

# UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES

Séance de rentrée académique du 19 septembre 2008

**Jean-Louis VANHERWEGHEM, Président du Conseil d'administration de l'U.L.B.**

## **Allocution d'ouverture de l'année académique 2008-2009**

« U.L.B. – 2008 »

Excellences,

Mesdames, Messieurs,

Permettez moi de saluer en particulier, Hervé Hasquin, recteur et président honoraires de notre université, au titre de sa nouvelle fonction de secrétaire perpétuel de l'Académie Royale des Sciences, des Lettres et des Beaux-Arts de Belgique.

Excellences,

Mesdames, Messieurs,

Des « sans-papiers » occupent des locaux de l'Université et y mènent une grève de la faim. Si cette occupation s'est faite sans notre accord et si nous n'approuvons pas le principe de la grève de la faim, nous pouvons néanmoins faire la différence entre la forme et le fond. L'ULB est déjà intervenue à de nombreuses reprises pour demander au législateur des règles justes et claires concernant le droit d'asile et les régularisations des « sans-papiers ». ? On est loin du compte : les directives se font attendre et les autorisations de séjour s'accordent, par là, et se refusent par ici. La situation sur le terrain est de plus en plus critique. Je fais un appel solennel au gouvernement fédéral pour qu'il sorte d'urgence les directives qu'il s'est engagé à prendre, ou tout au moins, prenne des dispositions transitoires qui permettent à chacun de retrouver sa dignité.

L'année académique qui vient de s'écouler était celle de l'élection bisannuelle du Conseil d'administration. C'est ainsi que, dans la foulée, par une nouvelle procédure consensuelle de cooptation, nous avons unanimement renouvelé les mandats d'administrateurs de Jean-Michel Javaux, secrétaire général d'Ecolo et de Freddy Thielemans, bourgmestre de la Ville de Bruxelles et coopté Pierre Galand, président du Centre d'Action Laïque et Françoise Schepmans, chef de groupe parlementaire MR du parlement bruxellois.

Cette année fut celle aussi des élections sociales : les sièges au Conseil d'Entreprise et au Comité pour la Prévention et la Protection au Travail se sont répartis à raison de 60% à la CGSB, 15% à la CNE et 15% à la SGSLB.

L'année académique que nous inaugurons aujourd'hui verra quelques modifications dans l'équipe du recteur : Véronique Halloin, qui exerçait le vice-rectorat pour la recherche et le développement nous quitte pour occuper le poste prestigieux de secrétaire générale du FNRS. Elle sera remplacée par François Reniers, actuel vice-recteur pour la politique académique et la promotion pour la réussite, fonction qui sera désormais remplie par Philippe Bouillard.

Je saisis ici l'occasion pour remercier Véronique Halloin, ingénieur civil chimiste, professeur ordinaire en sciences appliquées, pour l'immense et excellent travail qu'elle a accompli au cours de ces deux dernières années dans le cadre de notre politique de recherche, en particulier pour le développement de nos programmes d'excellence, pour l'évaluation de la qualité et la valorisation de notre recherche. Nous sommes certains qu'elle œuvrera avec le même talent au FNRS pour le bien de l'ensemble des universités de la Communauté Française de Belgique.

C'est aussi, évidemment, l'occasion de rendre hommage, au nom de l'ULB, à MaJo Simoen qui, après 20 ans d'un travail exceptionnel quitte ses fonctions de secrétaire générale du FNRS : sa maîtrise des dossiers, son combat opiniâtre pour la défense de la recherche fondamentale, son sens diplomatique du juste équilibre et son dévouement à la fonction ont fait l'admiration de générations successives de recteurs, et lui a gagné l'estime de tous « ses » chercheurs, mandataires du FNRS.

Revenons à l'ULB : c'est après une large consultation de toute la communauté universitaire que le recteur a présenté, au CA d'avril 2008, ses dix objectifs prioritaires. En résumé, il s'agit :

- pour la recherche :
  - d'évaluer la qualité de notre recherche et de promouvoir les publications scientifiques internationales ;
  - d'augmenter le financement de la recherche, en particulier de la recherche libre, notamment par des campagnes de stimulation du mécénat ;
  - de soutenir, avec pro-activité, l'insertion de nos chercheurs dans les programmes internationaux ;
  - d'accentuer la valorisation de notre recherche appliquée.
- pour l'enseignement :
  - de promouvoir la réussite du premier cycle avec une attention particulière pour les étudiants qui vivent des situations sociales difficiles ;
  - d'assurer la qualité de la formation de nos bacheliers de sorte à ce qu'ils soient bien préparés à leur entrée en master, à l'ULB ou ailleurs ;
  - d'offrir des masters attractifs sur le plan international en s'appuyant sur les domaines forts de l'ULB en recherche ;

- de développer la «welcome attitude» des personnels de l'Université pour assurer la qualité de l'accueil des étudiants et des enseignants-chercheurs.
- pour le rôle de l'université dans la cité :
  - de marquer le rôle de l'ULB dans la construction européenne en mettant en évidence nos compétences scientifiques en conjonction avec notre localisation dans la capitale de l'Europe ;
  - de contribuer aux grands débats de société avec, comme fil rouge, la promotion de la libre pensée, de l'esprit critique et de la créativité.

Un programme ambitieux, donc, mais à la mesure de notre université.

Passons maintenant aux choses ennuyeuses, mais obligées : Les Finances.

Je m'élève solennellement contre le titre médiatique : «l'ULB hypothèque ses bijoux de famille» (Le Soir du 30 août 2008). Même si je préfère attribuer ce style accrocheur, emprunté à la presse à scandales, au manque de rigueur plutôt qu'à l'intention de nuire, je me dois de rétablir fermement la vérité.

Aucun bâtiment n'est hypothéqué. De plus, la situation financière de l'université est aujourd'hui parfaitement saine. Si en 1994, les projections budgétaires mettaient en évidence un déficit structurel annuel de 6.5 millions €, la politique financière et de gestion de l'université conduit actuellement à dégager un solde bénéficiaire dont témoignent nos comptes 2006 et 2007.

Cette embellie financière ne s'est pas faite au détriment des missions essentielles de l'université. Au contraire, les moyens financiers ont été accrus pour la promotion de la réussite, pour l'augmentation des cadres académiques et scientifiques et la création de mandats de post-doctorats, pour les développements informatiques requis pour la future gestion intégrée de l'université, pour l'impulsion à la mobilité internationale et pour la capitalisation en vue des pensions extra-légales des chercheurs contractuels et du PATGS. Pour le surplus nous pouvons mobiliser 80 millions € pour nos grands travaux de constructions nouvelles et de rénovations.

Il est vrai que, en revanche, le 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'hôpital Erasme eût un arrière-goût d'amertume. Non pas que la réputation de l'institution n'aient été en cause mais l'importance du déficit financier clôturant l'année 2006 et se répétant en 2007 a mis transitoirement l'Université en difficulté.

Pour le comprendre, il faut se rappeler que si la gestion de l'hôpital est autonome par rapport à l'université, si son conseil de gestion dispose des délégations de pouvoir les plus larges, si ses comptes et budgets sont distincts et étanches par rapport à ceux de l'université, il n'empêche que l'hôpital Erasme n'a pas de personnalité juridique distincte de celle de l'ULB. Il revient donc à l'ULB d'assumer les engagements de son hôpital.

Les Banques sollicitées par l'hôpital pour des crédits supplémentaires exigeaient pour la première fois, effet collatéral possible de la crise bancaire internationale, des garanties. Le CA de l'ULB a donc réagi avec promptitude, fermeté et volonté : avec l'aide du Boston

Consulting Group, un plan drastique de redressement financier a été mis en place : il ramènera l'hôpital à l'équilibre en 2010 pour dégager de nouvelles marges de redéploiement en 2011. En attendant et pour franchir ce cap difficile, une convention a été passée entre l'université et un consortium bancaire : sous couvert de la garantie de l'université (et une garantie n'est pas une hypothèque) l'hôpital dispose maintenant des crédits nécessaires à son fonctionnement. Par cette décision, le CA a donné à son hôpital académique, à court terme les moyens de son redressement financier, et à long terme, la capacité à poursuivre ses importantes missions de soins, d'enseignement et de recherche. L'hôpital doit et va réussir son redressement. Les indicateurs 2008 vont dans le bon sens. L'université, quant à elle, a montré qu'elle avait la force d'assumer, solidairement, ses responsabilités et les moyens de son autonomie.

