

**TENDANCES INTERNATIONALES
DANS L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET LA RECHERCHE:
QUELQUES ENSEIGNEMENTS
POUR LA SUISSE**

Journées de réflexion du CSST
Berne, 22-23 Septembre 2005

Luc WEBER

Université de Genève

Regard international sur la Suisse: verre à ½ plein ou vide?

- A la fois fier et préoccupé!
- Il n'y pas que l'économie suisse qui stagne; les universités suisses avancent moins vite que le courant chez les plus dynamiques
 - Les deux faits sont liés (finances)
 - Mais, aussi, comme pour l'économie, on se repose trop sur les succès passés :
 - Tendence à la sclérose
 - Excès de confiance (au niveau institutionnel, on ne regarde pas assez ce qui se passe, on est trop préoccupé par les problèmes locaux

LES PRINCIPAUX DEFIS

Défis généraux ou propres à la Suisse nombreux

- Globalisation
- Progrès scientifiques et techniques fulgurants
- Formation de l'espace européen de l'ES (processus de Bologne)
- Espace européen de la recherche (programmes cadres, ERC?, MIT européen?)
- Augmentation continue du coût de l'ES/R
- Continuation de l'augmentation du taux de participation (massification) + nouvelles demandes (formation continue, nouveaux besoins créés par les connaissances (développement durable) ou émanant de l'économie ou de la société (formation en finances))

- Taille des établissements progressivement insuffisante pour demeurer « complets » et à la pointe
- « Sous-financement », « sur-régulation »
 - Concurrence croissante d'autres tâches publiques (santé, quatrième âge, sécurité); illusion de croire que l'État va pouvoir dégager les moyens supplémentaires
 - Autonomie insuffisante, voire faible. Conséquence: cercle vicieux « micro-management politique – réactivité »

- Système de décision interne « kafkaïen »
 - Trop d'organes et/ou de stades de processus redondants,
 - Contre-pouvoirs aussi fort que le pouvoir
 - Agendas individuels (liés à la discipline) priment sur l'intérêt de l'institution
 - Conséquence: biais énorme en faveur du statut quo; les établissements se comportent comme des administrations et pas assez comme des entreprises
- Transfert de connaissances encore trop « séquentiel » pas assez « interactif »

Défis liés aux efforts faits à l'étranger (nous bougeons moins vite)

- Taux d'investissement en ES/R supérieur dans de nombreux pays (Scandinavie, Amérique du Nord, Corée du Sud) (à moins qu'ils soient moins efficace!?)
- Déterminisme dans:
 - La politique de l'ES/R
 - En Europe: Irlande, Finlande, Angleterre, « research performance exercise »
 - Outre-mer: Chine, Indes, Singapore, Malaisie
 - Le transfert de connaissance (parcs scientifiques, brevets, incubateurs et « start-up », capital riche)
 - L'internationalisation (pas seulement l'accueil dans le pays, mais promotion des établissements à l'étranger)
- Début d'un mouvement de fusion d'universités

En conséquence, pour relever les défis, le système universitaire suisse et chaque établissement devraient:

- Accroître sa capacité concurrentielle
- Et, paradoxalement, améliorer et intensifier la collaboration
 - Entre établissements
 - Avec l'économie
 - A l'intérieur des établissements

LES PRINCIPALES CLES D'UNE ACCELERATION DU RENOUVEAU

Accorder une vraie autonomie aux établissements

- Limiter drastiquement le pouvoir d'intervention des pouvoirs publics (les meilleures universités du monde sont indépendantes!) Les établissements doivent pouvoir choisir:
 - Les programmes et les grades (en conformité avec le cadre de Bologne)
 - Les enseignants-chercheurs et leur rémunération
 - Leur organisation et processus de décision internes
 - Leurs « responsables »
 - Deux questions:
 - Quid du choix des étudiants?
 - Quid de la même autonomie pour les universités et les HES?
- Les pouvoirs publics doivent orienter le système exclusivement au travers de son financement (plus de micro-management politique). De plus, les réorientations doivent se faire dans le temps (les institutions doivent avoir le temps de s'y adapter)

En contrepartie, exiger des établissements qu'ils soient « redevables »

- Imposer aux universités qu'elles développent une véritable culture de qualité interne (modèle irlandais)
- Faire apprécier cette culture par une agence interne (selon méthode de l'EUA)
- Remarques:
 - Il faut renoncer à l'accréditation des universités et de leurs programmes et à l'évaluation « sanction » et/ou quantitative
 - La nécessaire «régulation » du système par l'État doit se faire en respectant le principe de subsidiarité

Les principes ci-dessus devraient aussi s'appliquer au système, en particulier:

- La non ingérence des pouvoirs politiques! (pourquoi ne créerait-on pas une fondation des établissements d'ES/R suisse bénéficiant d'une autonomie semblable à celle du FNRS?)
- La responsabilité du système de s'améliorer spontanément (sans y être forcé de l'extérieur)

Augmenter la concurrence entre les établissements

- Le système et les établissements suisses sont surprotégés et « surrégulés ». Il faut donc introduire plus de concurrence! Comment:
 - En augmentant leur autonomie sur le plan de leur positionnement stratégique et leur gestion
 - En leur permettant de prélever des droits de scolarité substantiels
 - En orientant encore plus le financement public sur la base de leur « output », en particulier en matière de recherche