

executive summary

les universités dans la société du savoir

comparaison de cinq universités de pointe et enseignements pour la Suisse

Selon le scénario démographique «tendance» de l'Office fédéral de la statistique, la population active restera sensiblement la même jusqu'en 2040. Cela signifie qu'il faudra, pour une durée du travail inchangée, améliorer la productivité afin d'alimenter la croissance économique. La condition posée est de disposer d'un capital humain qualifié, capital résultant de la somme des travailleurs et de l'état des connaissances. Aux expériences pratiques doit s'ajouter la somme du savoir transformé en connaissances exploitables dans l'économie. Le capital humain est donc le facteur central, ou du moins une des conditions importantes, pour la croissance future de la Suisse et la prospérité des individus.

Le système de formation joue un rôle essentiel par rapport à la qualité du capital humain d'une population active. Néanmoins, il n'existe pas de lien clair entre les dépenses de formation étatiques et la performance du système de formation.

Il est incontesté que les hautes écoles jouent un rôle croissant dans le processus de création de savoir, et donc de valeur. Le système de hautes écoles d'un pays devient ainsi un facteur essentiel dans la concurrence mondiale entre les places économiques et en matière d'innovation.

Ces considérations sont à l'origine de l'élaboration de la présente étude par la commission Formation et recherche* d'economiesuisse. L'objectif de l'étude est de montrer comment les universités de pointe étrangères se préparent à relever les défis de la société du savoir et quels enseignements on peut en tirer pour la Suisse. Ce document vise notamment à alimenter le débat en cours à propos du futur système de hautes écoles suisses. Ainsi, la commission poursuit sa longue tradition de jeter des pavés dans la mare de la politique de formation, dans l'espoir qu'ils provoquent des réactions.

L'étude comparative des universités étrangères a été réalisée par Madame Daniela Rom dans le cadre d'un stage. Rudolf Walser s'est chargé de l'évaluation de la politique de formation et de la rédaction en général. Le projet a reçu l'aide précieuse de Peter Seitz, responsable Science and Technology à Swissnex, San Francisco, de Felix Moesner, conseiller scientifique et technologique à l'ambassade suisse de Tokyo, ainsi que de plusieurs membres de la commission Formation et recherche. Nous remercions toutes les personnes qui ont contribué au succès de ce travail.



Andreas Steiner

Président de la commission Formation et recherche

*** Commission Formation et recherche d'economiesuisse:**

Andreas Steiner, président de BELIMO Holding SA; Urs Althaus, ams-management services GmbH; prof. Maurice Campagna, Campagna Enterprise Consulting CEC; Dieter Flückiger, bureau d'ingénieur civil Flückiger + Bosshard AG; prof. Hans-Peter Frei, infocons concepts informatiques; Brigitta M. Gadiant, conseillère nationale; prof. Oliver Gassmann, Institut für Technologiemanagement de l'Université de St-Gall; prof. Paul Herrling, Novartis Pharma SA; Bernard Koechlin; Jürg Leupp, Horw; Ernst Lutz, Alcan Technology & Management SA; prof. Klaus Müller, F. Hoffmann-La Roche SA; Johannes Randegger, conseiller national, Novartis International SA; Wolfgang Renner, Cytos Biotechnology SA; Martin Riediker, Ciba-Specialty Chemicals SA; prof. Peter Ryser, EPFL; Werner Schaad, Swiss Re; Hans-Walter Schläpfer, Sulzer Markets and Technology SA; Walter Steinlin, CTO Swisscom SA; Rudolf Walser, membre de la direction, economiesuisse.

Les universités dans la société du savoir

La résolution des problèmes passe par le savoir. Le processus de création de savoir, et donc de valeur, naît de l'interaction entre les détenteurs de connaissances et la combinaison des informations. La diffusion et la transmission du nouveau savoir engendré aux différents niveaux (entreprises, individus, régions) crée une valeur stratégique pour l'ensemble de l'économie nationale. L'université en tant que telle n'est qu'un élément, quoique très important, de ce processus.

Dans la société du savoir, une université peut se distinguer de différentes manières pour gagner reconnaissance, réputation et faveur: par la qualité de ses diplômés, la diversité de ses chaires, la qualité et la réputation de son corps enseignant et de ses prestations en matière de recherche, par ses projets de recherche, par les ressources mises à disposition par des tiers provenant de l'économie privée etc. Cela dit, les universités ne sont pas tout à fait libres; le monde politique exerce à plus d'un égard une influence sur la société du savoir, surtout au travers de la politique de la formation et de la recherche. La science étant mondialisée et les marchés de la formation internationalisés, pratiquement toutes les universités sont confrontées aux mêmes défis.