Revenons à l'enseignement : l'année académique qui s'est terminée fut l'année inaugurale de nos 150 masters de l'ère de Bologne : en se limitant, stricto sensu, aux étudiants du nouveau cursus, 1461 de nos diplômés au grade de bachelier se sont inscrits en première année de master à l'ULB et 90 sont partis vers d'autres universités. En revanche nous avons accueilli, dans cette première année de master, 259 bacheliers diplômés d'autres universités (207 issus de la Communauté française et 52 de l'étranger). S'y ajoutent encore 315 diplômés de l'enseignement supérieur hors université et 352 titulaires de diplômes terminaux étrangers ou d'une valorisation des acquis professionnels. En bref, à la charnière entre les bacheliers et les masters nous perdons 6% de nos bacheliers mais 38% de notre recrutement en master viennent d'ailleurs. Visiblement nous restons attractifs.

Enfin, l'année académique qui vient, exploitera les possibilités décrétales de la co-diplomation avec l'école d'architecture Victor Horta, préfiguration de ce que sera l'intégration de l'architecture à l'université, à savoir pour l'ULB, une faculté d'architecture créée par l'incorporation des écoles d'architecture de la Cambre et de Victor Horta.

Dans le cadre des grandes réformes pédagogiques, certaines facultés ont développé l'apprentissage par projet. En d'autres termes il s'agit d'intégrer, dès le début, les connaissances à acquérir, dans le projet d'une réalisation concrète. C'est ainsi que les étudiants de sciences appliquées, futurs ingénieurs civils, ont eu à fabriquer des éthylomètres, des barques en béton pour une régates autour de l'île Robinson, des éoliennes en matériaux recyclables, des fours solaires pour le séchage des tomates, lesquels ont été installés, par les étudiants eux-mêmes, au Mali en 2006 et au Burkina Faso en 2007.

En première année de bachelier, notre politique de promotion de la réussite s'amplifie : aux remises à niveau en mathématiques, physique et chimie offertes à 2500 étudiants, s'ajoutera, cette année, pour tous les étudiants, un programme de maîtrise universitaire de la langue française. Cela, sans oublier évidemment la poursuite des initiatives antérieures comme les guidances pour un budget de 1,2 millions € et les modules d'initiation à l'anglais et au néerlandais, 30h par groupe de 15 étudiants, offerts à 3500 étudiants du 1<sup>er</sup> cycle. Les jeunes enseignants, nouvellement engagés, bénéficient quant à eux, de séminaires de didactique et d'initiation aux technologies de la communication. Certains esprits chagrins se demanderont s'il revient à l'université de mettre en place toutes ces actions. Je dirai : peu importe, elles partent d'une bonne intention, elles sont souhaitées par les étudiants, elles sont politiquement incontournables. Savoir si elles sont efficaces est une autre affaire... D'autant que, pour

appliquer un bon traitement, il faut un diagnostic correct et il faut reconnaître que le mal, je veux dire l'échec à l'université, est encore en grande partie d'étiologie indéterminée.

C'est pourquoi, je vous recommande la lecture d'un travail, publié en 2008, dans les *Economic Studies* par une de nos équipes de ECARES. L'étude porte sur le cursus de 2539 étudiants inscrits pour la première fois en première année à l'ULB, issus de 2 cohortes, celle de 1997-1998 et celle de 2001-2002. Divers paramètres ont été relevés et corrélés avec la réussite ou l'échec en utilisant, pour la première fois à ma connaissance, une analyse statistique multivariée mettant à l'abri du piège des facteurs confondants. En bref, les facteurs significativement déterminants de la réussite sont, positivement le niveau de scolarité de la mère et le niveau social de la profession du père. Ces facteurs sont indépendants l'un de l'autre même si on aurait pu conclure que les hommes aux professions prestigieuses épousent les femmes intelligentes... ou bien l'inverse...

En revanche, et tant pis pour les moralisateurs, l'aventure amoureuse est autorisée : le fait que la famille soit stable, recomposée ou décomposée, n'a pas d'effet sur le taux de réussite universitaire des enfants.

Il ressort plus sérieusement de l'étude que le facteur indépendant le plus positivement corrélé avec la réussite, toutes facultés confondues, est le cursus d'études antérieur de l'étudiant : c'est essentiellement le fait d'avoir suivi, dans les temps, un cursus, traditionnel plutôt que rénové, dans les options mathématiques fortes ou latin-grec. Voilà un message politiquement incorrect mais dont la prise en compte serait peut-être de nature à apporter un jour une solution durable.

Et maintenant, si on parlait « ranking » ?

La cuvée 2008 du classement mondial des universités de la Jia Tong University de Shanghai, basé surtout sur les distinctions et publications scientifiques vient de sortir. Sur un total de 2.000 universités analysées, 500 sont classées. La première est évidemment Harvard et les 10 premières, si l'on excepte Cambridge (4<sup>ème</sup>) et Oxford (10<sup>ème</sup>) siègent aux USA. Nous ne nous en sortons pas trop mal. L'ULB, l'UCL, le KUL et U. Gent se retrouvent, dans un compromis à la belge bien connu de Shanghai, ensemble, parmi les 50 ex aequo de la 101<sup>ème</sup> place mondiale et parmi les 23 ex aequo de la 35<sup>ème</sup> place européenne.

Comme nous l'a démontré notre recteur l'année passée ces rankings ne valent rien, mais les médias les adorent... et puisqu'ils ne nous étaient pas trop défavorables je n'ai pu m'empêcher de vous en dire un mot.

Cela dit, plus sérieusement, nous pouvons rester fiers de notre créativité scientifique et de sa diversité que j'illustrerai de quelques exemples.

En novembre 2007, dans *Science*, notre laboratoire d'écologie sociale montrait qu'il était possible de programmer des mini robots capables d'influencer les comportements sociaux de blattes auto-organisées en colonies.

En mai 2008, dans les *PNAS* notre équipe d'éco éthologie évolutive montrait que les orchidées européennes assuraient la dissémination de leur pollen en attirant des abeilles

mâles. L'astuce est qu'elles le font par la sécrétion d'un arôme identique à celui des abeilles femelles non pas européennes mais exotiques. Visiblement les mâles européens sont très attirés par les fragrances des femelles exotiques. L'extrapolation à l'être humain de cette stratégie d'amour devrait rassurer le Club Med quant à son avenir.

C'est dans Nature, en juillet 2008, que notre Institut de Recherche Interdisciplinaire et de Développement en Intelligence Artificielle (IRIDIA) montrait par une modélisation informatique que la diversité sociale favorise le comportement altruiste et garantit la coopération. Elle permet ainsi d'échapper à la tragédie du conflit entre l'intérêt individuel et le bien commun, un constat qui pourrait profiter aux négociateurs des réformes institutionnelles et des politiques d'asile.

Enfin, c'est toujours dans Nature, en août 2008, que les équipes de l'Institut de Recherche Interdisciplinaire en Biologie humaine et médicale ont montré qu'il était possible de transformer, in vitro, des cellules souches embryonnaires en neurones du cortex cérébral. Plus fort encore, ces neurones, ainsi incubés, greffés dans des cerveaux de souris étaient capables de se connecter avec le cerveau de l'hôte pour former des circuits neuronaux corticaux. On comprend la portée de cette découverte : d'abord elle offre un outil de recherche pour tester, facilement in vitro, tous médicaments susceptibles d'agir sur le système nerveux, ensuite, elle ouvre des perspectives extraordinaires pour la régénération des aires cérébrales détruites ou en dégénérescence. Quant à moi, j'attends avec impatience la publication du premier livre de philosophie écrit par ces cellules cérébrales qui, peut-être, pensent dans leur bocal.

Cela dit, à côté de ces exemples de percées remarquables en recherche fondamentale, nos équipes peuvent aussi se faire connaître par des réalisations de terrain.

