

Salutations officielles

Mesdames, Messieurs,

Par ce Dies, une ère nouvelle commence pour l'Université de Neuchâtel, puisqu'elle est régie par une nouvelle loi. Auparavant, le recteur de l'Université était nécessairement choisi parmi ses professeurs. Il était donc de tradition qu'il parle -le jour de la fête de l'Université- du domaine scientifique qui était sa passion.

Pour tenir compte de l'évolution rapide de l'enseignement universitaire et du monde de la recherche, le législateur a estimé qu'il fallait adapter le mode de gouvernance de l'Université. Pour la première fois dans son histoire bientôt centenaire, vous avez donc devant vous un recteur qui n'est pas issu de son corps professoral. Et le fait d'en avoir été membre de 1972 à 1982 n'y change rien.

Il y a donc rupture dans la tradition. Devais-je vous parler de ma passion pour l'informatique? Fallait-il que je vous explique à quel point tout est langage et traductions successives dans un ordinateur? Fallait-il que je vous décrive le fil rouge qui relie mes années d'études du latin et du grec aux langages de modélisation des applications informatiques? Je crois que cela n'aurait pas été à propos. D'une part, j'ai quitté mon métier de professeur pour me consacrer entièrement à la mission et à la tâche exigeante de recteur. D'autre part, j'ai été trop souvent interpellé ces derniers mois et semaines sur mes idées et options pour l'avenir de l'Université pour me soustraire à cet exercice dans mon allocution.

Je vais donc essayer de vous donner ma vision de l'Université de Neuchâtel et de son avenir, même si une brève allocution ne me permet pas de faire le tour de toutes les questions.

Mais commençons par quelques faits. Environ 3600 étudiants étudient à l'Université de Neuchâtel, et elle emploie presque 1000 personnes, dont 150 professeurs. Les étudiants ne cessent d'augmenter, et cette année, le nombre d'étudiants nouvellement inscrits a augmenté d'environ 10%. Je m'en réjouis.

D'un point de vue financier, les dépenses de l'Université en une année sont de l'ordre de CHF 120 millions, dont 1 tiers est à la charge du canton, 1 tiers provient de la Confédération et des autres cantons, et 1 tiers est acquis par les professeurs sous forme de subsides de recherche et mandats. On peut donc dire que chaque franc investi par le canton est complété par deux autres. Je pourrais maintenant enchaîner sur une analyse plus détaillée du budget de l'Université et me lamenter sur la caisse vide. Mais comme le but de l'Université n'est pas le profit pécuniaire, les finances ne peuvent pas en constituer l'essentiel.

Ma définition préférée de l'Université est celle d'une communauté de professeurs et d'étudiants. En fait, c'est bien là le sens originel d'Universitas. En effet, Universitas en latin médiéval signifie "communauté, corporation" et n'a aucun rapport avec "l'universalité des savoirs" au sens de la philosophie des Lumières. "Universitas magistrorum et scholarium" est donc initialement la

"corporation des professeurs et des étudiants", comme l'a écrit notre collègue le Professeur Gilles Eckard à propos de la réforme de Bologne dans notre journal UniCité.

Les professeurs sont les piliers de l'Université. Ce sont eux qui sont porteurs de son programme scientifique. On peut donc dire que la vision scientifique de l'Université est l'agglomération de celles de ses instituts et professeurs. Pour éviter tout malentendu, il faut préciser ici que la vision scientifique ne saurait suffire, et qu'il faut aussi un projet politique et social pour l'Université.

Il n'en reste pas moins qu'un objectif important d'une université est d'avoir un corps professoral de qualité. En tant que recteur, je veux contribuer à atteindre ce but. Il faut l'admettre et de temps en temps le répéter, le métier de professeur est extrêmement exigeant, et le chemin pour le devenir est semé d'embûches. Il n'est donc pas étonnant qu'être professeur aille de pair avec un caractère bien trempé, ce qui donne du piment à la direction d'une université.

