumulant les deux catégories de personnel, à comparer aux 15% de la FaSS).

Par contre, le nombre de boursiers de doctorat ne présente pas de discordance notable avec les deux autres facultés, si ce n'est que la FaSS occupe un nombre plus élevé de boursiers de doctorat alors qu'il s'agit d'une faculté plus petite.

1.2.2.2. La structure du cadre – l'éparpillement

Un deuxième constat mérite de retenir l'attention : il porte sur la structure du cadre. Si l'on ne prend en compte que les seuls membres du personnel scientifique financés par le BO (à savoir les assistants), la Faculté peut compter sur un total de 45 ETP. Le corps scientifique temporaire est donc important. Il fait néanmoins l'objet d'un éparpillement important. En effet, sur les 92 assistants travaillant au sein de la FDSPC, moins d'un quart des assistants travaille à temps plein (10) ou à 75% (8). Presque la moitié des assistants sont engagés à mi-temps (42) et un tiers des assistants sont engagés à 25% (32).

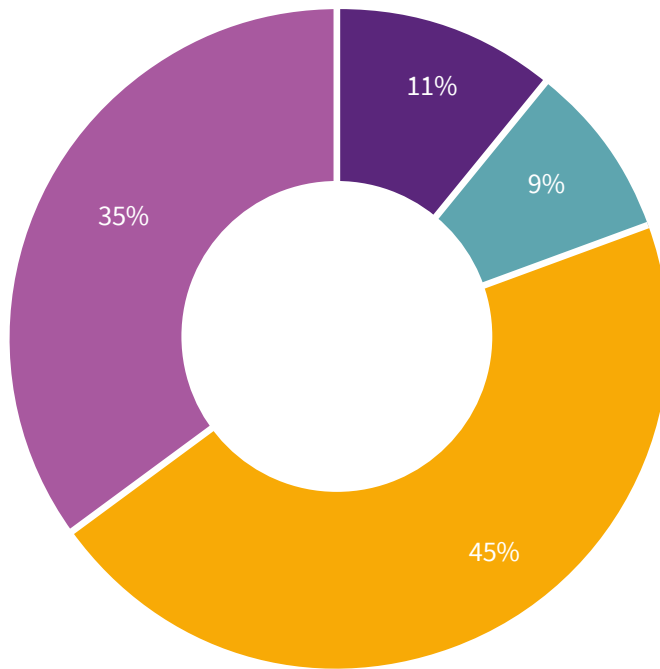
Si l'on détaille la situation des différents départements, des nuances apparaissent. En criminologie, un assistant est engagé à temps plein et 4 assistants sont engagés à mi-temps.

Dans le département de science politique, 3 assistants sont engagés à temps-plein, 5 à ¾ temps et 5 à mi-temps. Parmi ceux-ci, trois bénéficient d'un mi-temps financé sur par un contrat extérieur.

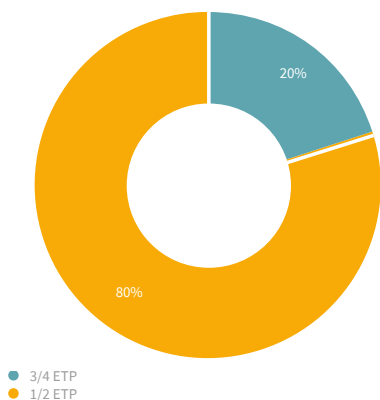
Dans le département de droit, sur 71 chercheurs engagés dans les liens d'un contrat d'assistant, seules 8 sont engagés à temps plein. Quatre le sont à ¾ temps, 28 à mi-temps et 31 à ¼ temps.

Faculté

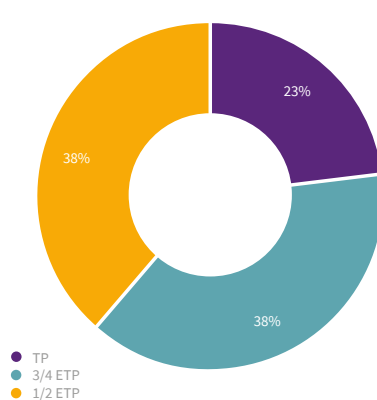
- TP
- 3/4 ETP
- 1/2 ETP
- 1/4 ETP



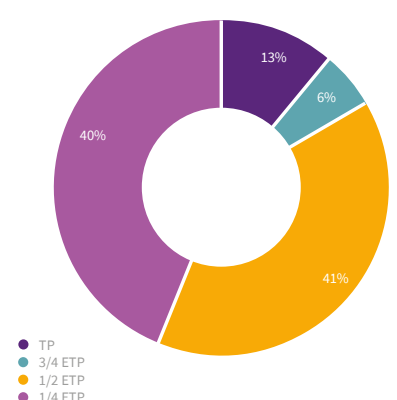
Criminologie



Science politique



Droit



Il y a donc un **contraste important** entre l'ensemble des mandats d'assistants et le nombre d'assistants effectivement engagés. Ce nombre est globalement très élevé, ce qui traduit un net **éparpillement des ressources**. Ceci est quelque peu nuancé au sein du département de science politique, où un certain nombre d'assistants engagés à mi-temps, travaillent en réalité à temps plein dans la mesure où ils bénéficient d'un contrat additionnel financé par le service au sein duquel ils travaillent. La répartition des assistants et le type de contrat qui les lie à l'université varient en outre d'un département à l'autre. Le département droit, qui compte le plus grand nombre d'assistants, privilégie nettement l'engagement d'assistants à temps partiel, voire très partiel. Cette situation, qui peut s'expliquer par la forte attractivité du marché du travail pour les professions juridiques ainsi que par la volonté d'ancrer les études de droit dans la pratique en vue professionnaliser les futurs diplômés, mérite d'être interrogée.

En effet, la distribution des mandats peut avoir des conséquences sur la recherche, puisqu'un assistant à temps partiel devra partager son temps de travail entre différentes tâches (communauté pédagogique, recherche et service à la communauté). Il est certain en tout cas que cette parcellisation des forces vives ne favorise pas la conduite d'une recherche doctorale par les assistants, qui travaillent majoritairement à temps partiel. Enfin, malgré l'énorme cohorte de chercheurs engagés par la Faculté, seul un petit noyau d'assistants travaille à temps plein et peut s'impliquer dans la vie institutionnelle et facultaire.

1.2.2.3. La diversité des missions des assistants

Un dernier constat retient l'attention à propos des assistants : la grande diversité des missions et tâches qui leur sont confiées.

La manière dont le travail des assistants se conçoit varie d'un département à l'autre et au sein d'un même département, d'un service et d'un professeur à l'autre. La seule constante est l'attente partagée que les assistants fassent à la fois de la recherche, des tâches pédagogiques et offrent un service à la collectivité.

Le département de science politique possède une tradition plus ancrée de recherches doctorales menées par les assistants. Les assistants, surtout lorsqu'ils sont engagés à temps plein ou à $\frac{3}{4}$ temps sont généralement engagés dans un processus doctoral.

Au sein du département de droit, les assistants sont impliqués dans les trois missions de l'université. Ils assument des tâches pédagogiques (répétitions, travaux pratiques, mise à jour des syllabi, rédaction et correction d'examens, encadrement des travaux d'étudiants, ...). Ils participent à des recherches menées par l'académique pour qui ils travaillent. Ils assument tous, proportionnellement à leur temps de travail au sein de la Faculté, des missions de service à la communauté (par ex. la surveillance des examens). Certains assistants collaborent également aux missions d'expertise confiées à l'académique pour qui ils travaillent. Il n'existe aucune directive précise sur la répartition du temps de travail entre ces diverses missions. Cette répartition peut varier au fil du temps. Elle est le plus souvent dictée par le calendrier académique, les missions pédagogiques étant souvent considérées comme prioritaires compte tenu des contraintes de calendrier.

Il n'existe pas plus de directive sur la répartition du temps que l'assistant consacre d'une part à la recherche menée par l'académique pour qui il travaille et d'autre part à sa recherche personnelle. Dans le premier scénario, l'assistant se voit souvent confié le travail liminaire. Il n'a dès lors pas la possibilité d'orienter ses recherches vers un thème ou un sujet de son choix. La position est différente lorsque l'assistant effectue une recherche personnelle. Dans ce cas néanmoins, il n'est pas rare que le responsable du service souhaite valider le projet de l'assistant. Il peut également prodiguer ses conseils lors des différentes étapes du processus de recherche. Compte tenu de l'ampleur des missions à assumer, il est probable que le temps qu'il est possible de consacrer à la recherche personnelle soit fort limité. Ceci se vérifiera d'autant plus à l'égard d'assistants travaillant à temps partiel. Selon une certaine tradition, le temps consacré à la recherche personnelle peut augmenter avec l'ancienneté et l'expérience de l'assistant. Il est difficile de savoir dans quelle mesure cette tradition est respectée. Il appartient à l'académique qui supervise un assistant de déterminer les objectifs de recherche attendus de ce dernier. Seule une analyse poussée de la production scientifique des assistants permettrait de déterminer quelle est la part de recherche effectuée par les assistants qui leur est personnelle.

1.2.3. Les doctorants

La recherche doctorale est menée par de jeunes chercheurs souvent caractérisés par l'excellence de leur parcours universitaire et leur appétence pour la recherche. Parmi tous les types de membres de l'UR, les boursiers et les chercheurs sur prestations extérieures sont assurément ceux qui peuvent consacrer la plus grosse partie de leur temps de travail à la recherche. Plusieurs constats peuvent être faits à propos des doctorants.

1.2.3.1. Une diversité des profils

Il existe différents profils de doctorants. En majorité, la catégorie des boursiers concerne des jeunes chercheurs qui ont un profil excellent et qui, repérés par des professeurs ou à la suite de leur propre initiative, décident de mener une recherche doctorale sur un thème qu'ils ont choisi. Certains de ces doctorants bénéficient d'un financement qui est directement lié à leurs recherches doctorales : il peut s'agir soit d'un financement offert par le FNRS (Aspirant, bourse FRESH), soit d'un financement offert par l'ULiège (bourses de doctorat du CRSV-SH, ex « non FRIA »). Les chercheurs désireux de faire une thèse peuvent également être engagés à l'aide d'un financement plus important, qui vise à permettre la réalisation d'un programme de recherche collectif dans lequel leur doctorat s'inscrit (ARC, ERC, BRAIN, ITN, EOS, etc.) Enfin, certains assistants s'inscrivent également dans un parcours doctoral, combinant dès lors leurs missions d'assistant avec une recherche doctorale.

Cette distinction entre l'origine du financement se reflète dans la répartition (théorique) du temps de travail : un doctorant qui bénéficie d'une bourse ou dont la recherche est financée par un projet collectif, doit consacrer l'essentiel de son temps de travail à sa recherche. Dans le cas d'un doctorant qui bénéficie d'un financement du FNRS ou du CRSV-SH, les règlements pertinents limitent d'ailleurs strictement le temps que le doctorant peut consacrer à d'autres missions que leur thèse. En effet, les boursiers sont protégés par le règlement du FNRS qui les autorise à se consacrer à d'autres tâches que leur thèse mais dans une proportion réduite (20%). La situation du doctorant dont l'activité est financée par un mandat d'assistant est plus incertaine : ils continuent le plus souvent à assurer un travail pédagogique, voire à contribuer aux recherches menées par l'entité à laquelle ils appartiennent.

Si la durée de leur contrat est supérieure à celle d'une bourse (6 ans à temps plein contre 4 ans de bourse), la possibilité pour eux de se consacrer à leur recherche doctorale dépend en grande partie de l'arrangement conclu avec l'académique pour qui ils travaillent (et qui est le plus souvent leur promoteur).

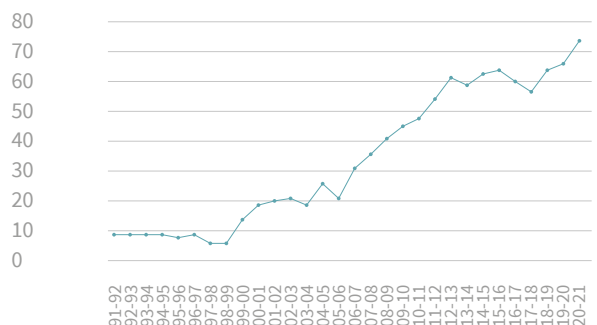
C'est pour le moment le statut le plus ambigu pour réaliser une thèse.

Enfin, mentionnons le cas des doctorants non financés. En effet, certains étudiants désireux de poursuivre leur formation après leur master décident d'entamer une thèse de doctorat sans obtenir de financement. Ils doivent alors subvenir à leurs besoins durant 3 ans minimum. Ils se trouvent le plus souvent dans une situation précaire financièrement et socialement. Les abandons sont fréquents dans ce type de parcours et mènent à des drames humains. Cette configuration est d'ailleurs nettement découragée par Cité. Il en va autrement des doctorats de maturité effectués par des professionnels travaillant en dehors de l'université qui souhaitent nourrir une réflexion théorique à partir de leur expertise pratique.

1.2.3.2. Une croissance du nombre de doctorants

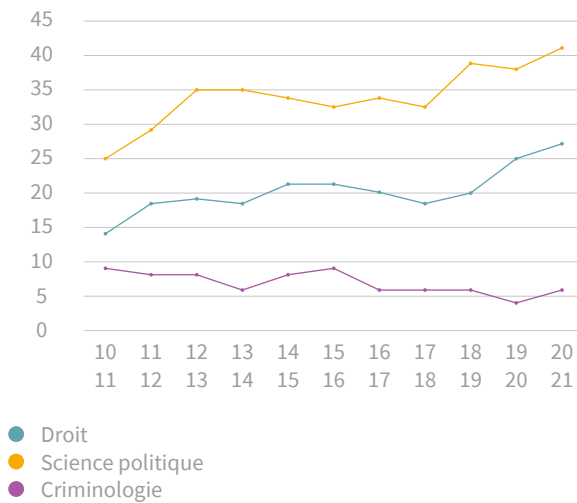
Longtemps réservé à une minorité, le doctorat a connu **une ouverture importante** à partir du début des années 2000. Comme le montre le graphique qui suit, entre l'année académique 1998-1999 et l'année académique 2012-2013, le nombre de doctorants a en effet été multiplié par dix. Depuis lors, les chiffres se sont stabilisés autour de la soixantaine. On constate qu'un certain plateau a été atteint depuis l'année 2012-2013, avec certaines variations entre 60 et 70. Il faudrait sans doute une analyse plus fine pour déterminer les raisons de cette apparente stagnation.

Évolution du nombre d'inscrits au doctorat



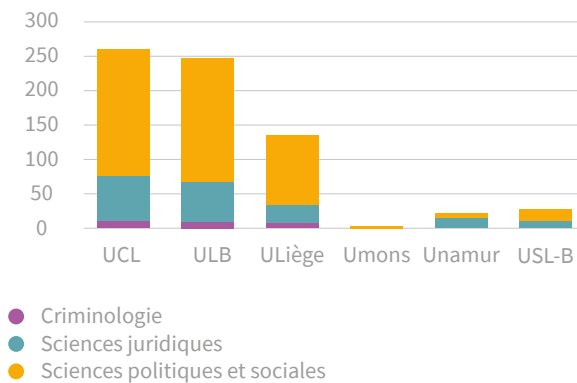
La croissance concerne les trois départements de l'UR. Elle est plus forte au sein du département de science politique (+ 48% en 10 ans) et de droit (+ 78% en 10 ans). La diminution au sein du département de criminologie est nette. Elle doit toutefois être relativisée, compte tenu de la taille fort réduite de la cohorte.

Doctorats en cours par département



En matière de doctorat, les constats varient d'un collège doctoral à l'autre. Le taux de doctorats est stable en science politique. Il augmente en droit et diminue en criminologie. Nonobstant ces évolutions, les taux de doctorats restent assez faibles lorsque l'on compare aux données relatives à l'ULB et à l'UCL.

Diplômés du doctorat entre 2011-12 et 2015-16

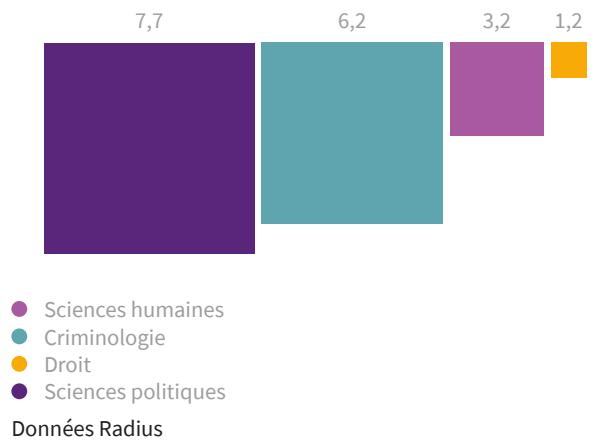


La comparaison avec les autres universités révèle que le nombre de chercheurs qui ont obtenu leur diplôme de docteurs est plus faible, dans les trois disciplines, à l'UR Cité que dans les deux autres universités complètes⁸. Par contre, la répartition entre les trois disciplines est relativement identique au sein des trois universités complètes.

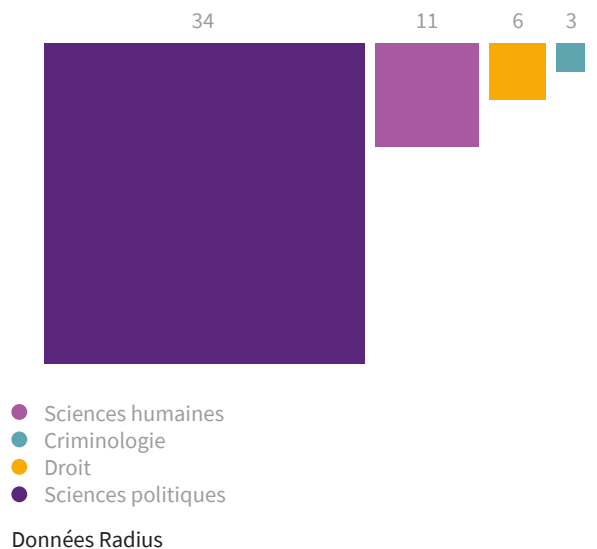
1.2.3.3. Un différentiel important entre disciplines

Le nombre de doctorants par académie varie entre départements. Alors que la moyenne dans le secteur des sciences humaines est de 3 doctorants pour un académique (à temps plein), ils sont trois fois moins nombreux au sein du collège doctoral en science juridique. Le ratio est par contre deux fois plus élevé en science politique et criminologie.