Quelques exemples :

Nous avons tous vu les photos de l'œuvre monumentale d'Olivier Strebelle « l'Allée des Athlètes » érigée pour les jeux olympiques de Pékin : 20 m de haut, 100 m de long, des centaines d'arcs de tubes d'acier. Et bien, c'est notre laboratoire de l'image, synthèse et analyse de Sciences Appliquées qui, dès les premiers instants de la création, a développé matériel et logiciel pour réaliser les calculs de stabilité nécessaire à la résistance au vent, à la corrosion et aux tremblements de terre.

C'est une invention brevetée par notre centre de recherche sur la microgravité et construite par sa spin-off Lambda X, à savoir un microscope holographique, qui a équipé la fusée-sonde MASER destinée à l'étude des effets de l'apesanteur sur diverses fonctions biologiques.

Le grand prix de l'entrepreneuriat de l'Agence de la Stimulation Economique de la région wallonne (4 lauréats sur 107 candidatures) a été attribué à DNA vision, spin off de l'ULB dédiée aux biomarqueurs utiles notamment en pharmaco-génétique ;

Grâce aux compétences acquises dans la recherche fondamentale du développement larvaire des échinodermes, notre laboratoire de biologie marine a pu installer à l'université de Tuléar, à Madagascar, une éclosérie des larves d'holothuries. Le but est de régénérer les champs marins d'holothuries adultes ravagés par une pêche intensive. Une nouvelle ferme marine, Madagascar Holothuries SA, spinoff de l'ULB, contribuera ainsi à la relance économique de

cette partie du monde parmi les plus pauvres. Il faut effectivement savoir que l'holothurie, qui doit à sa forme phallique, l'appellation de concombre de mer, est un met qui, en dépit d'une consistance franchement caoutchouteuse, est particulièrement apprécié en cuisine chinoise. Pour un marché de plus d'un milliard de consommateurs, il s'agit donc bien d'ensemencer tout l'océan Indien.

Notre laboratoire de lutte biologique et d'écologie spatiale, déjà connu pour son étude sur la grippe aviaire en Asie du Sud-Est, a permis à Bruxelles-Environnement de localiser et détruire le seul nid de chenilles processionnaires du territoire de Bruxelles-Capitale. Nous avons tous ainsi échappé à l'invasion de nos basques par ces larves velues et urticariantes.

Luc Dardenne, enseignant dans notre section « Art du spectacle » de la faculté de philosophie et lettres a, avec son frère Jean-Pierre, été honoré, une fois de plus, au récent festival de Cannes pour « Le silence de Lorna ».

Enfin, certains d'entre nous ont eu le privilège de voir le film « Manneken Pis, l'enfant qui pleut » de Anne Levy-Morelle, professeur dans la même section. Nous avons eu ainsi l'occasion de découvrir les talents quasi hollywoodiens de nos collègues Claire Billen, Manuel Couvreur et Chloé Deligne.

N'oublions pas nos étudiants : ils ne sont pas en reste. Sur 171 travaux européens soumis au concours des Mémoires de l'Economie et des Finances, trois diplômés de la SBS ont obtenu 4 des 10 prix décernés par le jury. Quatre étudiants de notre master complémentaire en urbanisme ont remporté le 1<sup>er</sup> prix du 18<sup>ème</sup> challenge interuniversitaire des Instituts d'urbanisme disputé à Lille cette année. C'est une étudiante de l'ULB qui a reçu le prix du meilleur orateur francophone au concours international de plaidoirie en droit international humanitaire tandis qu'au concours international de plaidoirie Charles Rousseau, les 3 premiers sur 112 plaideurs sont des étudiants de l'ULB.

Quelques inaugurations, anniversaires et cérémonies :

sur le campus Erasme nous avons inauguré, en parallèle, les nouveaux bâtiments des sections paramédicales (dont notre école d'infirmières) de la Haute Ecole Ilya Prigogine d'une part et de notre Institut de la motricité d'autre part : l'ISM dispose ainsi de 6000 m<sup>2</sup> nouveaux pour accueillir ses 800 étudiants de kinésithérapie et d'éducation physique et abriter ses 8 unités de recherche dédiées à l'étude de divers aspects de la motricité et de l'exercice physique. Je dois citer l'unité de recherche des effets des thérapies manuelles, et pour cause : j'espère ainsi pouvoir être convaincu un jour que l'ostéopathie n'est pas un placebo.

Les installations de l'ISM seront complétées dès la rentrée académique 2009 d'un hall des sports de 4.000 m<sup>2</sup>.

Les anniversaires :

- les 50 ans de notre département d'économie appliquée, le DULBEA, ont été fêtés en octobre 2007 par un colloque rappelant les apports du DULBEA dans les domaines de l'économie appliquée au service de la société : le travail, la santé, l'éducation, le développement régional, l'emploi, l'innovation, l'environnement, la discrimination et l'avenir institutionnel de la Belgique ;

- notre licence devenue Master en Tourisme, seul enseignement universitaire de ce type en communauté française, a fêté cette année les 10 ans de ses premiers diplômés. Ce fût l'occasion de montrer qu'aucune activité sociale ne doit être étrangère à la démarche universitaire et, comme l'a fait notre unité d'Analyse et de Gestion du Tourisme, de mener une recherche scientifique de qualité sur le tourisme au 21<sup>ème</sup> siècle, ses tendances, ses effets et sa mondialisation ;
- « Aimer à l'ULB », le centre de planning familial de l'ULB qui a statut d'ASBL a fêté ses 40 ans. Ce fût l'occasion de rappeler les combats pionniers menés par notre institution pour libéraliser la contraception, dépénaliser l'avortement et contribuer à l'épanouissement des femmes ;
- illustratif également de ces combats pour les femmes fût le 20<sup>ème</sup> anniversaire du Groupe Interdisciplinaire d'Histoire des Femmes de la Faculté de Philosophie et Lettres avec l'édition d'un livre d'hommage à l'une de ses fondatrices, Eliane Gubin, intitulé « Choisir l'Histoire des Femmes » ;
- illustratif aussi, la désignation de Marjorie Gassner pour nous aider, le recteur et moi, à promouvoir dans l'université, l'égalité entre les hommes et les femmes ;
- illustratif enfin, notre cérémonie, en commun avec la VUB, pour décerner les insignes de Docteur Honoris Causa à Madame Nawal El Saawadi, psychiatre égyptienne qui s'est illustrée par sa dénonciation publique des mutilations sexuelles imposées aux femmes dans certains contextes religieux ou culturels.  
C'est à cette occasion que son œuvre théâtrale « Isis », critique des violences religieuses fût représentée à l'ULB dans une traduction française de notre collègue Xavier Luffin, professeur de langue arabe.

Au chapitre des cérémonies, cette année académique écoulée aurait dû voir poser la première pierre, ici, à côté du Janson, du nouveau bâtiment de notre Solvay Business School. Hélas, trois fois hélas, une décurie de riverains obstinés a déposé au Conseil d'Etat un recours contre nos permis de bâtir délivrés par la Ville de Bruxelles et la Commune d'Ixelles. « Faut-il qu'un permis soit délivré par le Collège échevinal ou bien faut-il qu'il le soit par le Conseil communal? » Telle est la question existentielle que se posent nos si sympathiques voisins. Nous leur marquerons notre gratitude en gravant leur nom dans la pierre du futur bâtiment qui ne manquera pas de s'ériger quand leur héroïque combat de retardement aura démontré sa vanité.

Ainsi suspendu à la bonne diligence des conseillers d'Etat nos collègues de la SBS ne se reposent cependant pas sur les lauriers de leur excellente réputation. Réunir ses forces dans des ensembles forts et cohérents est un processus désormais obligé.

Ainsi fût fait : notre Conseil d'Administration de lundi passé a approuvé la fusion de deux départements de la Faculté des Sciences Economiques, Politiques et Sociales, la SBS d'une part et le département des Sciences Economiques d'autre part pour former ce qui sera désormais connu sous le nouveau nom de : Solvay Brussels School of Economics and Management (SBS – EM). L'ensemble fera ainsi 2.500 étudiants réguliers, 104 enseignants

dont 53 plein temps et 8 domaines de formation : allant de la finance au business en passant par la stratégie, l'entrepreneuriat, les méthodes quantitatives, les micro- et macro-économies.

