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 2005-2008

(Du 2 février 2005)

Monsieur le président, Mesdames et Messieurs,

En exécution des dispositions légales, nous vous soumettons le mandat d'objectifs que nous voulons confier à l'Université pour la prochaine période quadriennale 2005-2008. Ce mandat détermine les buts et priorités de l'Université durant la période considérée et en fixe le cadre financier[1].

RESUME

Selon la récente et nouvelle loi sur l'Université (LU), du 5 novembre 2002, l'Université est soumise tous les quatre ans à un mandat d'objectifs que lui confie 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'État avec son avis et ses éventuelles propositions d'interprétation.

L'Université de Neuchâtel est la plus petite de Suisse. Les défis majeurs auxquels elle est confrontée exigent qu'elle définisse avec courage 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, la mise en œuvre de la Déclaration de Bologne et les nouvelles structures d'études qu'elle induit, la définition des coûts standard basés sur des minima et des maxima d'effectifs d'étudiants, respectivement de professeurs (taux d'encadrement), les modèles de la nouvelle politique suisse des hautes écoles à l'horizon 2008 dont le Conseil fédéral a défini les orientations.

Dans un tel contexte, le rectorat doit pouvoir agir efficacement et rapidement dans le cadre des compétences que lui donne la nouvelle 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. Pour atteindre ces objectifs, il doit également envisager

[1] Par souci d'économie stylistique, il sera fait usage, dans ce document, du masculin générique pour désigner les personnes des deux sexes.

dès maintenant les possibilités de réaffectation des ressources humaines et financières que lui fournissent les départs et les mises à la retraite des professeurs.

Les lignes de force du développement projeté par le rectorat, compte tenu de la multiplicité et de la lourdeur des contraintes, sont au nombre de six:

- *La création d'une Maison d'analyse des processus sociaux (MAPS) permettant de fédérer les forces existantes dans l'Université (ethnologie, sociologie, géographie, économie régionale) avec celles à dispositions sur la place de Neuchâtel (Forum suisse des migrations, Office fédéral de la statistique, par exemple).*

- *Le renforcement de la microtechnique, notamment en collaboration avec l'EPFL dans le cadre d'un projet de coopération soutenu par la Confédération.*

- *Le renforcement de la biologie végétale qui constitue un pôle d'excellence dans la recherche scientifique suisse.*

- *Le passage au système de Bologne de manière à concilier les avantages d'une petite université de proximité et les exigences de la qualité.*

- *L'ajustement des moyens nécessaires à une gestion moderne et efficace de l'Université.*

- *La planification requise en matière de bâtiments afin de constituer un espace cohérent et de garantir des équipements et des locaux adaptés aux normes scientifiques actuelles.*

Au plan financier, il est évident que des moyens supplémentaires devront être alloués à l'Université, ne serait-ce que pour assurer le passage au système de Bologne. Le rectorat a essayé de contenir le financement des visions du plan d'intentions à un montant estimé à 2,5 millions de francs par année jusqu'en 2009. Il va de soi que l'intégration d'autres organismes - comme l'Observatoire cantonal – ne pourra se faire sans un transfert intégral des ressources mises à disposition des institutions concernées par leurs porteurs actuels. Afin de répondre aux futures règles fédérales et pour pouvoir agir avec plus de souplesse, il est envisagé de passer d'une définition de l'enveloppe budgétaire de l'Université actuellement en charges brutes à une enveloppe en charges nettes avec un volant de correction pour pallier les effets de pointes sur certaines années.

1. INTRODUCTION

La nouvelle 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 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'État. Cette évolution nécessaire des anciens processus de planification se retrouve également dans d'autres cantons, Berne, Genève, Vaud par exemple.

On aurait pu souhaiter que le plan d'intentions et le mandat d'objectifs qui lui est lié fussent rapidement mis au point dès la promulgation de la nouvelle LU, dont l'entrée en vigueur complète a été fixée au 1er octobre 2003. Cela n'a cependant pas été possible, notamment pour des raisons imposées par les circonstances.

Tout d'abord, la fin de l'année 2002 et le premier semestre 2003, régis par l'ancienne loi, ont été totalement occupés par les travaux liés à un éventuel transfert des sciences économiques à Lausanne. On sait que cette solution n'a finalement pas été retenue malgré les bénéfices qu'on pouvait en espérer. Ensuite, le rectorat intérimaire - désigné pour l'année académique 2003-2004 - a dû conduire plusieurs opérations délicates (notamment la création de la fédération des facultés de théologie et la préparation du projet de coopération avec l'EPFL) dans des conditions peu favorables à la réalisation complète d'un dossier aussi lourd, sensible et complexe. C'est également dans cette période que s'est déroulée la procédure - nécessairement minutieuse - de désignation du nouveau recteur qui devait entrer en fonction le 1er octobre dernier. Enfin et en parallèle aux travaux de recherche et de nomination du nouveau recteur, il a fallu apprivoiser la nouvelle LU dont les processus d'application font toujours l'objet de révisions et adaptations réglementaires.

1.1. La procédure suivie

Le nouveau recteur s'est mis à la tâche dès avant son entrée en fonction officielle. Il a pu disposer des travaux préparatoires que le rectorat intérimaire avait entrepris à la demande du Conseil d'État et avec l'aide d'une personne spécialement mandatée à cet effet. Le recteur désigné s'est rapidement décidé à préciser la méthode qu'il entendait suivre pour la réalisation du plan d'intentions, dont il a immédiatement investi son collaborateur personnel, en proposant et respectant le calendrier suivant:

– appel aux propositions collectives (instituts, facultés) ou individuelles (y compris aux membres du Conseil de l'Université): été 2004;

– présentation de la démarche au Sénat, au Conseil de l'Université et aux députés qui l'avaient souhaité: dès l'été 2004;

– établissement de projets et discussions dans les facultés: novembre 2004;

– établissement de la **version préliminaire** (7 décembre) puis discussion par le Sénat (15 décembre 2004, sans vote) et par le Conseil de l'Université (première lecture, adoptée le16 décembre 2004);

– établissement de **la version finale** (11 janvier 2005) puis discussion au Sénat et au Conseil de l'Université le 18, respectivement le 20 janvier 2005;

– transmission de la version définitive du plan d'intentions au Conseil d'État par le Conseil de l'Université, processus qui a pu avoir lieu, comme prévu et avec l'accord du gouvernement, le 25 janvier dernier.

– En parallèle à tous ces travaux, nous avons suivi le dossier avec attention et préparé les éléments généraux qui font l'objet du présent rapport.

1.2. Les pièces du dossier

Le mandat d'objectifs issu du plan d'intentions se compose de trois 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** (*ci-après **Plan***)**,** 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).

c) **un dossier d'accompagnement**, "Présent et futur de l'Université", constitué par le rectorat et réunissant des contributions des facultés, instituts et services ainsi que des données statistiques (environ 300 pages), à disposition en ligne à l'adresse électronique suivante: http://www.unine.ch/plan-d-intentions

1.3. Les avis exprimés

On distinguera clairement entre deux catégories de réactions. D'une part, les avis exprimés dans le cadre du processus annoncé par le recteur dès le début de sa démarche et transmis par le Conseil de l'Université selon les disposition légales; d'autre part, l'important mouvement de foule et les pétitions suscitées par la suppression des chaires de grec ancien et d'italien, voire la réorientation de la micro-biologie.

Les étudiants et les professeurs concernés se sont émus et on peut comprendre la réaction d'amertume qui s'est manifestée de manière publique. Des lettres de soutien aux branches concernées sont parvenues au DIPAC. C'est par milliers que, grâce aux possibilités sans limite offertes par la messagerie électronique, les milieux intéressés par l'enseignement du grec ancien ont manifesté leur appui – en Suisse et à l'étranger – aux initiateurs neuchâtelois de la pétition électronique. De même, par classes entières et salles de maîtres réunies, des listes collectives manuscrites de signatures en faveur de l'italien, de la diversité culturelle et de la valorisation des minorités ont été envoyées au château, beaucoup venant du Tessin.

