



**Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil
à l'appui
d'un projet de décret ratifiant le mandat d'objectifs
confié à l'Université pour la période 2009-2012**

(Du 11 février 2009)

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

RESUME¹

Selon la loi sur l'Université (LU) du 5 novembre 2002, l'Université se voit confier tous les quatre ans à un mandat d'objectifs par le Conseil d'Etat après ratification par le Grand Conseil (LU, art. 8, al. 1). Ce mandat d'objectifs est construit sur la base d'un plan d'intentions élaboré par le rectorat qui, lui-même, se fonde à la fois sur ses propres visions et conceptions et sur les propositions qui lui sont venues des facultés ou des organes concernés (Sénat, Conseil de l'Université). Formellement, le plan d'intentions, une fois mis au point, est présenté au Conseil de l'Université qui le transmet au Conseil d'Etat avec son avis et ses éventuelles propositions.

En mai 2006, le peuple et les cantons ont accepté les nouveaux articles constitutionnels sur l'éducation. En vertu de l'art. 63a Cst., la Confédération et les cantons veillent ensemble à la coordination et à la garantie de l'assurance qualité dans l'espace suisse des hautes écoles. A cet effet, de nouvelles bases légales sont nécessaires au niveau fédéral et cantonal.

Le Conseil d'Etat entend soutenir le développement de l'Université de Neuchâtel en lui donnant les moyens d'affronter avec succès la concurrence dans l'espace suisse des hautes écoles. Ce développement passe par un enseignement, une recherche et un transfert de connaissances et de technologie de haute qualité. Avec la décision politique de transférer l'IMT au sein de l'EPFL – tout en maintenant la microtechnique sur sol neuchâtelois – et la migration de certaines filières de physique et de géologie vers les Universités de Berne et de Lausanne, notre alma mater dispose d'une opportunité de renforcer ses domaines d'excellence et de créer de nouvelles formations attractives.

Dans un tel contexte, le rectorat doit pouvoir agir efficacement et rapidement dans le cadre des compétences que lui confère la LU et en exploitant au mieux, selon un projet cohérent, les recettes qu'il peut raisonnablement espérer des collectivités publiques et des fonds de tiers. Durant la période quadriennale 2009–2012, le rectorat souhaite ainsi développer les quatre objectifs académiques suivants:

¹ Les dénominations masculines désignant un statut ou une fonction s'appliquent aussi bien aux femmes qu'aux hommes. Sont utilisés indifféremment les dénominations françaises des titres de baccalauréat universitaire et de maîtrise universitaire et leurs correspondants anglais bachelor et master qui entrent dans le vocabulaire habituel des universités et des hautes écoles.

- *l'Université de Neuchâtel veut assurer l'excellence de l'enseignement et de la recherche,*
- *la formation offerte à l'université de Neuchâtel doit répondre aux besoins de la société actuelle et anticiper ceux de la société de demain,*
- *par la qualité de ses filières d'études et les conditions qu'elle offre aux étudiants, l'Université de Neuchâtel veut être attractive,*
- *pour consolider ses acquis et sa renommée, l'Université de Neuchâtel veut renforcer son identité et sa cohésion.*

L'attractivité de notre alma mater passe également par sa capacité à nouer des relations privilégiées avec d'autres institutions de formation tertiaire et de recherche. Le Conseil d'Etat demande donc à l'Université de Neuchâtel de préciser et développer ses collaborations, en particulier avec ses partenaires situés sur sol neuchâtelois (IMT-EPFL, CSEM, Neode, HE-Arc, HEP-BEJUNE, OFS) ainsi que les institutions muséales (Musée d'ethnographie, Musée international de l'horlogerie, Laténium), le Jardin botanique et le Mycorama.

Au niveau de la gestion des ressources humaines et afin d'anticiper la mise en vigueur de la LAHE, il convient de confier au rectorat la compétence de nommer le corps professoral et de permettre ainsi à l'Université de disposer, dans le cadre de la loi, d'une certaine marge de manœuvre.

Au plan financier, il faut relever que, à amortissement constant et sans indexation des salaires, le budget prévisionnel 2010 prévoit une charge annuelle stable de 51 millions de francs par rapport à 2009, alors que sur la base des mêmes hypothèses, le cadre financier pour 2011 et 2012 se monte à environ 52 millions de francs par année. En revanche, avec le transfert de l'IMT à l'EPFL, le prochain crédit d'équipements 2011–2014 (LU, art. 77, al. 2) devrait être substantiellement réduit (13.5 millions de francs pour la période 2007–2010).

Afin de répondre aux futures règles fédérales et pour pouvoir agir avec davantage de souplesse et rester ainsi compétitif dans le futur paysage suisse et européen des hautes écoles, il est envisagé de passer à une planification budgétaire quadriennale, correspondant à la période du mandat d'objectifs, avec la mise en place de mécanismes permettant un contrôle démocratique équitable et efficient.

1. INTRODUCTION

La loi sur l'Université (LU) a été élaborée dans le but de conférer à l'Université une bonne capacité de réaction et d'adaptation aux profondes mutations qui affectent toutes les institutions tertiaires, en particulier avec la mise en place du paysage suisse et européen des hautes écoles. L'amélioration et la simplification des modes de direction ainsi que l'assignation d'objectifs concrets qui dépassent l'horizon des budgets annuels contribuent à renforcer l'autonomie de l'Université tout en clarifiant les liens qu'elle entretient avec l'Etat. Cette évolution nécessaire des anciens processus de planification se retrouve également dans d'autres cantons tels que Berne, Vaud ou, tout récemment, Genève.

En exécution des dispositions légales, le Conseil d'Etat vous soumet donc le mandat d'objectifs qu'il souhaite confier à l'Université pour la prochaine période quadriennale 2009-2012. Ce mandat détermine les buts et priorités de l'Université durant la période considérée et en fixe le cadre financier.

1.1. La procédure suivie

Afin de respecter la procédure concernant l'élaboration du plan d'intentions définie dans le Règlement général d'organisation de l'Université (RGOU) du 11 octobre 2005 (art. 47 et ss), la nouvelle rectrice s'est mise à la tâche dès avant son entrée en fonction officielle. Les trois phases suivantes ont été respectées:

- **élaboration d'un projet enraciné dans les facultés** (de mi-avril à début octobre 2008)
atelier extra muros élargi et consultations (in)formelles jugées utiles (RGOU, art. 47), propositions préliminaires des décanats, entretiens avec les décanats, mise au point d'un avant-projet, consultation auprès des décanats, atelier extra muros élargi avec les décanats, retour des avis des décanats et mise au point d'un projet de plan d'intentions;
- **consultation au sein de la communauté universitaire** (du 24 octobre 2008 au 6 janvier 2009)
publication du projet (24 octobre 2008) et consultation des Conseils de faculté, du Sénat (séance le 5 novembre 2008), des représentants de la FEN et de l'ACINE, et du Conseil de l'Université (séance extraordinaire le 18 novembre 2008) avec délai fixé au 24 novembre 2008 pour le retour des avis exprimés; établissement de la version définitive (2 décembre 2008) puis discussion au Sénat et au Conseil de l'Université respectivement le 15 décembre 2008 et le 6 janvier 2009;
- **élaboration du mandat d'objectifs** (janvier 2009)
transmission de la version définitive du plan d'intentions au Conseil d'Etat par le Conseil de l'Université; en parallèle, l'ensemble des travaux a été suivi avec attention par le Département qui a préparé les éléments généraux faisant l'objet du présent rapport.

1.2. Les pièces du dossier

Le mandat d'objectifs issu du plan d'intentions se compose de deux éléments:

- a) **le mandat d'objectifs** proprement dit, formulé dans le présent rapport et soumis à ratification par votre Autorité;
- b) **le plan d'intentions**, version définitive, tel qu'il a été transmis par le Conseil de l'Université et qui figure en annexe 1 (document séparé), accompagné de l'avis du Conseil de l'Université (annexe 2).