Pour paraphraser le général De Gaulle, si cher à notre Conseiller d'Etat Thierry Béguin, je serais tenté de dire : « Le gouvernement de l'Université peut se concevoir aisément; par contre celui des professeurs est plus ardu. »

Mais c'est bien ainsi. Un professeur doit être passionné et convaincu par ce qu'il fait. C'est la condition indispensable pour se surpasser, pour poursuivre cette recherche incessante de nouvelles connaissances et nouveaux savoir-faire, bref, pour devenir un grand chercheur. Un professeur doit croire à l'importance de son domaine. Comment pourrait-il autrement motiver ses étudiants pour qu'ils fournissent de leur côté tout l'effort nécessaire à l'acquisition de nouvelles connaissances.

Une communauté de professeurs et d'étudiants, disais-je. Vous lirez assez souvent que les étudiants sont les clients de l'université. Il est vrai que l'université n'a pas toujours été assez attentive à leurs besoins; dans ce sens-là, je peux accepter le terme. Mais de façon générale, je ne l'apprécie guère. En effet, il suggère que les professeurs produisent et les étudiants consomment. Personne n'a jamais rien pu apprendre dans une telle relation. Apprendre est une responsabilité partagée, et demande donc autant d'engagement de la part de l'étudiant que du professeur. Être étudiant est en fait un métier difficile, et le public l'oublie parfois un peu trop facilement, quand il colporte les clichés de l'étudiant oisif ou éternel. Comme moi, vous aurez certainement ri en voyant le film "Tanguy" lorsque le père dit à son éternel étudiant de fils qu'il pourrait conseiller le gouvernement comment passer directement de la Fac à la retraite. Mais ce genre de boutade ne correspond pas à la réalité de la vie quotidienne de nos étudiants. Aux incertitudes et doutes, s'ajoute la fatigue inhérente à tout apprentissage. En tout cas, en ce qui me concerne, chaque fois que je retourne sur les bancs d'école, par exemple lors d'un tutoriel donné pendant un congrès, je suis fatigué en fin de journée, et je suis sûr que d'autres ont fait la même expérience.

Peut-être me demanderez-vous où se situe dans cette communauté le corps intermédiaire, particulièrement les assistants et maître-assistants. Commençons par leur rendre hommage pour leur engagement. Ils jouent un rôle essentiel dans l'enseignement universitaire suisse, contrairement à ce qui se passe dans les universités américaines.

Pour ma part, je considère les assistants comme des chercheurs en formation. Ils devraient donc tous être doctorants. Enseigner oblige à approfondir ses propres connaissances, et c'est donc une bonne chose que les assistants-doctorants participent à l'enseignement. De plus, faire de la recherche, c'est aussi en communiquer les résultats, et enseigner nous apprend à communiquer. Mais dans l'ensemble, l'activité d'enseignement d'un assistant-doctorant devrait plutôt revêtir un caractère subsidiaire, et ne pas dépasser 40% de son emploi du temps, sur l'ensemble de l'année.

L'engagement d'un assistant-doctorant se termine par la thèse. Si le jeune docteur veut embrasser une carrière académique ou de chercheur, commencent maintenant pour lui les années dites de post-doctorat; nous disons parfois qu'il devient un post-doc. Cette période est essentielle, car l'apprentissage du métier de chercheur doit se poursuivre avec d'autres maîtres, dans d'autres universités, en pratiquant d'autres approches, en découvrant d'autres horizons. Idéalement, le jeune chercheur passe 2 ou 3 années dans 2 ou 3 universités différentes de celles où il a fait sa thèse de doctorat. Au bout de ces années d'apprentissage, il a entre 32 et 36 ans. S'il a su mettre en évidence son potentiel de chercheur et d'enseignant, il devrait maintenant arriver à décrocher un poste de professeur assistant. Quelques années plus tard, la confirmation de son potentiel lui permet d'accéder à un poste de professeur à durée non limitée.