Le Conseil d'État, pas plus que le rectorat, la communauté universitaire et intellectuelle, les milieux d'immigrants installés dans notre canton n'ignorent l'importance de l'héritage reçu du monde hellénique et de la Renaissance italienne, ni la valeur de notre troisième langue nationale dans le maintien du lien confédéral. Le gouvernement ne néglige donc pas non plus son devoir de solidarité envers les minorités latines lorsqu'il s'agit de s'engager dans l'épineux dossier de l'enseignement des langues étrangères et nationales. Mais, pour ce qui est de la chaire de grec ancien comme du statut de l'italien à l'Université, le Conseil d'État est d'avis que le meilleur moyen de préserver nos patrimoines est de regrouper les forces, de redistribuer les missions entre les universités, notamment en Suisse occidentale, plutôt que de disperser des moyens qui vont en s'amenuisant dans toutes les collectivités publiques. Dans un rayon de quelques dizaines de kilomètres, il sera toujours possible d'étudier le grec et l'italien et de le faire en conformité avec les critères de qualité et de subventionnement qui nous sont imposés. Le regroupement des forces que nous imaginons peut se réaliser dans le cadre des collaborations que permettent les réseaux auxquels nous appartenons (BENEFRI et AZUR), voire dans le projet – qui a toutes ses chances et que nous soutenons – de créer un pôle d'excellence en italien à l'Université de la Suisse italienne.

Tout naturellement, et malgré les délais serrés – quoique déjà différés avec l'accord du Conseil d'État -, les Conseils des facultés ont pu émettre leurs avis et propositions alternatives, dont certains ont pu être retenus. Le Sénat a relayé les positions des deux facultés les plus touchées par les changements décidés ou envisagés par le rectorat et, là aussi, le Conseil de l'Université, en accord avec le rectorat, a pu tenir compte d'une partie des amendements proposés sans porter atteinte à la cohérence de l'ensemble, reconnue par le plus grand nombre. Enfin, en nous transmettant le Plan d'intentions, le Conseil de l'Université nous a fait part de son avis (Annexe 2), avis que nous avons décidé de suivre parce qu'il apporte des nuances et des interprétations que nous jugeons opportunes et crédibles, par ailleurs propres à tempérer l'aspect jugé trop abrupt de certaines mesures.

Dans l'ensemble, il ne faut pas se cacher l'ampleur de l'effort qui est demandé à la communauté universitaire et à ses partenaires. La tâche sera longue et difficile: il est

donc normal qu'elle provoque des remous, mais il est déterminant que le Parlement donne son appui à un rectorat que la loi a voulu investir d'une large responsabilité pour réussir l'entrée – et le maintien – de notre Université dans le paysage renouvelé des hautes écoles suisses.

1.4. Le paysage renouvelé des hautes écoles suisses

Dans la perspective de l'échéance de l'actuelle loi d'aide aux Universités (LAU) au 31 décembre 2007 et de la rédaction – en cours – d'un nouvel article constitutionnel sur l'éducation, les bases d'une réforme du paysage suisse des hautes écoles à l'horizon 2008 ont été posées l'automne dernier sous l'égide du Département fédéral de l'intérieur (DFI), du Département fédéral de l'économie (DFE) et de la Conférence des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP).

La politique de la Confédération en matière de formation et de recherche devra relever trois principaux défis: le nombre croissant de jeunes qui accèdent à une formation supérieure, le soutien indispensable à la recherche pour que la Suisse conserve sa place parmi les nations scientifiques de pointe, l'accroissement de la qualité malgré l'affaiblissement des finances publiques.

Pour parvenir à ces fins, il faudra mettre en œuvre un modèle de développement qui poursuit les objectifs suivants, d'ores et déjà approuvés par les instances concernées:

- le renforcement de la coopération entre la Confédération et les cantons dans le pilotage stratégique du système;

- l'optimisation de l'allocation des ressources et la généralisation des coûts standard par étudiant afin d'assurer un financement transparent;

- le renforcement de l'autonomie des hautes écoles pour qu'elles puissent développer leur profil spécifique dans le cadre fixé par le pilotage de l'ensemble; celles-ci seront en concurrence dans le domaine de la recherche et en coopération privilégiée dans celui de la formation;

- la définition de critères formels pour la restructuration de l'offre de prestations entre hautes écoles;

- un accord politique entre les collectivités ayant la charge des hautes écoles sur une répartition des tâches plus durable dans les domaines les plus coûteux (médecine).

Ce projet de réforme tend ainsi à remédier, par des mesures ciblées, aux déficits identifiés: le pilotage insuffisant du système des hautes écoles sur le plan national, la transparence défectueuse dans l'allocation des ressources, et la répartition des tâches, faible ou absente, entre les hautes écoles.

Le sujet le plus délicat, qui touche de près la communauté universitaire dans son quotidien, est le remaniement des portefeuilles. Des critères et des mécanismes clairs sont en voie d'élaboration, conjointement avec les hautes écoles. Les priorités affirmées sont la qualité et l'efficience. Concrètement, on assistera donc très rapidement à un remaniement de l'offre à l'intérieur des différents types de hautes écoles (Universités, EPF, HES), la fixation de seuils et de plafonds pour le nombre d'étudiants et les effectifs du corps enseignant par filière, le tout devant favoriser l'émergence de pôles d'excellence par une collaboration renforcée, notamment au niveau du master. Il est même envisagé de transférer des tâches et des filières entre les différents types de hautes écoles, ce qui les place dans une perspective de collaboration plutôt que de concurrence, notamment

entre les EPF et les HES. Ce modèle, qui prend également en compte les études de médecine, sera évolutif.

Comme on le voit, le cadre de réflexion dans lequel le rectorat a dû travailler comporte des contraintes extrêmement fortes, dans tous leurs aspects quantitatifs et qualitatifs, auxquelles la plus petite université de Suisse ne peut échapper si elle veut survivre.

2. LE PLAN D'INTENTIONS: SURVOL

Le plan d'intentions préparé par le rectorat exprime ce que veut l'Université pour préparer l'avenir. C'est un outil de gestion stratégique qui donne des orientations claires sur le développement de l'institution dans la perspective relativement proche de 2008, mais qui ne perd pas de vue l'horizon 2015 auquel se réfèrent les projets engagés au plan fédéral. Les propositions du plan 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 elles le seront avec la collaboration de la communauté universitaire et du Conseil de l'Université.

2.1. Structure et contenu général

La tentation serait grande de vouloir réduire le mandat d'objectifs à une liste - supposée exhaustive - d'objectifs et de mesures ou moyens envisagés pour y parvenir. Même si, par souci de concrétisation, le plan d'intentions se livre à cet exercice (*Plan, pp. 13 à 19*), il convient ici de concentrer son attention sur les thèmes principaux regroupés dans les lignes de force identifiées par le rectorat et que le Conseil d'Etat accepte de soutenir (*Plan, pp.11 à 13*).

Avec l'ensemble cohérent de mesures contenues dans le plan d'intentions (*pages 13 à 19*), le rectorat poursuit fondamentalement un triple but:

- Garantir la qualité de l'enseignement tout en approchant les critères numériques quant aux nombres minimaux de professeurs et d'étudiant et en visant la maîtrise des coûts standard;

- Identifier les centres d'excellence en général et développer la recherche en sciences humaines en particulier;

- Assurer la relève académique et attirer d'excellents professeurs.

Les chapitres spécifiques consacrés d'une part à la vision scientifique des facultés (*Plan, chapitre 2, pp. 20 à 25*), d'autre part à leur offre de formation et aux titres correspondants selon le modèle de Bologne (*Plan, chapitre 3, pp. 26-30*), décrivent ce que peuvent souhaiter les facultés en matière de structures et espérer en termes d'effectifs. A partir de là, il convient de planifier les postes de professeurs et l'offre de formation (*Plan, chapitre 4, PP 31-47*) ainsi que d'évaluer le cadre financier qui permettra d'atteindre les objectifs envisagés (*Plan, chapitre 5, pp 48-52*), aspects qui méritent une grande attention.

2.2. Les postes de professeurs

Le rectorat, effectivement, a bien été obligé de prévoir une planification des postes de professeurs et de l'offre de formation (*Plan, chapitre 4, pp.31 à 47)* qui prenne en compte la réalité des mécanismes de soutien financier prévus par la Confédération en faveur des

hautes écoles. Nous touchons ici au cœur du problème. En effet, selon la loi d'aide aux universités (LAU) de 1999, les paramètres de calcul des subventions de base, qui nous sont encore favorables, seront remplacés par un calcul basé sur le principe du coût standard par étudiant qui, lui, risque de nous pénaliser au vu de la taille de notre Université.

Dès lors, le rectorat a fondé ses décisions sur le fait que nous devons tout à la fois offrir moins de filières et avoir plus d'étudiants dans celles que nous conservons. A titre de comparaison, nous soulignons que l'Université de Zurich compte 48 filières distinctes pour 23'000 étudiants, alors que nous entretenons actuellement à Neuchâtel 35 filières pour un total de 3'300 étudiants.