Nombre de doctorants inscrits en thèse par académie à temps plein (moyenne entre 2015-16 et 2019-20)



Proportion de doctorants sur le nombre d'étudiants de Master (moyenne entre 2015-16 et 2020-21)

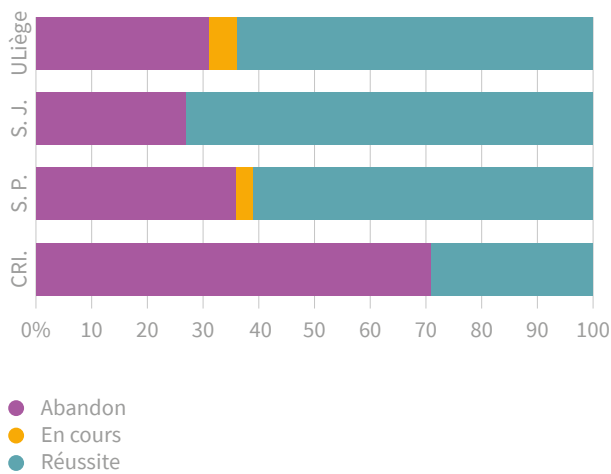


1.2.3.4. Un taux de succès élevé

Lorsque l'on examine le taux de soutenance au terme du doctorat, on constate qu'une proportion très importante de thèses sont menées à terme (à comparer avec les chiffres du FNRS : 40% d'abandon). Ceci vaut certainement pour les thèses tant en science juridique qu'en science politique. Le taux de soutenance est plus faible en criminologie ce qui peut également être lié à l'incidence des thèses de maturité mais le nombre peu élevé de thèses ne permet pas de tirer des conclusions définitives.

Ce taux élevé de réussite témoigne d'une bonne politique de sélection des doctorants, ainsi que de la pertinence et de l'efficacité de la supervision dont bénéficie les doctorants.

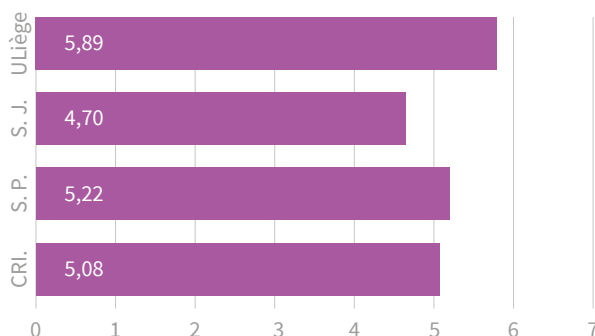
Pourcentage de réussite / abandon du doctorat
(moyenne calculée sur les cohortes inscrites
entre 2007-08 et 2012-2013)



Données Radius

Note : le total des données par groupe cible est le suivant : ULiège, 2.314 ; Sciences juridiques, 22 ; Sciences politiques et sociales (droit), 38 ; Criminologie, 7.

Durée moyenne du doctorat en années
(moyenne calculée sur les cohortes diplômées
entre 2015-16 et 2019-20)



Données Radius

Note : le total des données par groupe cible est le suivant : ULiège, 1.095 ; Sciences juridiques, 14 ; Sciences politiques et sociales (droit), 14 ; Criminologie, 3.

1.2.4. Les chercheurs seniors

L'UR compte aussi des chercheurs qui possèdent une expérience certaine. Deux situations doivent être distinguées, même si le constat que l'on peut faire à propos de ces deux catégories est identique.

La première catégorie comprend des **chercheurs seniors** (avec ou sans thèse) à temps plein qui ne sont pas académiques et qui ne sont pas stabilisés. Ces chercheurs à fort potentiel exercent des activités de recherche à titre principal. Leur présence témoigne d'une intensité de recherche importante dans le chef des équipes qui les accueillent. Ils sont souvent engagés sur des contrats de prestation extérieure ou des bourses postdoctorales.

Il s'agit d'un niveau particulièrement important d'un point de vue stratégique, puisqu'il concerne des chercheurs qui bénéficient d'une expérience scientifique reconnue, qui sont caractérisés par une haute productivité scientifique (publications, préparation et soumission de projets, réseaux internationaux, encadrement de jeunes chercheurs, dynamique collective) et qui articulent des programmes de recherche d'excellence. Cependant, il s'agit aussi du niveau le plus fragile car les opportunités d'emploi sont plus rares qu'au niveau doctoral et restent exceptionnelles au niveau académique ou scientifique définitif. Enfin, les postes occupés par les chercheurs du cadre intermédiaire sont très souvent caractérisés par un niveau de compétition élevé.

La seconde catégorie comprend le **personnel scientifique définitif**. Celui-ci englobe plusieurs statuts : permanents FNRS (chercheur qualifié, maître de recherche, directeur de recherche), premier assistant, logisticien de recherche. Cette catégorie présente d'importantes similarités avec le personnel académique. À la différence de ce dernier, l'activité d'enseignement du personnel scientifique définitif est fortement limitée.

À l'heure actuelle, l'UR compte un nombre très faible de chercheurs seniors et de membre du personnel scientifique définitif. Ceci se vérifie tout d'abord pour les chercheurs seniors. Comme le montre la pyramide des âges (*supra*), seul un pourcentage réduit (6,5%) du personnel de l'UR appartient à cette catégorie. Dans un grand nombre de services, aucun post-doctorant n'est actif. Quant aux scientifiques définitifs, l'UR se distingue par le nombre exceptionnellement bas de permanents FNRS (deux en 2021), mais aussi de ses scientifiques définitifs non FNRS : une logisticienne (dont le poste a

été pérennisé en 2021, sur la base des bons résultats de l'UR), un professeur de recherche au département de science politique et un agrégé au département droit. Ce dernier a d'ailleurs un profil de chargé de cours plutôt que de scientifique eu égard aux tâches qu'il effectue réellement et au nombre d'heures de cours qu'il dispense. On notera en outre que deux-tiers des membres de ce cadre intermédiaire sont concentrés dans le département de science politique.

1.3. L'organisation des ressources humaines : du service au centre, du cloisonnement à la collaboration

Deux constats peuvent être faits quand on examine l'organisation des ressources humaines au sein de l'UR. Le premier concerne la façon dont les chercheurs se regroupent pour travailler. Le second a trait aux collaborations entre groupes.

1.3.1. Du service au centre

Le point de départ de l'organisation des ressources humaines est commun à la plupart des chercheurs. Des différences sont toutefois nées dans les modes d'organisation, qui ne concernent qu'une partie de ces chercheurs.

Lorsque l'on examine l'organisation des ressources humaines, un constat rassemble la plupart des chercheurs de l'UR : la recherche est le plus souvent initiée et développée au sein d'équipes relativement réduites organisées autour d'un académique. Au sein de la FDSPC comme ailleurs dans l'université, c'est ce mode d'**organisation en services** qui s'est développé et a longtemps marqué la structuration du paysage de la recherche. La caractéristique principale de ce mode d'organisation est que la structuration de la recherche se trouve sous la dépendance de l'enseignement. Chaque académique rassemble en effet une équipe constituée principalement d'assistants, complétée parfois de doctorants engagés sur fonds extérieurs, autour d'un domaine de recherche directement lié à sur la charge d'enseignement dont est titulaire l'académique.

Cette situation offre l'avantage d'assurer une continuité d'organisation, chaque académique pouvant distribuer les missions d'enseignement et de recherche au sein d'une équipe relativement homogène.

Une partie importante de la production scientifique s'effectue à l'intérieur de ces unités constituées autour des académiques. Certaines de ces unités ont d'ailleurs formalisé leur existence, adoptant une dénomination et une organisation : par exemple, l'Unité de droit familial, l'Unité de droit des biens et de la preuve ou encore le Service de droit pénal, de procédure pénale et de droit pénal international.

Sur ce premier niveau d'organisation s'est greffé un deuxième niveau, qui a vu deux ou plusieurs académiques joindre leurs forces pour former une équipe plus large. Certaines de ces alliances s'inscrivent dans le prolongement des entités déjà décrites et regroupent des académiques dont les charges d'enseignement sont voisines ou fort proches. Ces fédérations permettent de regrouper des ressources, le plus souvent des chercheurs qui bénéficient d'un mandat d'assistant et ainsi de réaliser des économies d'échelle.

Certaines de ces alliances ont donné lieu à la création de **centres de recherche** ou d'instituts. Leur apparition remonte parfois à plusieurs décennies (ex. : l'IEJE a été créé dans les années 1960, le Spiral en 1995). Elle peut aussi être plus récente – certains centres ont été créés à partir des années 2000 (par exemple la ESU, le LCII, le Tax Institute et le CEFIR). La différence entre ces centres et les alliances déjà évoquées est plutôt une question de degré que de nature.

Certains centres ont toutefois souhaité aller plus loin et ont construit leurs activités à partir de la recherche, en envisageant parfois de développer des domaines d'activité scientifique qui ne sont pas nécessairement reliés à l'enseignement. Certains de ces centres fédèrent des académiques et des chercheurs de plusieurs disciplines ; d'autres ont élaboré une vision programmatique de la recherche, qui constitue le point de départ d'une structure pouvant regrouper plusieurs axes de recherche. Certains centres ont acquis une reconnaissance comme entité de recherche par des partenaires extérieurs, qu'il s'agisse de partenaires de recherche ou de bailleurs de fonds. La plupart d'entre eux bénéficient d'une visibilité importante, qui est renforcée par une présence en ligne et notamment sur les réseaux sociaux. Ces centres comptent approximativement entre 5 et 20 personnes, si l'on ne compte que les personnes rattachées à titre principal. La composition de l'équipe peut varier : dans certains centres, la plupart des membres bénéficient d'un financement interne à l'université, alors que dans un nombre limité de centres, l'équipe repose en partie sur des financements externes. Certains centres comptent parmi leurs membres des professionnels qui travaillent principalement hors de l'université.

Ce mouvement de diversification du paysage de la recherche s'est effectué sur une base purement volontaire, sans impulsion venant des autorités. Le moteur des alliances a été l'envie et le souhait des académiques et des scientifiques concernés de travailler ensemble, de collaborer autour de questions de recherche partagées et de bénéficier d'économies d'échelle.

1.3.2. Du cloisonnement aux collaborations

Les collaborations effectives entre les différentes unités et les différents centres existent, mais elles paraissent peu fréquentes. Elles peuvent prendre la forme d'une supervision conjointe d'une thèse de doctorat ou de la participation à un ouvrage collectif ou à un article scientifique rédigé en collaboration. Rares sont toutefois les projets véritablement communs, qui sont montés puis menés ensemble par des chercheurs issus d'entités distinctes.

Les interlocuteurs privilégiés de chaque académique demeurent d'abord les membres de son équipe proche (assistants et doctorant dans les services, chercheurs et doctorants dans les centres de recherche), et ensuite les collègues appartenant aux réseaux scientifiques à l'intérieur et souvent à l'extérieur de l'Université. S'il est difficile de la mesurer avec précision, la culture de collaboration avec d'autres collègues de l'UR paraît peu ancrée, et ce, même pour des équipes qui collaborent très régulièrement avec des partenaires externes à l'UR et à l'Université, tant sur le plan national qu'international. La structuration autour de groupes de recherche plus importants peut d'ailleurs paradoxalement constituer un frein aux collaborations internes à Cité, dans la mesure où les chercheurs groupés au sein d'un centre ou institut ressentent moins le besoin de nourrir leurs pratiques avec leurs plus proches collègues de l'UR.

Ce constat est un défi pour le devenir de Cité. Celle-ci repose en effet sur la conviction que la recherche sera plus riche et plus innovante si elle dépasse les frontières disciplinaires. Ainsi, il paraît important que des chercheurs de différentes disciplines aussi proches que celles de l'UR puissent progressivement nouer des collaborations. À l'heure actuelle, c'est encore trop rarement le cas.

On constate néanmoins qu'une **évolution** a lieu, ce qui témoigne de l'émergence d'une culture de la collaboration. Plusieurs exemples permettent d'illustrer cette évolution :

- La création de réseaux affinitaires informels : plusieurs groupes de réflexion et d'échange ont vu le jour ces dernières années, qui dépassent les struc-

tures d'une unité. On pense au groupe de réflexion « droit et entreprise » (qui rassemble des juristes qui s'intéressent au droit tel qu'il s'applique aux entreprises) ou au séminaire consacré au « risque ».

- Le personnel scientifique a mis sur pied (ou participe à) de nombreux projets ces dernières années, qui font fides structures et des frontières habituelles : Bibliothèque Cité, ACA : conférence des assistants (organisation d'un colloque par an), journées doctorales organisées par les assistants en science juridique, Polidoc (séminaire des doctorants en science politique), Juridoc (séminaire des doctorants en science juridique) et séminaire de lecture en droit.

Ces initiatives des chercheurs temporaires résultent souvent de poussées collaboratives fortes, mais elles ont aussi parfois été mises en place afin de contrer l'isolement et le sentiment de solitude de certains chercheurs et de palier certains manquements en termes de formation doctorale et/ou de vivacité de la recherche au sein de l'UR. Le besoin de formation doctorale est par exemple unanimement mis en avant par les chercheurs, mais alors que les ressources sont présentes au sein de l'UR, celles-ci ne sont pas mises en commun et les séminaires organisés fonctionnent de manière cloisonnée.

- Certains centres se sont constitués en dépassant les frontières de l'UR (Tax Institute, LCII), ce qui permet de donner à la collaboration une dimension institutionnelle et interdisciplinaire.

Ces initiatives n'émanent pas des autorités, mais bien des chercheurs concernés. Le moteur des collaborations véritables reste évidemment l'existence d'affinités scientifiques. Elles diffèrent toutefois de façon importante, notamment sous l'angle de l'intensité des collaborations. En dehors de ces collaborations interfacultaires, l'interdisciplinarité demeure une ambition en grande partie non réalisée.

Les entretiens menés avec les chercheurs ont permis de constater que le **besoin de décloisonnement** est largement partagé, dans la mesure où la collaboration est vue comme quelque chose de positif. Les chercheurs ne souhaitent toutefois ni une institutionnalisation ni une formalisation trop accrue des dispositifs afin que ceux-ci restent malléables et adaptés aux besoins.

2. LES MOYENS FINANCIERS

Les moyens financiers dont dispose l'UR sont d'origine diverse, comme le montre le schéma ci-dessous :

Aperçu des sources de financement



Les paragraphes qui suivent ont comme ambition d'explicitier les différentes catégories de ressources dont bénéficie l'UR.

2.1. Les ressources universitaires

La plupart des chercheurs qui composent l'UR sont engagés sur le budget ordinaire de l'Université. Il s'agit du personnel académique et des assistants. Cette enveloppe budgétaire est (quasi) invariable, sous la seule réserve de la possibilité de solliciter des moyens additionnels lors de l'élaboration du plan annuel de la Faculté. La marge de manœuvre sur ce personnel ne concerne que son organisation, à savoir le temps de travail et la manière de travailler.

2.2. Les ressources propres : le budget de l'UR

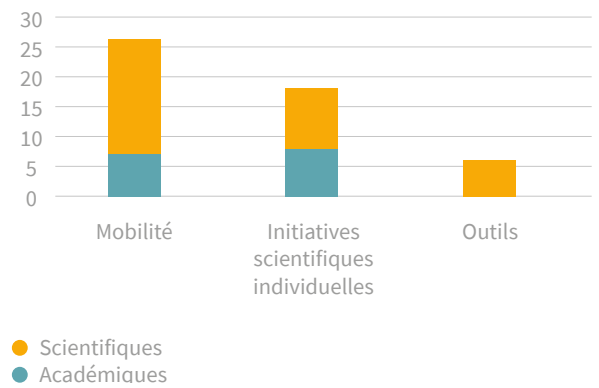
L'UR Cité bénéficie d'un financement annuel qui est versé par le conseil sectoriel en sciences humaines (CS-RV-SH). A l'origine, ce financement était d'un montant de 40.500 €. Ce montant a progressivement été porté à 90.000 €.

Le budget de l'UR est principalement consacré à trois types de dépense :

- Le financement du Seal of excellence, un mandat destiné à permettre à un chercheur dont le projet a été évalué de manière positive, mais non financé, de poursuivre ses recherches pendant un an (budget annuel : 45.000 €) ;
- Le soutien aux activités scientifiques des membres de l'UR : ce soutien prend la forme de subsides accordés après examen par le bureau de l'UR d'une note succincte. Le soutien peut concerner la mobilité d'un chercheur, l'organisation d'une rencontre scientifique, l'acquisition d'un outil, le financement d'une publication etc. Une procédure a été progressivement établie, avec des barèmes pour chaque type de demande.
- Le fonctionnement de l'UR : ce poste permet de financer principalement la communication par l'UR sur ses activités et les activités de ses membres.

La Commission recherche vote le budget et délègue son exécution au Bureau recherche. Proportionnellement, l'appui aux chercheurs profite majoritairement aux scientifiques, comme le montre le diagramme qui suit :

Financements octroyés par corps (ACA/SCI)



Ce graphique couvre la période 2017-2018. Les demandes en mobilité concernent majoritairement la participation à des colloques, les initiatives scientifiques individuelles (ISI) relèvent principalement de l'organisation d'événements scientifiques ; enfin, les outils couvrent l'acquisition de licences ou le copy-editing.

Notons qu'en 2020, et suite à la crise sanitaire qui avait ralenti les activités scientifiques, un appel extraordinaire a été organisé accordant trois financements à hauteur de 5.000 euros. Les candidatures étaient portées majoritairement par des membres du personnel scientifique.