1.3. Les avis exprimés

Le plan d'intentions présenté par le rectorat a recueilli les avis positifs des instances consultées et n'a pas suscité de réaction négative, que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur de la communauté universitaire.

Le Sénat soutient ainsi le plan d'intentions 2009–2012 (séance du 15 décembre 2008) et le Conseil de l'Université l'a adopté à l'unanimité (le 6 janvier 2009). Conformément aux dispositions légales, le Conseil de l'Université a transmis son avis au Conseil d'Etat; il figure en annexe.

1.4. L'espace suisse des hautes écoles

En mai 2006, le peuple et les cantons ont accepté les nouveaux articles constitutionnels sur l'éducation. En vertu de l'art. 63a Cst., la Confédération et les cantons veillent

ensemble à la coordination et à la garantie de l'assurance qualité dans l'espace suisse des hautes écoles. A cet effet, de nouvelles bases légales sont nécessaires aux niveaux fédéral et cantonal.

La nouvelle loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LAHE), qui sera prochainement soumise au Parlement, revêt une importance capitale: l'enjeu consiste à mettre en place des conditions-cadres appropriées, permettant aux hautes écoles suisses – et en particulier à l'Université de Neuchâtel – d'affronter avec succès la concurrence en assurant un enseignement, une recherche et un transfert de connaissances et de technologies de haute qualité. La LAHE prévoit notamment une planification stratégique et une répartition nationale des tâches incombant à la formation tertiaire, notamment dans les domaines particulièrement onéreux.

Au plan cantonal, la loi sur l'Université devra également être adaptée aux nouvelles exigences. Deux étapes sont prévues:

- une première révision portant sur une mise à jour du texte actuel – en fonction des expériences faites et de la mise en œuvre des projets – est planifiée pour la fin l'année 2010, soit à mi-parcours du mandat d'objectifs 2009–2012,
- une deuxième révision, plus fondamentale, sera ensuite nécessaire à l'horizon 2012 afin de tenir compte des exigences fédérales qui se manifesteront au travers de la LAHE.

Les défis majeurs auxquels l'Université de Neuchâtel est confrontée exigent qu'elle définisse avec perspicacité et dans la plus grande transparence possible les principaux axes de son développement. Ces défis – internes et externes – constituent autant de contraintes pour notre haute école: les nouvelles normes de subventionnement en relation avec les critères de l'assurance qualité auxquels doivent répondre désormais toutes les Universités, l'achèvement de la mise en œuvre de la Déclaration de Bologne (en particulier au niveau de l'harmonisation des critères d'attributions des crédits ECTS², de la formulation des acquis de formation pour chaque discipline, des conditions d'accès au master, de l'encouragement à la mobilité et de la création de programmes doctoraux), la comparaison des coûts standards et des taux d'encadrement entre universités ainsi que la mise en œuvre des modèles de la nouvelle politique suisse des hautes écoles.

2. LE PLAN D'INTENTIONS: SURVOL

Le plan d'intentions préparé par le rectorat exprime ce que souhaite l'Université pour assurer son avenir. Il s'agit d'un outil de gestion stratégique qui donne des orientations sur le développement de l'institution dans la perspective de son intégration dans le futur paysage suisse et européen des hautes écoles.

Le processus de consultation engagé en vue d'établir le plan d'intentions a pris la forme d'un concours d'idées lancé auprès des facultés. Celles-ci se sont montrées particulièrement productives:

- 120 propositions ont été adressées au rectorat;

² European Credit Accumulation and Transfer System.

le rectorat a retenu 34 projets dont

- 21 engendrent un nouveau financement parmi lesquels 7 avaient déjà été engagés dans une première phase de redéploiement sous le rectorat précédent et
- 13 doivent être considérés comme des réorientations ou des reconfigurations, réalisables pratiquement à coût neutre, ce qui montre que l'Université de Neuchâtel est capable d'une réflexion sur elle-même.

Un tableau de synthèse des 34 projets retenus figure aux pages 18 et 19 du plan d'intentions alors qu'une liste détaillée se trouve à l'annexe II du même document (pp. 49 et ss).

Le plan d'intentions ne doit pas être compris en tant que marche à suivre pour le développement de l'Université pour les quatre prochaines années. Il convient au contraire de le considérer comme un document « boussole » qui indique les lignes directrices permettant au rectorat d'agir dans la cohérence afin d'atteindre l'objectif visé.

Les propositions émises sont des intentions, mais elles sont portées par une forte volonté, qui les réunit et les articule dans une vision d'ensemble sur l'avenir de l'Université. Certaines doivent encore être affinées et le seront avec la collaboration de la communauté universitaire et du Conseil de l'Université.

2.1. L'Université de Neuchâtel aujourd'hui

Pour utiliser une boussole il faut non seulement définir l'objectif mais également connaître le point de départ.

Pour rappel, la loi sur l'Université est entrée en vigueur au 1^{er} octobre 2003 et un premier mandat d'objectifs a été confié à l'Université en mars 2005 (rapport 05.019). Conformément à la LU (art. 75, al. 2), un bilan concernant la réalisation du mandat d'objectifs 2005–2008, établi par le rectorat, a été mis à disposition de votre Autorité par le Conseil d'Etat lors de la session de février dernier. Pour l'essentiel, la plupart des objectifs du plan d'intentions 2005–2008 ont pu être atteints, même si certains ajustements, voire certains abandons ont dû être consentis lorsque les circonstances l'exigeaient. Le bilan global reste cependant largement positif.

Dans le contexte de la LAHE, l'Université de Neuchâtel a fait œuvre de pionnière et est citée en exemple pour les projets structurants qu'elle a menés au cours des dernières années: transfert de l'IMT au sein de l'EPFL – tout en maintenant la microtechnique sur sol neuchâtelois – et migration de certaines filières de physique et de géologie vers les Universités de Berne et de Lausanne (PCI³ « Geonova » et « Physique des particules »). Ces projets lui permettront, à la fin de la période transitoire 2008–2011, de disposer des ressources ainsi libérées pour un montant annuel de plus de 5 millions de francs.

Si les transferts de certaines disciplines et spécialités neuchâteloises sont à considérer comme une contribution significative à la restructuration du paysage universitaire de Suisse occidentale, ils doivent également être considérés comme des chances de renouveau de l'UniNE permettant à la fois le renforcement de ses domaines d'excellence et la création de formations attractives. Les évolutions les plus marquantes sont résumées ci-après.

³ Projets de coopération et d'innovation 2008–2011 de la Confédération.

La faculté des sciences

En parallèle à la réforme de Bologne, la faculté des sciences a élaboré dès 2002 un projet de restructuration comprenant deux piliers : les « sciences de la matière » regroupant la physique, la chimie et la microtechnique, ainsi que les « sciences de la nature » avec la biologie, l'hydrogéologie et la géologie.

Le redéploiement de la faculté des sciences passe par:

- le développement, en priorité, de deux axes originaux (bachelors, masters, programmes doctoraux, formation continue), à savoir
 - « interactions du vivant » et
 - « sol et eaux souterraines » (plantes, parasites, microbiologie, éthologie, écosystèmes, hydrogéologie, géothermie, ...),
- le redimensionnement des sciences de base comprenant la physique, la chimie et l'informatique (recherche, cursus partiels, formation de base),
- le maintien d'un cursus complet et de la recherche en mathématiques,
- la poursuite du développement des activités du pôle national de recherche en biologie « Plant survival », dont une troisième période de subventionnement fédéral vient d'être octroyée.

Pour mémoire, l'intégration de l'Observatoire cantonal au CSEM a permis la création au 1^{er} février 2007 du Laboratoire temps-fréquence (LTF). Dès le 1^{er} janvier 2009, le LTF a été intégré à la faculté des sciences de l'UniNE étant donné qu'il est indispensable pour cette dernière de repenser le rôle des sciences de base (chimie, physique, mathématique et informatique), pierre angulaire de l'édifice en tant que disciplines indispensables à un enseignement de qualité en sciences. Ainsi, la faculté des sciences souhaite regrouper ses six instituts en quatre grandes entités d'enseignement, de recherche et de services dont une entité de chimie et physique comprenant ces deux centres de recherche et d'excellence que sont la chimie et le domaine temps-fréquence. Cette entité permettra non seulement d'engendrer de nouvelles synergies inter- et extra-facultaires mais aussi de rester un partenaire incontournable dans la recherche fondamentale et appliquée liée au développement du pôle de la microtechnique en terre neuchâteloise.