Les normes définies par la Conférence des recteurs des universités suisses (CRUS) impose un nombre minimum de trois professeurs par filière et de 20 étudiants débutants par filière. Ceci amène au constat que certaines de nos filières ont trop peu de professeurs, donc un encadrement insuffisant, alors que d'autres ont très peu d'étudiants. L'enjeu, dans ce contexte, réside dans le fait que si les critères convenus ne sont pas remplis, l'institution voit ses subventions de base réduites ou supprimées. A cela s'ajoute que, contrairement à ce qu'on pourrait attendre, il n'est pas certain qu'une part des coûts de la recherche soient pris en compte dans la définition du coût standard de l'étudiant.

Si la faculté des sciences est bien dotée par rapport à son nombre d'étudiants, la faculté des lettres et sciences humaines souffre, quant à elle, d'une situation d'encadrement extrêmement critique. Dans certaines disciplines (par exemple: ethnologie-géographie), le taux d'encadrement dépasse le maximum admissible de 60 étudiants EPT (équivalent plein temps) par professeur. La suppression de deux filières en faculté des lettres et sciences humaines: le grec (en moyenne 2 à 3 étudiants par volée) et l'italien (en moyenne 8 étudiants par volée) pour attribuer plus de moyens à d'autres est certes nécessaire, mais elle ne suffit pas à financer les restructurations envisagées. Le rectorat a donc dû demander également un effort à la faculté des sciences (suppression ou réorientation de chaires). Le Conseil de l'Université a par conséquent accepté les propositions que le rectorat lui faisait dans ce sens et qui constituent des préalables à l'élaboration d'un plan d'intentions cohérent et réaliste.

2.3. Le problème des coûts et de l'encadrement

Comme on le voit, il existe une relation entre les coûts directs et le taux d'encadrement. Dans ce contexte, il convient de distinguer le nombre d'étudiants qui suivent un cours donné et la notion d'étudiant "équivalent plein temps" (EPT). En faculté des lettres et sciences humaines, par exemple, chaque étudiant suit au moins deux branches pendant cinq ans. Cela signifie que 25 personnes représentent cinq étudiants pour chaque année d'étude mais ne totalisent en tout que 10 étudiants EPT (*Plan*, *p. 34*). En ce qui concerne les coûts, les tableaux des pages 35 et 36 sont éloquents et mettent en évidence les secteurs où un effort s'impose, là où l'encadrement est faible – et entraîne des coûts faibles! – (quadrant supérieur gauche) et qui resteront totalement à charge du canton pour cause de qualité insuffisante. Pour atteindre les tailles critiques, il faut que l'Université puisse recruter un nombre minimum de débutants ou établir des collaborations avec une ou plusieurs autres universités. Les figures 4, 5 et 6 (*Plan, pp 38-39*) montrent, au plan suisse, la taille et la dynamique des filières d'études selon les facultés. Même si les valeurs exactes sont difficiles à obtenir en raison des limites des sources statistiques, les tendances sont bel et bien celles qu'indiquent ces figures et il convient d'en tenir compte dans nos planifications.

2.4. Le cadre financier

Notre Université dispose actuellement d'une enveloppe en charges brutes, ce qui signifie qu'elle n'a pas de responsabilité dans les revenus. Selon les scénarios qui seront retenus dans la future loi fédérale sur les universités, un passage à un budget de charges nettes nous serait imposé. Les subventions de la Confédération et les contributions des autres cantons seraient alors versées directement à l'Université et non plus à la trésorerie générale de l'Etat. Ce système a l'avantage de responsabiliser l'Université, mais impliquerait nécessairement l'octroi de provisions comptables pour égaliser les comptes annuels. Des corrections d'activités doivent en effet être envisagées pour financer les charges fixes en cas de diminution du nombre d'étudiants ou de baisse du volume de recherches. Le même raisonnement vaut pour les équipements informatiques. Pour ce qui est des taxes d'étudiants, le rectorat est opposé à toute augmentation massive tant que le système des bourses n'a pas été réformé en profondeur. Sa proposition d'adaptation au coût de la vie paraît raisonnable.

3. LE MANDAT D'OBJECTIFS

Le mandat d'objectifs élaboré par le Conseil d'État procède logiquement du plan d'intentions que lui a communiqué le Conseil de l'Université. Mais, si le plan d'intentions exprime ce que *veut* 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.

3.1. Les lignes de force

Le Conseil d'Etat approuve et soutient les lignes de force définies par le rectorat ainsi que les moyens envisagés pour les atteindre. Conformes aux missions de l'Université, "*ces lignes de force doivent être considérées comme des directions importantes destinées à engager notre [haute école] sur la voie des réformes voulues non seulement par la Conférence des recteurs des universités suisses (CRUS), mais aussi par un climat de concurrence accrue entre universités et une conjoncture économique défavorable*" (*Plan, p. 5*)

Ce constat est fondamental et, dans un tel contexte, il convient que l'Université fasse des choix, parfois très difficiles mais toujours nécessaires. Il ne s'agit ni de démantèlement, ni de soumission à un pur effet de mode. Un délicat équilibre entre maintien des valeurs fondamentales et adaptation aux exigences de la société doit pouvoir être trouvé. Ce qui est réduit ou abandonné ici devrait pouvoir renaître ou se développer dans les autres universités des réseaux auxquels nous appartenons. Les mesures déjà prises, ou à prendre par le rectorat dans les quatre à cinq prochaines années, provoqueront des changements substantiels dans les habitudes. L'émoi suscité par la suppression des filières de grec ancien et d'italien montre combien la situation est délicate et suggère qu'il faudra sans doute du temps et de la volonté pour mettre en place les structures de formation supérieure dont nous avons besoin.

Parce qu'ils constituent le cœur du programme envisagé par le rectorat, nous reprenons ici, pratiquement in extenso, les six grands axes de développement qui figurent au plan d'intentions et nous les instituons en mandats d'objectifs. Ceux-ci ont tous été approuvés par le Conseil de l'Université. Les divergences de points de vue, voire les oppositions exprimées au sein de la communauté universitaire ou dans la population, portent essentiellement sur la planification des postes de professeurs (voir chapitre 5).

3.2. Les grands axes du mandat

3.2.1. Création d'une Maison d'analyse des processus sociaux (MAPS)

Mandat 1
L'Université de Neuchâtel crée un pôle national de compétence intégré, axé thématiquement sur la circulation des personnes, des richesses, des services et des connaissances. La force de ce pôle – très marqué par l'interdisciplinarité - est la réunion de compétences en ethnologie, sociologie, géographie, économie régionale, études des migrations et populations, aussi bien dans les approches qualitatives que quantitatives. Le pôle met en valeur les synergies possibles avec l'Office fédéral de la statistique (OFS), le Forum Suisse des Migrations (SFM), le Service suisse d'information et d'archivage des données pour les sciences sociales (SIDOS) et le Panel suisse des ménages.

Les mesures permettant de réaliser cet objectif sont: l'intégration du Forum suisse pour l'étude des migrations (SFM) dans l'Université, le transfert de la sociologie et de l'économie régionale en FLSH, la création d'une chaire de « cosmopolitique » (nom de travail), la fédération des forces en ethnologie, géographie, sociologie, histoire sociale et économie régionale.

3.2.2. Renforcement de la microtechnique

Mandat 2
L'Université de Neuchâtel est un partenaire fort dans le pôle de recherche suisse – d'envergure internationale - en micro- et nanotechnologie développé sur les deux sites de Neuchâtel et de l'EPFL. La collaboration avec l'EPFL est nécessaire, non seulement et de manière évidente dans le domaine de la recherche, mais aussi dans celui de l'enseignement où devra être négociée la reconnaissance réciproque des titres délivrés dans le cadre du système de Bologne. La force du site de Neuchâtel réside dans la réunion, au sein d'une seule entité, des compétences venant de la physique, de la chimie, des nanosciences, de la microtechnique, couvrant toute l'étendue allant de la recherche aux applications industrielles en passant par le développement de technologies.

Les mesures concrètes que nous demandons à l'Université de mettre en œuvre sont: l'intégration de l'Observatoire cantonal (ON) dans l'Université, la réorientation de la chimie vers la chimie des surfaces, le maintien du haut niveau de transfert technologique et l'augmentation de la synergie avec la gestion d'entreprise, la collaboration avec l'EPFL, le CSEM, la HE Arc - Ingéniérie, Néode, et le tissu industriel de l'arc jurassien.