2.3. Le Fonds David-Constant

Créé en 2003 et géré par la Fondation Roi Baudouin, le Fonds David-Constant (FDC) apporte un appui important aux activités de la Faculté en général. Son objectif est notamment de contribuer à son rayonnement. Le FDC ne finance pas exclusivement la recherche. Il finance par exemple des activités d'enseignement (concours étudiants à hauteur de 20.000 €/an).

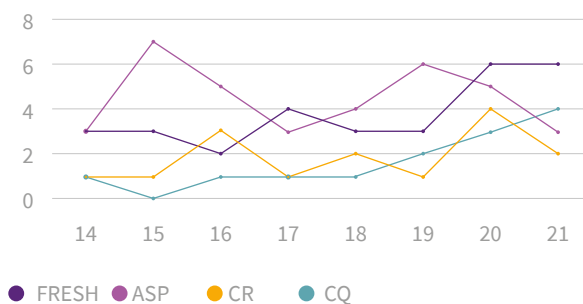
Le FDC bénéficie aussi à la recherche. Il récompense l'excellence et contribue à la promotion à l'international de la recherche menée à la Faculté en finançant notamment des colloques de grande ampleur, des séjours à l'étranger, une bourse postdoctorale IN.

2.4. Les bailleurs de fond recherche

Les chercheurs de Cité font appel aux bailleurs de fond recherche, qu'il s'agisse de bailleurs externes comme le FNRS ou la Région Wallonne, ou des fonds dédiés par l'ULiège à la recherche.

L'évolution depuis quelques années montre que les chercheurs de l'UR font plus régulièrement appel aux bailleurs de fond recherche que par le passé. Cette évolution positive se remarque surtout à propos du financement de la recherche doctorale, avec une présence plus affirmée dans les appels tant du FNRS que du CSRV-SH. Les calendriers des appels internes (CSRV-SH) et du FNRS sont désormais bien connus des chercheurs de Cité et le nombre de projets déposés augmente chaque année.

Projets déposés au FNRS



Le nombre de projets déposés aux différents appels institutionnels connaît une tendance à la hausse, même si des variations importantes peuvent apparaître sur base annuelle. Cette tendance s'accompagne d'une popularité croissante des appels autres que celui d'aspirant (FRESH, Chargé de recherche (CR) et Chercheur qualifié (CQ)) : alors que l'appel aspirant est bien connu des chercheurs de l'UR, les trois autres appels sont longtemps restés très peu sollicités.

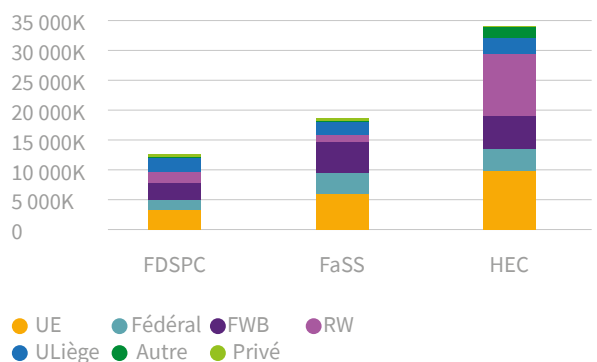
Au-delà de cette tendance à la hausse, on constate que le nombre total de projets déposés demeure limité, certainement lorsque l'on tient compte du nombre de chercheurs que compte l'UR. Même en chiffres absolus, le nombre de projets déposés par des chercheurs de l'UR Cité demeure inférieur à celui d'autres facultés de sciences humaines, parfois plus petites. Ce constat est plus visible encore si l'on s'intéresse aux promoteurs qui endossent la responsabilité de ces projets : seule une minorité d'académiques est concernée, la majorité des académiques n'endossant que très rarement ou pas du tout la responsabilité d'une demande de financement. On remarque également une tendance à la hausse s'agissant des appels au financement de programmes de re-

cherche, certainement en ce qui concerne les appels de la Politique scientifique fédérale (Belspo). En 2020, des chercheurs de Cité ont été impliqués dans le dépôt de cinq projets BRAIN et trois d'entre eux ont été retenus. Un nombre limité de chercheurs participent également à des projets dans le cadre d'appels institutionnels belges, tels que le programme Brain ou l'appel EOS.

Les chercheurs de Cité sont par contre peu, voire pas du tout présents dans les appels institutionnels portés par l'Union européenne. Le programme Horizon 2020 n'a pas suscité l'appétit des chercheurs. En 2020, deux chercheurs ont néanmoins obtenu un financement ERC, ce qui témoigne de l'excellence de leurs recherches.

Les constats qui précèdent expliquent qu'en comparaison avec deux autres facultés du secteur des sciences humaines, le montant total du financement que les chercheurs de l'UR Cité obtiennent en dehors du BO soit sensiblement plus limité. Ceci ressort du diagramme qui suit, qui présente, pour la FDSPC, la FaSS et HEC, le montant total en euros des budgets prévisionnels des conventions de recherche, calculée sur les cinq dernières années, ainsi que la répartition entre commanditaires.

Financement de la recherche hors BO



Données Radius

Ce graphique fait apparaître qu'en valeur absolue, les financements obtenus par les chercheurs de l'UR Cité demeurent inférieurs à ceux dont bénéficient les chercheurs de la FaSS et d'HEC. En outre, une partie très importante de ces financements émane soit des fonds recherches de l'ULiège, soit de la Fédération Wallonie-Bruxelles, alors que les chercheurs des deux autres facultés font plus largement appel à l'UE. Ce déséquilibre s'explique par une tendance à se tourner le plus souvent vers les mêmes instruments de financement : d'une part, les bourses en Sciences humaines, les Fonds spéciaux de la recherche et, dans une moindre mesure, les Actions de Recherche Concertée (ARC).

3. LA FORMATION ET L'ACCOMPAGNEMENT DES CHERCHEURS

Ce volet des constats s'intéresse à la formation et à l'accompagnement des chercheurs. Il concerne surtout les « jeunes chercheurs », à savoir le personnel scientifique. Avant de dresser un état des lieux des dispositifs existants (3.2.), un bref éclairage est donné sur les besoins des chercheurs (3.1.).

3.1. Les besoins liés au métier de chercheur

Le métier de chercheur est un métier caractérisé par trois traits spécifiques. Tout d'abord, ce métier est la plupart du temps solitaire, le chercheur étant seul face à son sujet, son matériau, sa question de recherche. Il implique dès lors un grand besoin de contacts, de soutien et d'encadrement. Ensuite, le métier de chercheur repose sur un apprentissage continu qui met en lumière un grand besoin de stimulation intellectuelle et de formation. Enfin, le métier de chercheur requiert des compétences transversales exigeantes, telles que des capacités rédactionnelles, de synthèse, de problématisation, de conceptualisation, de réflexivité et de critique. Ces compétences s'acquièrent durant la formation initiale mais aussi et surtout durant la carrière du chercheur.

Partant de ce qui caractérise le métier de chercheur, trois besoins essentiels que le chercheur doit pouvoir satisfaire peuvent être identifiés.

- **Le besoin d'apprentissage** est varié selon les disciplines, la formation initiale du chercheur et son degré d'autonomie qui est souvent corrélé au stade de sa carrière. Ces apprentissages peuvent dès lors concerner des contenus et matières, des savoirs méthodologiques et des savoirs épistémologiques. Chaque chercheur trouve plus ou moins vite les ressources dont il a besoin dans le domaine de sa spécialisation. Il peut acquérir des compétences particulières dans ce domaine par des lectures, en participant à des conférences, en discutant avec des collègues plus expérimentés ou avec son promoteur, etc. Il reste un besoin important de formation méthodologique, qui est particulièrement aigu pour les doctorants en sciences juridiques, compte tenu du manque d'ouverture du programme de cours à la démarche scientifique pendant les études de droit.

- Pour rencontrer le **besoin d'échanges**, le chercheur doit pouvoir présenter l'avancement de ses recherches, avoir un retour sur celles-ci et se nourrir des réflexions de ses pairs. Pouvoir présenter sa recherche, même dans des cercles informels, oblige le chercheur à synthétiser et à clarifier sa pensée. Ces occasions sont importantes, mais doivent rester constructives. Le chercheur, surtout lorsqu'il s'agit d'un doctorant, doit pouvoir s'exprimer dans un environnement respectueux et propice à la discussion.

- La recherche doctorale est un travail au long cours qui mène inévitablement à une hyperspécialisation peu favorable aux contacts et aux échanges. Pour contrer la solitude qui est souvent l'apanage des chercheurs, particulièrement lorsqu'ils n'appartiennent pas à un service ou centre dynamique et cadrant, il est important que le chercheur puisse se sentir **appartenir à un collectif**. Ce dernier apporte un soutien salutaire en période de doutes et de remises en question. Il ne faut pas sous-estimer l'importance de la socialisation entre doctorants et, plus largement, entre chercheurs à tous les niveaux de carrière. La relation entre un promoteur et un doctorant est parfois exclusive. Lorsque cette relation se construit sur des bases relationnelles et professionnelles saines, elle est enrichissante. À l'inverse, une mauvaise relation entre un promoteur et son doctorant peut être délétère pour l'un comme pour l'autre. Il est crucial de pouvoir offrir un environnement de recherche stimulant au doctorant qui dépasse la relation avec le promoteur. Le collectif, qui, pour le doctorant, commence aussi avec le comité de thèse, a dès lors un rôle soutenant, permet d'élargir son point de vue méthodologique, disciplinaire, et constitue un filet de sécurité lorsque la relation est défailante ou néfaste.

3.2. Les dispositifs d'encadrement et de formation existants

Pour dresser un état des lieux des dispositifs d'encadrement et de formation qui existent au sein de l'UR, les paragraphes qui suivent distinguent la position des doctorants, dont la proportion a sensiblement augmenté ces vingt dernières années, de celle des assistants. Comme le montre le tableau qui suit, l'état des lieux abordera d'abord l'encadrement de la recherche, pour s'attarder ensuite sur les formations et évoquer enfin les séminaires.

Encadrement de la recherche	Formations	Séminaires
Orientation et soutien des travaux scientifiques des chercheurs.	Offre de contenu qui permet au chercheur de continuer à se former tout au long de sa carrière scientifique.	Lieux de partage et d'échanges. Ils offrent aux chercheurs une occasion de communiquer leur état d'avancement et d'avoir un feedback sur leur travail, ils forgent une culture commune de la recherche et peuvent déboucher sur des collaborations.
Donner une direction à la recherche	Répond au besoin d'apprentissage	Répond au besoin d'échange

3.2.1. Les dispositifs d'encadrement

Lorsque l'on s'intéresse aux dispositifs d'encadrement, une distinction peut être faite entre les doctorants et les assistants.

L'encadrement des recherches doctorales

Trois acteurs interviennent dans l'encadrement de la recherche doctorale. Le promoteur joue un rôle de premier plan et imprime la relation avec son ou ses doctorants de différentes manières. La direction du travail de recherche du doctorant peut prendre des formes différentes selon que le doctorant fait partie d'une équipe de recherche (centre de recherche, projet collectif), qu'il est relativement isolé ou qu'il appartient à un centre de recherche n'offrant pas une structuration collective soutenante.

Dans le premier cas (« **encadrement horizontal** »), l'encadrement du doctorant est à la fois assuré par le promoteur, mais également par l'ensemble des membres du centre, à travers des échanges fréquents lors de séminaires de présentation de ses recherches, de séminaires de lecture ou de relecture de papiers ou de présentations. Les échanges et prises de parole sont alors libres et les relations sont horizontales. La socialisation des jeunes chercheurs aux codes de la recherche se fait par les pairs de manière assez naturelle.

Dans la seconde configuration (le « **compagnonnage** »), le doctorant est relativement isolé, appartenant à un petit service ou à un service composé de beaucoup d'assistants travaillant à temps partiel, voire très partiel. Les échanges entre pairs au sein du service sont peu fréquents et le doctorant est engagé dans une relation *intuitu personae* avec son promoteur qui ressemble à une relation de compagnonnage. Le promoteur s'occupe d'un, voire de deux doctorants en même temps afin de pouvoir être disponible.

La troisième configuration est plus proche du « **modèle à la française** » et s'appuie sur une grande autonomie du doctorant. Celui-ci s'insère dans un collectif organisé de manière plus verticale. Le ou les promoteurs encadrent leurs doctorants plus nombreux de manière plus distante que dans les modèles précédents. Les doctorants peuvent d'ailleurs être rémunérés ou non.

Ces trois types d'encadrement sont prototypiques. Dans la pratique, les expériences des doctorants peuvent emprunter à plusieurs de ces modèles, qui offrent d'ailleurs pour le doctorant et le promoteur des avantages et des inconvénients.

Le **comité de thèse** joue également, en théorie du moins, un rôle de première importance dans l'encadrement du processus doctoral. Composé généralement de chercheurs ayant des expertises et compétences

complémentaires, le comité de thèse constitue une ressource d'une grande richesse pour le jeune chercheur et permet au chercheur de trouver un équilibre scientifique comme relationnel. L'expérience apprend néanmoins que l'investissement du comité de thèse est d'intensité variable.

Enfin, le **collège doctoral** est le garant du bon déroulement du processus doctoral. Au sein de l'UR, la politique en matière de doctorats est entre les mains des trois collèges doctoraux. Pour autant, les collèges ne mettent pas en avant une politique active en matière de doctorat, mais jouent un rôle d'entérinement des parcours doctoraux.

L'encadrement scientifique des assistants

L'académique pour qui les assistants travaillent constitue le premier (et souvent le seul) référent. Les assistants qui ne sont pas inscrits en thèse sont formés chemin faisant. Leur apprentissage se fait en observant les pratiques et les habitudes de l'académique pour qui ils travaillent. Les premières missions de recherche et de rédaction sont l'occasion pour ce dernier de fournir des commentaires et de prodiguer des conseils. Il est fréquent que les assistants qui disposent de plus d'expérience contribuent à la formation des plus jeunes.

L'encadrement des chercheurs sur prestations extérieures

Lorsqu'un chercheur travaille sur prestation extérieure, il peut bénéficier de l'appui de la structure mise en place pour accompagner le projet pour lequel il a été embauché. Le plus souvent, ceci passe par la mise en place d'un comité d'accompagnement composé à la fois de membres du centre concerné et de représentants du commanditaire de la recherche. Les collègues qui travaillent dans le centre de recherche concerné participent aussi à l'encadrement du chercheur. Pas plus que pour les assistants, aucun cadre formel n'existe.

3.2.2. L'offre de formations

La situation des diverses catégories est très contrastée. Seuls les doctorants sont soumis à des obligations précises de formation. L'article 71 du décret paysage⁹ impose à tous les doctorants de suivre une formation doctorale, à concurrence de 60 crédits¹⁰. Aucune obligation formelle de formation n'existe pour les assistants qui n'effectuent pas de recherche doctorale, ni pour les chercheurs employés sur des prestations extérieures.

Dans la mesure où seuls les doctorants sont soumis à des obligations précises de formation, l'offre de formation est la plus visible pour cette catégorie. C'est cette offre qui sera dès lors principalement évoquée dans ce qui suit, sachant que la plupart des initiatives qui seront mentionnées sont accessibles aux chercheurs même s'ils ne sont pas engagés dans une recherche doctorale.

Le premier constat que l'on peut faire est que les formations et séminaires qui s'offrent à nos chercheurs sont **nombreux et variés**. Des initiatives diverses existent en effet, qui visent soit un public large, soit un public spécialisé. Certaines initiatives émanent de chercheurs de l'UR. D'autres ont une portée plus large. L'offre de formation varie également selon son contenu. Ainsi les formations peuvent être thématiques ou transversales. Les formations sont également proposées par des acteurs collectifs différents.

Un deuxième constat est lié au premier : l'offre de formation est assez **éclatée** et pas mal de chercheurs font un peu « leur marché » et orientent leur formation soit en bénéficiant des conseils et de l'encadrement de leur promoteur, soit en discutant avec d'autres doctorants, soit en trouvant par eux-mêmes des ressources qui leur semblent pertinentes. Le caractère relativement récent de la formation doctorale et son caractère décentralisé explique que certains doctorants sont parfois quelque peu livrés à eux-mêmes. Ceci vaut surtout pour les doctorants qui ne travaillent pas dans un centre de recherche qui facilite les échanges ou n'ont pas développé une autonomie suffisante. Certains doctorants se trouvent parfois démunis face à leur formation doctorale qu'ils doivent construire seuls et sans véritables repères, si ce n'est en imitant leurs collègues.

Enfin, malgré les contraintes formelles, force est de constater que les doctorants dans les trois disciplines sont relativement **libres** de construire leur propre formation doctorale sur base du canevas proposé par le Conseil universitaire à la formation doctorale et au doctorat (CUFDD).

Ces trois constats peuvent être illustrés en donnant quelques exemples des formations accessibles aux chercheurs. Pour suivre la typologie utilisée pour la formation doctorale, nous aborderons d'abord les formations thématiques avant d'examiner les formations transversales.

3.2.2.1. Les formations thématiques

L'offre de formation est large et disparate. La formation thématique est inégale et principalement dépendante des Écoles thématiques dont le dynamisme est fluctuant. Les groupes et séminaires internes à Cité répondent aux besoins d'échange, d'appartenance et répond en partie aux besoins d'apprentissage. La multiplicité de ces séminaires est le signe de bonne santé de l'UR. Les événements où des chercheurs des trois départements se rencontrent sont rares.

Les chercheurs peuvent bien entendu suivre des formations thématiques qui sont propres à leur discipline. Elles existent dans des formats variés, tant en Belgique qu'à l'étranger.

Au-delà de ces formations propres à une discipline ou une sous-discipline, on peut mentionner les formations organisées par les écoles doctorales thématiques ainsi que celles organisées au sein de l'UR elle-même.