GeoNova

Ce projet vise à restructurer la géologie et à répartir les domaines de spécialisation entre les Universités de Lausanne et de Neuchâtel. L'UniNE renonce à la formation en géologie au niveau du bachelor et transfère à l'Unil deux professeurs et leurs équipes. Avec les moyens ainsi libérés, l'UniNE renforce son pôle de compétences en hydrogéologie dans lequel elle offre un master spécialisé (création d'une chaire de géothermie) et développe son secteur des « sciences de la nature ».

Center for Research and Education in Fundamental Physics

Ce projet est issu de discussions entre les Universités de Berne et de Neuchâtel qui ont démarré il y a près de deux ans. Il vise à fusionner sur le site de l'Université de Berne les deux équipes de recherche dans les domaines de la physique des particules théorique et expérimentale, l'UniNE renonçant complètement à ses activités dans ces domaines.

En contrepartie de ces transferts, les moyens libérés permettront à l'UniNE de développer sa faculté des sciences dans les domaines où elle est déjà particulièrement active (écosystèmes, interactions entre les espèces).

Le renforcement des autres facultés

En parallèle avec le redéploiement de la faculté des sciences, les points forts des autres facultés seront développés et de nouveaux seront créés. Il s'agit d'un processus qui sera conduit sur plusieurs années.

Certaines options ont d'ores et déjà été prises, en particulier:

- la création de l'Académie du journalisme et des médias (AJM),
- le renforcement de la Maison d'analyse des processus sociaux (MAPS),
- le renouvellement des filières d'études selon le modèle de Bologne et le renforcement de l'attractivité des nouvelles formations (master en études muséales avec un accord de partenariat avec l'Ecole du Louvre, master en logopédie, masters des sciences économiques notamment).

Il est intéressant de relever que l'UniNE n'a pas attendu les premiers effets de l'intégration de l'IMT à l'EPFL et des deux PCI pour entamer son redéploiement. En particulier, des postes ont été repourvus dans le domaine de la biologie (pôle national « survie des plantes »), de la géothermie, des statistiques, de la gestion d'entreprise des médias d'information (AJM) et du droit (droit international public et droit des migrations).

Des choix ont ainsi été faits et les résultats ne se sont pas fait attendre: les 3'826 étudiants immatriculés officiellement au semestre d'automne 2008 constituent en effet le nombre le plus élevé jamais enregistré par notre alma mater. L'Université de Neuchâtel se profile comme une institution de haut niveau, dont le souci de qualité et la volonté d'adéquation aux besoins de la société sont prioritaires.

2.2. L'Université de Neuchâtel dans quatre ans

Au sortir d'une période marquée par de profondes mutations, les années 2009–2012 devraient être placées sous le sceau de la consolidation et du redéploiement. Le rectorat souhaite ainsi développer les quatre objectifs académiques figurant ci-après.

- **Enseignement et recherche:**
l'Université de Neuchâtel veut assurer l'excellence de l'enseignement et de la recherche.
- **Formation et société:**
la formation doit répondre aux besoins de la société actuelle et anticiper ceux de la société de demain.
- **Attractivité des filières:**
par la qualité de ses filières d'études et des conditions qu'elle offre aux étudiants, l'Université de Neuchâtel veut être attractive.
- **Identité et cohésion:**
pour consolider ses acquis et sa renommée, l'Université de Neuchâtel veut renforcer son identité et sa cohésion.

Ces quatre visions – qui sont le fait de toute université performante – sont accompagnées d'une volonté:

- de renforcer ses domaines d'excellence et de créer de nouvelles formations attractives, en particulier en développant la dimension interdisciplinaire ou interfacultaire,
- d'encourager les partenariats scientifiques, en Suisse et à l'étranger, et les collaborations en favorisant les échanges entre universitaires, industriels et citoyens,
- de valoriser les projets émanant de la communauté universitaire et retenus par le rectorat.

Les chapitres spécifiques du plan d'intentions consacrés à la vision académique et scientifique des facultés (pp. 17 et ss) décrivent ce qu'elles peuvent souhaiter en matière de structures et espérer en termes d'effectifs. A partir de là, il convient de planifier l'offre de formation et les postes de professeurs (pp. 24 et 25) ainsi que d'évaluer le cadre financier qui permettra d'atteindre les objectifs envisagés (pp. 26 et ss).

2.3. Les filières et les postes de professeurs

Les postes de professeurs sont naturellement liés à l'offre de formation dispensée par l'UniNE (l'annexe III du plan d'intentions contient la liste des formations offertes à la rentrée 2009, cf. pp 57 et ss).

Les filières suivantes qui figurent comme projets dans le plan d'intentions seront ouvertes prochainement (les intitulés de ces filières pourront encore évoluer):

Faculté de droit

- *Executive Master of Advanced Studies*⁴ en droit fiscal international,
- *Master of Advanced Studies* (MAS) en droit commercial, fiscal et de l'innovation.

Faculté des sciences

- Nouvelle formation dans le domaine des ressources naturelles (bachelor ou master à définir),
- Maîtrise universitaire à l'intersection entre la biologie et l'ethnologie (y compris écologie sociale),
- *Master of Advanced Studies* (MAS) in Hydrogeology,
- *Master of Advanced Studies* (MAS) in Geothermy.

Faculté des sciences économiques

- Master en économie appliquée.

⁴ Pour l'instant, et afin d'éviter les ambiguïtés, la terminologie internationale en anglais est utilisée. Une traduction en français est prévue mais devrait encore être ratifiée, si possible pour l'ensemble de la francophonie.

La totalité de l'offre de formation suppose un ensemble de ressources humaines (cf. plan d'intentions p. 25). En résumé, on observe les variations suivantes entre la vision au terme de l'année académique 2012–2013 et l'état au 1^{er} janvier 2009:

Augmentation des EPT par facultés	Variations en pourcent
Droit	+ 16%
Lettres et sciences humaines	+ 4%
Sciences	+ 6%
Sciences économiques	+ 22%
Théologie	Statu quo
Moyenne	+ 8%

Au niveau de la gestion des ressources humaines et afin d'anticiper la mise en vigueur de la LAHE, il convient de confier au rectorat la compétence de nommer le corps professoral et de permettre ainsi à l'Université de disposer, dans le cadre de la loi, d'une certaine marge de manœuvre afin de tenir compte d'éventuelles situations particulières.

2.4. Le cadre financier

Au plan financier, il faut relever que, à amortissement constant et sans indexation des salaires, le budget prévisionnel 2010 prévoit une charge annuelle stable de 51 millions de francs par rapport à 2009 alors que, sur la base des mêmes hypothèses, le cadre financier pour 2011 et 2012 se monte à environ 52 millions de francs par année. En revanche, avec le transfert de l'IMT à l'EPFL, le prochain crédit d'équipements 2011–2014 (LU, art. 77, al. 2) devrait être substantiellement réduit (13.5 millions de francs pour la période 2007–2010).

Afin de répondre aux futures règles fédérales et pour pouvoir agir avec davantage de souplesse et rester ainsi compétitif dans le futur paysage suisse et européen des hautes écoles, il est envisagé de passer à une planification budgétaire quadriennale, correspondant à la période du mandat d'objectifs, avec la mise en place de mécanismes permettant un contrôle annuel démocratique équitable et efficient.