Par un système de passerelles, les 2 cursus de bacheliers, celui en Sciences Economiques et celui d'ingénieur de gestion déboucheront vers 4 masters : l'un en économie pure préparant à la recherche académique ou à l'expertise dans les institutions publiques, un deuxième, mixte en économie et gestion pour les carrières financières et stratégiques, un troisième en gestion pour les carrières classiques de management et un quatrième qui renforcera la vision historique de l'ingénieur commercial mais adaptée aux technologies modernes, à savoir un ingéniorat en gestion associant business, entrepreneuriat et ouverture vers les télécoms, les biotechnologies, les technologies de l'environnement, la gestion de la propriété intellectuelle...

Enfin, la force de frappe en recherche de la SBS-EM sera portée par trois centres de recherche dont la réputation n'est plus à faire : le Centre Emile Bernheim pour la recherche en sciences de gestion, le DULBEA pour la recherche en Sciences Economiques appliquées et ECARES pour la recherche avancée en Sciences Economiques et stratégiques.

Ce projet est cohérent et enthousiasmant et je voudrais ici féliciter tous ceux qui l'ont porté et/ou soutenu notamment les présidents des départements concernés, leurs collègues et alumni et les autorités facultaires de Soco. La Solvay Brussels School of Economics and Management sera, j'en suis sûr, un splendide fleuron de l'ULB.

Ce début 2008 nous a aussi fait vivre une drôle de guerre que j'appellerai une « guerre universitaire des territoires d'habilitation ». Il s'agissait d'un avant-projet du gouvernement autorisant la fusion de l'Université de Mons-Hainaut (UMH) avec la Faculté Polytechnique de Mons (FPMS) en une nouvelle entité, désormais appelée l'Université de Mons. Jusque là, il n'y avait pas de problème, tant le projet était logique et cohérent. Ce décret conférait aussi à la nouvelle entité, de nouvelles habilitations, pour renforcer sa viabilité. Cela continue à aller bien. La démarche est compréhensible et nous pouvions y souscrire d'autant qu'il s'agit de nos partenaires dans l'Académie universitaire Bruxelles-Wallonie. Evidemment, le décret voulait aussi donner une contrepartie à l'Académie de Louvain en renforçant, par de nouvelles habilitations, sa composante montoise, les Facultés universitaires catholiques de Mons (FUCAM). Toujours pas de problèmes majeurs puisque nous sommes habitués à vivre pacifiquement d'équilibre et de compromis subtils. Mais, patatras ! L'avant-projet voulait aussi conférer à l'UCL, cette fois, des nouvelles habilitations universitaires en Sciences de gestion et en Information-Communication, redondantes avec les nôtres, sur le territoire de Bruxelles-Capitale. Comme le disait, à Albert 1<sup>er</sup>, la sentinelle qui était de faction : « Halte-là ! »

Il convient de rappeler ici que le décret de 2004, dit de Bologne, avait fixé le cadre légal de l'offre d'enseignement universitaire sur les territoires wallons et bruxellois en répartissant entre les institutions universitaires les habilitations à enseigner à la fois par domaine d'études et par aire géographique. A l'époque, cette répartition s'est faite évidemment en tenant compte des situations préexistantes mais aussi avec l'objectif d'associer une offre de proximité nécessaire à la promotion sociale de l'accès à l'Université à un souci d'éviter des redondances et concurrences inutilement coûteuses. Cette répartition s'était faite dans un consensus interuniversitaire.

L'avant-projet remettait pour nous sérieusement en péril la Pax Universitatis. Devant ces sulfureuses fragrances, nous avons envoyé par monts et par vaux ambassadeurs, explorateurs, informateurs, médiateurs et autres négociateurs. Aux dernières nouvelles, ils furent entendus. Le projet de décret dans sa forme actuelle permet la fusion de nos partenaires montois, (en incise, il permet aussi la fusion de l'Université de Liège avec la Faculté des Sciences Agronomiques de Gembloux), renforce les habilitations des institutions montoises des deux académies, respecte le territoire bruxellois de l'ULB.

Pour le surplus nous nous réjouissons que ce décret prévoie également une augmentation progressive des allocations de fonctionnement des universités de la Communauté française et nous permet de transférer nos habilitations d'enseignement de Nivelles à Charleroi.

Mais que va donc faire l'ULB à Charleroi ?

De longue date l'ULB a été convaincue qu'elle devait être présente en Wallonie et ce n'est pas l'évolution actuelle des institutions belges qui nous contredira. Charleroi, la métropole wallonne la plus peuplée n'avait guère d'offre universitaire locale. C'est ainsi que dès le début des années 90, l'ULB y était présente, au domaine de Parentville avec un centre de culture scientifique, des formations spécialisées en management public et des recherches-actions en développement des communautés urbaines.

Le grand tournant fut cependant l'inauguration en 1999, du Biopôle de Gosselies. Ce Biopôle dispose aujourd'hui des laboratoires les plus sophistiqués en biologie moléculaire et biotechnologies. Il regroupe plus de 500 chercheurs répartis entre les laboratoires universitaires de l'Institut de biologie moléculaire et médicale (IBMM) et de l'Institut d'immunologie médicale (IMI), un centre collectif de recherche, Biovallée, axé aujourd'hui sur la vaccinologie et sept spin offs biotechnologiques.

Il accueille actuellement le siège de la cellule opérationnelle de Biowin, le pôle de compétitivité de la Région Wallonne en biotechnologies. Nos laboratoires y bénéficient aussi de deux programmes d'excellence de la Région wallonne, l'un, en immunologie, qui vient d'être renouvelé après une première période de cinq ans, et l'autre (25 millions € en 5 ans) en génétique fonctionnelle (CIBLES), inauguré cette année. C'est également cette année que, dans le cadre des fonds structurels européens, le projet Hainaut Biomed déposé par notre académie universitaire a été accepté pour un montant de 30 millions €. Sur le plan de la recherche, ce projet permettra la mise en œuvre d'un centre d'imagerie multi modèle, en ce compris l'imagerie fonctionnelle in vivo de sorte à renforcer nos programmes d'identification de nouveaux bio marqueurs.

Hainaut Biomed prévoit aussi d'ouvrir sur le Biopôle des activités de formations spécialisées et continues en biotechnologie à l'intention des chercheurs, des techniciens et des enseignants des hautes écoles. Nous sommes ainsi candidats à rejoindre le projet du Campus Technologique de l'Aéropôle de Charleroi.

Nos habilitations et celles de nos partenaires de l'académie permettent dès à présent d'offrir à Charleroi un cursus complet en biologie avec un master particulièrement dédié à la biologie moléculaire et cellulaire.

On le voit, notre premier axe d'offre d'enseignement à Charleroi s'est articulé sur nos compétences pointues et nos infrastructures sophistiquées en sciences du vivant.

Le projet de décret dont question ci-dessus nous permet d'ouvrir un deuxième axe. Il s'inspire de la vocation de Charleroi à être la capitale sociale de la Wallonie. Nous y enseignerons les sciences humaines et sociales, les sciences du travail et les sciences et techniques de l'information et de la communication.

En bref, les universités partenaires de l'Académie Universitaire Wallonie-Bruxelles avec les réseaux des hautes écoles auxquels elles participent ont pour objectif de développer une offre coordonnée d'enseignement sur trois sites : Bruxelles, Mons, et Charleroi.

Agitation aussi, cet été, autour du Numerus Clausus à l'admission en 2<sup>ème</sup> année de médecine : les étudiants qui ont réussi leurs examens sont « reçus », mais si leur résultat ne leur permet pas d'être classé en ordre utile pour occuper les places limitées, ils sont « collés ». Tout concours engendre inéluctablement des « reçus-collés ». C'était connu des ministres, des parlementaires, des recteurs, des doyens de médecins, des professeurs, des étudiants et de leurs parents. Mais de même que l'on s'accommode de la misère du monde tant qu'on ne l'a pas sous les yeux, de même la confrontation aux cas concrets de « reçus-collés » fut insupportable au point d'organiser un sauvetage dont le bricolage juridique n'a pas tardé à montrer sa fragilité. Pour le surplus, le débat est d'une confusion extrême par le mélange d'arguments d'ordre différent. Sa mise à plat impose de répondre aux questions dans une séquence précise :

Question n°1, de la compétence du gouvernement fédéral : la réduction de l'offre médicale est-elle indispensable à l'équilibre budgétaire de la sécurité sociale, et peut-elle s'organiser sans compromettre le service à la population ? Si oui, comment calculer au mieux le nombre nécessaire et suffisant de praticiens ?