3.2.3. Renforcement du pôle de biologie végétale (PRN)

Mandat 3
L'Université de Neuchâtel soutient le PRN "Survie des plantes" dans ses efforts de réunir dans une même équipe des compétences uniques allant de la chimie des produits naturels à la description des écosystèmes. La réunion de ces compétences sur un seul site facilite le transfert des connaissances scientifiques vers des applications.

Cet objectif sera atteint en réorientant une chaire de chimie vers la chimie des produits naturels et une chaire de mathématiques vers la statistique appliquée aux sciences naturelles, ainsi qu'en augmentant le transfert technologique en biologie.

3.2.4. Réussir le passage au système de Bologne

Mandat 4
L'Université de Neuchâtel maintient et promeut un haut niveau de qualité de l'enseignement aussi bien dans la formation de base (bachelors)[2] que dans la formation avancée (masters et masters spécialisés). Elle tire pleinement profit de son statut d'Université de proximité, d'une part, et de sa renommée scientifique dans une série de spécialités, d'autre part.

Ici, les objectifs et les mesures se rapprochent, voire se superposent, tant leur nécessité est évidente. L'Université devra donc agir simultanément sur plusieurs fronts: garantir la qualité de l'enseignement; accroître le nombre de ses étudiants; profiler les études en sciences économiques en direction d'une formation de type hautes études commerciales (HEC); concentrer ses moyens sur un nombre plus limité de filières d'études au niveau du bachelor et master en FLSH et FS. Il lui faudra aussi: réussir le recrutement à l'entrée des masters, tant quantitativement qu'en ce qui concerne la diversité de provenance des étudiants ; prévoir des bourses pour étudiants doués; introduire l'évaluation des enseignements et filières d'études; mettre en place un système informatisé de gestion des étudiants et des études; favoriser l'insertion professionnelle des étudiants. Il s'agira également de développer des masters bilingues français-allemand (droit et économie politique), de mettre en place des structures claires de carrière académique: bachelor - master - doctorat - post-doctorat - professeur assistant; de soutenir les carrières féminines et de veiller à garantir l'égalité des chances à l'Université. Enfin il conviendra de mettre en œuvre les nouvelles conventions avec la HEP-Bejune permettant une formation professionnelle en trois semestres (dont l'un intégré au master en lettres et en sciences) et favorisant la mise en commun des ressources en matière de recherche en sciences de l'éducation.

3.2.5. Gestion de l'Université

Mandat 5
L'Université de Neuchâtel se dote des instruments nécessaires à une gestion efficace et moderne : tableau de bord, comptabilité analytique, assurance qualité, système de « reporting ». Elle s'adapte aux nouveaux systèmes de subventionnement et aux nouvelles exigences en matière de statistiques, notamment pour les coûts standard, et prépare les décisions de politique générale en y intégrant les aspects financiers et organisationnels.

La mise en œuvre de cet objectif est ambitieuse mais nécessaire. Il s'agira en effet de s'attacher à introduire un système d'assurance qualité englobant l'enseignement, la recherche et les services, ainsi qu'à mettre en place une comptabilité analytique fiable, permettant des décisions d'allocation des ressources et de satisfaire les exigences des autorités en matière de statistiques. Il faudra ainsi se préparer aux nouveaux mécanismes régissant le subventionnement de la Confédération et les subsides versés au titre du concordat intercantonal. On se préparera également au passage à un budget de charges nettes pour le canton, en tout cas si la nouvelle législation fédérale impose le versement direct des subventions aux universités. Tous ces éléments devront contribuer à maîtriser les coûts standard par étudiant. Dans ce contexte, l'Université visera à mettre en place des procédures qui permettent d'attirer et de sélectionner d'excellents professeurs, de leur offrir des conditions de travail compétitives: dotation en personnel,

---

[2] Pour l'instant, et afin d'éviter les ambiguïtés de sens, nous utilisons la terminologie internationale en anglais. La traduction en français est prévue mais devrait encore être ratifiée, si possible pour l'ensemble de la francophonie.

locaux et équipement. Enfin, il sera important de poursuivre l'adaptation et la révision des règlements et procédures pour les adapter à la nouvelle loi sur l'Université.

3.2.6. Bâtiments

Mandat 6

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 et des étudiants, particulièrement au niveau du master.

Une partie du parc immobilier de l'Université est vétuste et dispersée. Il manque par ailleurs à Neuchâtel un centre de congrès, qui permettrait à l'Université, et pas seulement à elle, d'organiser des manifestations plus nombreuses et de plus grande taille. Néanmoins, les dernières réalisations liées au développement de l'Université de Neuchâtel (faculté des lettres et Unimail) vont dans le bon sens et manifestent le souci des autorités de donner à l'Université les moyens dont elle a besoin pour garantir son attractivité auprès des étudiants et des chercheurs.

Dès lors, il s'agira d'envisager, de planifier et d'étudier une série de dossiers, dont quelques-uns ont certes déjà fait l'objet de réflexion, voire de projets, mais qu'il faudra inscrire dans un cadre global de compréhension. Dans cet esprit, des choix devront être opérés et des solutions alternatives être envisagées. L'Université amorcera donc les études nécessaires et prendra les mesures utiles, rationnelles et économiques pour répondre aux besoins identifiés jusqu'ici: mettre à disposition un bâtiment d'une certaine capacité (15 professeurs avec leurs équipes, plus des salles d'enseignement), qui permette de réunir des chercheurs et enseignants des sciences humaines et sociales, ou des sciences économiques, dans un espace cohérent; rénover le bâtiment principal pour y loger la faculté de droit, avec son importante bibliothèque, et les services généraux destinés aux étudiants; remplacer l'unité technologique (ComLab) commune à l'Institut de microtechnique et au CSEM, ou participer au projet de laboratoire commun européen Heterogeneous Technology Unit (HTU) envisagé par le CSEM; soutenir des mesures pour le logement des étudiants; stabiliser la surface utilisée par les bibliothèques; préparer un projet de « Campus urbain » intégrant davantage les bâtiments universitaires à un cadre urbain voué aux études et à la recherche.

L'ensemble de la démarche contenue dans les six mandats d'objectifs que nous venons de formuler doit évidemment s'inscrire dans le long terme et s'envisager en fonction des possibilités financières des collectivités pour ce qui est de leur réalisation.

4. REPONSES A DIVERSES INTERVENTIONS PARLEMENTAIRES

Comme on le voit, les objectifs et mesures contenus dans le mandat que nous voulons confier à l'Université répondent à plusieurs postulats et motions déposés devant le Grand Conseil. Parce que les questions liées à l'avenir de l'Université sont récurrentes et souvent convergentes, nous avons jugé à propos de consacrer un chapitre de ce rapport à leur traitement en vue de leur classement.

4.1. Motion populaire de la Fédération des étudiants neuchâtelois (FEN)

03.117
21 février 2003
Motion populaire de la Fédération des étudiants neuchâtelois (FEN)
Etude des moyens pour assurer à long terme le développement de l'Université de Neuchâtel

En vertu de l'article 41 de la Constitution de la République et Canton de Neuchâtel, du 25 avril 2000, et des articles 117a et suivants de la loi cantonale sur les droits politiques, du 17 octobre 1984, les citoyens soussignés invitent le Grand Conseil à se prononcer sur une étude sur l'avenir de l'Université de Neuchâtel.

Le 22 janvier 2003, suite au point presse du doyen des HEC de Lausanne, le quotidien L'AGEFI annonçait le gel des inscriptions pour les nouveaux étudiants en sciences économiques à Neuchâtel dès la rentrée universitaire 2003. Le journaliste annonçait la fermeture pour 2005 au plus tard de la formation en économie à Neuchâtel.

S'il est vrai qu'en juin 2002, le Conseil d'Etat annonçait qu'il cherchait des collaborations et des synergies avec ses partenaires du Triangle d'Azur, rien ne laissait supposer que des fermetures de facultés aussi brutales étaient à prévoir. Rien ne laissait non plus supposer que le débat se ferait sans consultation des milieux concernés qu'ils soient universitaire, politiques ou économiques.

On s'étonne en particulier que le Conseil d'Etat envisage de brader une faculté sans démontrer de réels avantages pour le canton. Cette opération n'offre aucune véritable garantie que les 350 étudiants et les 50 collaborateurs neuchâtelois puissent être accueillis dans des conditions acceptables (locaux universitaires et logements insuffisants à Lausanne).