Dans ce qui précède, je n'ai jamais mentionné le maître-assistant. A vrai dire, je ne vois pas de sens au statut et à la fonction de maître-assistant tel que nous les pratiquons, ce qui ne m'empêche pas de reconnaître les mérites des titulaires actuels qui pallient que trop souvent le manque de postes de professeur. Mais ce n'est qu'un pis aller, et pour ma part, je souhaiterais qu'on utilise les postes de maître-assistant pour engager des post-docs et peut-être aussi quelques professeurs-assistants. A quelques exceptions près, un post-doc devrait avoir fait sa thèse dans une autre université que celle de Neuchâtel. La conséquence en serait double. D'une part, ces jeunes chercheurs venus d'ailleurs nous apporteraient des idées nouvelles et originales, ce qui est particulièrement important pour une petite université, où une discipline n'est souvent représentée que par un petit nombre de professeurs. D'autre part, en accueillant des post-docs dans notre Université, des portes s'ouvriraient pour nos jeunes docteurs dans d'autres universités.

J'ai esquissé le rôle des professeurs, des jeunes chercheurs et des assistants. En ces temps où l'individualisme est roi, il n'est peut-être pas inutile de rappeler le rôle essentiel de l'Université. Je le ferai en citant Jean Monnet:

"Rien n'est possible sans les hommes, mais rien n'est durable sans les institutions." (Jean Monnet)

Tout le monde s'accordera à dire que les missions de l'Université sont l'enseignement et la recherche. S'y ajoute tout naturellement la valorisation des résultats de la recherche.

Cette belle unanimité a tendance à nous faire oublier que les règles qui régissent la recherche et l'enseignement ne sont largement pas les mêmes.

La loi de la recherche est celle des changements et adaptations incessantes, car de nouvelles connaissances, ou tout au moins de nouveaux éclairages, apparaissent presque chaque jour et de nouveaux domaines d'investigation surgissent. Rester à la pointe de la recherche exige donc de la flexibilité et de la rapidité. De plus, pour être compétitif et le rester, un groupe de recherche doit disposer des mêmes moyens que dans une université plus grande. Or, ces moyens sont souvent attribués en fonction du nombre d'étudiants. Pour une petite université, l'excellence dans la recherche passe donc par la définition de créneaux et de niches, bref, par la spécialisation.

La loi régissant l'enseignement est tout le contraire. Pour garantir la pérennité de la formation reçue, elle doit être large, et la spécialisation ne doit pas être la règle dans l'enseignement. Le professeur se voit donc confronté à la difficulté d'enseigner dans un éventail relativement large, alors même que ses activités de recherche se concentrent sur une spécialité.

C'est une première différence entre recherche et enseignement. Une deuxième résulte de constantes de temps complètement différentes. Pour former un étudiant, il faut environ 5 ans. Les résultats d'un nouveau plan d'études ne peuvent donc se manifester et s'évaluer qu'après 5 ans, et si l'on veut disposer de plusieurs "observations", il faudra même attendre 8 ans. En conséquence, rien ne sert de modifier constamment les plans d'études, et il est normal que l'Université soit conservatrice en matière d'enseignement.

Cette constatation m'amène à vous parler de la réforme des études selon la convention de Bologne. Si nos plans d'études ont été adaptés à ce nouveau système, le travail n'est pas terminé pour autant, car pour pouvoir évaluer les conséquences et réaliser les ajustements nécessaires, il faudra de nombreuses années, en raison de la longueur du cycle de formation, évoquée tout à l'heure.