Examiner comment certaines universités de très haut niveau au plan international réagissent aux défis de la société du savoir peut se révéler instructif. Dans ce but, nous avons analysé le comportement de quelques hautes écoles afin d'identifier certains traits de leur développement et les conditions-cadre nationales découlant de la politique universitaire. Au nombre des critères comparatifs figurent les structures de direction et de décision, le financement des établissements, les conditions d'accès, respectivement le processus de sélection des étudiants, les axes prioritaires de la recherche ainsi que les relations avec la politique et l'économie. Nous avons sélectionné cinq universités figurant dans le classement des établissements tournés vers la recherche établi récemment par l'Université Jiao Tong de Shanghai, à savoir

- l'Université de Californie,
- l'Université d'Oxford,
- l'Université d'Utrecht,
- l'Université de Tokyo et
- l'Université de Tsinghua (Chine).

L'idée consistait à tirer de ce matériel d'observation des conclusions profitables à l'aménagement du système universitaire suisse.

Par-delà les divergences qui se dessinent entre des systèmes universitaires nationaux issus de la tradition et de l'histoire, certains points communs se dégagent. La tendance à un accroissement de l'autonomie constitue un aspect frappant; il s'agit-là d'un phénomène central du développement de la politique universitaire des pays sélectionnés. Une autonomie plus importante représente une condition essentielle pour accroître la concurrence au sein du système universitaire. Elle implique que les universités disposent d'une plus grande marge de manoeuvre stratégique de planification. Cela passe essentiellement par des pouvoirs décisionnels en matière d'enseignement et de recherche ainsi que par des compétences étendues dans les secteurs du personnel et des finances. L'évolution vers une plus grande autonomie va de pair avec le remplacement de la gestion par les ressources (input), qui a longtemps prévalu dans le système universitaire, par la gestion par les résultats (output), combinée avec davantage de contrôles des prestations fournies. Une plus grande autonomie renforce l'obligation de rendre des comptes vis-à-vis de l'Etat et de la société. Les universités doivent démontrer à leurs bailleurs de fonds, c'est-à-dire au premier chef au contribuable suisse, qu'elles utilisent les ressources judicieusement, à savoir qu'elles les affectent de façon efficace et ciblée.

En ce qui concerne la direction, on peut dire que chaque institution dispose d'un organe complexe et unique. Il n'y a pas de structure uniforme des organes dirigeants, les rôles des positions dirigeantes diffèrent et le transfert de compétences décisionnelles n'est pas traité de la même manière d'une université à l'autre. Un trait commun se dégage néanmoins: les universités tendent à s'organiser en directions fortes et à abandonner les organes collégiaux. Outre les diverses traditions et cultures, il apparaît que l'évolution d'une université suit une voie qui lui est propre.

Dans les institutions examinées, la part des contributions d'Etat aux recettes totales diffère beaucoup. A l'Université de Californie, l'apport de l'Etat ne représente que 33% du financement total, tandis qu'à l'Université d'Utrecht il s'élève aux alentours de 70%. Les cinq universités examinées sont actuellement confrontées à des restrictions budgétaires. Les taxes d'études constituent une source de recettes non négligeable. Elles se situent annuellement dans une fourchette comprise entre 600 USD (Université Tsinghua) et 5000 USD pour l'Université de Californie. Tous les établissements disposent d'un système de bourses bien développé.

En règle générale, la sélection des étudiants est très rigoureuse. En principe, le but est d'attirer les meilleures «têtes» d'une tranche d'âge. En Hollande, le système éducatif joue même un rôle de filtre pour le marché du travail.

Toutes les universités offrent une large palette d'enseignements dans différentes disciplines. Dans la société actuelle du savoir, la mise en réseau des universités à l'échelle mondiale revêt de plus en plus d'importance. Même s'il n'est pas possible de dresser des constats généraux sur la recherche, il apparaît clairement que la mise en réseau à l'échelle internationale ainsi que la coopération en matière de recherche entre les établissements universitaires et les entreprises jouent un rôle toujours plus important. On constate aussi à cet égard qu'on ne peut planifier artificiellement la création d'une nouvelle «Silicon Valley». Enfin, on observe une importance fortement accrue de l'assurance qualité de l'enseignement et de la recherche, des systèmes différenciés s'étant toutefois mis en place.

Enseignements pour la Suisse

En principe, nous devons être conscients que les modèles universitaires étrangers à succès ne peuvent être simplement copiés ou repris tels quels. Non seulement chaque université dispose de sa propre structure, mais elle est aussi marquée par la culture, la tradition et l'environnement social de son lieu d'implantation.