Les formations organisées par les écoles doctorales

Conformément au décret paysage, des écoles doctorales thématiques disciplinaires¹¹ chapeautées par le FNRS ont été mises en place et regroupent les facultés de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Ainsi, il y a une école doctorale thématique en sciences juridiques, une école doctorale thématique en sciences politiques et une école doctorale thématique en criminologie. Ces écoles organisent un certain nombre d'activités. Deux types d'activités peuvent être distingués :

- Activité de présentation par les doctorants de leurs recherches : des sessions sont organisées de manière récurrente pour permettre aux doctorants de présenter l'état de leurs recherches. Un feedback est organisé, généralement par les membres du conseil scientifique de l'école doctorale ;
- Séminaires de formation méthodologique. Ces séminaires sont organisés sur des thèmes très divers.

L'investissement des facultés dans ces écoles doctorales est inégal, mais est globalement de faible intensité. C'est l'école thématique en sciences juridiques qui est la plus active, bien qu'elle peine à mobiliser un nombre suffisant de chercheurs. Certains des séminaires rassemblent entre 10 à 15 personnes. Après des années d'inactivité, les écoles thématiques en sciences

politiques et criminologie tentent de relancer la dynamique.

Les séminaires organisés au sein de Cité

Au sein de l'UR, on a vu apparaître au cours des dernières années une série d'initiatives visant spécialement à permettre les échanges entre chercheurs, et spécialement entre doctorants. Il ne s'agit pas à proprement parler de formation, au cours de laquelle un savoir est dispensé, mais plutôt de **moments de rencontre, de partage et d'échange** qui offrent aux chercheurs une occasion de communiquer leur état d'avancement et d'avoir un feedback sur leur travail. Ces séminaires forgent une culture commune de la recherche et peuvent déboucher sur des collaborations.

La plupart des séminaires sont disciplinaires. Ainsi, les chercheurs en science politique ont lancé le séminaire POLIDOC en février 2018. Ce séminaire a pour but de favoriser les échanges, ainsi que d'encourager le partage d'informations et de réflexions scientifiques entre les doctorants abordant les sciences politiques - au sens large - dans le cadre de leur thèse. Les activités s'organisent de manière ponctuelle en fonction des besoins des doctorants. Il peut s'agir :

- Soit d'une séance au cours de laquelle un intervenant est invité en réponse à des problèmes méthodologiques rencontrés par les doctorants.
- Soit de séances 'BrownBag' : présentation du sujet de thèse ou des recherches, répétition avant une conférence ou la défense de thèse.
- Soit de 'PhTea' : discussions informelles sur un sujet lié à l'organisation ou à des difficultés rencontrées lors du parcours doctoral.
- Soit encore de 'Readings' : discussion sur un article scientifique lu au préalable par les participants. Il s'agit d'articles méthodologiques ou théoriques qui peuvent être utiles à tous les participants.
- Soit enfin d'une mise au vert: organisée durant les vacances d'été, elle permet aux doctorants de se retrouver, de présenter leurs recherches et de partager sur différents sujets liés au doctorat, le tout dans un cadre verdoyant et autour d'un bon repas.

Plus récemment, les chercheurs en droit ont créé le séminaire SERED : ce séminaire de recherche est destiné à tous les membres du personnel scientifique intéressés par la recherche en science juridique (doctorants, assistants à temps plein ou partiel, collaborateurs

scientifiques, etc.). Il a pour objectif l'échange et le développement, dans un cadre informel, de réflexions méthodologiques, épistémologiques, interdisciplinaires et méta-juridiques utiles à la poursuite de toute recherche scientifique¹². Les doctorants en science juridique ont également créé plus récemment un groupe Juridoc, sur le modèle de polidoc.

Une autre initiative mérite d'être mentionnée. À l'initiative du personnel scientifique, une série de 'lunchs facultaires' a été créée il y a quelques années. Ces lunchs, organisés plusieurs fois par an, permettent un échange entre deux ou trois chercheurs de disciplines différentes sur une thématique qui leur est commune. La présence de deux intervenants (professeurs ou chercheurs de la Faculté, le plus souvent issus de départements différents) autour d'une même thématique, permet à chacun d'apporter un éclairage particulier sur un sujet d'actualité ou de recherches récentes. À certaines occasions, les membres d'autres Facultés interviennent également dans une optique pluridisciplinaire. La conférence marie alors le droit, la science politique ou la criminologie à la psychologie, l'histoire, la sociologie, la philosophie, la médecine et bien d'autres disciplines encore. Quel que soit le thème abordé, les lunchs constituent désormais une tradition à l'occasion de laquelle ses différents membres se réunissent périodiquement dans un but d'apprentissage et d'expression.

Enfin, il faut mentionner que chaque année, quelques doctorants participent à des summer schools (à l'étranger) pour renforcer leurs compétences méthodologiques pour lesquelles les outils manquent en interne.

3.2.2.2. Les formations transversales

Parmi les formations transversales accessibles aux chercheurs, il faut surtout mentionner le catalogue de formations transversales organisé par l'ARD¹³ qui s'étoffe chaque année sur base des évaluations des chercheurs.

4. LES DYNAMIQUES DE RECHERCHE ET LES PRODUCTIONS

Le dernier volet des constats s'intéresse aux dynamiques de recherche. Ces constats sont fondés sur l'observation des pratiques de recherche et les entretiens qui ont eu lieu avec les chercheurs. Certains constats sont propres aux différents départements. D'autres concernent l'ensemble des chercheurs de Cité.

4.1. Les dynamiques de recherche propres aux départements

Les pratiques de recherche varient sensiblement selon les départements, il convient de décrire les logiques qui sous-tendent les dynamiques de recherche au sein de chaque département.

4.1.1. Le département de droit

Le département de droit est majoritaire au sein de la Faculté. Sans doute imprime-t-il un certain mode de fonctionnement au sein de l'UR. Il connaît une structuration de la recherche dérivée de l'enseignement avec un poids certain de l'ancrage professionnel et une prévalence de la production scientifique sur impulsion externe.

L'influence de l'enseignement sur la recherche. On a déjà évoqué le fait que l'organisation des structures de recherche au sein de l'UR est largement tributaire de la répartition des missions d'enseignement entre académiques. Ce constat se vérifie certainement pour le département droit. On constate un autre effet d'entraînement entre l'enseignement et la recherche au sein du département : les académiques sont investis de missions d'enseignement aux contours relativement larges. Il existe dès lors une certaine tendance à vouloir embrasser dans sa recherche l'ensemble du champ enseigné. Généralement, cette ambition est réalisée grâce à la collaboration d'une équipe : c'est grâce aux productions des assistants et autres chercheurs qu'un service peut couvrir dans ses publications l'essentiel du champ sur lequel portent les enseignements.

Une recherche individuelle et monodisciplinaire (modèle dominant). Grâce à la combinaison enseignement-recherche, les académiques possèdent une expertise reconnue dans un domaine particulier du droit. Ils jouissent d'une reconnaissance et d'une légitimité qui dépassent souvent les frontières de la Belgique.

L'investissement prépondérant de leur recherche se fait dès lors dans un domaine bien délimité, ce qui explique sans doute l'absence ou la très faible fréquence d'incursions dans d'autres domaines ou de prise en compte d'autres disciplines. Ce constat n'est pas propre aux juristes rattachés à Cité. Il est commun à une partie importante des juristes qui exercent le métier d'enseignant-chercheur au sein des facultés de droit. Ce travail de recherche doctrinale est dès lors cloisonné par matières.

Le souci de la professionnalisation. Les étudiants sont préparés à devenir des professionnels du droit. Ceci constitue une caractéristique reconnue de l'enseignement du droit à l'ULiège. Le lien avec la pratique est donc fortement entretenu, que ce soit à travers les cours et cas pratiques ou à travers l'implication dans la formation d'un nombre important de professionnels du droit (avocats, notaires, magistrats) qui interviennent soit en tant qu'assistants, soit en qualité de maître de conférences.

Cet ancrage important dans la pratique exerce une influence sur la recherche conduite au sein du département. Pour une part importante, la recherche vise à répondre aux interrogations de la pratique. Cette dernière est considérée comme un guide permettant de s'orienter et de se poser de bonnes questions. Le rôle de la pratique est double : d'une part, elle sert de point de départ, pour alimenter les réflexions : d'autre part, elle sert aussi de légitimation pour l'orientation adoptée. Elle justifie la posture de recherche. Une recherche sera considérée comme réussie si elle propose une amélioration du cadre juridique en vue de répondre aux difficultés éprouvées par la pratique. Des recherches sont bien entendu menées sans aucune visée pratique ou professionnelle. Elles semblent néanmoins demeurer l'exception.

Le rôle de la demande dans la recherche. Un dernier constat majeur peut être fait : les sollicitations extérieures organisent de manière substantielle l'agenda des publications et des activités de recherche. Les invitations à publier, les colloques, les demandes de conseil rythment la vie des services. Le travail de recherche est donc généré en grande partie par les demandes extérieures, qui proviennent de collègues, de comités de rédaction, d'organismes de colloques ou de formation. Ce point est sans doute spécifique à la discipline juridique. Dans la mesure où un grand nombre de publications (revues, monographies) s'adressent à un public mixte composé de professionnels et de scientifiques, il existe un marché très vivant de l'édition. Celui-ci est

en large partie dominé par des acteurs commerciaux. Ceci génère une quantité importante de revues dont la plupart ont une visée nationale et non internationale. Pour nourrir toutes ces revues, la demande de publication est intense. Il n'est pas rare qu'un académique, dont l'expertise est reconnue dans un domaine, soit activement sollicité par une revue qui souhaite obtenir une contribution. La même chose vaut pour les chapitres d'ouvrages, dont un très grand nombre sont le résultat de colloques. Au total, les académiques et leurs équipes sont sollicités à un rythme qui ne trouve sans doute pas d'équivalent dans les autres disciplines de sciences humaines. Le modèle dominant en droit est donc un modèle de production à la demande. Ceci ne manque pas d'exercer une influence importante sur l'agenda de recherche des académiques, qui est dans une large mesure dicté par des sollicitations externes.

4.1.2. Le département de science politique

Au sein du département de science politique, d'autres caractéristiques peuvent être retenues pour décrire les dynamiques de recherche.

Une production scientifique davantage tournée vers l'international. Contrairement à la production scientifique au sein du département droit, une partie importante de la production scientifique au sein du département science politique se fait par le biais de revues internationales, ce qui entraîne des conséquences importantes : d'une part, cette production ne s'effectue pas à la demande, mais sur base de l'offre. Elle reflète donc l'agenda de recherche des chercheurs. Ceux-ci sont plus nombreux à réfléchir à la construction d'un agenda de recherche. D'autre part, ces publications sont plus souvent collectives qu'individuelles et plus souvent rédigées en anglais puisqu'elles s'adressent à un public de pairs avant un public de professionnels du domaine.

Une plus grande prévalence du doctorat. On constate par ailleurs qu'au sein du département de science politique, il y a une production plus importante de thèses de doctorat. Il est rare qu'un académique au sein de ce département ne soit pas promoteur de deux, voire de plus de deux thèses simultanément. Il y a donc une tendance à considérer la supervision de thèse comme un levier de la production de connaissance scientifique.

Une combinaison de la recherche fondamentale et de la recherche appliquée. Un dernier trait peut caractériser la recherche au sein du département de science politique : la plupart des chercheurs combinent une re-

cherche fondamentale avec des recherches appliquées, sans se cantonner à l'un ou l'autre de ces registres. La recherche fondamentale et la recherche appliquée se nourrissent mutuellement dans le travail des chercheurs du département.

4.1.3. Le département de criminologie

Le département de criminologie ne compte que 6 académiques, dont 3 à temps plein. La tradition de recherche est néanmoins bien ancrée et variée.

Une tradition de recherche-action et de recherche appliquée. À côté d'un important volet de recherche fondamentale, le département de criminologie développe depuis longtemps de la recherche appliquée, fruit d'une longue collaboration avec des commanditaires, principalement les services publics. Les chercheurs du département se singularisent également par le développement de recherches-actions.

Une politique de mobilisation des mandats d'assistants au doctorat. Le département encourage activement les assistants à réaliser une thèse de doctorat. Ceci se traduit par une production régulière de doctorats. Les assistants sont encouragés à s'engager dans la recherche doctorale.

Un plan pluriannuel ambitieux. Le département a adopté en 2020 un ambitieux plan pluriannuel. Ce plan prévoit d'importantes réformes du programme de master, qui aura des conséquences sur la recherche. Une filière recherche du master a été créée. Le programme du master prévoit en outre un éveil plus précoce de tous les étudiants à la recherche, notamment par des enseignements consacrés aux démarches de recherche et à la méthode de recherche.

4.2. L'importance des recherches liées à des missions d'expertise

À côté de la recherche fondamentale qui se traduit principalement par la production d'écrits destinés à des pairs (articles, monographies, thèses, etc.), les chercheurs de Cité développent également une importante activité de recherche que l'on peut placer dans une catégorie générale de l'expertise. Il s'agit pour le chercheur de mobiliser son savoir et ses compétences dans un cadre qui est en grande partie déterminé par un commanditaire, ce dernier s'engageant sous une forme ou une autre à rétribuer l'effort de recherche. Si cette forme de recherche ne conduit pas nécessai-

rement à la production d'écrits destinés à la littérature scientifique, on peut néanmoins y voir une forme de recherche appliquée : les chercheurs concernés se nourrissent souvent de ces travaux d'expertise pour alimenter le questionnement qui fonde leur démarche de recherche. Les travaux d'expertise permettront également de renforcer la maîtrise d'une méthode utilisée pour d'autres travaux de recherche. Les missions d'expertise peuvent aussi mettre à l'épreuve des intuitions ou des conclusions d'une recherche déjà effectuée. Dans certains cas, la mission d'expertise s'insère directement dans une recherche en cours. Elle sert dès lors un double objectif.

Bien souvent, la mission d'expertise permettra aussi de renforcer un enseignement, en apportant une expérience pratique des concepts étudiés. Dans certains cas, il existe un lien structurel entre l'expertise et une forme d'enseignement, par exemple parce que l'équipe de chercheurs anime un certificat qui est directement greffé sur le domaine d'expertise.

Cette activité prend des **formes multiples**. L'activité d'expertise s'exerce surtout de manière ponctuelle. L'académique répond à une demande qui porte sur une situation donnée. D'autres missions s'inscrivent dans des relations suivies entre un chercheur ou une équipe et un commanditaire. Dans certains cas, la prestation sera effectuée dans le cadre d'un marché public, l'offre de l'équipe de chercheurs étant retenue. Dans d'autres cas, la relation sera construite sur l'*intuitu personae*, le commanditaire choisissant de faire confiance à l'expertise d'un chercheur ou d'une équipe bien connue.

Une partie importante de cette recherche-expertise est déployée à l'intention des **pouvoirs publics**, qu'il s'agisse de l'autorité fédérale, des entités fédérées ou d'une autorité supranationale, voire, dans des circonstances moins fréquentes, de pouvoirs publics étrangers. Ainsi, un chercheur en science politique peut être appelé à participer à l'élaboration ou à l'évaluation d'une politique publique. Un chercheur en criminologie évaluera les effets sur le long terme d'une mesure liée à la politique criminelle. Un chercheur en droit pourra participer à la réflexion sur l'évolution du cadre juridique de manière à permettre la conduite d'une politique. Dans tous ces cas de figure, l'expertise est mobilisée pour aider à et accompagner la décision publique et son processus.

Les prestations d'expertise peuvent également être sollicitées par des **entreprises ou des particuliers**. Ceci se vérifie plus souvent pour les chercheurs en droit, qui sont appelés à mettre leur expertise au service d'une entreprise ou d'un particulier, à travers des consultations sur des questions juridiques pointues.

Il est difficile de quantifier avec précision l'ampleur de cette recherche-expertise. Les données qui sont disponibles à travers l'outil PReCIS ne permettent que d'avoir une vision partielle de cette catégorie. En effet, les données disponibles englobent toutes les conventions de recherche introduites par les chercheurs. Or ces conventions concernent aussi, et sans doute principalement dans le cas de la Faculté¹⁴, des conventions finançant une recherche doctorale ou post-doctorale. Les données dépassent dès lors les contours de la catégorie de la recherche-expertise. En outre, et plus fondamentalement, de nombreuses missions d'expertise ne sont pas renseignées dans l'outil PReCIS. Celui-ci vise en effet les « conventions de recherche » et est géré par l'ARD. Or, de très nombreuses expertises réalisées par des chercheurs de Cité ne font pas l'objet d'un encodage au sein de PReCIS¹⁵. Ceci peut être le résultat d'une méconnaissance de l'outil dans le chef du chercheur concerné ou d'une incompréhension quant au périmètre de la base de données ou d'autres facteurs. Partant, une partie substantielle de l'activité de recherche-expertise n'est pas rendue visible.

Un autre constat doit être fait à propos de l'ensemble de la recherche-expertise déployée par les membres de Cité. Il apparaît en effet que ce type de recherche ne sert qu'exceptionnellement à financer l'engagement ou la rémunération d'un chercheur. Dans la grande majorité des cas, les missions d'expertise ne conduisent pas au recrutement d'une personne. Les chercheurs dits « patrimoines » sont en effet très peu nombreux au sein de l'UR et concernent essentiellement les politologues et criminologues.

Proportionnellement, il y a un décalage important entre l'importance des travaux de recherche-expertise et l'engagement de personnel. Ceci signifie qu'en règle les revenus liés à ce type de recherche servent à alimenter le fonctionnement des équipes de recherche, sans être affecté au recrutement spécifique d'une personne. Lorsqu'il y a recrutement, on doit noter que l'emploi concerné est souvent précaire.

Malgré leur expertise, leur grande flexibilité méthodologique et théorique et leur expérience, les chercheurs concernés ne bénéficient en règle que d'un CDD. Seuls les chercheurs seniors parmi eux peuvent bénéficier d'un CDI¹⁶.

Sans doute peut-on expliquer ce constat par la taille réduite des budgets mis à disposition des chercheurs dans le cadre de la recherche-expertise, ainsi que par l'absence de récurrence. Plus fondamentalement, seuls quelques centres ont pris l'habitude de compter sur des financements issus de missions d'expertise pour contribuer au financement de ressources humaines. D'autres équipes n'ont pas franchi ce cap, préférant mettre à contribution le personnel existant. L'effort d'expertise est dès lors porté par les ressources humaines au cadre. La conséquence de cette pratique est que l'effort lié à la recherche-expertise repose en grande partie sur les ressources existantes.