Question n°2, de la compétence de la Communauté française : est-il légitime de transposer un numerus clausus de praticiens en numerus clausus de diplômés et si oui, comment et à quel moment le concours de sélection doit-il s'organiser pour être le plus équitable et le moins dramatique ?

La réponse à ces questions ne fait pas l'objet d'un consensus. Le débat n'est d'ailleurs pas clos. Néanmoins, notre conseil d'administration a souligné, lundi passé, une nouvelle fois, l'inanité d'un numerus clausus des médecins praticiens. Dès ce moment, la question n°2 n'a plus de pertinence.

Pour terminer je voudrais rendre hommage à Jacques Tits. Déjà titulaire du prix Wolf, il a obtenu, en mai 2008, le prix Abel décerné par l'Académie des Sciences et Lettres de Norvège pour ses travaux mathématiques sur la théorie moderne des groupes. Jacques Tits a réussi à l'âge de 14 ans, l'examen d'entrée en sciences appliquées à l'ULB pour être autorisé à poursuivre une licence en Sciences mathématiques. Il obtient ainsi son doctorat en mathématiques, toujours à l'ULB, à l'âge de 19 ans. De 1950 à 1964 il fera partie de notre corps enseignant avant de rejoindre l'Université de Bonn et ensuite le Collège de France.

Si je veux évoquer Jacques Tits, c'est aussi à titre personnel. Je me souviens encore de ce très jeune professeur, il avait 30 ans, qui ne trouvait pas déshonorant d'enseigner les mathématiques tous les lundis, mercredis et vendredis, à 8h00 du matin, dans l'Auditoire Chavanne, aux candidats médocastres de première année, dont j'étais, et dont vous pouvez imaginer l'extraordinaire motivation à l'étude du calcul intégral.

Nous ne savions pas que nous avions, face à nous, un génie des mathématiques. Il était sans chichis, ne manquait pas d'humour mais n'avait certainement pas suivi de séminaire didactique ni d'initiation aux technologies de la communication.

Je suis cependant persuadé que son approche de la science mathématique, même pour un cours élémentaire, a bien plus contribué à notre formation intellectuelle que ne l'aurait fait la présentation pseudopédagogique d'une matière à bachoter. Ce prix Abel 2008 donne aujourd'hui un éclat particulier au « allez en paix » que Jacques Tits m'a adressé à l'issue de mon examen. Il faut donc attendre 48 ans pour se rendre compte de la chance extraordinaire d'avoir pu côtoyer un scientifique de cette envergure. Mais je rassure nos étudiants d'aujourd'hui : la relève est assurée.

Par exemple, connaissez-vous l'ERC ? Il s'agit de l'European Research Council, dont par parenthèse notre collègue Mathias Dewatripont est le seul belge des 22 membres fondateurs. La politique de IERC est, dans un premier temps de promouvoir le volet « idée » de la recherche fondamentale en soutenant les meilleurs jeunes chercheurs européens. 300 lauréats ont été sélectionnés par des panels internationaux d'experts scientifiques parmi 9000 candidatures déposées : trois sont belges, deux d'entre eux sont à l'ULB, Cedric Blanpain et Estelle Cantillon.

Cedric Blanpain, médecin interniste, docteur en sciences médicales de l'ULB est chercheur qualifié du FNRS dans notre Institut de Recherche Interdisciplinaire en Biologie Humaine et Moléculaire (IRIBHM). Il étudie les mécanismes de différenciation des cellules souches cutanées cultivées in vitro. Il a publié, en juillet de cette année (Cell Stem Cells, 2008) l'identification de la protéine responsable de la différenciation de ces cellules souches en cellules cardiaques contractiles. Cette transformation a été réussie in vitro : on voit ainsi apparaître des cellules qui se mettent à pulser, des perspectives extraordinaires pour la régénération du myocarde. Après le cerveau de tout à l'heure, voilà le miracle d'un cœur créé dans un bocal. Je pense qu'on va finir par avoir de grands ennuis avec Dieu et ses émissaires... mais enfin ce ne sera pas la 1<sup>ère</sup> fois.

Estelle Cantillon quant à elle est ingénieur commercial de la SBS et docteur en Sciences économiques de Harvard. Elle est chercheuse qualifiée du FNRS à Ecares. Elle étudie l'évolution des marchés, les règles, les comportements des entrepreneurs et des autorités qui les organisent, leur adaptation aux changements, leurs réponses aux besoins. Jouant sur les analyses de cas, par des méthodes d'analyse théorique ou économétrique, elle valide ses modèles théoriques en étudiant non seulement les marchés financiers mais aussi d'autres « marchés » comme les « places limitées dans les écoles » ou les « permis de polluer ». Ces modèles offrent des possibilités extraordinaires d'aide à la décision politique, notamment dans le choix difficile de ce qui doit être régulé ou de ce qui doit être librement laissé à l'initiative privée.

Comme vous le voyez, la relève est effectivement assurée. Je souhaite à nos étudiants de tirer tout le profit de cette opportunité que leur offre l'université, je veux dire l'occasion de côtoyer des enseignants qui non seulement transmettent des savoirs classiques mais surtout des savoirs nouveaux qu'ils ont eux-mêmes contribué à créer au bénéfice du patrimoine intellectuel de l'humanité. Puissent-ils ne pas faire comme moi et attendre près de 50 ans pour s'en rendre compte.

## UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES

Séance de rentrée académique du 19 septembre 2008

**Azzedine HAJJI, représentant des Étudiants au C.A.**

Mesdames et Messieurs, en vos noms et qualités,

« *Ceux qui ont embrassé science et littérature ont récité leur fable et se sont endormis.* »

Dans cette ère de désert intellectuel, les penseurs semblent s'être assoupis. Seules les méthodes standardisées et normativistes des technocrates sont proposées comme autant d'inéluctables pour l'avenir des institutions, des citoyens, de la société.

L'université n'y fait pas exception.

L'allocution de la délégation étudiante se basera sur ce constat : ceux qui prétendent être inspirés par la Raison sont aujourd'hui ceux-là même qui transforment le politique en *manager* et l'intellectuel en croisé.

*Le politique est devenu manager.*

En bon technocrate, le Recteur nous l'a annoncé : voici venu le temps de l'évaluation ! Monsieur Vincke se propose et nous impose donc d'évaluer la qualité de la recherche et de l'enseignement dispensés en nos murs.

Le 8 novembre 2007, devant le conseil de feu la Faculté des Sciences Sociales, Politiques et Economiques/Solvay Business School, le Recteur déclarait, je cite : « *Si nous voulons parler de production scientifique de haut niveau et si nous voulons rendre nos masters attractifs en les articulant sur nos centres d'excellence de recherche, il est impératif de développer des procédures d'évaluation de notre recherche, avec une méthodologie adaptée aux différents domaines de recherche. C'est quelque chose qu'il nous faut accepter.* »

Vous remarquerez au passage le caractère hautement libre-exaministe de cette dernière assertion. D'une certaine manière, notre recteur est devenu aux Lois du Marché ce que Pierre l'Ermite fut aux Lois du Seigneur.

Comme base méthodologique pour quantifier la qualité de la recherche, des groupes de travail pilotés par le Vice-Recteur Véronique Halloin envisagent sans surprise d'utiliser des indicateurs bibliométriques, puisqu'un *benchmarking* a montré que cela se pratique de la sorte dans d'autres institutions – notamment à la VUB.

Chers académiques et chercheurs, écoutez bien, votre carrière et la survie de votre groupe de recherche en dépendent : il est grand temps de publier ! Publiez n'importe quoi, quitte à falsifier vos résultats pour les rendre plus spectaculaires et donc intéressants pour *Nature* ou

*Science* ! Cessez de perdre du temps à définir des protocoles expérimentaux rigoureux, cessez de vouloir récolter un nombre représentatif de résultats, cessez de tester la validité de vos modèles, cessez de chercher « le » contre-exemple à votre théorie, cessez de vous encombrer de critiques inutiles sur les hypothèses de vos travaux, cessez de chercher la confrontation à la réalité, cessez de pratiquer vos recherches par amour de la Science : tous ces obstacles nuisent à la productivité et donc à l'excellence de notre institution !