Selon l'hypothèse des professeurs, le Conseil d'Etat projette de transférer 12 % du nombre d'étudiants, et les subventions fédérales liées, pour économiser 2 millions de francs, soit seulement 2,5% des charges de l'Université. Or ce transfert coûterait au minimum 1,5 million de francs supplémentaire pour les familles résidant dans le canton de Neuchâtel.

Les signataires demandent que le Conseil d'Etat:

- *prenne position sur la politique universitaire qu'il entend mener à terme, en particulier dans le cadre des alliances qu'il a contractées avec les Universités du Triangle d'Azur et avec celles de BENEFRI;*
- *présente une étude démontrant les avantages et inconvénients des restructurations qu'il envisage;*
- *élabore des moyens pour conserver et renforcer la place universitaire neuchâteloise.*

Premier signataire: Hervé Martinet, rue des Troncs 10, 2000 Neuchâtel.
Motion populaire munie de 278 signatures.

Le mandat d'objectifs que nous soumettons à votre autorité et le plan d'intentions dont il procède constituent une véritable étude sur l'avenir de notre Université. Dans sa motion populaire du 21 février 2003, déposée dans un temps où l'on parlait beaucoup du transfert des sciences économiques vers l'arc alémanique, la FEN l'appelait de ses

vœux. Nous avions accepté cette motion parce que c'est précisément ce que nous voulions faire, en conformité avec la nouvelle LU. Et c'est ce que nous faisons aujourd'hui. Les démarches de coopération se sont développées (par exemple en théologie); les sciences économiques sont restées à Neuchâtel et elles se restructurent dans une perspective HEC tout-à-fait prometteuse; les collaborations au sein du réseau BENEFRI se poursuivent, un projet ambitieux de collaboration entre l'Université par son Institut de microtechnique (IMT) et l'EPFL est en route. Au surplus, les lignes de force du plan d'intentions et les arguments principaux de ce rapport montrent les avantages des solutions retenues et les inconvénients qu'elles évitent, notamment en termes de taux d'encadrement. Tout cela s'inscrit dans une volonté déclarée de conserver et développer la place universitaire neuchâteloise.

4.2. Motion Pierrette Erard

01.116
28 mars 2001
Motion Pierrette Erard
Pour des licences universitaires en quatre ans

Le Conseil d'Etat est prié d'étudier, en collaboration avec l'Université de Neuchâtel, comment ramener la durée d'études pour l'obtention d'une licence en quatre ans. [L'introduction de la Haute école pédagogique (HEP) ayant allongé d'une année la formation des futurs enseignants du degré secondaire, il est important que la majorité des étudiants et étudiantes puisse à l'avenir obtenir une licence après quatre ans d'études: phrase supprimée par amendement radical.]

Cosignataires: J.-J. Delémont, F. Perrin-Marti, R. Wüst; B. Soguel, M. Donati, M. Debély, C. Borel, V. Houlmann, B. Bois, O. Duvoisin, M. Guillaume-Gentil-Henry, C. Mermet et Ph. Loup.

L'introduction assez largement coordonnée du système de Bologne dans toutes les facultés des universités romandes fera que l'ensemble des études sera réformé – de manière équilibrée - dans notre Alma Mater au plus tard en automne 2005 (*Plan, chapitre 3, pp 26 à 30*) Cette généralisation répond très clairement à la motion de Mme Pierrette Erard *Pour des licences universitaires en quatre ans*.

Toutes les questions et inquiétudes formulées dans le développement trouvent ici une solution puisque le cursus qui conduit au bachelor sera de trois ans et celui menant au master de deux années supplémentaires. La structuration et la validation des études en crédits ECTS (European Credits Transfer System) permettent par ailleurs d'organiser les études avec souplesse et de valider pleinement chaque module suivi par les étudiants qui auraient à conduire en parallèle leurs études et l'exercice d'un métier à temps partiel. Les anciennes licences garderont leur valeur. En principe, l'équivalence entre l'ancien et le nouveau système sera établie par l'affirmation que le bachelor et le master réunis valent la licence. L'attribution d'un double titre ne sera cependant pas automatique.

Au surplus, et même si la motion en question s'est trouvée amputée de son ouverture sur la HEP, nous pouvons saluer ici les démarches entreprises entre la HEP et l'Université pour contenir la formation pédagogique en une seule année après l'obtention du master. Cette opération sera possible en développant les collaborations entre les deux institutions, notamment par la reconnaissance mutuelle des crédits obtenus dans l'une et l'autre. Enfin, la question de l'attractivité est précisément au centre du débat et réside dans la définition-même des masters qu'il convient de proposer, puisque la concurrence est incontournable dans le climat actuel et qu'il ne faut pas disperser les forces de notre haute école.

4.3. Postulat Gilles Pavillon

98.129 ad 98.010
23 mars 1998
Postulat Gilles Pavillon
Améliorer l'attractivité de notre Université

Constatant le résultat financier décevant de l'accord intercantonal universitaire pour le canton de Neuchâtel, nous demandons au Conseil d'Etat d'étudier:

- *les moyens à mettre en place pour maintenir l'attractivité de certaines facultés très fréquentées de notre Université;*
- *les raisons de la sous-fréquentation d'autres facultés et les changements à y apporter;*
- *la palette des prestations offertes aux étudiants hors études, voire de l'améliorer dans les domaines de l'information sur la région, de l'infrastructure mise à leur disposition et des possibilités de logement.*

Il est évident que la question des subventions touche aussi bien celle de la qualité que de son corollaire, l'attractivité, de notre Université. Nous avons donc avantage à conserver chez nous le plus d'étudiants possible et à en attirer, par l'excellence de notre offre, un grand nombre venant des autres cantons ou de l'étranger. Cela est vrai pour le bachelor, certes, mais aussi et plus particulièrement, pour les filières de master. Mais, même si l'accord intercantonal universitaire ne nous est pas toujours favorable, comme le constatait le député Gilles Pavillon dans son postulat du 23 mars 1998, il faut bien admettre la liberté de choix des études que stipulent aussi bien les règles fédérales que la LU. Le mandat d'objectifs que nous vous proposons manifeste cette volonté d'affermir nos secteurs de haute compétence et nos efforts de redéploiements qui devraient permettre, par les normes de la CRUS, d'éviter à l'avenir les sous-fréquentations coûteuses et de retenir à Neuchâtel d'excellents étudiants.

4.4. Postulat de la sous-commission de gestion et des finances du Département de l'instruction publique et des affaires culturelles

99.122 ad 99.015
19 mai 1999
Postulat de la sous-commission de gestion et des finances du Département de l'instruction publique et des affaires culturelles
Pôle d'excellence en statistique

L'installation de l'Office fédéral de la statistique (OFS) à Neuchâtel offre des perspectives extrêmement favorables à l'Université pour le développement d'un pôle d'excellence en statistique. Dans le cadre de la réorientation des hautes écoles de notre pays préconisée par le secrétaire d'Etat Charles Kleiber, il s'agit là d'une chance à ne pas manquer.

Après six ans de discussions entre l'Université et l'OFS, il a été décidé récemment de créer une chaire de statistique appliquée qui sera en bonne partie financée par l'OFS. A ce rythme, le centre de compétences sera peut-être réalisé au milieu du siècle prochain.

Le Conseil d'Etat est prié d'intervenir auprès des autorités compétentes, en vue de renforcer les synergies entre l'OFS et l'Université et d'établir entre eux une relation

durable favorisant la création d'un pôle d'excellence en statistique. La HEG devrait également être englobée dans cette dynamique de collaboration.

Signataires: C. Borel, J.-M. Nydegger et Ph. Loup.

L'installation de l'OFS à Neuchâtel était effectivement une chance à ne pas manquer. Des liens ont été établis entre cet office et notre haute école. La création de la MAPS, soutenue par le Conseil d'État et patiemment construite par le rectorat ainsi que la réorientation d'une chaire de mathématiques concrétisent le postulat de la sous-commission de gestion et des finances du DIPAC, notamment par le fait qu'elle crée une relation durable avec les entités productrices ou consommatrices de statistiques appliquées. Dans les circonstances actuelles, difficiles également pour l'OFS, il nous paraît que le présent mandat d'objectifs constitue une avancée digne d'être saluée et soutenue.

5. LA PLANIFICATION DES POSTES DE PROFESSEURS

Les objectifs définis dans le présent mandat 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 retraite de leur titulaire. Parallèlement, les facultés devront faire correspondre de manière optimale les ressources dont elles disposent et la définition des filières conduisant au bachelor, respectivement au master. Le recours à d'éventuels renvois pour cause de restructuration est à exclure. La logique qui prévaut dans la nomination des professeurs de toutes les universités exige une exploitation optimale des départs et des retraites. 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.