A cet égard, il est incontestable que l'Université de Californie (UC), issue d'un regroupement sous l'égide de l'Etat de neuf universités, est un système très réussi qui devrait susciter l'intérêt de notre pays. Les raisons de sa réussite ne résident pas uniquement dans sa structure, elles dépendent tout autant de l'environnement dans lequel le système UC est inséré. Jouent un rôle particulièrement important la forte intégration commerciale (Bay Area, Silicon Valley), le fort soutien de généreuses fondations, le climat particulier de concurrence entre les universités et une «faculté à profil élevé». A cela s'ajoutent la proximité géographique entre la côte ouest des Etats-Unis et la Chine et le Japon ainsi que le grand nombre d'immigrants asiatiques, qui fait de l'UC un pôle d'attraction pour les étudiants asiatiques. En d'autres termes, le système californien englobe de nombreuses institutions spécifiques, parfois informelles, dont la transposition ne serait guère envisageable.

Un système universitaire étant toujours lié à certaines spécificités, la Suisse ne pourrait pas copier ou reprendre sans autre à son compte des modèles qui ont du succès à l'étranger. Les évaluations comparatives internationales ou les expériences réalisées ailleurs («best practices») permettent de glaner de nouvelles idées susceptibles d'enrichir nos propres travaux de conception. Enfin, la compétence d'organisation, conçue comme la capacité de mettre en œuvre avec succès le savoir acquis dans le cadre des paramètres nationaux, est décisive.

D'une manière générale, les universités suisses évoluent plus ou moins dans le sens de la tendance internationale en ce qui concerne l'introduction de nouvelles structures d'encadrement et de direction leur laissant davantage d'indépendance. Toutefois, un régime universitaire suisse d'avenir intégrant les différents établissements dans un système de concurrence et d'innovation géré de manière efficace fait actuellement défaut. En matière de sélection des étudiants, la Suisse évolue actuellement en marge des pratiques des universités de pointe sur le plan international. L'accès automatique aux universités pour les porteurs de maturité est une règle trop indulgente et trop large pour la qualité des universités de haut niveau. De même, à l'exception des Pays-Bas, les taxes d'études dans toutes les grandes universités examinées sont en partie sensiblement plus élevées qu'en Suisse en termes de pouvoir d'achat. Enfin, pour ce qui est de l'assurance qualité en matière d'accréditation, la Suisse est à la traîne dans l'évolution internationale.

La Suisse doit proposer un cadre de formation misant sur des espaces de liberté pour les universités, sur des initiatives et des responsabilités propres et sur la concurrence. C'est la seule base sur laquelle construire l'excellence et la compétence sans lesquelles il est impossible de s'insérer avec succès dans le système scientifique mondial. Concrètement, cela signifie:

1. Les universités ont besoin d'autonomie pour découvrir les plus grands talents, les attirer et les retenir. Cela vaut notamment pour la promotion de la relève. C'est pourquoi la politique doit se concentrer sur la fixation des principales conditions-cadre de politique universitaire: la réglementation des conditions d'admission, la reconnaissance des titres, l'assurance qualité et le financement uniforme.
2. Les bonnes têtes font une bonne université, ce qui implique la liberté de choix des professeurs et des étudiants. Les universités choisissent leurs étudiants et les étudiants choisissent leurs universités. Celles-ci ont le droit de désigner leurs professeurs de manière autonome et de fixer leurs propres conditions d'engagement et de traitement.
3. Lorsque les taxes d'études sont relevées, les universités décident elles-mêmes de leur utilisation sans que l'Etat réduise son financement. Les recettes supplémentaires doivent servir à améliorer la qualité de l'enseignement. Un système de prêts doit assurer que les personnes en ayant les aptitudes ne renoncent pas aux études pour des raisons financières.
4. La formation et la recherche font partie des tâches prioritaires de l'Etat. Les priorités budgétaires de la Confédération et des cantons doivent être revues dans ce sens, ce qui implique un remaniement de la structure des dépenses en faveur de la formation et de la recherche.
5. Dans le système universitaire, un gouvernement d'entreprise bien compris implique de réfléchir au rôle, au mode de fonctionnement et à l'organisation des établissements universitaires par rapport à l'ensemble de la société. Il convient d'éliminer rapidement des interfaces actuellement peu claires et des redondances dans la structure de direction et de contrôle de notre système universitaire. Il faut trouver un équilibre entre la surveillance politique et l'autonomie académique. L'efficacité est importante, mais elle n'est pas tout. Le succès de la science en tant que facteur culturel, la transparence et la confiance constituent aussi des paramètres importants.