Vous, les chercheurs en Philosophie des Sciences, occupez-vous de bioéthique plutôt que de sans cesse divaguer sur ce qu'est une méthode scientifique. Vous, les chercheurs en Chimie, oubliez Prigogine : l'avenir est aux polymères et à la pharmacologie ! Vous, les économistes devenez économètres ou chercheurs en management : c'est ce qui rendra nos masters attractifs.

Car il faut bien comprendre que l'enjeu de l'évaluation de la qualité c'est de rendre *attractive* notre université. Il s'agit aujourd'hui d'attirer à l'université les « meilleurs » étudiants – c'est-à-dire les plus fortunés ou, espèce certes plus rares, ceux qui ont eu la chance de décrocher une bourse bien garnie.

Comme Monsieur le Recteur l'a évoqué entre deux tequilas, l'université devrait être financée non pas en fonction du nombre d'étudiants mais bien en fonction de la qualité de la recherche. Ainsi, nous pourrions sélectionner parmi la « masse » des étudiants, ceux qui sont dignes d'avoir accès à l'université et d'y poursuivre leurs études. Débarrassons-nous enfin de ce vieux rêve de gauchistes d'une université égalitaire, libre d'accès et gratuite ! Renvoyons chez eux les hordes de pauvres qui envahissent nos auditoriums, encerclant les enfants d'universitaires dont on sait qu'ils seront les seuls à obtenir leur diplôme, à quelques aberrations statistiques près.

Oh ! Bien sûr, on me dira que je caricature le discours de M. le Recteur. Mais comment comprendre autrement sa sortie mexicaine ? Qu'attendre d'un recteur qui encense le système d'évaluation de la recherche du Mexique ? Qu'attendre d'un recteur qui promeut l'examen d'entrée en médecine comme moindre mal, ignorant par là qu'un tel filtre à l'accès renforce le poids des déterminismes sociaux qui font qu'aujourd'hui, l'université est fréquentée majoritairement par des bourgeois ?

Mais soyons bien clairs : ce faisant, le recteur ne s'exprime pas en tant que politique. Il n'a pas de projet pour l'institution. Comme le démontre l'introduction du « plan stratégique » qu'il a présenté au Conseil d'administration d'avril 2008, le seul objectif du Recteur est d'aligner l'ULB sur ses concurrentes dans le cadre de l'instauration du marché de l'enseignement supérieur voulu par le Processus de Bologne.

Il n'est pas question pour M. le Recteur de *mesurer la profondeur de l'eau avant de s'y plonger*.

Pas de projet politique, disais-je, tout au plus une vision digne d'un piètre gestionnaire. Lorsque le recteur, rejoignant ses collègues de Louvain et de Liège, peste non sans poujadisme sur le « politique » qui limiterait la liberté académique, il y trouve l'occasion d'exiger une autonomie de *gestion*. En 1979, les Recteurs anglais en appelaient eux aussi à « plus d'autonomie de gestion ». Margaret Thatcher a exaucé leur souhait dès 1981. Aujourd'hui, le système anglais d'enseignement supérieur est l'un des plus élitistes au monde. A la même époque, sous l'impulsion de Reagan, les universités américaines ont gagné elles

aussi en « autonomie ». Aujourd'hui, de nombreux chercheurs – en ce compris des professeurs de Berkeley, à laquelle nous sommes désormais liés – tirent la sonnette d'alarme : les fonds privés devenant des sources de financement incontournables pour les universités « autonomisées », la liberté de recherche s'avère de plus en plus incompatible avec la nécessité de décrocher des contrats.

Généralement, et on a pu le constater récemment en France, lorsque le législateur octroie une plus grande autonomie de gestion, il renforce la centralisation du pouvoir et donc les prérogatives des autorités universitaires. Mais à l'ULB, il n'a pas été nécessaire d'attendre le législateur pour que les autorités s'arrogent des compétences pourtant statutairement dévolues au conseil d'administration. A titre d'exemple, nous avons appris la fusion de la Solvay Business School et du Département d'Economie décidée par le Conseil d'Administration ce lundi 15 septembre à 19h, via une invitation à une conférence envoyée le 2 septembre à la presse et relayée par une dépêche de l'agence Belga envoyée quant à elle le 15 septembre à 15h. Soit 4h avant la décision du Conseil d'administration. Sans doute le Département des Relations extérieures est-il doté du don de voyance extralucide.

Soyons de bon compte : en matière de relations extérieures et de communication avec les médias, l'ULB a fait, il est vrai, des progrès impressionnants. Ainsi, les journalistes ont-ils désormais le réflexe pavlovien de solliciter l'avis des deux plus grosses institutions dès qu'ils entendent le mot « *ranking* ».

Les *rankings*, ah les *rankings* !

Tant a été dit sur ces fameux classements. Dans la presse, dans les milieux universitaires, par le Recteur. Tout le monde s'accorde à dire pourtant qu'ils ne sont ni scientifiques, ni objectifs, qu'ils privilégient untel critère plutôt qu'un autre. Et quelles réponses pensez-vous que nos autorités veulent y apporter ? Je vous laisse deviner... un autre ranking bien sûr ! Un ranking dont les critères seraient taillés sur mesure pour notre université.

Dans la logique constructive caractéristique de la délégation étudiante, nous désirons profiter de cette occasion pour proposer quelques critères permettant d'assurer que l'ULB figure bien en « top » position de ce ranking maison :

- insalubrité des locaux (5 points)
- toges et chapeaux à floches (10 points)
- sélection par l'échec (20 points)
- mauvaise gestion du département des services à la communauté universitaire (20 points)
- déficit de l'hôpital universitaire (154.5 points)

Mais revenons-en au *management* de l'enseignement supérieur.

On dit souvent que les grands esprits se rencontrent. Il en est sans aucun doute de même pour ceux des *managers* médiocres de l'enseignement supérieur.

Ainsi, le Recteur Vincke, accompagné de ses deux compères de Louvain et Liège, s'est fendu d'un véritable éloge à l'adresse de Marie-Dominique Simonet, Ministre de l'Enseignement supérieur, dans une carte blanche récente publiée dans le quotidien *le Soir*. Pourtant, Mme Simonet est célèbre pour avoir fait quintupler, dans plusieurs hautes écoles, les frais d'inscription. Elle est également connue pour les effets d'annonce multiples généralement suivi d'un effet quasi nul. Ainsi en est-il de ses très ambitieux plans de promotion de la réussite, de revalorisation des subsides sociaux de l'enseignement supérieur hors université, de l'élargissement des conditions d'octroi des allocations d'études. Autant de baudruches qui se sont très rapidement dégonflées.

Il faut cependant préciser qu'elle partage avec les recteurs une obsession très particulière et quasi compulsive : le besoin de fusion. Bien sûr, nombre d'entre vous croient que les fusions d'institutions d'enseignement supérieur permettent des économies d'échelle. Comme le précisait un futur ex-Recteur des futures ex-Facultés universitaires Saint-Louis et bientôt campus «Saint Louis » de l'Université Catholique et fusionnée de Louvain, ces économies d'échelles ne peuvent tout simplement pas être réalisées sans diminution importante du taux d'encadrement, sans suppression de certaines filières d'études, etc. Derrière le prétexte d'une « rationalisation » se cache uniquement une volonté claire de réduire le financement public des institutions, quitte à ce que cette réduction se fasse au détriment de la qualité de l'enseignement supérieur. Et à ceux d'entre les académiques et scientifiques qui croiraient naïvement que les rationalisations ne s'accompagneront pas d'une diminution du cadre et d'une dégradation des conditions d'embauche, il me semble pertinent de leur conseiller d'étudier ne fût-ce que quelques secondes les mutations vécues par l'enseignement supérieur dans d'autres pays ayant connu les mêmes politiques. Par exemple, essayez d'obtenir un contrat à durée indéterminée de professeur au Royaume-Uni : c'est aujourd'hui impossible !