2^{ème} partie

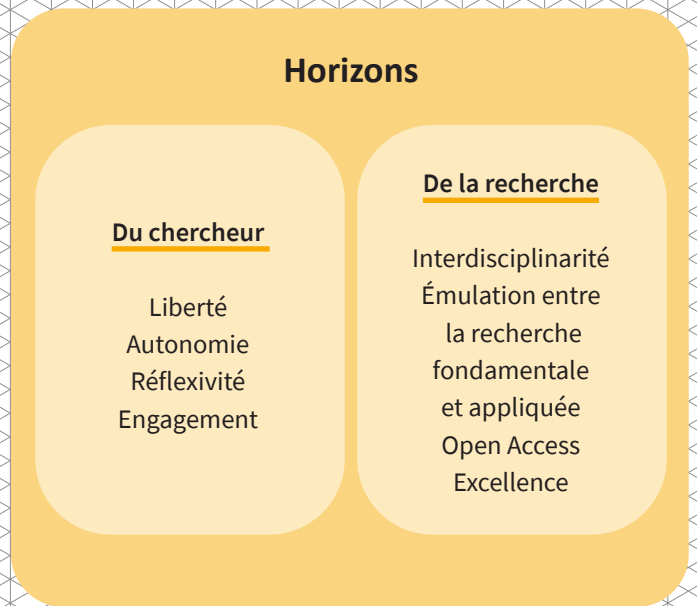
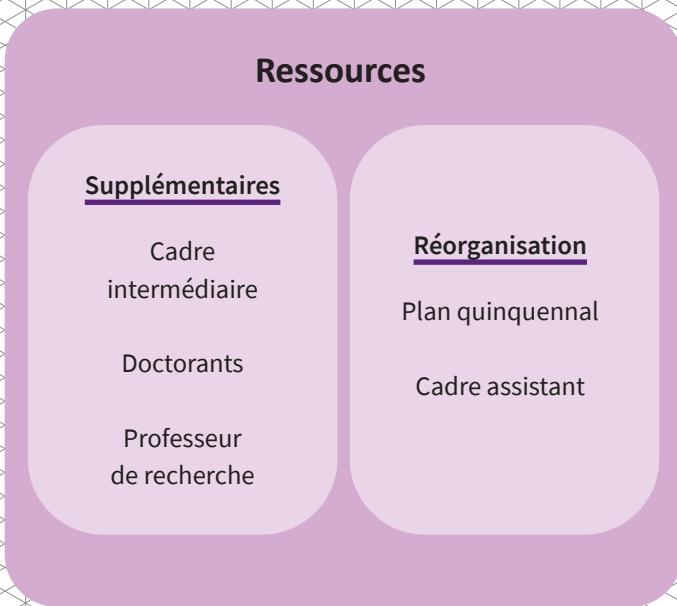
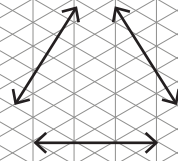
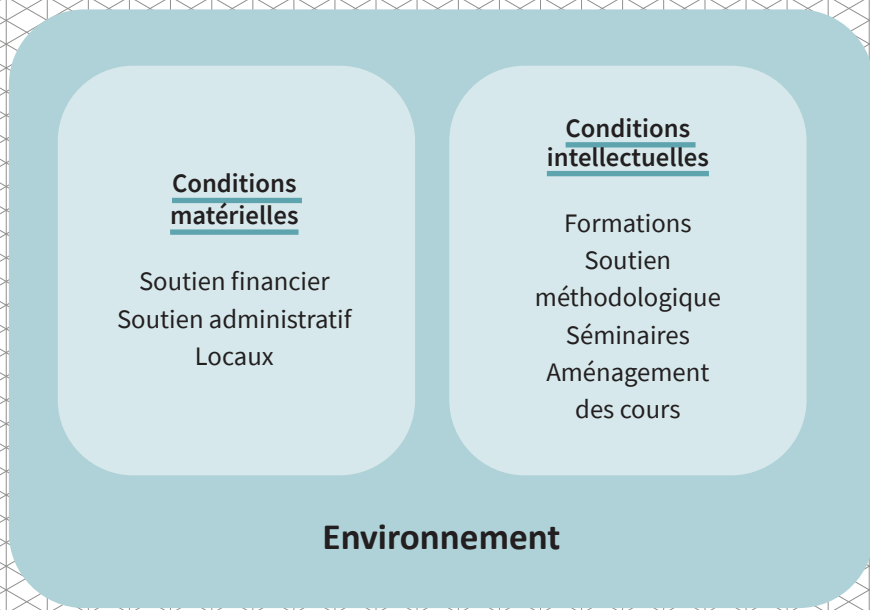
LA STRATÉGIE

Après avoir dressé l'état de la recherche au sein de l'UR, entrons dans les actions à mettre en œuvre pour réaliser la vision qui inspire le projet de Cité.

Cette vision constitue **un horizon à atteindre** qui concerne à la fois la manière dont les membres de Cité peuvent exercer leur métier de chercheur mais également la recherche menée au sein de Cité. Celle-ci est caractérisée par un certain nombre d'ambitions et de valeurs auxquelles les chercheurs sont collectivement attachés.

Les stratégies proposées dans cette seconde partie poursuivent la réalisation progressive de cet horizon partagé. Ainsi, il est important qu'une série de stratégies puissent mettre en place **un environnement de travail propice au développement de la recherche**. Cet environnement est constitué à la fois des conditions matérielles et intellectuelles favorisant les échanges entre chercheurs, leur encadrement administratif ou méthodologique. En outre, certains des dispositifs structurels (aménagement des horaires de cours) ou ponctuels permettent de se consacrer à la recherche de manière plus intensive ou dans des conditions optimisées (mini-sabbatique, seal of excellence).

Agir sur l'environnement ne suffira pas. Le plan propose également des stratégies qui concernent directement **nos ressources humaines**. Celles-ci font l'objet de propositions de réaménagements et de réorganisation ainsi que d'actions pour augmenter leur nombre, particulièrement pour ce qui concerne les doctorants et le cadre intermédiaire. Ces stratégies liées aux pratiques de recherche, aux dynamiques organisationnelles, voire à des réformes plus structurelles peuvent constituer autant de puissants leviers. Elles ont toutes été conçues pour permettre à l'UR d'améliorer le bien-être de ses chercheurs et de créer les conditions d'une recherche dynamique, collaborative et inventive.



VOLET 1 : RESSOURCES HUMAINES

Le secteur des sciences humaines se caractérise par l'investissement très limité dans des moyens dédiés aux matériels et équipements¹⁷, l'essentiel de l'activité de recherche reposant sur du personnel. Ce dernier joue par conséquent un rôle capital dans la vivacité et le développement de la recherche en sciences juridique, politique et criminologique. C'est pourquoi les ressources humaines constituent un levier d'action fondamental afin d'améliorer les conditions d'exercice de la recherche, son dynamisme et son rayonnement au sein de Cité et de la communauté scientifique.

A partir des moyens disponibles, le plan stratégique vise à interroger l'utilisation des moyens humains dédiés à la recherche et à la réorganiser. Alors que beaucoup de temps et d'énergie sont consacrés à l'enseignement et aux tâches administratives, nous proposons des pistes pour que les chercheurs puissent dégager, en fonction du statut qu'ils occupent, du temps pour leur recherche (voir 1^{ère} partie – Les constats).

Structurellement, l'objectif vise premièrement à élargir la base de la pyramide par l'engagement de chercheurs hors budget ordinaire (doctorants boursiers et chercheurs sur prestations extérieures), deuxièmement à enrichir cette pyramide d'une strate intermédiaire plus conséquente (postdoctorants, chercheurs seniors, premier assistants).



Nous envisagerons les stratégies proposées pour chacun des profils de chercheur qui composent notre UR. Très schématiquement, deux types de stratégies se côtoient et se renforcent mutuellement. Le premier type de stratégie vise à **augmenter nos ressources humaines par le biais de financements extérieurs**. Il s'agit de l'augmentation du cadre intermédiaire, du nombre de boursiers de doctorat ou des professeurs de recherche. Le second type de stratégie ne touche pas au nombre de ressources mais à la manière dont elles s'agencent. Ainsi, le programme de recherche, la réorganisation du cadre assistant ou l'immunisation des cours permettent aux chercheurs relevant du budget ordinaire de **dégager plus de temps pour la recherche**.

1.1. Académiques et personnel scientifique définitif

1.1.1. Objectifs

Pour rencontrer le souhait des académiques de pouvoir consacrer plus de temps à leurs recherches, diverses pistes existent. Elles visent à **rééquilibrer tâches d'enseignement et de recherche** dans des proportions variées et à soutenir et à encourager l'appétence pour la recherche.

1.1.2. Leviers

Plusieurs leviers existent dont certains ont déjà été mis en œuvre au cours des dernières années, tel le mini sabbatique ; certains nécessitent des fonds alors que d'autres sont gratuits, certains agissent sur les comportements individuels tandis que d'autres constituent des mesures plus structurelles.

1.1.2.1. Des soutiens temporaires : le mini sabbatique

Un académique qui souhaite se consacrer plus intensément à sa recherche sur une période limitée peut solliciter un congé sabbatique. L'Université soutient les séjours sabbatiques des académiques et des scientifiques permanents dans le cadre d'un appel annuel permettant de financer des séjours OUT sur base d'un projet de recherche. Peu d'académiques de l'UR montrent un intérêt pour ce format. Les raisons sont diverses : projets de trop longue envergure, difficulté d'organiser une expatriation, manque de culture de mobilité, etc.

La priorité institutionnelle est donnée aux sabbatiques avec mobilité. Le sabbatique sans projet de mobilité est finançable mais n'est pas prioritaire. Or, une demande se fait ressentir pour un allègement de la charge d'enseignement en vue du développement de la recherche.

C'est la raison pour laquelle, l'UR a proposé la mise en place d'un mini sabbatique élargissant par conséquent l'offre institutionnelle de congé sabbatique ou pouvant constituer un tremplin vers celle-ci. Au niveau pratique, un académique peut donc demander à être déchargé d'un ou deux cours pour un volume horaire maximum de 60 h. L'objectif est de permettre à l'académique de **faire avancer un projet de recherche** bien déterminé, soit pour le terminer, soit pour lui donner l'impulsion nécessaire au stade du démarrage.

Dans la mise en œuvre du plan stratégique, le mini-sabbatique sera intégré dans l'accompagnement plus global de la « carrière » du chercheur, en particulier via le programme de recherche (voir 1.1.2.4. Le programme de recherche à 5 ans).

1.1.2.2. Des mesures structurelles : le recrutement

Des pistes plus structurelles peuvent être envisagées. Elles se heurtent toutefois à un obstacle important : la nomination d'académiques est en très grande partie dirigée, pensée et conduite à partir des besoins d'enseignement. En règle générale, une faculté ouvre un poste d'abord pour pourvoir à des besoins d'enseignement, le poste ouvert décrivant d'ailleurs une série de cours à pourvoir. Si la dimension recherche et le potentiel recherche des candidats constituent un ingrédient essentiel lors du recrutement, il reste que le contenu de la charge est en grande partie dirigé par le volet enseignement.

Plusieurs mesures peuvent être envisagées pour renforcer l'importance de la dimension recherche dans le recrutement.

L'immunisation des premières années de charge

Pour toute ouverture d'un nouveau poste à temps plein, la FDSPC peut prévoir une sanctuarisation des 2 ou 3 premières années : cette mesure consisterait à réduire au maximum les obligations d'enseignement imposées à un jeune chargé de cours. Ainsi ce dernier dispenserait un maximum de 60 heures de cours sur base annuelle les deux ou trois premières années.

L'entrée en fonction d'un jeune académique correspond en effet à une période particulièrement intense de construction de cours, mais également de développement de la recherche, qu'il faut pouvoir stimuler en vue de la confirmation à titre définitif, et de construction d'une équipe.

Cette première mesure nécessite une réflexion poussée sur l'offre de cours. Il faut notamment envisager la possibilité de mettre en 'sommeil' l'un ou l'autre cours pendant une année ou deux. Ceci pourrait concerner des cours qui ne sont pas obligatoires pour le programme des étudiants.

Poste académique à prépondérance recherche

Une mesure plus ambitieuse consiste à ouvrir un poste académique à prépondérance recherche. L'objectif est de permettre à un chercheur de consacrer l'essentiel de son temps à la recherche sur une période longue (10 à 15 ans), afin de développer un profil d'excellence.

Contrairement à d'autres institutions¹⁸, il n'est pas permis de distinguer les académiques qui ont des projets de recherche et une ambition recherche plus importante des académiques qui souhaitent consacrer plus de temps à l'enseignement, en modulant la charge de cours des uns et des autres. En d'autres termes, la charge de cours ne peut jouer le rôle de variable d'ajustement.

La catégorie du 'professeur de recherche' existe dans la nomenclature de l'ULiège. Ce statut était notamment octroyé aux lauréats d'un financement ERC pendant la durée de ce financement. Depuis 2020, la nouvelle politique institutionnelle de soutien aux ERC octroie dorénavant aux lauréats d'ERC non stabilisés au moment du dépôt de leur projet le statut permanent de professeur de recherche. Ces derniers disposent de la même autonomie et des mêmes droits (assimilation) que les membres du personnel académique pour la gestion des ressources humaines et la gestion des ressources financières de leur projet, ainsi que pour l'accès aux instruments de financement internes et externes.

À défaut de pouvoir s'appuyer sur un dispositif institutionnel, l'UR encourage la Faculté à réfléchir à son programme d'ouverture de postes avec comme ambition d'ouvrir, dans les années à venir, un ou deux postes pour lesquels elle essaierait de réduire au maximum la charge de cours. Une telle opération n'a de sens que s'il s'agit de charges à temps plein. Il s'agit en effet d'attirer des chercheurs de haut vol.

1.1.2.3. Les modalités d'enseignement

Les projets et activités de recherche, en dehors des échéances imposées par l'extérieur, constituent souvent la variable d'ajustement dans l'organisation des différentes tâches inhérentes à la carrière académique.

Travailler sur les modalités d'enseignement permet de dégager des plages de temps plus longues ou plus concentrées pour la recherche. Différentes pistes existent, par exemple celles qui concernent :

- Soit la planification horaire pour que chaque académique puisse bénéficier, chaque semaine, d'au moins **2 jours sans enseignement**.
- Soit par l'immunisation d'un **quadrimestre dédié à la recherche** et l'autre dédié à l'enseignement.
- Soit par l'organisation de **cours en modules** donnés sur une période plus courte (et plus intense) – laissant des périodes plus longues pour la recherche.

1.1.2.4. Le programme de recherche à 5 ans

Les principes

Il a déjà été souligné que de nombreux chercheurs au sein de l'UR éprouvent des difficultés à maîtriser leur agenda de recherche et à imprimer leurs propres directions à leurs activités de recherche. Parmi les diverses raisons qui peuvent expliquer ce constat, l'on peut noter que peu de chercheurs à titre définitif ont développé un véritable agenda de recherche qui peut servir de guide à leurs activités. Les académiques récemment nommés ou qui ont bénéficié d'une promotion récente, ont été amenés à concevoir un programme de recherche, tout comme les mandataires FNRS permanents qui sont membres de Cité. Il en va autrement pour les académiques qui sont à un stade plus avancé de leur carrière.

Pour permettre à tous les chercheurs liés à titre définitif à l'institution de mieux maîtriser leurs activités de recherche, l'UR propose d'accompagner et d'encadrer un processus de réflexion des chercheurs devant aboutir à la rédaction d'un programme de recherche à 5 ans.

L'objectif premier de la rédaction d'un tel programme est de permettre au chercheur de **maîtriser son agenda de recherche** et d'**imprimer ses propres directions** sur l'évolution de sa recherche.

Les objectifs secondaires sont de trois ordres :

- Pour les jeunes académiques, il s'agit de préparer au mieux les étapes à venir de leur carrière (confirmation à titre définitif et éventuelles promotions). Le développement d'outils de planification peut aussi contribuer au bien-être des chercheurs et singulièrement des jeunes chercheurs : ceux-ci sont soumis à une pression importante à divers moments dans leur carrière. Le développement d'un outil de planification peut contribuer à réduire la pression qui s'exerce à chacune de ces étapes.

— La planification individuelle de la recherche est une condition sine qua non pour favoriser les collaborations entre chercheurs de l'UR. Ces collaborations ne peuvent dépasser le stade des rencontres anecdotiques et des affinités électives qu'à la condition que les chercheurs aient une connaissance minimale des domaines d'expertise et des centres d'intérêt des autres chercheurs. Le développement d'agendas de recherche est donc un outil idéal pour encourager les collaborations internes à l'UR.

— Le développement par la collectivité des chercheurs de l'UR d'un agenda de recherche permettra de d'augmenter les chances d'obtenir des ressources supplémentaires.

Le programme de recherche n'a en aucun cas pour objectif de procéder à l'évaluation des chercheurs. L'UR se dote de cet outil dans un objectif d'accompagnement positif de ses chercheurs : il s'agit de les aider à réaliser leurs envies et à se donner les moyens de réaliser leurs projets.

Accessoirement, et bien que la conception d'un programme de recherche n'est pas nécessairement liée à une augmentation de la production scientifique, l'avenir du financement de la recherche va plus que probablement conférer un poids plus important aux indicateurs liés à la recherche et à la productivité scientifique.

Aujourd'hui, le financement principal des universités par la Communauté française repose sur des allocations annuelles de fonctionnement, qui sont calculées essentiellement sur la base du nombre d'étudiants.

Autrement dit, la mission d'enseignement des universités est la référence majeure dans le calcul des moyens alloués aux universités. Comme dans d'autres pays, il est fort probable qu'une réforme prochaine du mode de financement des universités accorde un poids plus important à certains indicateurs directement liés à la recherche.