3. LE MANDAT D'OBJECTIFS

Le mandat d'objectifs élaboré par le Conseil d'Etat relève logiquement du plan d'intentions que lui a communiqué le Conseil de l'Université. Mais, si le plan d'intentions exprime ce que souhaite l'Université, le mandat d'objectifs quant à lui exprime ce que devrait faire l'Université tandis que, en le ratifiant, le Grand Conseil confirme ce qu'elle doit faire.

Le plan d'intentions précise (cf. p. 6):

« Afin de concrétiser la vision et les valeurs sur lesquelles se fonde le programme de l'université de Neuchâtel pour la période 2009–2012, nous avons identifié et défini quatre objectifs majeurs qui conduiront notre action dans les années à venir. »

Le Conseil d'Etat approuve et soutient la vision générale du rectorat consistant à placer la période 2009–2012 sous le sceau de la consolidation et du redéploiement permettant à la fois le renforcement de ses domaines d'excellence et la création de formations attractives.

Le mandat d'objectifs 2009–2012 est ainsi articulé à la fois autour des quatre objectifs académiques identifiés par le rectorat et des 34 projets issus des facultés (points 3.1. à 3.4.). Il est complété par des mandats ayant trait à la gestion de l'Université et aux services aux étudiants (points 3.5 et 3.6).

3.1. Enseignement et recherche

« Cet objectif vise à assurer l'excellence et la compétitivité de l'enseignement et de la recherche, au niveau national et international. Pour le réaliser, l'Université prévoit de concrétiser dans les facultés un nombre important de projets, dont la liste détaillée est donnée dans l'annexe II. » (cf. plan d'intentions p. 17).

Le développement de l'enseignement et de la recherche à l'Université de Neuchâtel doit également tenir compte des éléments suivants (cf. plans d'intention pp 8 et ss), qui serviront à évaluer l'atteinte de l'objectif visé (des indicateurs concrets avec les cibles à atteindre doivent encore être définis, cf. mandat 2):

- achever la mise en place de la Déclaration de Bologne,
- augmenter et mieux répartir les forces d'encadrement,
- tenir compte des besoins de la société et de l'évolution du monde,
- favoriser la collaboration entre les disciplines, les facultés et les autres universités et hautes écoles,
- soutenir une formation et une recherche de qualité,
- ouverture sur le monde et valorisation de la recherche.

Mandat 1 – Redéploiement des facultés

L'Université de Neuchâtel poursuit le redéploiement de ses facultés en s'appuyant sur les 34 projets portés par les facultés et en les articulant dans une vision d'ensemble. Les prévisions en terme d'évolution des ressources humaines par faculté seront respectées de même que la planification financière globale.

Concrètement, les grandes lignes de l'évolution faculté par faculté figurent ci-après, même si certaines propositions doivent encore être affinées; elles le seront avec la collaboration de la communauté universitaire et du Conseil de l'Université.

Faculté de droit (FD)

Neuf des 34 projets concernent la FD; ils touchent les domaines suivants:

- droit de l'innovation (PE⁵ 50%),
- droit des migrations (PE 50% nommé),
- droit international public (PE 75% nommé),
- droit européen (PE 50%),
- centre interdisciplinaire en aménagement, mobilité, urbanisme et environnement (PE 50% puis 100%),
- centre de recherche sur les modes amiables et juridictionnels de règlement des conflits (CEMAJ),
- centre de droit commercial, fiscal et de l'innovation (CCFI) – création d'un MAS,
- droit fiscal international – création d'un EMBA ouvert aux économistes et juristes,
- centre d'études des relations de travail (CERT).

L'ensemble de ces nouveaux développements ou renforcements nécessitent l'engagement de 3.0 EPT au niveau du corps professoral (2.5 en 2009–2010 et 0.5 en 2010–2011) et de 3.0 EPT pour le corps intermédiaire (2.5 en 2009–2010 et 0.5 en 2010–2011).

⁵ Professeur extraordinaire

Faculté des lettres et sciences humaines (FLSH)

Cinq des 34 projets concernent la FLSH; ils touchent les domaines suivants:

- logopédie (création d'une 2^e chaire),
- master en sciences humaines et sociales (PAss⁶ en géographie politique),
- sciences de l'information et de la communication (création d'une 2^e chaire),
- maison des littératures (chaire transversale en littérature),
- histoire du discours scientifique – mise sur pied d'un enseignement.

L'ensemble de ces renforcements nécessite l'engagement de 4.0 EPT au niveau du corps professoral (2.0 en 2009–2010 et 2.0 en 2010–2011) et de 1.0 EPT pour le corps intermédiaire en 2010–2011.

Faculté des sciences (FS)

Dix des 34 projets concernent la FS; ils touchent les domaines suivants:

- biologie et ethnologie – master interdisciplinaire (chaire en écologie sociale),
- biologie (chaire en écologie sociale),
- ressources naturelles (chaire en hydrochimie),
- géothermie – création d'un MAS (PO⁷ nommée),
- médecine – maintien de la 1^{re} année (coûts non planifiés),
- sol et eaux souterraines (chaire en biologie du sol),
- hydrogéologie – mise en route du MAS (réorientation),
- physique (2.0 EPT DR⁸ pour LTF),
- informatique – master BENEFR1,
- parasitologie – redéfinition.

L'ensemble de ces créations et renforcements nécessite l'engagement de 4.5 EPT au niveau du corps professoral (2.5 en 2009–2010 et 2.0 en 2010–2011) et de 3.0 EPT pour le corps intermédiaire en 2009–2010.

Faculté des sciences économiques (FSE)

Huit des 34 projets concernent la FSE; ils touchent les domaines suivants:

- sciences économiques (PE 75% + 6 CE⁹),
- économie appliquée – création d'un master (6 CE),
- masters FSE – augmentation du taux d'encadrement (2 Mass¹⁰ + 15 CE),
- développement international des affaires (PAss en publicité),
- académie du journalisme et des médias (PE 75% en journalisme et nouveaux médias),
- observatoire des PME (2 MAss + 0.5 poste d'assistant),
- membre à part entière d'EQUIS¹¹ – poursuite du processus d'accréditation,
- repourvue des chaires actuelles sur la période 2009–2012.

L'ensemble de ces renforcements nécessite l'engagement de 1.5 EPT au niveau du corps professoral en 2009–2010, de 7.5 EPT pour le corps intermédiaire (6.5 en 2009–2010 et 1.0 en 2010–2011) et de 2.5 EPT pour le corps intermédiaire supérieur en 2009–2010.

Faculté théologie (FT)

La composition de l'offre de formation de la FT est actuellement liée aux décisions qui seront prises prochainement dans le cadre des rectorats du Triangle Azur et qui concerneront l'ensemble de la formation romande en théologie protestante. Aucun projet ne figure donc dans le plan d'intentions 2009–2012.

⁶ Professeur assistant

⁷ Professeur ordinaire

⁸ Directeur de recherche

⁹ Chargé d'enseignement

¹⁰ Maître-assistant

¹¹ European Quality Improvement System

On peut cependant déjà affirmer que les discussions vont dans la bonne direction: l'ensemble des cursus des facultés des universités de Genève, Lausanne et Neuchâtel seront mutualisés et l'UniNE pourrait obtenir un domaine supplémentaire – en plus de la théologie pratique – dans le domaine de la culture chrétienne. Il s'agit d'un projet intéressant et qui s'inscrit dans le long terme car, s'il se concrétise, il concernera également les étudiants d'autres facultés, en particulier en lettres et sciences humaines.

De plus, Neuchâtel pourrait, en collaboration avec les universités et facultés partenaires, poursuivre et intensifier son offre dans le domaine de la formation continue.

Projets institutionnels

A relever encore que deux des 34 projets concernent l'institution dans son ensemble: il s'agit de mettre à disposition un centre multimédia universitaire d'apprentissage des langues et d'étendre l'offre « Argumenter, écrire, convaincre » à toute la communauté universitaire.

Mandat 2 – Evaluation de la qualité

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel de conduire une étude sur la définition d'indicateurs aptes à évaluer la qualité des prestations fournies, en particulier dans le domaine de l'enseignement et de la recherche. L'étude portera également sur les outils à développer afin de vérifier leur pertinence et d'en assurer le suivi.