5.1 Contexte

La planification des chaires commence donc dès maintenant, car il s'agit de ne pas perdre les opportunités qui se présentent de dégager des ressources très précieuses que l'on peut – et doit – affecter à des domaines qui en ont un urgent besoin pour rester crédibles. Dans ces conditions et perspectives, des décisions d'abandon de chaires ont préalablement été prises par le rectorat et ratifiées par le Conseil de l'Université, confirmées pour certaines d'entre elles à la suite des remous et mouvements citoyens qu'elles avaient suscités.

Il convient donc, dans la mise en œuvre du mandat d'objectifs, de distinguer les éléments déjà acquis et les opérations qui se réaliseront conformément à la planification des retraites et départs dans les prochaines années. Bien entendu, on ne saurait remettre en cause les décisions déjà effectives sans porter atteinte à la cohérence d'ensemble du projet présenté par le rectorat, transmis par le Conseil de l'Université et que les présents mandats demandent de concrétiser. Aucun abandon n'est fait ni ne se fera de gaîté de cœur. Mais la situation est telle que, dans toutes les Universités, des redéfinitions de chaires et de filières, des regroupements de forces doivent impérativement intervenir.

5.2 Planification envisagée

Le Conseil d'État accepte donc l'ensemble du chapitre 4 du plan d'intentions et partage les considérations du rectorat qui y figurent. Toutefois, nous prenons à notre compte les avis du Conseil de l'Université, qui rejoignent partiellement ceux du Sénat et des facultés intéressées, en admettant les réserves suivantes:

- la faculté des sciences doit faire l'économie d'un poste de professeur de biologie, mais pas nécessairement en micro-biologie;

- la chaire de grec ancien n'est pas repourvue, mais l'enseignement de base peut être étoffé si le nombre d'étudiants le justifie;

- l'enseignement de l'italien et l'Institut sont supprimés, mais nous souhaitons que des accords avec une université de proximité soient passés afin de garantir aux étudiants neuchâtelois la possibilité d'accomplir une formation dans ce domaine, des facilités devant être trouvées pour faciliter la mobilité et en alléger les coûts;

- les postes de maîtres assistants doivent être redéfinis et précisés dans leurs fonction et dans la durée de leur mandat (mesures 44, 45 et 49).

Il convient de mettre en évidence ce qui se fera pour renforcer la position de notre Université.

Plusieurs nouvelles chaires seront en effet créées dans les années à venir:

a) six en lettres et sciences humaines: espagnol, histoire de l'art, sciences de l'éducation, journalisme et communication, et deux chaires liées à l'analyse des processus sociaux (MAPS);

b) en sciences économiques: trois chaires en gestion, une chaire en gestion des ressources humaines, une chaire en statistique;

c) en sciences: une chaire en chimie des produits naturels et une chaire en méthodes statistiques appliquées aux sciences naturelles;

d) en droit: une chaire additionnelle.

Au total et après création, suppression, réorientation de certaines chaires, le bilan des compensations se présente de la manière suivante (tableaux, *Plan*, pp. 32 à 34):

Facultés	**Bilan des variations**
Lettres et sciences humaines	+ 3,74 postes
Sciences	- 1,5
Droit	+ 1,0
Sciences économiques et sociales	+ 0,57
Théologie	Statu quo
TOTAL	+ 3,81

Précisons encore que, pour ce qui est des mesures visant le passage des postes de maîtres assistants à des postes de post-doctorants, le Conseil d'État se rallie à l'idée que cette question doit faire l'objet d'une étude complémentaire afin de mieux définir les fonctions de ces charges et la durée qu'il convient de leur assigner. Une nouvelle analyse sera également nécessaire pour l'Institut de langue et de culture françaises (ILCF) dont on évaluera de manière plus détaillée les prestations – propres à sa mission particulière au sein de l'Université – et les ressources dont dispose cet institut.

6. CADRE FINANCIER

Le plan d'intentions du rectorat et le présent mandat d'objectifs qui en découle sont des plans de développement pour notre haute école et non pas des programmes d'économies. Ils ne doivent effectivement pas être considérés comme tels, même si, tout au long de l'élaboration des documents, la recherche de rationalisation et d'efficacité par l'établissement de synergies et de répartition nouvelle des ressource a été constante, autant de la part du rectorat qu'au sein des services de l'Etat.

Dès lors, les tableaux de dépenses et de recettes qui figurent au plan doivent être considérés et appréciés non comme des budgets et des enveloppes accordées, mais et au même titre que toute planification financière quadriennale, 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 amorcer la réalisation des objectifs décrits dans le présent rapport. Il s'agit ici d'un contrat moral, mais non d'un engagement financier, d'une volonté de réussir une mutation, non d'un crédit présenté dans tous ses détails.

Beaucoup d'incertitudes règnent dans l'estimation des montants qui seront à prendre en compte dans la définition des enveloppes futures nécessaires à l'Université. Notamment en ce qui concerne les bâtiments et les sources de financement externes, lesquelles dépendent de lois et de messages en préparation auprès de la Confédération. Ceux-ci exigeront que puisse être vérifiée l'aptitude de l'Université à surmonter les défis qui lui sont posés. L'exercice sera difficile, mais il peut être réussi.

6.1 Les éventuels transferts

Nous prenons acte des estimations de l'Université avec les réserves qu'imposent ce genre de planification. Tout d'abord, et nous l'avons souligné plus haut, l'éventuel transfert vers l'Université, totalement ou partiellement, d'institutions externes de niveau universitaire ne pourra se faire qu'avec la garantie d'un transfert complet des ressources qui leur sont allouées par les organes ou autorités qui en sont actuellement responsables.

Par exemple, si l'on veut tenir compte des coûts réels de l'Observatoire cantonal, il ne faudra pas seulement transférer à l'Université la couverture des coûts directs, actuellement inscrits au budget du Département de l'économie publique (1,5 million), mais également augmenter l'enveloppe de l'Université de manière à donner à celle-ci le moyen d'assumer les coûts indirects pris en charge par d'autres services ou départements (0,4 million), ainsi que la perte de la subvention fédérale (0,5 million) et l'engagement des professeurs et assistants qui seront chargés de l'encadrement universitaire (0,5 million). Un rapport ad hoc sera soumis à votre autorité en temps opportun.

6.2 Les coûts de Bologne

Les coûts induits par la mise en place du système de Bologne seront importants. Toutes les universités suisses y seront confrontées. On considère généralement, au plan national, qu'il faut compter avec une augmentation de 4 à 5% des charges, augmentation non compensée par des revenus autres que les subventions que nous réussirions à obtenir en développant notre attractivité, donc notre nombre d'étudiants. C'est cela qui

nous a incité à formuler l'objectif 4 et à accepter la planification des postes de professeurs.

Ces mesures sont fortement liées à la mise en place des filières de bachelor et de master, le tout devant être en rapport avec les normes d'effectifs visant à maîtriser les coûts standard ou avec l'établissement de collaborations comme celles qui sont envisagées avec la HEP-Bejune dans le but de réduire ou contenir la durée des formations.

6.3 Le financement des mesures du plan d'intentions

Indépendamment des coûts en bâtiments – investissements et amortissements qu'il serait prématuré de chiffrer – le développement des pôles d'excellence entraîne tout naturellement des coûts supplémentaires, notamment en termes de chaires.

Le rectorat a toutefois pensé son plan d'intentions en veillant à respecter le principe de l'économie de 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. Mais, évidemment, une telle opération ne saurait être systématique. Ainsi est-il possible d'estimer et de limiter les effets financiers des visions sous-jacentes au présent mandat à 2,5 millions d'augmentation de l'enveloppe de l'Université à partir de 2006. Ce montant comprend les frais qui nous seront imposés par les principes d'assurance qualité (évaluation nationale: entre 0,5 et 2% des charges).

Les propositions concrètes vont être mises au point dès que les mandats seront ratifiés. Leur financement sera évidemment porté aux différents budgets de la période concernée, voire fera l'objet de demandes de crédit extraordinaire qui seront soumis à votre appréciation.