Les modalités

Qui sont les chercheurs concernés ?

- Tous les académiques (temps plein / temps partiel)
- Les scientifiques à titre définitif (ULiège)
- Les mandataires FNRS à titre définitif

Processus ?

- Principe : un programme de recherche est conçu pour une période de 5 ans (mais un chercheur peut envisager des pistes de recherche à plus long terme)
- Chaque année, un appel sera lancé à tous les chercheurs concernés, les invitant à se manifester pour rédiger un programme de recherche. Le bureau de l'UR organisera une séance destinée à informer les chercheurs qui ont manifesté l'intention de rédiger un programme. Suite à cette réunion, des échanges informels pourront avoir lieu avec le bureau recherche en vue de préparer le document, dans une perspective de soutien et d'accompagnement. — Au terme d'un cycle de 3 ans, le bureau recherche sollicitera activement les chercheurs qui n'ont pas rédigé de programme de recherche, pour les inciter à se saisir de cette opportunité.

Comment ?

L'UR souhaite respecter la diversité de pratiques de recherche et le pluralisme de ses chercheurs. Chaque chercheur est donc libre de choisir les modalités de présentation de son programme de recherche. Un chercheur peut souhaiter utiliser les documents qui font partie du CV institutionnel. Pour stimuler la réflexion des chercheurs, l'UR propose un canevas visant à baliser les grandes questions que l'académique peut se poser pour rédiger ce document (voir infra).

- Pour deux catégories de chercheurs, il est suggéré, par souci d'économie de moyens, d'utiliser pour la rédaction du programme de recherche les documents qui leur sont imposés dans le cadre d'évaluation de leur recherche. Ceci concerne d'abord les jeunes chargés de cours (nommés à titre temporaire ou définitif). Depuis quelques années, les jeunes académiques qui souhaitent être nommés à titre définitif ou obtenir une promotion, doivent en effet remplir un CV type développé par l'institution qui doit être accompagné de deux documents :

- Une présentation d'une page (de façon accessible à tous) de l'apport à l'avancement du savoir dans son domaine de recherche ;
- Une présentation de 4-5 pages du développement envisagé du projet de recherche du chercheur pour les cinq prochaines années, y compris les perspectives de financement (vision, projet, mobilité, partenariats)
- Une présentation d'une page de la manière dont le personnel affilié au jeune académique va ou pourrait²⁰ participer à développer ses axes de recherche.
- Pour les mandataires FNRS : il est également fortement conseillé d'utiliser les canevas imposés par le FNRS pour l'évaluation quinquennale.
- La liberté concerne également la possibilité de rédiger un programme de recherche individuel ou collectif. Des chercheurs peuvent souhaiter présenter un plan commun. Cette modalité pourrait particulièrement convenir s'agissant de chercheurs à temps partiel.

PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

Objets de recherche	Recherches passées	Regard rétrospectif sur les recherches réalisées et supervisées
	Recherches projetées	Identification des thématiques de recherche
Ressources	GRH (quels moyens pour atteindre les objectifs fixés ?)	Disponibles (temps propre dégagé, doctorants et assistants actuels)
		Envisagées (financement par des projets extérieurs, projets de thèse à déposer,...)
Collaborations envisagées*	Collaborations ponctuelles ou constitution de réseaux de recherche*	Activités dans des sociétés scientifiques
Outputs	Projets de recherches obtenus	Identification des publications visées Organisation ou participation à des événements scientifiques*

*Les items suivis d'un astérisque ne sont pas obligatoires

Quel suivi ?

La Commission recherche prendra connaissance du programme de recherche rédigé par les chercheurs. Elle formulera, avec le soutien du bureau recherche, les observations qu'elle juge utiles pour aider le chercheur à concrétiser les objectifs qu'il se fixe ou les envies qui l'animent en matière de recherche. La Commission peut par exemple attirer l'attention du chercheur sur un décalage entre ambitions et moyens ; une concentration excessive sur un type de production ; la prépondérance d'une recherche à visée pédagogique ou encore l'absence de réflexion sur une politique doctorale pour un chercheur senior à temps plein. Si elle l'estime opportun, la Commission peut convier le chercheur à un entretien pour engager un dialogue au départ des observations formulées. En aucun cas, les plans ne sont communiqués à l'institution, sauf à la demande du chercheur.

1.2. Le cadre intermédiaire

1.2.1. Objectifs

L'UR a pour ambition d'**augmenter la masse critique de chercheurs du cadre intermédiaire et du personnel scientifique définitif**. Il s'agit d'un niveau stratégique. En effet, étant donné leur expérience scientifique reconnue, ces chercheurs sont caractérisés par une haute productivité scientifique tout en n'ayant pas ou peu d'obligation d'enseignement. Ils sont en outre, par leur statut intermédiaire plus proches des chercheurs juniors et participent à leur encadrement et à leur formation.

C'est pourquoi le plan stratégique de Cité propose des mesures fortes en vue de renforcer le cadre intermédiaire et de capitaliser sur l'excellence scientifique et le haut potentiel de reconnaissance internationale des chercheurs concernés. L'ambition affichée pour 2025 est double :

- D'une part, augmenter le nombre de chercheurs postdoctorants dans chacun des trois départements pour rattraper la moyenne du secteur des sciences humaines (soit environ 13% des chercheurs, contre 6% actuellement) ;
- D'autre part, augmenter le nombre de scientifiques définitifs pour atteindre au minimum 6 postes Ces postes peuvent relever de différents statuts : permanents FNRS, premier assistant ou logisticiens de recherche. La carrière de premier assistant est une trajectoire scientifique d'excellence permettant aux chercheurs de se consacrer principalement à la recherche. Cette perspective de carrière doit pouvoir être offerte.

1.2.2. Leviers

Les postes de postdoctorants sont rares et relèvent la plupart du temps de fonds extérieur qu'il faut pouvoir obtenir (points 1 et 2) bien qu'une pérennisation institutionnelle puisse être envisagée (point 3).

1.2.2.1. Soutien en continu du Bureau recherche

Cité entend mettre en place une stratégie de soutien basée sur plusieurs leviers :

- les différents appels à projets continueront à faire l'objet de rappels réguliers au Conseil de faculté et également à être relayés via notre newsletter.
- des campagnes de sollicitation spécifique des collègues seront entreprises par le Bureau recherche, en vue de préparer la soumission des dossiers d'excellence à très haut potentiel, destinés tant à des bailleurs de fonds internes (CSRV-SH) qu'externes (ERC, Brain, FNRS) ;
- un atelier avec nos représentants dans les différentes commissions du FNRS ou des Fonds associés, à destination des futurs candidats et de leurs promoteurs, sera organisé tous les deux ans ;
- un suivi personnalisé sera proposé à tout chercheur désireux de bénéficier du soutien de l'UR pour la relecture et le renforcement de son projet de recherche.
- des séminaires exploratoires avec de futurs PI (« Go and get FNRS/ERC ») seront organisés en étroite collaboration avec l'ARD, dont les formations seront également relayées par le Bureau recherche (par exemple, le programme « Professional Skills for Research Leaders »).
- un comité de suivi *ad hoc* pour la préparation de projets ERC sera proposé au candidat.
- Un encouragement à chaque chercheur du cadre intermédiaire à entreprendre une expérience de mobilité internationale de longue durée (un semestre) au début de leur carrière postdoctorale. Le Fonds David-Constant est un levier essentiel pour financer ces chercheurs d'excellence développant des projets touchant au rayonnement international de la Faculté (voir 2.3. Le Fonds David-Constant).

1.2.2.2. Seal of Excellence

Afin de stabiliser temporairement les chercheurs postdoctorants qui paraissent les plus prometteurs ou les plus importants d'un point de vue stratégique, Cité a mis en place en 2019 un appel annuel en vue de l'attribution d'un Seal of Excellence (SoE). Ce mécanisme vise à soutenir durant une année un chercheur dont le projet de recherche a été considéré comme étant un projet d'excellente qualité à l'issue d'un processus d'évaluation externe hautement compétitif. Le processus de sélection interne des candidats concernés est mené par la Commission Facultaire Permanente à la Recherche. Les lauréats sont tenus de soumettre à nouveau leur projet de recherche à une instance de financement et de proposer un programme détaillé des activités scientifiques qu'ils comptent entreprendre durant l'année à venir. L'enveloppe budgétaire du SoE peut être destinée à un doctorant (qui peut être financé un an à temps plein comme boursier), ou à un chercheur post-doctorant (qui peut être financé un an à mi-temps comme salariés). Les chercheurs postdoctorants sont privilégiés car les sources de financement qui leur sont destinées sont soumises à une concurrence plus rude que celles destinées aux doctorants.

1.3. Boursiers et doctorants

1.3.1. Objectif : susciter plus de doctorats

L'objectif principal de l'UR est d'augmenter sensiblement le nombre de doctorants. Outre le fait que ce nombre aura à l'avenir un poids plus important dans le calcul des moyens alloués aux universités, et par conséquent aux UR, cette augmentation répond à deux exigences.

La première est le renforcement de la recherche au sein de Cité. Du point de vue interne, augmenter notre cohorte de doctorants permet d'atteindre plusieurs objectifs. Tout d'abord, la recherche doctorale est le parangon de la *recherche fondamentale*. Pouvoir avoir un ou plusieurs doctorants dans son service ou son centre de recherche **dope la dynamique de recherche**, élargit les thématiques couvertes par le service ou le centre, crée des émulations et accroît l'expertise des centres et services. Le lien entre recherche fondamentale et recherche appliquée est important pour maintenir la créativité de la recherche tout en l'ancrant dans des problématiques socialement pertinentes. En outre, les doctorants constituent de précieuses ressources humaines supplémentaires qui sont généralement financées hors du budget ordinaire lorsqu'ils sont boursiers. La seconde est liée à l'évolution du marché du travail. S'il y a encore quinze ans, la réalisation d'une thèse de doctorat était réalisée en vue d'intégrer le monde académique, la thèse constitue à présent un atout im-

portant pour certains postes et fonctions. Le doctorat constitue dès lors un **tremplin d'excellence** pour nos meilleurs étudiants. On peut raisonnablement prévoir, comme cela a été le cas dans nombre de disciplines qui ont produit massivement des docteurs, que ce grade devienne une étape nécessaire pour occuper certaines fonctions. L'Université de Liège doit pouvoir également s'inscrire dans cette stratification de la qualification professionnelle. Face à cette évolution du marché, Liège doit continuer à être pourvoyeur de professionnels compétents. Les autres universités l'ont compris et notre UR doit suivre cette tendance.

Dès lors, un enjeu de taille est d'encourager les vocations scientifiques et d'agrandir notre base de chercheurs.

1.3.2. Leviers

Il existe différents profils de doctorants qui doivent pouvoir s'épanouir dans la carrière de chercheur (voir 1.2.3. Les doctorants). Leur recrutement s'avère dès lors essentiel et des actions communes en amont de la carrière universitaire doivent être mis en place afin de sensibiliser les étudiants ayant une certaine appétence pour la recherche au métier de chercheur. L'enjeu fondamental est de développer les différentes voies menant à la thèse afin de développer la recherche fondamentale, de renforcer nos effectifs afin de créer émulation et que s'enclenche une dynamique de recherche porteuse en interne et reconnue tant au niveau belge qu'international. Toutefois, l'augmentation du nombre de doctorants ne signifie pas que l'on rabaisse l'excellence liée au travail doctoral. Nous proposons d'axer les leviers sur une amélioration des pratiques de recrutement. À ce stade, il n'y a pas d'action particulière du plan stratégique sur les recrutements externes, à savoir les personnes qui souhaitent s'engager dans un trajet doctoral après une expérience professionnelle. Ces sont des profils spécifiques et intéressants, mais toujours très particuliers et *ad hoc*. Il ne paraît donc pas utile d'avoir une politique spécifique pour ce groupe très restreint.

1.3.2.1. En amont du recrutement : sensibiliser les étudiants à la carrière scientifique

De manière générale, plus tôt on repère de bons éléments, plus on a de chance que l'étudiant n'ait pas envisagé une autre carrière, et mieux on peut préparer son dossier de candidature pour une bourse de doctorat. Le recrutement des doctorants se prépare donc dès le master. Plusieurs actions, qu'elles sont ponctuelles ou plus structurelles - seront mises en place durant le master qui toucheront tantôt à la formation méthodologique des étudiants, à la création d'un nouveau statut d'étudiant moniteur recherche ou à la revalorisation du TFE mémoire. Toutes ces actions ont en commun l'éveil des étudiants à la recherche scientifique.

Informer sur la carrière scientifique

Chaque année en automne, sera organisée une soirée d'information sur le métier de chercheur. Destinée aux étudiants de la Faculté, cette manifestation a pour ambition d'informer et de sensibiliser les étudiants au métier de chercheur. Le personnel scientifique sera la cheville ouvrière de cette séance et les principaux orateurs. Après une présentation générale du métier de chercheur et de ses différentes facettes, une série de tables rondes thématiques seront organisées et la séance se clôturera par un drink permettant de poursuivre les échanges entre étudiants et chercheurs.

Renforcer la formation méthodologique

Une formation méthodologique rigoureuse constitue un réel atout pour le futur professionnel quel que soit le métier auquel l'étudiant se destine. Elle est en revanche un élément indispensable pour exercer le métier de chercheur. Une formation méthodologique progressive éveille les étudiants tôt au raisonnement scientifique et aux problématiques de recherche. Ces cours et séminaires constituent en outre des incubateurs de vocations de chercheurs, les titulaires pouvant repérer tôt les étudiants montrant des aptitudes au métier de chercheur. En outre, certains séminaires de recherche²¹, en encadrant solidement les TFE peuvent participer à la construction d'un dossier de candidature à une bourse de doctorat qui s'inscrirait dans la continuité d'un très bon TFE mémoire.

Proposer des stages et TFE « recherche » dans les centres de recherche et services

Les centres de recherche et les services sont encouragés à accueillir des étudiants stagiaires afin que ces derniers réalisent leur TFE - ou une partie de celui-ci - ou un travail scientifique.

Dans le premier cas, le maître de stage qui est le chef de service ou un membre du centre de recherche, propose un sujet de TFE²² en rapport avec ses recherches en cours. Ce type de stage permet de tester les capacités de l'étudiant à faire de la recherche. Le mémoire, s'il est d'excellente qualité, peut en outre déboucher sur une publication et participer à renforcer le CV d'un potentiel candidat boursier de doctorat. Dans le second cas, l'étudiant réalise son TFE ou participe le cas échéant à un concours avec un promoteur et participe à la vie d'un service ou d'un centre de recherche en réalisant des activités de recherches qui ne sont pas nécessairement liées à son sujet de TFE. Il pourrait traiter et analyser des données, participer à l'état de l'art d'un chercheur, collaborer à la création d'un dispositif méthodologique, etc.

L'accueil d'un stagiaire dans un centre de recherche doit être lié à un projet de recherche que l'étudiant est amené à réaliser ou auquel il doit collaborer étroitement. Inciter les collègues à proposer aux étudiants de dernière année des stages dans leurs centres de recherche constitue une belle opportunité de donner un aperçu aux étudiants de ce que le travail de chercheur implique, mais aussi afin de permettre aux promoteurs de tester les potentielles futures recrues. Dans ce type de stage, les coordinateurs du stage devront être attentifs à ce que le maître de stage qui accueille l'étudiant dans son centre de recherche ou son service ne soit pas l'évaluateur du stage, ce dernier devant s'assurer que le travail réalisé par l'étudiant correspond à ce que stipulait la convention de stage.

Revaloriser le TFE au sein du département droit

Le TFE est perçu comme une épreuve pour l'étudiant qui se frotte au raisonnement scientifique et pour le promoteur qui évalue les capacités de l'étudiant à mener un travail de recherche. Les criminologues et politologues considèrent l'épreuve du TFE comme un test et un tremplin vers la carrière scientifique. Au département droit, le TFE est en revanche dévalorisé par les étudiants. Un groupe de travail se penche sur cette question.

Afin de revaloriser le travail de fin d'études, deux mesures peuvent être mises en place. D'une part, encourager la publication des très bons mémoires via la revue de la faculté, et d'autre part, réactiver des prix existants ou en créer de nouveaux. Ainsi les prix Renard et Graulich récompensent les meilleurs travaux d'étudiants en droit privé et le prix quinquennal Janne Zurstrassen²³ récompense une thèse de doctorat en droit, à orientation commerciale, de préférence.

1.3.2.2. Recrutement interne

À la notable exception des étudiants du sud, les recrutements se font majoritairement en interne. Si le département de droit sélectionne ses futurs chercheurs sur base des points des étudiants, les départements de science politique et de criminologie s'appuient davantage sur les affinités entre étudiants et promoteur de travaux, particulièrement lors du TFE.

Anticiper la gestion des ressources humaines à un ou deux ans

Alors que les majors de promotion constituent les candidats idéaux pour la bourse d'aspirant FNRS, sont précocement repérés et approchés, le recrutement des bons étudiants est généralement moins anticipé. Or, certains étudiants réflexifs et intéressés par la recherche se révèlent grâce au TFE, et n'ayant pas toujours eu des grades chaque année, ils n'envisagent pas le métier de chercheur.

Il est important que puisse être mise en place une stratégie de recrutement selon les profils d'étudiants et ce, de manière anticipée. Plus les professeurs s'y prennent à l'avance via le recrutement d'élèves moniteurs, de stages en interne, etc. plus les chances de recrutement adéquat sont grandes. Le risque est évidemment que les profils de chercheurs s'engagent dans une autre voie professionnelle sans avoir envisagé la carrière scientifique.