La gestion par mandat d'objectifs correspond à un changement de paradigme dans les relations entre les entités cantonales gérées par mandat et l'Etat et nécessite la mise en place de conditions-cadres notamment au sujet de la définition des prestations attendues et la validation de l'atteinte des objectifs. Elles sont particulièrement importantes dans le cas de l'introduction d'une enveloppe pluriannuelle (cf. point 3.5.). L'UniNE pourrait ainsi devenir une institution pilote avec pour objectif de proposer un certain nombre de règles pour l'évaluation des prestations. Ces règles pourraient par la suite être étendues à l'ensemble des entités étatiques gérées par mandat.

Dans une deuxième phase, l'UniNE propose pour chaque objectif que l'Etat lui a confié – et en particulier dans le domaine de l'enseignement et de la recherche – un certain nombre d'indicateurs pour lesquels une cible annuelle est précisée. Selon la LU (art. 75 al. 2), chaque année le Grand Conseil prend acte du bilan de l'exécution du mandat d'objectifs. Des écarts significatifs dans l'atteinte des objectifs – pour des causes endogènes ou exogènes – devraient permettre de négocier de nouvelles cibles, voire d'aménager certaines prestations lorsque les circonstances l'exigent.

Mandat 3 – Incitation à la recherche

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel de mettre en place un système d'incitation à la recherche fondamentale.

En plus de sa mission d'enseignement, l'Université doit se consacrer à la recherche fondamentale: elle doit permettre de favoriser la spontanéité et l'indépendance de la recherche, ainsi que la créativité scientifique. Le système mis en place devra être en accord avec la politique du Fonds national suisse (FNS) visant à promouvoir l'excellence de la recherche. Il s'agit en particulier d'optimiser les conditions-cadres de la recherche, afin de respecter les cultures scientifiques propres aux différentes facultés, et de soutenir la compétitivité du marché académique national et international.

3.2. Formation et société

« Cet objectif vise à favoriser les formations de haut niveau et pluridisciplinaires afin de répondre aux besoins de la société actuelle et d'anticiper ceux de la société de demain. » (cf. plan d'intentions p. 20).

Mandat 4 – Incitation à la valorisation de la recherche

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel pour la mise en place d'un système d'incitation à la valorisation de la recherche.

La valorisation de la recherche constitue un complément indispensable aux activités d'enseignement et de recherche permettant à l'Université de mettre à disposition de la communauté civile la part exploitable et utile des connaissances qu'elle développe au sein de ses instituts. Il s'agit en particulier de promouvoir une culture de la valorisation des résultats de la recherche, en favorisant les échanges entre universitaires, industriels et citoyens.

Le développement de la formation continue universitaire constitue également une réelle opportunité d'échange avec la communauté civile. Des thèmes de réflexion en phase avec l'actualité peuvent notamment être débattus indépendamment de certaines contraintes liées aux structures académiques.

3.3. Attractivité des filières

« Par ses formations et par la qualité des formations qu'elle offre à ses étudiants, l'Université de Neuchâtel dispose de nombreux atouts pour accroître son attractivité. » (cf. plan d'intentions p. 21).

Mandat 5 – Accroissement de l'attractivité

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel de prendre les mesures adéquates afin d'accroître son attractivité.

Les choix effectués vont dans la bonne direction puisque le semestre d'automne 2008, avec 3'826 étudiants immatriculés, constitue le record pour notre alma mater. D'autre part, il importe de se concentrer sur une taille optimale qui tienne compte de critères qualitatifs – tels que qualité de la formation, taux d'encadrement et infrastructures disponibles – plutôt que de vouloir une augmentation des étudiants à tout prix.

L'attractivité de notre alma mater passe également par sa capacité à nouer des relations privilégiées avec d'autres institutions de formation tertiaire et de recherche. *« La politique universitaire suisse va être redéfinie dans la future LAHE. Celle-ci stipule la nécessaire collaboration et la complémentarité entre toutes les catégories de hautes écoles : Universités, EPF, HES et HEP. Ces liens devront être précisés et développés, sans confusion de rôles, tant au plan institutionnel qu'en ce qui concerne l'enseignement et la recherche. L'Université de Neuchâtel est donc amenée à se développer dans ce contexte à la fois stimulant et concurrentiel, destiné à garantir un très haut niveau de formation. »* (cf. plan d'intentions p. 29).

Le Conseil d'Etat demande donc à l'Université de Neuchâtel de préciser et développer ses collaborations avec ses partenaires situés sur sol neuchâtelois, en particulier avec l'IMT-EPFL (au travers de son Laboratoire temps-fréquence), le CSEM, Neode, la HE-Arc (notamment en sciences appliquées et muséologie) et la HEP-BEJUNE (dans le cadre du Certificat préparatoire à la formation des enseignants). Il en va de même pour les participations de l'Université aux activités du Musée d'ethnographie de Neuchâtel (MEN) qui abrite l'institut d'ethnologie, du Musée international de l'horlogerie (MIH) qui accueille

des chercheurs de l'Université, du Jardin botanique qui entretient des liens privilégiés avec l'Institut de biologie, du Mycorama où un directeur de recherche est impliqué, du Centre suisse de cartographie de la faune (CSCF), de l'Office fédéral de la statistique (OFS), avec lequel une convention vient d'être renouvelée. De son côté, le Laténium, musée de réputation internationale, est dirigé par un professeur associé de l'Université, ce qui permet d'établir le lien nécessaire entre la formation académique en archéologie, la muséologie et la pratique des fouilles (cf. plan d'intentions p. 31).

3.4. Identité et cohésion

« L'objectif visé est de développer l'identité de l'Université, et de renforcer la cohésion de sa communauté. » (cf. plan d'intentions p. 22).

Mandat 6 – Renforcement de l'identité et de la cohésion

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel de prendre les mesures adéquates afin d'accroître son identité et sa cohésion.

Les projets novateurs ainsi que la création de Centres (en faculté de droit) et de Maisons (en faculté des lettres et sciences humaines) ont déjà des effets bénéfiques dans ce sens notamment grâce à la dynamique mise en place lors de l'élaboration de projets transversaux. De même, le regroupement de la faculté des sciences en quatre grandes entités d'enseignement, de recherche et de service engendrera de nouvelles synergies inter- et extra-facultaires, et la volonté de la faculté des sciences économiques de s'impliquer dans la collectivité favorisera les contacts avec l'économie, les institutions locales, les hautes écoles et les sociétés d'alumni.

De plus, la création d'un véritable campus universitaire, avec identification de chaque faculté sur un site principal par un bâtiment emblématique, va dans la même direction. Ainsi, à terme, les facultés seront identifiées par les bâtiments suivants:

- UniMail – faculté des sciences,
- A.-L. Breguet 1 (institut de physique) – faculté de droit,
- A.-L. Breguet 2 (IMT) – faculté des sciences économiques,
- Espace Louis-Agassiz 1 – faculté des lettres et sciences humaines,
- Faubourg de l'Hôpital 41 – faculté de théologie.

A noter que le bâtiment principal (Av. du 1^{er}-Mars 26) sera dédié, une fois les travaux de rénovation terminés, aux salles de cours pour les facultés de droit et sciences économiques et aux services aux étudiants.

La mise à disposition de bâtiments correctement aménagés, regroupant dans des espaces cohérents des chercheurs, enseignants et étudiants d'un même domaine, constitue un atout important pour une université. Elle crée les éléments nécessaires à la construction d'une communauté et au développement d'un esprit favorable à la recherche. La disponibilité de logements en nombre suffisant est une condition indispensable pour attirer des chercheurs et enseignants visiteurs ainsi que des étudiants, particulièrement au niveau du master.

Compte tenu des investissements considérables déjà engagés – et à venir – dans la construction et la rénovation des bâtiments pour la formation tertiaire, le Conseil d'Etat n'envisage pas, durant la période couverte par le présent mandat d'objectifs, d'investir dans un nouveau bâtiment pour les sciences humaines.