6.4. Résumé du cadre financier

Charges	Budget 2005	Budget 2006	Budget 2007	Budget 2008
Budget accordé	84'103'100	84'103'100	84'103'100	84'103'100
Augmentation statutaire cumulée (0,7 % des salaires)		450'000	900'000	1'350'000
Amortissement supplémentaire par rapport à 2005		255'300	2'275'100	1'211'700
SFM	2'770'000	2'770'000	2'770'000	2'770'000
CIMENT		1'000'000	1'000'000	1'000'000
Bologne		4'000'000	4'000'000	4'000'000
Hotel Pourtalès, loyer dialectologie, nettoyage		250'000	250'000	250'000
Financement des visions du plan d'intention		2'500'000	2'500'000	2'500'000
Total général des charges	86'873'100	95'328'400	97'798'200	97'184'800

Recettes	Budget 2005	Budget 2006	Budget 2007	Budget 2008
Recettes générales	39'922'000	40'142'000	39'945'000	39'946'000
Augmentation des subventions fédérales pour l'amélioration du taux d'encadrement dans les sciences humaines[3]		740'000	1'357'000	1'357'000
SFM		2'100'000	2'100'000	2'100'000
CIMENT		1'000'000	1'000'000	1'000'000
Total général des recettes	39'922'000	43'982'000	44'402'000	44'403'000
Différence charges/recettes	46'951'100	51'346'400	53'396'200	52'781'800

[3] L'augmentation des subventions fédérales pour l'amélioration du taux d'encadrement de 2004 à 2005 se monte à CHF 592'000.--. Cette augmentation est déjà incluse dans le montant de CHF 39,9 mios des recettes générales 2005.

7. CONCLUSION

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

Le système de formation tertiaire s'est profondément transformé ces dernières années par le développement et l'intégration à ce domaine des hautes écoles spécialisées et des hautes écoles pédagogiques. Tout le paysage suisse de la formation universitaire s'en trouve modifié et il faut que notre Université puisse jouer pleinement son rôle dans ce cadre-là.

Ce n'est pas seulement le positionnement de notre Université dans le contexte académique suisse qui est en jeu, mais également le rôle déterminant que notre haute école joue dans notre canton aux plans de la formation et de l'économie. Le Conseil d'Etat réaffirme le besoin que nous avons d'une université de proximité, apte au changement, forte par la recherche de haute qualité qu'elle conduit, essentielle en tant que facteur de coordination de la recherche en matière de technologie autant que dans le domaine des sciences humaines.

Considérant la pertinence des proposition et des arguments présentés par le rectorat dans son plan d'intentions et retranscrit sous forme de mandat d'objectifs dans le présent rapport, nous estimons que les réponses ont été données aux motions 03.117 et 01.116 ainsi qu'aux postulats 98.129 et 99.122. En conséquence, nous vous proposons de les classer.

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, parce qu'il est porteur d'espoir dans ces temps où notre canton a plus que jamais besoin d'imagination et de volonté.

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

Neuchâtel, le 2 février 2005

Au nom du Conseil d'Etat:

La présidente,	*Le chancelier,*
S. PERRINJAQUET	J.-M. REBER

Décret
ratifiant le mandat d'objectifs confié à l'Université pour la période 2005-2008

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 20 janvier 2005,

sur la proposition du Conseil d'Etat, du 2 février 2005,

décrète:

Article premier Le mandat d'objectifs que le Conseil d'Etat confie à l'Université pour la période 2005-2008 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'instruction publique et des affaires culturelles 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 2005-2008

Document indépendant

Annexe 2

LETTRE DU CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ

Monsieur Thierry Béguin
Chef du Département de l'instruction
publique et des affaires culturelles
Château
2000 Neuchâtel

N/RÉF. MBW/re

Neuchâtel, le 25 janvier 2005

Plan d'intentions de l'Université de Neuchâtel 2005-2008

Monsieur le conseiller 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 élaboré par le rectorat.

Séance du 16 décembre 2004

Le Conseil de l'Université, lors de sa séance du 16 décembre 2004, a examiné quatre décisions du rectorat séparément du plan d'intentions in globo. Il s'agissait de l'intégration de l'Observatoire cantonal dans l'Université, de l'intégration du Swiss Forum for Migration and Population Studies (SFM) dans l'Université, de la planification des postes de professeurs en Faculté des Sciences et de son offre de formation et, enfin, de la planification des postes de professeurs en Faculté des lettres et sciences humaines et de son offre de formation au niveau du bachelor.

Concernant l'intégration de l'Observatoire cantonal (ON) dans l'Université, le Conseil de l'Université approuve la décision du rectorat. Il s'est appuyé sur trois rapports élaborés par un groupe de travail « ad hoc », sur les diminutions des subventions fédérales déjà annoncées, sur le renforcement des activités futures des nano- et microtechnologies au sein de notre Université et sur le futur label universitaire de l'Observatoire cantonal qui permettra de garantir sa pérennité. Cependant le Conseil de l'Université est d'avis que le transfert de l'Observatoire cantonal dans l'Université ne pourra se faire que si le budget de l'Observatoire et les charges fixes qui lui sont liées sont totalement garanties par l'Etat.

Au sujet de l'intégration du Swiss Forum for Migration and Population Studies (SFM) dans l'Université, le Conseil de l'Université a pris acte de la création de la « Maison d'analyse des processus sociaux », construction virtuelle, dans laquelle il pourrait s'intégrer. Cette nouvelle structure englobe aussi le transfert de la sociologie en Faculté des lettres et sciences humaines et se base sur un projet scientifique consacré à l'étude de la circulation des personnes, des richesses et des connaissances. Cette nouvelle structure permet également d'intensifier la collaboration avec l'OFS, le SIDOS et le Panel suisse des ménages. Le Conseil de l'Université a pris acte que la perte de la subvention fédérale pour le SFM sera financée par l'Université et que la différence des taux-horaires appliqués par le Fonds national pour des projets de recherche et le coût du Centre de documentation seront négociés par le recteur avec M. Charles Kleiber, secrétaire d'Etat. Le Conseil de

l'Université approuve la décision du rectorat, tout en sachant que la décision finale appartiendra au Conseil de Fondation dont dépend le SFM.

Quant à la planification des postes de professeurs en Faculté des sciences et son offre de formation, le Conseil de l'Université a jugé incontournable la planification des postes de professeurs. Il soutient le redéploiement des forces, considérant, d'une part, les départs à la retraite de certains titulaires de chaires et, d'autre part, la situation de concurrence entre les universités suisses, la mise en application du système de Bologne et de celui de l'assurance qualité. A l'unanimité, le Conseil de l'Université a approuvé la décision du rectorat s'agissant de la suppression des postes de professeurs en physique théorique, chimie et mathématiques, la chaire libérée en mathématiques étant réattribuée à une chaire en statistique appliquée aux sciences naturelles. Il a, par contre, réservé sa décision concernant la suppression de la chaire en microbiologie. En effet, devant se réunir le 21 décembre 2004, le Conseil de Faculté a souhaité présenter une contre-proposition.

Concernant la planification des postes de professeurs en Faculté des lettres et sciences humaines et son offre de formation au niveau du bachelor, le Conseil de l'Université a approuvé à la majorité de ses membres la décision du rectorat. Tout comme le rectorat, le Conseil de l'Université est conscient que des abandons ou des renforcements pourraient être reconsidérés par la suite. C'est pourquoi il estime également qu'il est possible de procéder périodiquement à des réévaluations de la situation et que, si cela s'avère nécessaire, il sera possible de revenir en arrière en saisissant l'occasion d'un autre départ à la retraite. Pour l'instant il s'agit, par ces décisions, de corriger les carences et déséquilibres constatés afin de s'approcher des objectifs énoncés dans le plan d'intentions. Le Conseil de l'Université a relevé la volonté du rectorat de doter la Faculté de six chaires nouvelles (sciences de l'éducation, journalisme et communication, histoire de l'art, espagnol, MAPS et SFM) qui vont apporter une impulsion forte à la Faculté des lettres et sciences humaines. Le Conseil de l'Université, après avoir pris connaissance d'une proposition alternative émanant du conseil de Faculté, a décidé de soutenir le rectorat dans sa décision de supprimer la filière de formation en grec, la filière de formation en italien et la suppression de l'Institut d'italien sur la base des principes à appliquer pour définir l'offre de formation au niveau du bachelor en lettres et sciences humaines ainsi que sur les piliers qui pouvaient y être retenus. Il a également tenu compte du coût standard de l'étudiant en comparaison suisse, de l'intérêt déclinant de l'italien au profit de l'espagnol au niveau des lycées, des diminutions des subventions fédérales et cantonales, des critères d'encadrement et du nombre minimum d'étudiants adoptés par le rectorat selon les directives de la CRUS, de la mise en place du système de Bologne et de l'assurance qualité, ainsi que du redéploiement des forces au sein de la Faculté.