Penser par projet de recherche

En plus du recrutement des profils, une autre voie doit être envisagée : le recrutement des chercheurs pour mettre en œuvre un projet conçu par un promoteur et dont les contours préexistent (thématique identifiée, accès aux terrains assuré, méthodologie originale proposée). Cette modalité de recrutement est liée à l'impulsion de projets de certains centres et services. Proposer, dès le master, des sujets de recherche, répondre à des appels à projets, se donner une ligne de recherche claire permet d'avancer et d'emmener des doctorants dans le projet. Cette manière d'envisager la recherche doctorale est ici inversée. Plutôt que de partir de l'étudiant et de construire un projet de thèse à partir de ses envies à lui, les académiques ou les scientifiques définitifs construisent un projet de recherche puis recrutent la personne qui pourrait travailler dessus. Cela implique donc de s'ouvrir au recrutement hors ULiège (Belgique, voire internationaux), ce qui a comme bénéfice secondaire d'amener de la mixité dans les pratiques de recherche et de renforcer les réseaux des chercheurs.

1.4. Assistants

Il n'existe pas une vision claire des missions assumées par les assistants qui serait consignées dans un cahier des charges défini lors de l'engagement et du renouvellement. Par ailleurs, les ressources consacrées à la recherche sont d'une intensité variable : certains assistants consacrent la majeure partie de leur temps de travail à la réalisation d'une thèse de doctorat dont ils ont choisi le sujet alors qu'à l'autre bout du spectre certains assistants ne font que des tâches pédagogiques. Devant cette grande hétérogénéité peu cadrée, trois objectifs sont poursuivis.

1.4.1. Objectifs

Premièrement, permettre aux assistants de **se consacrer aux activités de recherche** qu'ils appellent de leurs vœux, comme cela a été exprimé lors des focus groups.

Deuxièmement, **valoriser l'expérience professionnelle acquise**. La nature temporaire du mandat d'assistant doit avoir comme conséquence que le parcours d'un assistant équipe celui-ci pour une vie professionnelle ultérieure. Il est donc important que les assistants qui ne réalisent pas de thèse puissent faire valoir une expertise forte basée sur leurs travaux de recherche, qui, assez naturellement, spécialiseront l'assistant dans un domaine de recherche particulier.

L'assistant travaille pour une durée relativement courte (maximum 6 ans à temps plein) mais suffisamment longue pour se forger une expertise reconnue. Si cette expertise est rendue très visible par le travail de thèse, la mise en place d'un programme de recherche sur un

temps long poursuit le même objectif de spécialisation des assistants et de valorisation du travail réalisé à l'université.

Troisièmement, **augmenter la proportion des assistants travaillant à temps plein**. En effet, les assistants à temps plein consacrent non seulement une part importante de leur temps à la recherche mais également à la vivacité de l'UR. Impliqués dans les différentes instances (Conseil de faculté, Polidoc, Juridoc, conseil du personnel scientifique, etc.) et dans la vie de l'UR, ils insufflent créativité et dynamisme au sein de celle-ci.

1.4.2. Leviers

Les leviers présentés dans cette section s'intéressent à la recherche, mais ils peuvent aussi avoir un impact sur les missions pédagogiques assumées par les assistants. Ces leviers sont dès lors à envisager davantage comme des pistes de réflexion que comme des actions concrètes à entreprendre.

1.4.2.1. Structure du cadre

De 25% à 20%

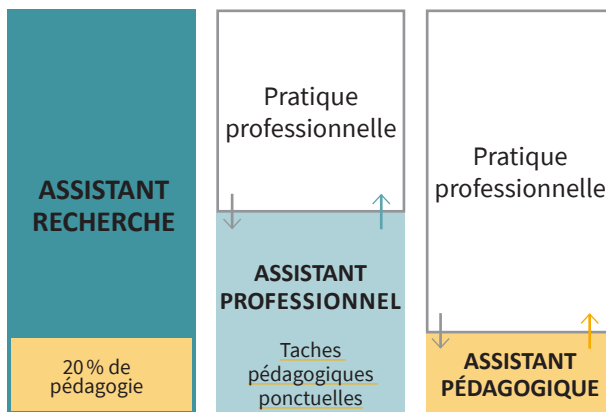
Sur 92 assistants que compte l'UR, 32 sont engagés à 25%. Et parmi eux, 31 travaillent dans le département de droit, ce qui fait que presque la moitié des assistants juristes travaillent à quart-temps. Cette cohorte d'assistants vient généralement un jour par semaine à l'université, car ils exercent une profession juridique (avocats, candidats notaire, magistrat) la majeure partie de leur vie professionnelle. Ils ont pour principale mission l'encadrement pédagogique des étudiants. Afin de coller aux réalités des services et aux tâches réellement prestées, une piste envisagée pourrait être de diminuer le temps de travail de 5% afin qu'ils soient engagés à 20% et non à 25%. Ceci permettrait de mieux faire correspondre la durée de travail au découpage de la semaine.

Augmenter le contingent à temps plein

Dans la mesure du possible, le plan stratégique de Cité vise à augmenter la proportion des assistants travaillant à temps plein. Plusieurs possibilités sont envisageables. La première consiste à confier aux départements la décision d'allouer les mandats à l'expiration des contrats. La seconde repose sur l'équipe décanale qui pourrait vouloir redistribuer les mandats d'assistants sur des bases objectives (nombre d'heures de cours, taille des amphithéâtres, etc...). La troisième est le statu quo tout en sensibilisant les académiques aux avantages qu'offre l'engagement d'assistants à temps plein (disponibilité, expertise, encadrement des nouveaux chercheurs, implication dans la vie de service et dans l'UR).

1.4.2.2. Profilage

Le profilage des assistants répond à un besoin de soutien pédagogique et à une volonté de déployer la recherche au sein de cette catégorie de personnel scientifique. Travailler à une répartition plus claire de ces missions est indispensable afin d'augmenter le temps de travail dédié à la recherche pour cette catégorie de personnel scientifique.



Il existe autant de profils possibles qu'il existe d'assistants. A titre d'exemple, le schéma ci-dessus présente trois modèles très différents. Il ne s'agit que d'un aperçu de la diversité des profils existants. Ils pourraient néanmoins servir de base pour guider le recrutement :

- L'assistant à 20% travaille la majorité du temps ailleurs qu'à l'université mais souhaite exercer des tâches pédagogiques et maintenir des liens avec le monde scientifique. On imagine des étudiants moniteurs passer facilement de ce statut à celui d'assistant pédagogique ;
- L'assistant à mi-temps concilie carrière scientifique et professionnelle souhaitant donner à sa pratique professionnelle une dimension plus conceptuelle, ou plus théorique. Ce type de profil permet de garder un ancrage avec la pratique et les problèmes émergents sur le terrain et d'enrichir la recherche de ces problématiques. Il peut parfois aussi exercer un mandat de chercheur à mi-temps sur fonds extérieurs ;
- Enfin, l'assistant à temps plein désire s'inscrire dans un parcours scientifique et s'adonner à la recherche à plein temps.

Sur la base du profilage défini lors du recrutement, assistants et professeurs pourraient s'appuyer sur un cadre commun sécurisant.

1.4.2.3. Insertion dans les agendas de recherche

Les boursiers, chercheurs et assistants font partie des catégories de personnel qu'un académique peut mobiliser pour développer ses activités de recherche. Le programme de recherche à 5 ans (voir 1.1.2.4. Le programme de recherche à 5 ans) doit dès

lors comprendre une section dédiée à la manière dont ce dernier va affecter ses différents chercheurs aux thématiques de recherche développées. Ce plan fait l'objet d'une discussion avec la Commission recherche qui pourra accompagner l'académique dans ces questions d'affectation et de choix de profils à engager tout comme dans la réflexion de mettre ces ressources en commun à travers un pool d'assistants.

1.4.2.4. La constitution de pools d'assistants

Le pool consiste à mettre en commun des ressources humaines qui sont attachées à plusieurs académiques, pour permettre, grâce à des économies d'échelles et à une forme de mutualisation, de dégager des ressources humaines pour des tâches spécifiques à un centre ou à un service (cadre intermédiaire pour encadrer les doctorants ou pour gérer un gros centre de recherche, développer certains outils, ...). La constitution des pools d'assistant permet donc une plus grande flexibilité et une adaptation des ressources humaines disponibles aux besoins des services.

Organiser les assistants par pool a de nombreux avantages. Outre la disponibilité de main d'œuvre accrue durant les périodes d'examen ou de rush, les pools permettraient également à des professeurs engagés à temps partiel de pouvoir compter ponctuellement sur des assistants. Les pools permettraient également d'avoir un chercheur senior capable de participer à l'encadrement des jeunes chercheurs, de répondre à des appels à projets, ou encore de coordonner les activités de recherche. Les coûts seraient ainsi répartis entre plusieurs personnes.

Structure par pool – exemple

On pourrait imaginer des pools interdépartementaux qui ont du sens. En effet, il ne serait pas surprenant que des professeurs de science politique et de droit public ou encore de droit pénal et de criminologie veuillent constituer un pool d'assistants pour une question de cohérence et d'échanges pédagogiques ou pour mettre en place une collaboration de recherche. En effet, deux professeurs pourraient souhaiter codiriger une thèse de doctorat et engager un assistant à temps-plein pour réaliser cette thèse. Chaque professeur « apporterait » un mi-temps d'assistant dédié à la thèse codirigée.

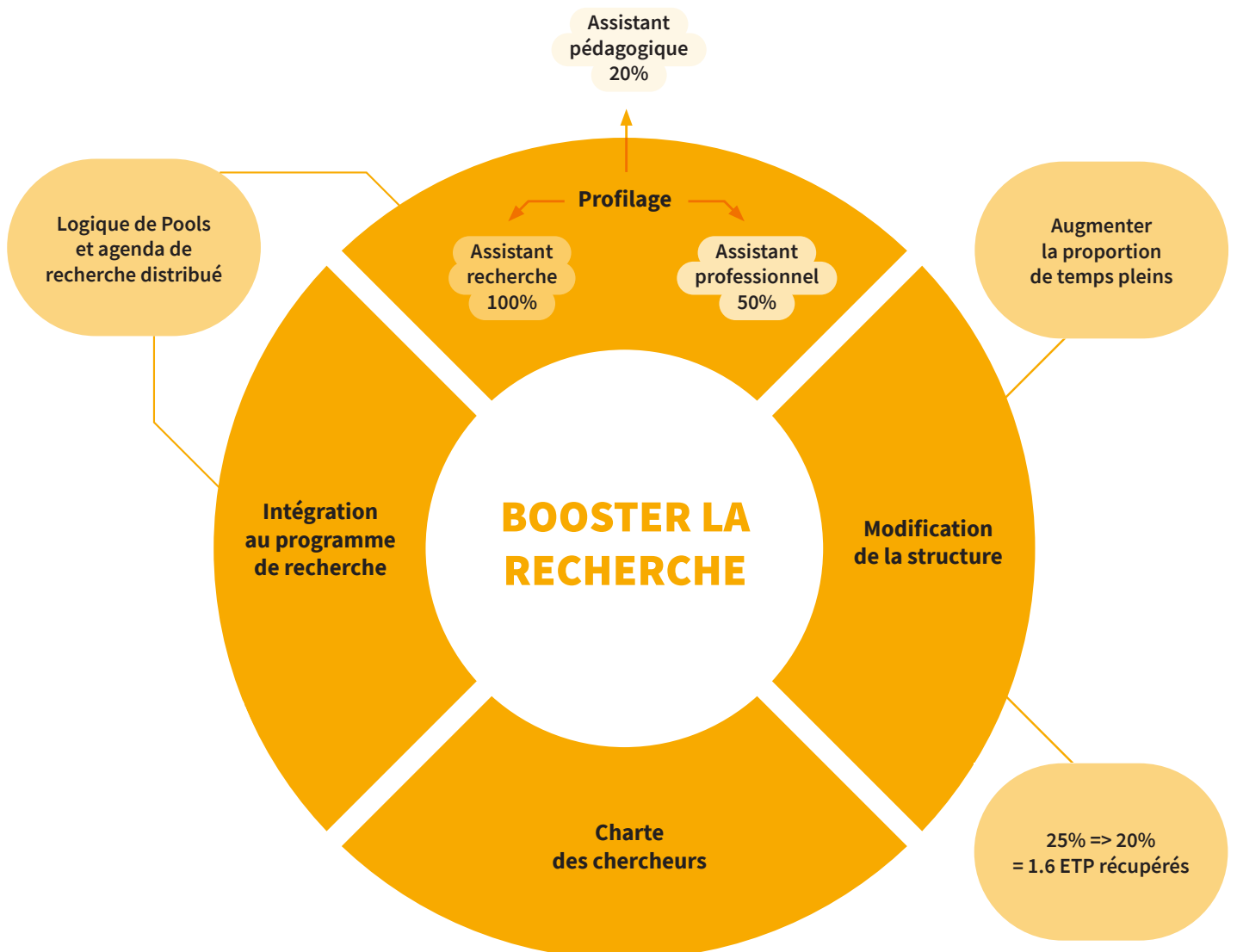
Imaginons deux collègues souhaitant mettre en place des collaborations qui commencerait par la co-promotion d'une thèse. Le premier professeur dispose d'1.5ETP et le second d'1.4ETP. Le premier professeur a une charge d'enseignement raisonnable (nombre d'heures, cohorte d'étudiants) et a une ambition de programme de recherche. Le second professeur a une lourde charge d'enseignement dans de grands amphithéâtres et a besoin d'un support pédagogique important durant quelques années.

1.4.2.5. Charte des chercheurs

En mobilisant ses membres, le plan stratégique doit également les conscientiser à une forme d'éthique dans la manière de mettre en œuvre des projets de recherche tout comme en veillant au bien-être et à l'épanouissement de ses membres. Il apparaît ainsi opportun de réfléchir à une charte des chercheurs dont les objectifs et les méthodes doivent être pensés avec le personnel scientifique, qui en est le principal destinataire.

Il s'agit d'une part de lister les tâches qui ne peuvent être attendues des chercheurs, tels que le classement, les photocopies ou le traitement des mails des professeurs et d'autre part de créer un cadre au sein duquel une série de tâches paraîtront naturelles pour les chercheurs. Il en va ainsi des répétitions, examens -conception, surveillance et correction-, travaux dirigés, mise à jour de manuels et traités, pour ne citer que quelques exemples.

Le schéma qui suit synthétise ces leviers.



VOLET 2 : MOYENS FINANCIERS

L'UR a pour ambition de renforcer les moyens disponibles pour la recherche de deux manières : en augmentant les moyens humains existants via l'obtention de nouvelles bourses doctorales et de nouveaux mandats postdoctoraux, d'une part ; et en rationalisant le cadre existant et en créant des mécanismes qui permettent de dégager du temps pour la recherche, d'autre part (voir *supra*). Par ailleurs, les ressources existantes doivent pouvoir être mobilisées au maximum et affectées le plus efficacement possible. Ce volet est une synthèse, sous l'angle financier, de points évoqués par ailleurs dans le plan. De nombreux renvois seront donc suggérés.

2.1. Les ressources propres à l'UR

2.1.1. Objectifs

L'UR dispose chaque année d'un budget propre de 90.000 euros. Celui-ci tente de répondre au mieux aux besoins des chercheurs de Cité. Ainsi, il est consacré pour moitié au Seal of Excellence. Le reste permet de financer en tout ou en partie les activités scientifiques de ses membres (mobilité, organisation de séminaires, acquisition d'outils) et d'assurer la communication de Cité pour donner un surcroît de visibilité aux chercheurs. L'objectif de ces ressources propres est de **soutenir la politique de l'UR**.

2.1.2. Leviers

Ce budget permet le financement de trois catégories de dépenses correspondants aux leviers.

2.1.2.1. Le Seal of Excellence

Ce premier poste de financement en personnel équivaut à la moitié du budget (45.000 €). Il est développé *supra* (voir 1.2.2.2. Seal of Excellence).

2.1.2.2. Le soutien aux activités scientifiques des chercheurs

Cette seconde catégorie de financement relève des dépenses en fonctionnement des chercheurs. Ceux-ci peuvent introduire des demandes pour le soutien à leur mobilité, à l'organisation d'activités scientifiques ou à l'acquisition d'outils. 37.500 € sont consacrés à ce poste.

2.1.2.3. Le fonctionnement de l'UR

Cette troisième catégorie relève des dépenses en fonctionnement de l'UR. Ces moyens visent à communiquer en interne et en externe autour des activités menées au sein de l'UR et à offrir de la visibilité aux recherches de ses membres. Cela se traduit par la rédaction de contenu web, l'envoi du newsletter, le développement d'un podcast. Ce dernier poste correspond à un budget de 7.500 €.

2.2. Le Fonds David-Constant

2.2.1. Objectifs

Le Fonds David-Constant permet de financer des activités à hauteur de 300.000 euros par cycle de 2 ans. Le bilan de l'ensemble de ces activités est souvent inférieur à l'enveloppe prévue.

Tout en maintenant et en assurant la promotion de ses activités « historiques » (Médailles et Prix, Chaire, Journées internationales, Concours internationaux et tournoi d'éloquence, Leçons inaugurales et mise au vert), il est proposé que le FDC soit un levier pour répondre aux besoins nouveaux de la Faculté et de son UR.

2.2.2. Leviers

Le renforcement du cadre intermédiaire est un objectif majeur du plan stratégique. En lien direct avec l'ambition du Fonds de donner une **visibilité internationale** à la Faculté, pérenniser une bourse postdoctorale IN et relancer les bourses de mobilité OUT sont des enjeux majeurs pour le rayonnement de la recherche menée à la Faculté.

2.2.2.1. Une bourse postdoctorale IN

Sur le plan du dynamisme de l'UR et de ses collaborations internationales, pouvoir accueillir des postdocs IN est éminemment important. Si la Faculté a pu largement bénéficier du projet BelPD Cofund entre 2013 et 2019 recevant huit chercheurs, les opportunités de financement IN sont désormais rares. Le FDC pourrait financer l'engagement d'un postdoc IN stratégique pour l'UR tous les deux ans. Le montant à réserver correspond à 90.000 euros pour une bourse de deux ans ;

2.2.2.2. Des bourses de mobilité OUT

D'autre part, les bourses de mobilité OUT, mises entre parenthèses pour permettre l'engagement d'un post-doc IN, permettraient parfois de financer des séjours plus coûteux parce que s'étendant sur une durée relativement longue (3 à 6 mois) et dans un environnement éloigné. Si les sources de financement de la mobilité des doctorants sont relativement variées et accessibles, les séjours postdoctoraux sont souvent plus compliqués à financer. Une expérience de mobilité internationale doit pourtant être intégrée dans la trajectoire du docteur pour garantir qu'il puisse rester compétitif sur le marché du travail. Le FDC pourrait financer chaque année une, voire deux, bourse(s) de mobilité postdoctorale OUT pour favoriser la mobilité et le rayonnement international de nos docteurs. Le montant correspond à 20.000 euros pour deux bourses par cycle.