L'adaptation de nos pratiques d'enseignement au système de Bologne est donc un objectif important pour l'Université dans les années à venir, et je m'engage à y consacrer beaucoup d'énergie. Ce nouveau système découpe les études en trois phases selon le système anglo-saxon: le bachelor, de trois ans environ, le master, de deux ans, suivis du doctorat de 3 ou 4 ans. A la place d'une licence ou d'un diplôme obtenu en 4 ou 5 ans, les études sont donc découpées en deux phases, le bachelor et le master. Ce qui apparaissait au début n'être qu'une question de pure forme, apparaît peu à peu avec toutes ses conséquences. Quand il obtient un bachelor, l'étudiant est bien plus mûr qu'au moment de son entrée à l'université. Il est donc normal qu'il se pose quelques questions fort pertinentes. Plutôt que de rester dans la même université et la même discipline, voilà l'éventail qui s'ouvre devant l'étudiant:

- Il pourrait entrer dans la vie active. Même si les universités déclarent que le bachelor ne constitue pas une qualification professionnelle, c'est finalement le marché qui dictera sa loi, et je suis convaincu que pendant le grand boum de l'informatique, beaucoup d'étudiants auraient quitté l'université le bachelor d'informatique en poche.

- Il pourrait poursuivre ses études dans une autre université. Plus averti, il cherchera à savoir quelle université lui offrira les perspectives les plus intéressantes pour poursuivre après le master avec une thèse de doctorat.

- Il pourrait réorienter son domaine d'études, par exemple aller de la physique vers une formation d'ingénieur, ou après avoir acquis les bases des sciences économiques se former en journalisme et en communication.

On pourrait objecter que tout cela n'est qu'une vue de l'esprit, et que les étudiants continueront dans le droit chemin, si j'ose dire. Ce n'est pas nécessairement le cas en dehors de quelques filières d'études à "clientèle captive". Ainsi, l'Université de St. Gall pensait que 70% de ses étudiants allaient poursuivre dans un master chez elle, mais ils ne furent que 50%.

Pour toutes les universités, et Neuchâtel ne fait pas exception, se pose donc le défi d'un deuxième recrutement à l'entrée des programmes de master. Nous devons absolument réussir à y attirer d'excellents étudiants, car ce sont eux qui seront nos futurs doctorants. Ceci est particulièrement vrai pour la Faculté des sciences, fortement tournée vers la recherche en équipe, avec une importante participation des doctorants.

Liée plus ou moins directement à la réforme de Bologne est l'obligation pour l'Université d'introduire un système d'assurance qualité pour l'ensemble de ses activités, enseignement, recherche et services. Si je vous dis que les subventions fédérales sont à ce prix-là, vous comprendrez sans autre que nous n'allons pas nous y soustraire. Mais c'est aussi une opportunité pour l'Université de réfléchir sur ce qui fait la qualité d'un enseignement ou d'une filière d'études. La Conférence des recteurs des universités suisses a mené une réflexion certes partielle, mais importante à ce sujet. Elle est arrivée à la conclusion qu'une filière d'études devait nécessairement réunir un nombre minimum de professeurs et d'étudiants. Nous voici donc au point de départ de l'idée d'une communauté, cette fois-ci, organisée autour d'une filière d'études. Pour ma part, je suis de l'avis qu'il est impossible d'acquérir une formation universitaire dans une discipline sans être exposé à la diversité des opinions. Il en résulte pour moi qu'une université ne devrait pas délivrer un titre universitaire dans une discipline où il n'y a pas au moins deux professeurs. La conjonction de ces exigences nous amène à l'idée que l'Université doit mener une réflexion de fond sur la planification des postes de professeurs. Dans les années à venir, et au gré des départs à la retraite de professeurs ou lors de leur nomination dans une autre université, on sera sans doute amené à supprimer certaines disciplines et certaines filières d'enseignement pour renforcer d'autres et en garantir le succès. Il est bien entendu impossible de demander à un professeur qui s'est voué corps et âme à un domaine d'en envisager la suppression, et c'est aussi très difficile pour ses collègues de cautionner une telle opération. Une telle décision, même si les facultés sont appelées à donner leur avis, relève donc nécessairement de la compétence du rectorat et du recteur.

Les connaissances étant nombreuses, multiples et de nature fort diverses, une université et ses activités sont nécessairement complexes. Une allocution ne permet évidemment pas d'en traiter avec une quelconque profondeur.