3.5. Gouvernance et autonomie de gestion

« Pour optimiser la gouvernance, trois valeurs cardinales guideront le rectorat: responsabiliser, accompagner et motiver. » (cf. plan d'intentions p. 33).

Mandat 7 – Nomination du corps professoral

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel de prendre les mesures nécessaires permettant la nomination du corps professoral par le rectorat.

Tant sur le plan de la recherche que sur celui de l'enseignement, la définition et la repourvue des chaires constituent un élément central de la qualité de l'institution. Dès lors, et vu la responsabilité que l'Université prend dans la définition des postes et l'engagement des titulaires, il est logique de confier au rectorat la compétence de nommer le corps professoral.

Les mesures à prendre concernent notamment la modification des dispositions légales et réglementaires ainsi que les adaptations correspondantes de la procédure de surveillance.

Mandat 8 – Enveloppe financière quadriennale

Le Conseil d'Etat mandate l'Université de Neuchâtel de conduire une étude de faisabilité sur l'introduction d'une enveloppe financière quadriennale en relation avec l'objectif du Conseil d'Etat d'améliorer l'efficience de la gestion des entités gérées par mandats d'objectifs.

La gestion de projets sur le long terme serait plus efficace et rationnelle si elle était accompagnée d'une planification budgétaire quadriennale, correspondant à la période du mandat d'objectifs. Il est évident que des mécanismes devraient être mis en place afin de permettre un contrôle démocratique équitable et efficient. Ces mécanismes devraient naturellement pouvoir s'appliquer à l'ensemble des institutions gérées par l'Etat sous forme de mandat.

Le Conseil d'Etat entend confier à l'Université de Neuchâtel le rôle d'institution pilote afin d'élaborer un catalogue de mesures concrètes permettant l'introduction d'un nouveau modèle de gestion quadriennale qui sera à terme étendu à l'ensemble des institutions gérées par mandat d'objectifs : il s'agira en particulier d'évaluer, avec les services centraux et les commissions compétentes de l'Etat, les impacts sur la gouvernance, l'autonomie, la gestion des ressources humaines et l'exploitation des bâtiments.

Ce mandat est à mener en parallèle avec l'étude sur la définition d'indicateurs aptes à évaluer la qualité des prestations fournies, en particulier dans le domaine de l'enseignement et de la recherche (cf. mandat 2). En effet, dans le cadre de l'analyse annuelle du bilan de l'exécution du mandat d'objectifs (cf. LU, art. 75, al. 2), la fixation de nouvelles cibles, voire l'aménagement de certaines prestations, peuvent être accompagnées d'une négociation de l'enveloppe financière pour l'année suivante. Il en va de même si des circonstances externes l'exigent.

L'étude devra mettre en évidence les risques et opportunités d'une telle pratique et proposer les outils et mécanismes nécessaires à sa mise en œuvre.

3.6. Services aux étudiants

Mandat 9 – Collaboration avec la BPUN

Le Conseil d'Etat demande à l'Université de Neuchâtel d'intensifier la collaboration avec la bibliothèque publique et universitaire de Neuchâtel (BPUN).

L'Université de Neuchâtel entretient des relations privilégiées avec la BPUN. Cependant, une intensification de la collaboration permettrait de profiter de synergies à même de renforcer le patrimoine des bibliothèques du canton et de développer les services aux usagers, en particulier aux étudiants de l'UniNE.

La mise en place d'une bibliothèque cantonale multisite mérite d'être explorée avec l'ensemble des partenaires.

4. LA PLANIFICATION DES POSTES DE PROFESSEURS

Conformément au mandat 1, la planification des postes pour le corps professoral et le corps intermédiaire peut être résumée dans le tableau figurant ci-après.

		Nouveaux postes académiques			
Faculté	Catégorie	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
FD	Corps intermédiaire ¹²	2.50	0.50		
	Corps professoral ¹³	2.50	0.50		
Total FD		5.00	1.00	0.00	0.00
FLSH	Corps intermédiaire		1.00		
	Corps professoral	2.00	2.00		
Total FLSH		2.00	3.00	0.00	0.00
FS	Corps intermédiaire	3.00			
	Corps professoral	2.50	2.00		
Total FS		5.50	2.00	0.00	0.00
FSE	Corps intermédiaire supérieur ¹⁴	2.50			
	Corps intermédiaire	6.50	1.00		
	Corps professoral	1.50			
Total FSE		10.50	1.00	0.00	0.00
FT	Corps intermédiaire				
	Corps professoral				
Total FT		0.00	0.00	0.00	0.00
Total		23.00	7.00	0.00	0.00

Les objectifs définis dans le mandat 1 ne pourront être concrétisés qu'en acceptant de planifier les chaires avec rigueur, à commencer – dès maintenant – par celles qui sont ou deviennent vacantes suite au départ ou à la mise en retraite de leur titulaire. La continuité et la cohérence dans les processus de recherche ainsi que la stabilité garantie par la qualité des personnalités plaident en faveur d'un réexamen des missions et des structures à l'occasion de chaque vacance de chaire.

¹² Maître de sport, post-doctorant, maître-assistant, doctorant FNS, assistant (licencié, doctorant), collaborateur scientifique.

¹³ Professeur ordinaire, professeur extraordinaire, professeur ILCF, professeur assistant, directeur de recherche.

¹⁴ Chargé de cours, chargé d'enseignement, lecteur.

5. LE CADRE FINANCIER

Le plan d'intentions du rectorat ainsi que le présent mandat d'objectifs qui en découle constituent des documents stratégiques pluriannuels. Dès lors, les enveloppes prévisionnelles qui figurent dans le plan d'intentions doivent être considérées comme un ensemble de projections destinées à montrer dans quel cadre pourraient être présentés les budgets des années futures si l'on entend suivre les intentions et réaliser les objectifs décrits dans le présent rapport. Ces enveloppes devront être confirmées annuellement notamment en fonction de la réalisation du mandat d'objectifs et des nouvelles conditions qui pourraient être imposées en particulier au niveau des modifications des règles d'octroi des subventions.

Il convient cependant de relever que l'engagement financier de la Confédération au travers des deux projets de coopération et d'innovation (PCI) 2008–2011 (« Geonova » et « Physique des particules ») et du transfert de l'IMT à l'EPFL était assorti de l'obligation de maintenir dans le budget de l'Université de Neuchâtel les montants économisés par les transferts de chaires vers les universités de Lausanne et Berne et vers l'EPFL.

Le Conseil d'Etat soutient le budget prévisionnel 2010 qui prévoit, à amortissement constant et sans modification de l'indexation des salaires, une charge annuelle stable de 51 millions de francs par rapport au budget 2009. De même, le cadre financier pour 2011 et 2012 qui, sur la base des mêmes hypothèses, se monte à environ 52 millions de francs semble raisonnable d'autant plus qu'avec le transfert de l'IMT à l'EPFL, le prochain crédit d'équipements 2011–2014 (LU, art. 77, al. 2) ne contiendra plus les charges d'équipements liées à la microtechnique (de l'ordre de 1.5 millions par année).