2.3. Les financements externes

2.3.1. Objectifs

Pour augmenter ses moyens humains, la marge de l'UR se situe au niveau du personnel hors budget ordinaire et FNRS. Comparée aux autres facultés de l'ULiège, cette part du personnel en FDSPC est faible, alors même que comparée à celle des autres universités en FWB, la part de l'Université de Liège est déjà modeste. Cité doit donc avoir l'ambition d'augmenter le nombre de boursiers de doctorat, de boursiers postdocs et de chercheurs sur prestations extérieures.

L'UR doit dès lors être plus compétitive dans les appels à projets de recherche. Comme présenté dans la partie consacrée aux constats, le montant total des conventions de recherche en FDSPC est faible en comparaison avec les autres facultés. Cité doit **stimuler le dépôt de projets** à tous les niveaux de pouvoir et pour tous types de financement.

À tous les niveaux, cela signifie pour les membres de l'UR :

1. D'être davantage présents aux niveaux interne (CS-RV-SH, principalement) et FWB (FNRS, principalement) ;
2. D'être davantage présents aux niveaux régional (SPW Économie, Emploi, Recherche, principalement), fédéral (BELSPO, principalement) et européen (ERC et Horizon Europe, principalement) ainsi que dans le privé.

Pour tous types de financement, cela signifie pour les membres de l'UR :

1. D'être davantage présents dans les appels pour bourses doctorales (BSH, Aspirant FNRS et FRESH principalement).
2. D'être davantage présents dans les programmes qui visent le financement de postdocs et de chercheurs définitifs (MSCA-IF, CR FNRS, CQ FNRS, notamment), d'une équipe de recherche (ERC StG et CoG, par exemple), d'un réseau interdisciplinaire (BRAIN et COST, par exemple) ou la valorisation de la recherche (First Spin-off, par exemple).

2.3.2. Leviers

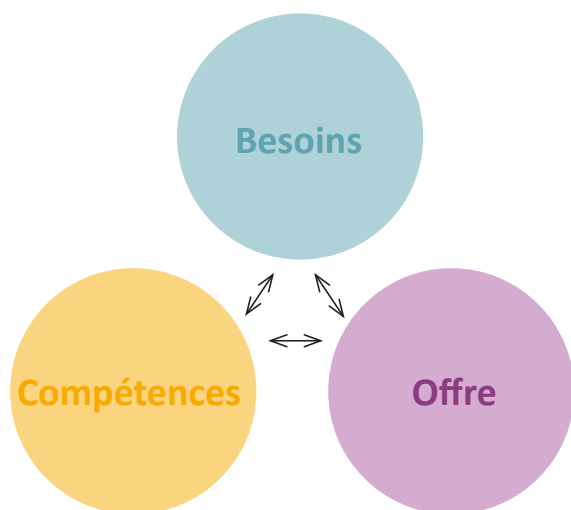
Cet objectif s'accompagne de plusieurs leviers développés dans le volet consacré aux moyens humains et dans celui dédié à la formation. Parmi ceux-ci :

- 1.1.2.1. Des soutiens temporaires : le mini sabbatique
- 1.1.2.4. Le programme de recherche à 5 ans
- 1.2.2.1. Soutien en continu du Bureau recherche
- 1.2.2.2. Seal of Excellence
- 3.1.2.1. Atelier d'écriture de projets

L'UR entend encourager l'institution à réviser la politique de remboursement de la TVA pour en faire bénéficier ses chercheurs.

VOLET 3 : FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT

Les leviers liés à l'encadrement et à la formation des chercheurs ont été pensés afin que soient en adéquation les besoins identifiés chez nos chercheurs, les compétences requises pour mener des recherches de haut niveau et l'offre de formation existante ou nécessaire pour rencontrer ces besoins et exigences.



Si l'UR n'a pas réellement de prise sur les besoins, elle peut agir à la marge sur les compétences des chercheurs via la formation initiale par exemple*. Les véritables leviers d'action concernent l'offre de formation et d'accompagnement individuel.

3.1. Accompagnement individuel

3.1.1. Objectifs

L'accompagnement individuel offre aux chercheurs une **aide personnalisée** tant dans le montage de projets que dans la réalisation de ceux-ci.

3.1.2. Leviers

3.1.2.1. Atelier d'écriture de projets

Afin d'épauler les académiques ou scientifiques définitifs dans l'écriture de projets de recherche leur permettant d'obtenir des fonds extérieurs, le Bureau recherche propose des cycles d'atelier d'écriture. Ces ateliers ont été conçus comme des séances de coaching en groupe restreint. Ainsi, 4 ou 5 personnes souhaitant rédiger un projet de recherche sont invités à se réunir durant une heure trente à intervalles régulières. Plusieurs séances seront proposées selon les besoins des chercheurs mais visent à un accompagnement intensif. Un canevas général suivra peu ou prou le schéma suivant :

1. présentation PPT qui reprend quelques bases de l'écriture de projets ;
2. discussion collective autour d'idées de projets et choix d'un type de projet par chaque participants ;
3. relecture collective (par le Bureau recherche) de projets ;
4. feedback de la part du Bureau à chaque candidat sur son projet, assorti de suggestions concrètes d'amélioration ;
5. présentation par chaque candidat de son projet remanié.

* Notons qu'un groupe de travail visant à augmenter la cohérence, la progressivité et la complémentarité des enseignements théoriques

3.2. Accompagnement collectif : informer, soutenir et organiser

3.2.1. Objectifs

La recherche doctorale est largement encadrée et balisée. Les échanges entre doctorants y sont récurrents et soutenus. L'un des objectifs doit être de penser la **formation comme un tout cohérent**. Il existe aujourd'hui trop peu de coordination entre les différents volets de la formation doctorale. Le doctorant peut avoir l'impression d'un trajet décousu. Le doctorant doit rester autonome dans le choix de ses activités de formation mais l'offre doit lui permettre de construire un processus visible et articulé.

Les doctorants sont cependant minoritaires au sein du corps scientifique majoritairement composé d'assistants. Ces derniers, surtout s'ils sont engagés à temps plein sont également intéressés par des séminaires d'échange de pratique, de lecture ou de formation méthodologique. Il est important que les chercheurs qui ne s'inscrivent pas dans une démarche doctorale puissent confronter leurs pratiques de recherche à celles des autres ou d'**enrichir leur bagage conceptuel ou méthodologique**.

3.2.2. Leviers

3.2.2.1. Le chercheur à l'état d'étudiant

L'initiation à la recherche scientifique vise à former les futurs doctorants. Ces derniers, s'ils sont relativement peu nombreux dans certains départements, sont amenés à devenir plus nombreux à l'avenir. Former ces nouvelles cohortes de chercheurs constitue un enjeu important et il convient de réfléchir à la formation initiale des étudiants afin de leur donner la possibilité d'opter pour des filières professionnalisantes en recherche.

En criminologie, la filière recherche a été renforcée par le plan quinquennal et la mineure critique du master droit accueillera un séminaire de méthodologie et d'épistémologie en science juridique.

3.2.2.2. Les formations internes

Pour augmenter de façon substantielle le volet formation, l'UR doit organiser des écoles d'hiver (*winter school*) et d'été (*summer school*) internes. Un tel projet pourrait être construit autour d'un grand format ou d'un thème qui agrège. Les experts externes invités animeraient des séminaires, et engageraient des discussions sur les travaux en cours.

1) Organiser chaque année une **summer school méthodologique** en alternance : une année pour les juristes, une année pour les sciences politiques et sociales et criminologie. Une personnalité académique reconnue serait invitée à Liège pour former une dizaine de chercheurs de Cité à une méthode (analyse de discours, observation participante, *process tracing*, Delphi...) ou à un outil spécifique (NVivo, Corpus, Mesydel,...). Ces *summer schools* Cité seraient uniquement accessibles à nos chercheurs, sur base d'un projet de recherche précis et d'un dossier de candidature.

2) Organiser tous les deux ans une **winter school de deux jours** (en résidentiel) consacrée à l'écriture scientifique à destination des doctorants en troisième ou quatrième année de thèse. L'accès serait ici aussi conditionné à la préparation d'un dossier de candidature et à l'envoi d'un chapitre ou d'un article écrit spécialement pour l'occasion. Chaque participant aurait accès aux articles/chapitres rédigés par les autres participants quelques jours avant le début de l'événement. On peut envisager d'inviter des académiques/scientifiques belges pour être les « parrains – marraines » d'une partie de l'événement (leur demander assister à plusieurs présentations et donner un feedback en tant que personne-ressource), de prévoir des sessions d'écriture collective ponctuée par des présentations et aussi de faire des « paires de chercheurs » et de leur demander de lire puis de présenter le travail d'un autre (ce qui facilite l'apprentissage collectif et donne un aperçu intéressant sur ce qui est compris ou pas par un collègue qui consulte notre production scientifique).

2.1.1.3. Encourager le recours à de la formation externe

L'UR Cité ne pourra pas satisfaire, sur ses ressources propres, tous les besoins de formation des doctorants, en particulier si le nombre de doctorants augmente, comme la tendance le montre.

A côté de la formation offerte en interne, il faut dès lors explorer la possibilité d'augmenter, de façon structurée le recours à des formations externes et/ou à des séjours de recherche à l'étranger.

L'UR doit **soutenir et accompagner** les chercheurs dans leur recherche de formation par la création et la mise à jour d'un document qui reprendrait différentes mailing lists auxquelles les doctorants peuvent s'abonner pour recevoir des informations pertinentes : par exemple, celles de l'Association Belge de Science Politique (ABSP) ou ce l'Association Nationale française des Candidats aux Métiers de la Science Politique (ANCMSP), celle du *European Consortium for Political Research* (ECPR). En plus, on pourrait sonder chaque unité/centre de recherche pour demander si des mailing lists plus spécialisées existent et sont utiles, par exemple en études européennes, en relations internationales ou en STS (pour ce dernier cas, la liste Eurograd de la *European Association for the Study of Science and Technology*, EASST, est un excellent exemple). Ce document pourrait aussi reprendre des *summer* ou *winter schools* organisées ailleurs (comme celles de l'ECPR).

L'UR doit pouvoir également se faire rencontrer les besoins individuels des chercheurs et l'offre de formation extérieur en envoyant proactivement des annonces ciblées vers les doctorants lorsque des appels sont publiés, par exemple pour une *summer school* de l'ECPR, afin d'organiser un suivi plus sur-mesure.

2.1.1.4. Complémentarité des soutiens scientifique, administratif et logistique

Les chercheurs, quel que soit leur stade de carrière évoluent dans un environnement institutionnel et scientifique qui se complexifie et qui évolue constamment. Un encadrement administratif des chercheurs proactif et complémentaire à l'encadrement scientifique constitue un élément essentiel du bon fonctionnement de l'UR.

Notons d'emblée qu'un **travail continu d'identification des besoins** est réalisé afin de développer des outils au service des chercheurs.

À titre d'exemples, citons la brochure d'accueil du personnel scientifique, la journée d'accueil des nouveaux chercheurs, l'intranet de Cité, le vade-mecum de la soutenance en sciences juridiques notamment. D'autres outils doivent encore voir le jour : un calendrier des événements récurrents (rentrée, info session FNRS, relecture de projets, etc.), un catalogue de séminaires (internes à Cité) et des formations (summer school, écoles doctorales thématiques), le site MyPhD.be, un moteur de recherche des thèses en cours et défendues en Belgique francophone, par exemple.

Par ailleurs, la charge administrative liée à l'obtention de contrat de recherche pour prestations extérieures est réelle et peut devenir d'autant plus lourde que les contrats de recherche sont nombreux au sein de certains centres et services. Les porteurs de projets ne disposent pas d'un soutien administratif personnalisé qui leur permettrait par exemple d'encoder certains formulaires et documents, de gérer les budgets, contrats et facturation liée à ce type de contrat.

Ainsi, afin de soutenir les porteurs de projets, il est important que Cité développe des compétences techniques en interne.

Enfin, il existe une série d'outils de recherche qui ont parfois un coût conséquent pour les chercheurs. L'UR Cité est parfois en position de négociateur des contrats de licence de groupe et de se positionner afin d'influencer les marchés publics lancés par l'ULiège. Ainsi des outils tels que NVivo et Antidote font l'objet de financements individuels sur base de demandes des chercheurs, ou sont offerts aux chercheurs qui débutent une thèse de

PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

doctorat. L'UR finance également des prestations de copy editing.

PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

NOTES DE FIN

1 Cf. https://www.cite.uliege.be/cms/c_3945208/fr/cite-thematiques-de-recherche.

2 Les données relatives aux scientifiques définitifs ne sont guère pertinentes, compte tenu du nombre très réduit de personnes concernées.

3 Contrairement aux universités anglaises ou américaines, où un mouvement promouvant l'accountability a conduit à imposer aux institutions de développer des modèles permettant de mesurer le temps consacré à la recherche et à l'enseignement ('Academic Workload Model'), afin d'optimiser l'allocation des ressources, les universités belges n'ont pas souhaité s'engager dans cette voie, pour des raisons souvent tout à fait légitimes.

4 Livre Blanc AS*PROF, 2018, pp 13-16.

5 Ces chiffres ne concernent que les seuls postes académiques qui émargent au BO. Il n'est pas tenu compte des suppléances et autres missions d'enseignement.

6 Au département droit, on peut relever parmi les situations exceptionnelles qu'un académique à 50% compte 150 h/an dans sa charge d'enseignement, alors qu'un académique à 25% enseigne 85 h/an. Au département de criminologie, un académique à 50% enseigne 150 h/an.

7 La comparaison avec le pourcentage de membres de la carrière scientifique à HEC n'est que peu pertinente puisqu'elle inclut les membres du personnel 'anciennement haute école' (cadre dit d'extinction).

8 Par souci de cohérence, les données relatives aux doctorants en sciences politiques sont intégrées dans un ensemble plus important qui inclut aussi les doctorants en sciences sociales, et ce pour toutes les universités. Cet élargissement s'explique parce que ces deux disciplines sont réunies au sein d'un seul collège doctoral.

9 Décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études.

10 L'article 71 prévoit que « 1er. Les cursus de troisième cycle comprennent la formation doctorale et les travaux relatifs à la préparation d'une thèse de doctorat.

§ 2. Les formations doctorales sont encadrées par des équipes associées en une école doctorale thématique agréée par l'ARES sur avis de la Chambre thématique universitaire. Elles sont liées aux compétences spécifiques des équipes de recherche et confèrent aux diplômés une haute qualification scientifique et professionnelle.

Elles peuvent conduire à la délivrance d'un certificat de formation à la recherche sanctionnant forfaitairement 60 crédits de formation. Elles consistent essentiellement en des activités spécifiques liées au métier de chercheur et ne peuvent donc comporter plus de 30 crédits d'activités d'apprentissage du type visé au 1° de l'article 76. Les porteurs d'un titre de master à finalité approfondie du même domaine bénéficient d'une valorisation automatique des 30 crédits maximum portant sur ces activités d'apprentissage. »

11 L'article 15, § 1, 31° du décret définit les écoles doctorales thématiques comme une « structure de recherche et d'enseignement chargée de prodiguer la formation doctorale dans les domaines d'études des écoles doctorales dont elle relève ». L'article 71 par. 2 dispose que « Les formations doctorales sont encadrées par des équipes associées en une école doctorale thématique agréée par l'ARES sur avis de la Chambre thématique universitaire. Elles sont liées aux compétences spécifiques des équipes de recherche et confèrent aux diplômés une haute qualification scientifique et professionnelle. »

12 Parallèlement à ces cycles de séminaires, la bibliothèque idéale du chercheur en droit est née en automne 2019. A présent disponible sur l'intranet du site de l'UR Cité, ce catalogue d'articles et d'ouvrages de référence est classé par champ de recherche et mis à disposition des chercheurs. Cette banque de données est amenée à évoluer au gré des ajouts des chercheurs.

13 https://my.recherche.uliege.be/cms/c_12351893/fr/offre-de-formations

14 Les données extraites de la base de données PReCIS montrent que pour la FDSCP, sont principalement renseignés que les conventions de recherche conclues avec des bailleurs classiques comme le FNRS ou l'Université de Liège.

15 Elles font par contre l'objet d'une gestion par le biais des OTP des équipes de recherche, dans la catégorie « prestations pour tiers ».

16 Le passage du CDD au CDI conduit l'entité au sein de laquelle ils opèrent à prévoir une provision pour passif social.

17 On remarque d'ailleurs que dans la plupart des projets de recherche soumis à des instances de financement, fort peu de demandes visent à permettre l'acquisition de matériel ou d'équipement.

18 Au Canada un programme national a vu le jour : https://www.chairs-chaire.gc.ca/about_us-a_notre_sujet/index-fra.aspx ; <https://lillethics.com/chaire-de-recherche/> ; <https://www.epfl.ch/about/philanthropy/fr/chaire/> ;

19 Articles 51 et 52 du Besluit van de Vlaamse Regering betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap, 21 décembre 2012.

20 Ainsi, le jeune chargé de cours présentera les projets de thèse à venir par exemple.

21 Un séminaire d'épistémologie et de recherche en science juridique est prévu dans la mineure critique dès l'année académique 2022-2023 pour les étudiants en master droit.

22 Le mémoire en droit serait réservé aux étudiants qui s'inscrivent dans cette filière d'excellence.

23 AR du 26 décembre 1925, M.B., 3 février 1926, p. 536.

PLAN STRATÉGIQUE

Quelle vision pour l'UR Cité ?