Permettez-moi donc de résumer les objectifs que je me suis fixés ainsi que les défis que je compte relever:

- S'attacher d'excellents professeurs

- Consolider le système d'études selon les règles de Bologne, y compris doter chaque filière d'études offerte d'un nombre adéquat de professeurs
- Réussir le recrutement d'étudiants à l'entrée de nos programmes de master
- Introduire un système d'assurance qualité qui permet de prendre des décisions rationnelles d'allocation des moyens dans le but de faire toujours mieux
- Dynamiser les échanges avec les autres universités en attirant des post-docs chez nous, et en envoyant nos jeunes docteurs comme post-docs dans d'autres universités
- Contribuer à la relève académique par des postes de post-doc et de professeurs-assistants.

Vous serez sans doute étonné que je n'aie encore rien dit des relations avec nos autorités.

Nous demandons à la population Neuchâteloise de continuer à soutenir son Université. Nous aimerions lui dire à quel point ce soutien est précieux. Nous sommes profondément convaincu que le fait d'avoir 3600 jeunes personnes qui étudient et vivent ici dans la région est un atout considérable. De plus, les 1000 emplois offerts par l'Université sont souvent occupés par des jeunes et la plupart sont des emplois qualifiés. J'ai eu l'occasion de dire que si nous n'avions pas d'université, nous essayerions d'en créer une, comme vient de le faire Lucerne et le Tessin. Je pourrais aussi évoquer la situation difficile du Valais, qui contribue aux frais d'études de ses ressortissants en vertu de l'accord intercantonal, qui paie des bourses à une partie d'entre eux, mais ne les voit jamais revenir, puisque seulement 15% retournent au pays.

Si la population nous soutient, les autorités feront bien sûr de même. Nous avons une nouvelle loi, cette loi accorde une large autonomie à l'Université. Il est normal que certaines habitudes résultant de l'ancienne loi subsistent, mais il est important que cette autonomie devienne peu à peu réalité dans la pratique de tous les jours. Nous sommes convaincus que l'excellence de nos deux Écoles polytechniques doit beaucoup à leur autonomie de longue date, et toujours respectée par l'autorité fédérale, en particulier le Conseil fédéral.

Notre dernier souhait s'adresse aux autorités fédérales et intercantionales qui gouvernent le système universitaire suisse. Avec eux, nous sommes d'accord que les universités doivent être régies par des principes de concurrence et de collaboration. Mais, nous pensons qu'il faudrait affiner les réflexions. Comment peut-on préconiser, voire même prescrire, la collaboration aux niveaux des masters, si en même temps les universités sont en concurrence pour attirer les meilleurs étudiants et les subventions qu'ils portent? La concurrence est-elle loyale si un canton doit payer une contribution de CHF 20'000 par année pour un de ses ressortissants qui étudie dans une faculté des sciences alors que cela ne coûte rien au canton s'il le fait dans une École polytechnique fédérale. Et pour finir sur une proposition quelque peu provocante, si chère à notre ministre de l'Éducation, le Conseiller fédéral Couchepin: pourquoi la Confédération ne verserait-elle pas aux universités cantonales pour les étudiants en sciences une contribution de 70% des frais standard unitaires qu'ils coûtent dans les Écoles polytechniques. La lutte serait moins inégale, et la Confédération ferait une bonne affaire avec chaque étudiant qui choisirait d'aller dans une université cantonale plutôt que dans une École polytechnique.

Pour conclure mon allocution, je tiens à remercier vivement le Conseil d'Etat de la confiance qu'il m'a témoignée en me nommant recteur. Les attentes sont grandes, et je m'efforcerai d'y

répondre; le défi est d'envergure mais je me sens motivé pour le relever. Seul, je ne pourrais faire face à toutes les tâches et obligations, mais je sais pouvoir compter sur l'équipe rectorale, le corps professoral et les collaborateurs de l'Université.

Ensemble, nous pourrons contribuer au développement, à l'attractivité et au rayonnement de notre, de votre université.

Mesdames, Messieurs, je vous remercie de votre attention.

Alfred Strohmeier