Résumé du cadre financier

EXERCICE 2009	CHF
Charge nette 2009	51'000'000
Dans cette charge nette sont compris les points suivants :	
- amortissements	5'700'000
- pour rappel : indexation des salaires 4.5%	
Augmentation de BSM liée aux nouveaux développements ci-dessous	290'000
Nouvelles chaires :	Coût annualisé
<i>Faculté de droit</i>	
Urbanisme et mobilité (0.5 PE, 0.5 ass)	143'000
Droit international public (1 PO, 1 ass)	286'000
Droit des migrations (0.5 PE, 0.5 ass)	143'000
Start-up et innovation (0.5 PE, 0.5 ass)	143'000
<i>Faculté des lettres et sciences humaines</i>	
Logopédie (1 PO)	202'000
Géographie (1 PAss)	177'500
<i>Faculté des sciences</i>	
Ecologie sociale (1 PO, 1 ass)	286'000
Complément pour la chaire d'hydrochimie (0.5 PO)	101'000
Biologie du sol (1 PO, 2 ass)	370'000
<i>Faculté des sciences économiques</i>	
Renforcement de l'offre de formations (0.75 PE, 6 CE, 1 ass)	311'100
Economie appliquée (6 CE)	75'600
Recherche et encadrement (2 MAss, 15 CE)	459'000
Observatoire des PME (2 MAss, 0.5 ass)	312'000
Académie du journalisme et des médias (0.75 PE, 1 ass)	235'500
Sous-total des coûts des nouvelles chaires 2009, avec incidence financière sur la charge nette 2009	3'534'700

EXERCICE 2010	CHF
La charge nette 2010 est égale à la charge nette 2009	51'000'000
Nouvelles chaires :	Coût annualisé
<i>Faculté de droit</i>	
Droit européen (50% PE, 50% ass)	143'000
<i>Faculté des lettres et sciences humaines</i>	
Littératures (1 PO, 1 ass)	286'000
Sciences de l'information et de la communication (1 PO)	202'000
<i>Faculté des sciences</i>	
Laboratoire temps-fréquence (complément de 1 DR)	20'000
Physiologie et comportement (1 PO)	202'000
<i>Faculté des sciences économiques</i>	
Statistiques (1 MAss)	135'000
Sous-total des coûts de nouvelles chaires 2010, mais avec incidence financière sur la charge nette 2011	988'000

EXERCICE 2011	CHF
Sans augmentation des amortissements et sans l'indexation et /ou l'augmentation statutaire des salaires, à recettes constantes	
Dans cette charge nette 2011 sont compris les points suivants :	
- la charge nette 2010	51'000'000
- ajout des coûts des nouvelles chaires 2010	988'000
Total de la charge nette 2011	51'988'000

EXERCICE 2012	CHF
La charge nette 2012 est égale à la charge nette 2011	51'988'000
Total de la charge nette 2012	51'988'000

Le plan d'intentions a été réalisé en veillant au respect du principe de l'économie des moyens. Chaque fois que cela est possible il prévoit de financer une nouvelle chaire par la réaffectation des moyens libérés par la suppression ou la réorientation d'autres chaires. D'autre part, l'UniNE s'est engagée à rechercher activement des fonds privés permettant d'autres sources de financement qui cependant devront respecter le principe de la liberté académique.

6. CONCLUSION

Le Conseil d'Etat est conscient des défis qui sont posés aux hautes écoles en Suisse et, en particulier, à notre Université.

Alors même que la future loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles (LAHE) se situe au-delà de la période couverte par le plan d'intentions 2009–2012, le paysage suisse et européen des hautes écoles est d'ores et déjà en mutation et il importe que notre Université puisse jouer pleinement son rôle dans ce cadre-là.

L'Université de Neuchâtel a l'ambition de relever les défis qui lui sont lancés par le monde actuel. Elle veut répondre aux besoins sociétaux, économiques et environnementaux du canton et de la région qui l'abritent, et contribuer à la réflexion internationale sur les grands problèmes de l'heure. Concrètement, et notamment par le transfert de technologies, elle s'engage à promouvoir la recherche et le développement dans les domaines où des partenariats avec l'économie peuvent être conclus (cf. plans d'intention p. 45).

Au travers du plan d'intentions qu'il a élaboré, le rectorat de l'Université a pris un certain nombre d'orientations qui mettent en valeur la spécificité de notre alma mater. Comme le souligne le Conseil de l'Université, ces orientations soutiennent son avenir en repensant ses missions d'enseignement, ses exigences qualité et sa volonté de valoriser la recherche. Elles définissent ses choix vers des domaines de compétences qui lui sont propres. Elles vont permettre de développer plus intensément des collaborations en réseau et favoriser des partenariats en Suisse et à l'étranger. Elles expriment également la volonté de l'Université de développer des collaborations interfacultaires, de répondre aux besoins de la société actuelle, d'être attractive par la qualité de ses filières et de consolider sa renommée.

Considérant la pertinence des propositions et des arguments présentés par le rectorat dans son plan d'intentions, le Conseil d'Etat propose de confier à l'Université de Neuchâtel le mandat d'objectifs décrit dans le présent rapport et vous demande de le ratifier.

Veuillez agréer, Monsieur le président, Mesdames et Messieurs, l'assurance de notre haute considération.

Neuchâtel, le 11 février 2009

Au nom du Conseil d'Etat:

Le président,
R. DEBÉLY

Le chancelier,
J.-M. REBER

**Décret
ratifiant le mandat d'objectifs confié à l'Université
pour la période 2009-2012**

Le Grand Conseil de la République et Canton de Neuchâtel,

vu la loi sur l'Université, du 5 novembre 2002;

vu le préavis du Conseil de l'Université, du 6 janvier 2009;

sur la proposition du Conseil d'Etat, du 11 février 2009,

décède:

Article premier Le mandat d'objectifs que le Conseil d'Etat confie à l'Université pour la période 2009-2012 ainsi que le cadre financier envisagé sont ratifiés.

Art. 2 Le Conseil d'Etat confie l'exécution du mandat d'objectifs au rectorat de l'Université.

Art. 3 Le Département de l'éducation, de la culture et des sports est chargé d'en vérifier l'exécution.

Art. 4 Le présent décret entre immédiatement en vigueur.

Neuchâtel, le

Au nom du Grand Conseil:

Le président,

Les secrétaires,

ANNEXES

Annexe 1

PLAN D'INTENTIONS 2009-2012

Document indépendant

LETTRE DU CONSEIL DE L'UNIVERSITE



Conseil de l'Université
 ■ Emile-Argand 11
 ■ CH-2007 Neuchâtel

Madame
 Sylvie Perrinjaquet
 Cheffe du DECS
 Château
 2000 Neuchâtel

Neuchâtel, le 6 janvier 2009

Plan d'intentions de l'Université de Neuchâtel 2009-2012

Madame la conseillère d'Etat,

Conformément aux dispositions légales (LU art.28, lettre b), je me permets de vous faire parvenir l'avis du Conseil de l'Université sur le Plan d'intentions quadriennal élaboré par le rectorat. Le Conseil de l'Université a siégé deux fois en séances extraordinaires : les 18 novembre 2008 et 6 janvier 2009.

Séance du 18 novembre 2008

La rectrice de l'Université de Neuchâtel a présenté les quatre objectifs académiques que le rectorat souhaite développer durant la période quadriennale 2009-2012 :

- enseignement et recherche
- formation et société
- attractivité de l'UniNE
- identité et cohésion.

Ces quatre visions, qui sont le fait de toute université performante, sont accompagnées :

1. d'une volonté de renforcer les domaines de compétences,
2. d'encourager les collaborations et partenariats,
3. de valoriser les 33 projets émanant de la communauté universitaire et retenus par le rectorat.

Ces trois orientations volontaristes font la spécificité de notre Université. Elles soutiennent son avenir en repensant ses missions d'enseignement, ses exigences de qualité et sa volonté de valorisation de la recherche. Elles définissent ses choix vers des domaines de compétence qui lui sont propres. Elles vont permettre de développer plus intensément des collaborations en réseau et favoriser des partenariats en Suisse et à l'étranger. Elles expriment également la volonté de l'Université de développer les collaborations inter-facultaires, de répondre aux besoins de la société actuelle, d'être attractive par la qualité de ses filières d'études et de consolider sa renommée.

Décision

Le Conseil de l'Université a voté à l'unanimité l'entrée en matière sur le Plan d'intentions 2009-2012.

Le Plan d'intentions, dans sa version provisoire, a été largement débattu. Il a été favorablement accueilli par les membres du Conseil de l'Université. Ils ont souhaité que les axes de force du Plan d'intentions soient plus visibles, que les projets phares des facultés soient mis en évidence, que les modifications de gouvernance soient apparentes, que les collaborations au niveau national et international soient soulignées et que l'enveloppe de financière quadriennale soit mise en exergue. Le Conseil de l'Université a approuvé le nouveau concept qualité formulé dans le Plan d'intentions.