En matière de fusion-acquisition, et puisque la Ministre arrive en fin de mandat, il nous semble crucial de le souligner, Madame Simonet a été particulièrement performante.

Grâce à elle, de nombreux étudiants payent plus cher un enseignement de moindre qualité.

Félicitations, Mme la Ministre.

*L'intellectuel est devenu croisé.*

Peut-être était-il nécessaire pour M. Vincke d'attirer l'attention de la communauté universitaire sur un épouvantail pour mieux faire passer ses réformes d'inspiration néolibérale. Le chantier valeurs et les procédures diverses et variées de censure qui furent prises dans ce cadre ont, à cet égard, rempli parfaitement leur office.

Après avoir permis de stigmatiser sous des prétexte fallacieux les étudiants qui ne pensaient pas comme le Recteur – dont on a pu constater pour l'occasion qu'en plus d'être capitaliste

convaincu, il est également un laïcard tout ce qu'il y a de plus intolérant – le chantier valeurs est aujourd'hui défunt. Pendant quelques minutes, lors du dernier conseil d'administration, nous avons craint un retour du monstre, avec la reconduction annoncée d'un conseiller aux valeurs. Heureusement, le Recteur a, non sans courage, expliqué au CA avoir réfléchi à la question plus attentivement et, au final, a laissé tomber ce poste et la personne y attachée.

Disons-le clairement à cette occasion : même si la délégation étudiante a pu vivre des moments de tension importante avec l'ex-conseillère aux valeurs, nous considérons que l'entière responsabilité de la crise provoquée par le «chantier valeurs » doit être assumée par le Recteur Vincke. Car, ne lui en déplaise, il est bien le responsable politique de ce projet inscrit dans le rapport d'activités 2007 de l'université.

*« La faute du troupeau vient du berger. »*

Plutôt que de se lancer dans des croisades qui corrompent l'idéal de la Laïcité en la transformant en dogme, nous appelons les intellectuels à s'indigner de causes essentielles.

En cet instant, 75 sans-papiers sont en train de mourir doucement dans un immeuble de l'université situé au numéro 129 de l'avenue Buyl, de l'autre côté du campus.

Tout ce que veulent ces sans-papiers, c'est le droit de pouvoir résider légalement sur le territoire belge et par là, d'améliorer leur quotidien. Certains avaient un travail, certains ont des enfants scolarisés, tous ont des attaches durables en Belgique.

Nous désirons saluer les efforts fournis par les administrateurs de l'université, tous corps confondus, et en particulier, par le président du comité de liaison, Luc Massaer, et par le président du conseil d'administration, Jean-Louis Vanherweghem, pour attirer l'attention des politiques sur la situation des sans-papiers. L'Université Libre de Bruxelles s'est à cette occasion illustrée à l'avant-garde de la défense des droits humains.

Je vous convie d'ailleurs à l'assemblée de la communauté universitaire qui aura lieu ici même lundi à 13h. Il est de notre devoir d'universitaires de persister dans notre effort de conscientisation.

*Qui s'instruit sans agir, laboure sans semer.*

Par ailleurs, nous rejetons formellement les accusations de Mme Turtelboom et de M. Leterme qui prétendent qu'en fournissant le cadre pour que cette occupation se passe de la moins pire des manières, l'université encouragerait les grèves de la faim.

Ce qui encourage les mouvements de désespoir, c'est l'inaction du gouvernement fédéral, c'est l'incurie de Mme Turtelboom, ce sont le propos de M. Roosemont, directeur de l'Office

des étrangers, lorsqu'il explique clairement que pour avoir une chance d'obtenir des papiers, il faut avoir fait au minimum 55 jours de grève de la faim.

A l'heure actuelle, si les sans-papiers viennent à arrêter leur grève, les séquelles qu'ils garderont seront irréversibles. La responsabilité de ce drame est collégiale : c'est l'action de l'ensemble du gouvernement fédéral qui est ici mise en cause. Peu importe leurs couleurs politiques, les ministres participant à un gouvernement qui se moque de sacrifier des individus sur l'autel de conflits communautaires stériles sont impliqués dans cette tragédie.

*Vous qui avez embrassé science et littérature, il est temps de vous réveiller.*

## UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES

Séance de rentrée académique du 19 septembre 2008

### Régis DANDOY, représentant du Corps Scientifique et du PATGS réunis

Si vous avez lu la presse ces derniers jours, vous y aurez trouvé tout un nouveau lexique d'appellations - parfois exotiques – ayant trait au paysage universitaire francophone. Celui-ci est en pleine ébullition, en pleine restructuration. On y parle, par exemple, d'académies, de pôles, de rapprochements, de fusions, de transferts d'habilitations, et même de déménagements. Le processus de Bologne n'est pas fini mais il a le mérite d'avoir ouvert une sorte de boîte de Pandore : les universités francophones doivent faire face à un environnement changeant ainsi qu'à une internationalisation de l'enseignement et de la recherche. Dans le cadre de ces mutations, les rapprochements entre institutions sont une des pistes envisagées afin de mieux répondre à ces nouveaux défis.

Prenons l'exemple des académies. L'ULB appartient à l'académie universitaire Wallonie-Bruxelles, une institution créée en 2004 et regroupant trois universités : l'ULB, l'Université de Mons-Hainaut et la Faculté polytechnique de Mons. Cette académie – et il y en a trois en Belgique francophone – est en pleine restructuration et ce, à plus d'un titre. D'un côté, ses deux membres montois devraient sous peu fusionner et former la toute nouvelle Université de Mons, devenant un partenaire encore plus crédible pour l'ULB. De l'autre, des collaborations sont déjà en place, notamment dans l'organisation de cours et de cursus, que ce soit en cours de jour, à horaire décalé ou en formation continue. De nombreux masters complémentaires sont organisés conjointement et nombreux sont les étudiants qui passeront d'un campus à l'autre en faisant, par exemple, leur premier cycle à Mons avant de venir suivre un master à Bruxelles.

Mais le défi est justement là. Si la volonté affichée est celle d'une meilleure intégration des trois – bientôt deux – partenaires de l'académie, et voire à terme une fusion au sein d'une grande institution universitaire francophone bruxello-hennuyère, pourquoi par exemple ne pas rationaliser l'offre de cours ? Pourquoi organiser deux cursus de baccalauréat en parallèle si c'est pour remettre tous les étudiants dans un même auditoire en 1<sup>ère</sup> master ? Deux cursus en parallèle, cela veut dire, deux fois des auditoires, deux fois des profs, deux fois des assistants et deux fois un staff administratif, technique et spécialisé. La structuration de l'académie et son développement doivent se produire de pair avec une réflexion de fond sur l'offre de cours et sur les éventuelles économies d'échelle à réaliser. Cette rationalisation à cadre constant est l'occasion unique pour permettre au personnel scientifique et académique de consacrer plus de temps et d'énergie à la recherche et de se diriger vers une recherche de meilleure qualité.

De plus, les structures mises en place actuellement au sein de l'académie posent de nombreuses questions en terme de gouvernance. Si le conseil de gestion de l'académie est effectivement composé des représentants des différents conseils d'administration, il n'en est pas de même en ce qui concerne les nombreuses commissions et autres groupes de travail qui en régissent le fonctionnement quotidien. Si de plus en plus de moyens et de décisions sont

délégués par l'ULB à la structure de l'académie, les différents corps qui la composent souhaitent légitimement participer aux prises de décision. Quoiqu'il en soit, la problématique du devenir et du développement futur de l'académie doit être abordée de plein pied et chaque acteur doit d'être consulté.

Un deuxième exemple de restructuration du paysage universitaire francophone nous vient des pôles et des rapprochements avec les institutions d'enseignement de type long non-universitaires. Chacun a très certainement encore en mémoire la récente médiatisation du rapprochement de l'UCL avec des instituts comme l'ICHEC ou l'IHECS. Mais de son côté, l'ULB n'est pas en reste. Elle a créé tout autour d'elle un Pôle universitaire européen de Bruxelles Wallonie, qui regroupe pas moins de douze autres institutions, dont le statut est assez hétéroclite, allant de la Haute École Paul-Henri Spaak au Conservatoire royal de Bruxelles en passant par l'École royale militaire et l'Institut supérieur Victor Horta. Au sein de ce pôle, les collaborations sont nombreuses et l'objectif avoué est une offre concertée et intégrée de cours où, comme dans le cas de l'Académie, de nombreux cours et modules seront communs.