Quant au plan d'intentions, dans sa version provisoire, il a été largement débattu en séance. Au niveau du débat général, le plan d'intentions a été favorablement accueilli par les membres du Conseil de l'Université. Tous ont relevé la qualité du travail présenté et l'ampleur de la tâche exécutée dans un temps relativement court. Dans la discussion de détail, divers sujets ont été abordés avec mission pour le rectorat de compléter certains paragraphes et d'ajouter des mesures, notamment concernant les bâtiments, la recherche des fonds externes, l'évaluation des cours et les mesures y relatives, la mise en œuvre des moyens qui permettent de respecter le taux d'encadrement, l'évolution des effectifs, des licences et des doctorats. A noter encore que certaines données sont fournies dans un rapport annexé au plan d'intentions appelé « Présent et futur de l'Université de Neuchâtel ». Par ailleurs, le Conseil de l'Université s'est interrogé sur différents points pour lesquels il a reçu des réponses, soit du rectorat, soit dans le plan d'intentions lui-même (Master spécialisé, carrières féminines, moyens nécessaires pour l'engagement d'excellents professeurs, transfert

de l'archéologie en Faculté des sciences, offre de formation des professeurs, accords avec les autres universités, cadre financier).

Séance du 20 janvier 2005

Lors du sa séance du 20 janvier 2005, le Conseil de l'Université a repris la discussion sur la suppression de la chaire en microbiologie conformément à sa décision du 16 décembre 2004 et a accepté à l'unanimité, au vu de la forte mobilisation des milieux concernés et du soutien populaire, la réouverture de la discussion sur une proposition alternative présentée par la Faculté des lettres et sciences humaines. Il a également examiné les nouveaux chapitres intégrés à la version finale concernant la mise en relation des coûts directs et du taux d'encadrement (pages 34-39) ainsi que ceux du plan financier (pages 51 à 52).

Le Conseil de l'Université a adopté la version définitive du plan d'intentions datée du 11 janvier 2005 par 11 oui, 6 non et une abstention.

Le Conseil de l'Université émet cependant trois réserves principales dont les énoncés sont les suivants :

1) Suppression de la chaire de microbiologie : le Conseil de l'université souhaite que le rectorat prenne en compte l'avis de la Faculté des sciences concernant la suppression de la chaire de microbiologie. En effet le titulaire partira en retraite en 2007, ce qui laisse le temps à la faculté de définir les filières d'études et ses besoins en fonction de ses développements futurs. Le Conseil laisse ainsi à la faculté le soin de définir le choix de la suppression d'une chaire en concordance avec les objectifs du rectorat.

2) Suppression de la chaire de grec : le Conseil de l'Université accepte la décision du rectorat, soit la suppression de la chaire de grec, mais il l'assortit de la proposition alternative élaborée par la Faculté elle-même, c'est-à-dire d'augmenter l'enseignement actuel de base du grec à l'Université de Neuchâtel par deux, voire quatre heures supplémentaires, pour autant que le nombre d'étudiants y soit en conséquence.

3) Suppression de la chaire d'italien : le Conseil de l'Université accepte la décision du rectorat de supprimer la chaire d'italien ainsi que celle de l'Institut d'italien. Il reconnaît la dimension politique sensible de cette décision, l'italien étant une langue nationale. Cependant, conscient des défis auxquels les universités suisses sont confrontées par la mise en place notamment du processus de Bologne et de l'assurance qualité, il se doit de garantir la pérennité de l'Université de Neuchâtel par un redéploiement des forces dans des domaines porteurs et un développement de nouveaux pôles de compétences. Il émet pourtant une troisième réserve, soit celle de garantir aux étudiants neuchâtelois une intégration dans l'une ou l'autre des universités des réseaux BENEFRI ou Triangle Azur, tout en recherchant des facilités financières pour leurs transports.

Le Conseil de l'Université émet également des recommandations auprès du Conseil d'Etat suite à l'adoption du plan d'intentions 2005-2008. Leurs énoncés sont les suivants :

a) Le Conseil de l'Université demande au Conseil d'Etat de proposer qu'un véritable débat sur l'enseignement de l'italien s'instaure au niveau suisse par le biais de la CRUS et de la CUS. Ce débat devrait tenir compte qu'au moins un pôle de compétence fort se trouve en Suisse romande et un autre en Suisse alémanique. Il demande également que l'idée émise par le recteur d'entreprendre des démarches auprès de l'Université de la Suisse italienne soit poursuivie dans le but de la création d'un Institut d'italien en milieu italophone.

b) Le Conseil de l'Université demande au Conseil d'Etat d'appuyer la CUS dans ses efforts de concertation nationale, ou tout au moins romande, afin de mettre en place une planification des compétences pour chaque université en Suisse, notamment celles de la gestion des petites branches.

c) Le Conseil de l'Université demande au Conseil d'Etat de garantir l'encadrement des échanges des étudiants en leur facilitant autant que possible l'accès aux transports publics, par exemple par un traitement similaire à celui offert par les CFF aux militaires.

Le Conseil de l'Université refuse les propositions de suppression des mesures 44-45-et 49 émises par la Faculté des sciences, le corps intermédiaire et le corps professoral. Il maintient donc ainsi la teneur du plan d'intentions. Toutefois, le Conseil de l'Université accepte l'amendement proposé par le rectorat destiné à mener une étude qui devra définir les fonctions et le nombre de maîtres-assistants (MA) à l'Université et préciser la durée de leur mandat.

Le Conseil de l'Université espère ainsi avoir rempli le mandat qui lui était imparti par la LU, soit de donner son avis au Conseil d'Etat sur le plan d'intentions élaboré par le rectorat. Il souhaite que, sur la base de ce qui précède, le Conseil d'Etat ait la matière voulue pour établir son mandat d'objectifs en tenant compte au maximum des intérêts de l'Université quant à son renforcement, son développement et sa pérennité, non seulement dans notre canton mais également aux niveaux national et international.

Quant à la position du Sénat, le Conseil de l'Université cite, avec son accord, les propos de M. Pierre Wessner, délégué du corps professoral : *« A mon avis, il faut interpréter l'avis négatif du Sénat comme une addition de refus à des points particuliers, mais sensibles, du plan d'intentions rectoral, autrement-dit comme des contre-propositions. On ne saurait en déduire un schisme entre le Sénat et le rectorat. ».*

Je vous prie d'agréer, Monsieur le conseiller d'Etat, l'expression de ma haute considération.

Michèle Berger-Wildhaber
Présidente du Conseil de l'Université

TABLE DES MATIERES

		Pages
RESUME		*1*
1.	INTRODUCTION	2
1.1.	La procédure suivie	3
1.2.	Les pièces du dossier	3
1.3.	Les avis exprimés	4
1.4.	Le paysage renouvelé des hautes écoles suisses	5
2.	LE PLAN D'INTENTIONS: SURVOL	6
2.1.	Structure et contenu général	6
2.2.	Les postes de professeurs	6
2.3.	Le problème des coûts et de l'encadrement	7
2.4.	Le cadre financier	8
3.	LE MANDAT D'OBJECTIFS	8
3.1.	Les lignes de force	8
3.2.	Les grands axes du mandat	9
3.2.1.	Création d'une Maison d'analyse des processus sociaux (MAPS)	9
3.2.2.	Renforcement de la microtechnique	9
3.2.3.	Renforcement du pôle de biologie végétale	9
3.2.4.	Réussir le passage au système de Bologne	10
3.2.5.	Gestion de l'Université	10
3.2.6.	Bâtiments	11
4.	REPONSES A DIVERSES INTERVENTIONS PARLEMENTAIRES	11
4.1.	Motion populaire de la Fédération des étudiants neuchâtelois (FEN)	12
4.2.	Motion Pierrette Erard	13
4.3.	Postulat Gilles Pavillon	14
4.4.	Postulat de la sous-commission de gestion et des finances du DIPAC	14
5.	LA PLANIFICATION DES POSTES DE PROFESSEURS	15
5.1.	Contexte	15
5.2.	Planification envisagée	16
6.	CADRE FINANCIER	17
6.1.	Les éventuels transferts	17
6.2.	Les coûts de Bologne	17
6.3.	Le financement des mesures du plan d'intentions	18
6.4.	Résumé du cadre financier	19
7.	CONCLUSION	20
Décret		21
Annexe 1: Le plan d'intentions (document séparé)		22
Annexe 2: Lettre du Conseil de l'Université		23