Le Conseil de l'Université a également souhaité la mise en évidence de la collaboration avec les HES, des nouvelles formations, des missions de la communication et de la promotion ainsi que du nouveau modèle de gouvernance. Il a encore voulu que l'identité facultaire sur un site ressorte mieux du projet et que l'hébergement soit reconnu comme un service pour attirer les étudiants.

Séance du 6 janvier 2009

Lors de sa séance du 6 janvier 2009, le Conseil de l'Université a examiné l'intégration de ses demandes dans la version finale du Plan d'intentions 2009-2012. Les membres du Conseil remercient le rectorat d'avoir tenu compte, dans la très grande majorité des cas, des demandes énoncées le 18 novembre 2008. La vision de l'Université s'exprime clairement et permettra au Conseil d'Etat d'établir un Mandat d'objectifs dont les priorités devront être :

- A. Garantir les ressources pour soutenir les projets nécessitant un financement afin de permettre à l'Université d'assurer une formation et une recherche de qualité, de garantir les forces d'encadrement nécessaires, de développer l'attractivité des formations dans des domaines porteurs, de favoriser la collaboration entre les disciplines, les facultés et les autres universités et hautes écoles.
- B. De soutenir l'Université en tant que partie prenante dans la réflexion sur les grands enjeux du monde contemporain afin qu'elle puisse tenir compte des besoins de la société (ex. climat, énergies renouvelables, flux migratoires, urbanisme) tout en lui donnant les moyens de développer de nouveaux transferts de technologies.
- C. Permettre à l'Université de demain de gagner en autonomie de gouvernance par la nomination des professeurs par la rectrice et par l'obtention d'une enveloppe financière quadriennale. Le Conseil de l'Université est persuadé que le système d'assurance qualité appliqué au domaine central et que la Commission de gestion et des finances du CU seront les garants du contrôle dont l'Université pourra se prévaloir auprès du politique.
- D. Exiger la recherche active de fonds privés notamment par la création d'une Fondation, par la recherche de partenariats publics-privés et par tout autre moyen permettant d'obtenir un subventionnement privé qui respecte la liberté de la recherche.
- E. Permettre à l'Université de disposer d'un véritable campus universitaire conforme à sa mission. Le Conseil de l'Université appuie le plan stratégique qui attribue à chaque faculté un bâtiment identitaire sur un seul site.

Décision

Le Conseil de l'Université s'associe au rectorat pour affirmer que, tel que conçu et présenté, le Plan d'intentions constitue un ouvrage collectif faisant office de « boussole » pour renforcer, réajuster et réaffecter des ressources dans les domaines qui en ont besoin pour un développement compétitif et harmonieux de notre Université. Un atout particulier mérite d'être relevé : la taille optimale de notre Université cantonale qui favorise le développement d'une identité communautaire forte et permet la transmission des valeurs académiques dans la proximité des relations humaines.

Le Conseil de l'Université a adopté à l'unanimité la version définitive du Plan d'intentions datée du 2 décembre 2008

Remarques

Le Conseil de l'Université émet deux remarques qui lui semblent importantes dont les énoncés sont les suivants :

1) Le déficit en locaux pour la Faculté des sciences économiques et la Faculté de droit est patent aujourd'hui, mais il sera résolu par la nouvelle affectation identitaire des bâtiments lorsque les bâtiments de l'IMT et de la physique seront libérés. En revanche, le déficit actuel en locaux pour la Faculté des lettres et sciences humaines restera problématique. Le Conseil de l'Université est persuadé qu'il faudra promouvoir à très court terme la construction d'un nouveau bâtiment sur les Jeunes-Rives pour la FLSH. Le Conseil de l'Université, comme il l'a déjà écrit au Conseil d'Etat, souhaite que le terrain « Panespo » soit intégré à l'infrastructure immobilière de l'Université.

2) La bibliothèque universitaire entretient des relations privilégiées avec la Bibliothèque publique et universitaire. Cependant, le Conseil de l'Université souhaite un renforcement du patrimoine des bibliothèques du canton et un développement des services aux usagers notamment par l'amélioration des accès et des horaires de la BPU. C'est pourquoi le Conseil de l'Université demande au Conseil d'Etat de tout mettre en œuvre pour que la BPU dispose de moyens supplémentaires afin de mieux répondre aux besoins des ses utilisateurs, notamment les étudiants.

Avis du Sénat

L'avis du Sénat, reçu le 18 décembre 2008, salue « la méthode participative adoptée en vue de l'élaboration du document (...), notamment dans la perspective des nouveaux développements que l'Université aura à assumer dans le cadre des transferts intervenus et des défis que supposera l'introduction de la nouvelle LAHE ».

Il ajoute : « Pour ce qui est du positionnement de l'Université dans la région, le Sénat reconnaît le rôle déterminant de l'Université de Neuchâtel dans l'Arc jurassien, mais il tient à souligner son rayonnement dans l'ensemble des cantons, au-delà de son bassin naturel de recrutement, comme le montrent les statistiques d'étudiants extra-cantonaux, très majoritaires en masters (environ 62%) et au niveau du doctorat (environ 74%). Il souhaiterait donc que la fin de la première phrase du 1^{er} paragraphe de la page 5 soit libellé comme suit : ...au développement socio-économique et culturel des villes, des cantons et des régions, notamment l'Arc jurassien ».

Le Sénat appuie la proposition du nouveau mode de gouvernance de l'Université et soutient le Plan d'intentions 2009-2012.

Conclusion

Le Conseil de l'Université se réjouit que le Sénat appuie également le nouveau mode de gouvernance proposé par le rectorat soit la nomination des professeurs par la rectrice et l'enveloppe financière quadriennale.

Le Conseil de l'Université estime avoir rempli le mandat qui lui est imparti par la LU, soit de donner son avis au Conseil d'Etat sur le Plan d'intentions préparé par le rectorat.

Je vous prie d'agréer, Madame la conseillère d'Etat, l'expression de ma haute considération.



Michèle Berger-Wildhaber
Présidente du Conseil de l'Université

TABLE DES MATIERES

	<i>Pages</i>
RESUME	1
1. INTRODUCTION	2
1.1. La procédure suivie	3
1.2. Les pièces du dossier	3
1.3. Les avis exprimés	3
1.4. L'espace suisse des hautes écoles suisses	3
2. LE PLAN D'INTENTIONS: SURVOL	4
2.1. L'Université de Neuchâtel aujourd'hui	5
2.2. L'Université de Neuchâtel dans quatre ans	7
2.3. Les filières et les postes de professeurs	8
2.4. Le cadre financier	9
3. LE MANDAT D'OBJECTIFS	9
3.1. Enseignement et recherche	10
<i>Mandat 1 – Redéploiement des facultés</i>	10
<i>Mandat 2 – Evaluation de la qualité</i>	12
<i>Mandat 3 – Incitation à la recherche</i>	12
3.2. Formation et société	13
<i>Mandat 4 – Incitation à la valorisation de la recherche</i>	13
3.3. Attractivité des filières	13
<i>Mandat 5 – Accroissement de l'attractivité</i>	13
3.4. Identité et cohésion	14
<i>Mandat 6 – Renforcement de l'identité et de la cohésion</i>	14
3.5. Gouvernance et autonomie de gestion	15
<i>Mandat 7 – Nomination du corps professoral</i>	15
<i>Mandat 8 – Enveloppe financière quadriennale</i>	15
3.6. Service aux étudiants	15
<i>Mandat 9 – Collaboration avec la BPUN</i>	15
4. LA PLANIFICATION DES POSTES DE PROFESSEURS	16
5. LE CADRE FINANCIER	17
6. CONCLUSION	20
Décret	21
Annexe 1: Le plan d'intentions (document séparé)	22
Annexe 2: Lettre du Conseil de l'Université	23