Mais le développement de ce pôle ne se fait pas sans questions. Les remarques précédemment formulées en matière de gouvernance sont également d'actualité ici : quelle est la place au sein du processus de décision et de réflexion sur l'avenir du pôle des différents corps de l'ULB ou tout simplement de son conseil d'administration ? Mais, avant même que l'intégration des différentes institutions dans un ensemble plus cohérent ne se produise, d'autres problématiques doivent être abordées, comme celle de l'harmonisation des statuts des différentes catégories de personnel (académique, scientifique, administratif), que ce soit en termes de salaire ou d'avantages sociaux afin de ne pas créer de disparités entre institutions. Croisons les doigts pour que cette harmonisation se fasse à la hausse, car il n'est pas exagéré d'affirmer que les différentes catégories de personnel ont souvent beaucoup à envier aux travailleurs du secteur privé, que ce soit en termes de conditions de travail ou d'avantages extra-légaux. Il est par ailleurs impératif que l'université reste attractive, sous peine de voir ses meilleurs éléments voler vers d'autres cieux, par exemple vers les laboratoires de recherche du privé.

Et qu'en sera-t-il aussi de la question de l'équivalence des différents diplômes, qu'ils soient conjoints ou non ? Pour rappel, l'ULB étant pratiquement la seule à pouvoir délivrer des doctorats, le statut des doctorants et des docteurs au sein de ce pôle se doit un jour de venir sur la table. A l'heure de la valorisation du doctorat, peut-on vraiment traiter sur un pied d'égalité un enseignant – licencié ou agrégé – d'un institut de type long non-universitaire et un professeur d'université, par définition titulaire d'un doctorat ? De plus, puisque certaines institutions appartenant à ce pôle n'accordent pas à la recherche scientifique la même priorité que l'ULB. Quelles en seront les conséquences statutaires ou budgétaires pour les nombreux chercheurs ? Et que dire des assistants et professeurs de l'ULB pour lesquels l'équilibre entre l'enseignement et la recherche est essentiel lorsqu'ils seront assimilés à des assistants et enseignants occupés à 100% par leurs tâches pédagogiques ? Il est par ailleurs crucial pour le corps scientifique de préserver la situation actuelle puisque d'aucuns souhaitent tout simplement supprimer les assistants tels qu'on les connaît et les remplacer par des assistants 'pédagogiques' à temps-plein.

Enfin, il est également une autre orientation stratégique de l'ULB, parallèlement au développement de l'Académie et du Pôle qu'il convient de souligner. Vous savez tous très certainement que le Parlement de la Communauté française va sous peu voter un nouveau décret, dit «décret habilitations ». Ce décret, assez complexe, redéfinit en partie le paysage universitaire francophone et certains de ses éléments concernent directement l'ULB et sa stratégie hennuyère. A sa demande, les enseignements qui sont jusqu'à présent dispensés sur le campus de Nivelles seront déménagés à Charleroi. Ce transfert des habilitations de Nivelles vers Charleroi participe d'un mouvement de redéploiement dans une région en pleine croissance et jusqu'à présent relatif parent pauvre de l'offre universitaire.

Néanmoins, ce déménagement de cursus et de programmes entiers vers Charleroi entraîne également dans son sillage un certain nombre d'interrogations. Car, qui dit programmes, formations et cours donnés sur le campus de Charleroi, dit aussi professeurs, assistants et encadrement administratif. Quelles seront ces personnes chargées de ces tâches ? A enveloppe budgétaire constante, il est difficile de croire à un engagement massif de personnel. Il est donc très probable que ce soit le personnel des campus bruxellois, par ailleurs déjà souvent débordé, qui doive se déplacer jusque Charleroi. Dès lors, la crainte légitime du corps scientifique est que ce soit principalement les assistants et les chercheurs qui pallient cette situation et s'occupent – sans compensation aucune – de ces cours à Charleroi, malgré un emploi du temps déjà bien chargé. En outre, si l'ULB ne rembourse déjà pas la majorité des abonnements STIB de son personnel bruxellois, qu'en sera-t-il du remboursement des frais de déplacement vers Charleroi ?

Au demeurant, ces défis 'externes' que constituent l'Académie, le Pôle et le déménagement à Charleroi sont déterminants pour l'avenir de notre université. L'ULB doit s'adapter, l'ULB doit se développer. Mais ces mutations ne sont pas à prendre à la légère et doivent faire l'objet d'une réflexion en profondeur sur les moyens à mettre en œuvre et les objectifs à atteindre dans le cadre de la gouvernance participative chère à notre université. De même, les structures internes et les statuts des différentes catégories de personnel vont devoir être adaptés aux nouvelles réalités et aux nouveaux partenariats. Nous espérons que la consultation des différents acteurs et la prise en compte de leurs points de vue devienne le maître mot...

**UNIVERSITÉ LIBRE DE BRUXELLES**

**Séance de rentrée académique du 19 septembre 2008**

**Philippe VINCKE, Recteur de l'ULB**

Le discours de Monsieur Vincke portait cette année sur le thème «Évaluer».

**Discours prononcé par M. le Recteur Philippe VINCKE,  
à l'occasion de la rentrée académique 2008-2009,  
le vendredi 19 septembre 2008.**

## **EVALUER**

L'évaluation est probablement l'une des activités les plus présentes dans le fonctionnement de notre société. Elle constitue un pré-requis indispensable à toute prise de décision. Dès le plus jeune âge, chacun de nous est soumis à l'évaluation par ses instituteurs et professeurs, par des psychologues et des médecins, par des entraîneurs ou des tuteurs dans les domaines sportifs ou artistiques.

Plus tard, nous sommes évalués pour obtenir un diplôme, pour décrocher un emploi, pour progresser dans la carrière, pour recevoir un crédit, pour obtenir un logement ou pour diriger une organisation. On nous attribue des notes ou des évaluations qualitatives, qui sont ensuite utilisées pour nous comparer à d'autres individus ou à des objectifs prédéfinis.

Toutes ces évaluations conditionnent finalement en grande partie le rôle que chacun de nous finit par jouer dans la société (employé de banque, président du CA de l'ULB, Ministre,...).

Par ailleurs, le fonctionnement même de la société est régi par une foule d'indicateurs, de thermomètres, d'outils statistiques, qui évaluent (il s'agit plus d'évaluations que de véritables mesures) la croissance, le chômage, la pauvreté, le pouvoir d'achat, la pollution, la mobilité, la qualité de vie, la notoriété,....

Ces évaluations font l'objet de règlements internationaux, de décisions juridiques, de négociations politiques,... Elles sont à la base de l'entrée ou non d'un pays dans la Communauté Européenne, de sanctions ou non de l'ONU envers un régime politique, de l'aide ou non à un pays en voie de développement.

Le plus souvent, les utilisateurs et les commentateurs de ces évaluations ignorent complètement comment elles ont été construites et les hypothèses qui ont présidé à leur définition. L'évaluation d'une réalité finit par être considérée comme la réalité elle-même. « La carte remplace le territoire ».

L'objectif de cet exposé est, dans une première partie, d'attirer l'attention sur quelques aspects fondamentaux liés à l'activité d'évaluation et, dans une deuxième partie, de vous entretenir d'un sujet particulièrement important pour une université, à savoir l'évaluation de la recherche.

L'évaluation d'un objet (terme générique qui peut représenter un individu, une organisation, une décision, un projet) suivant un point de vue passe nécessairement par la comparaison, suivant ce point de vue, de cet objet avec d'autres objets de même nature. On suppose bien entendu que cette comparaison est possible, ce qui implique notamment une définition non ambiguë du point de vue considéré et une compréhension commune de ce qu'il recouvre.

Par exemple, en admirant les exploits d'Usain Bolt, tout en préparant ce discours, je me demandais comment définir la valeur d'un coureur de 100m. Elle peut évidemment être comprise comme étant son record personnel sur la distance, mais elle peut aussi être

caractérisée par le nombre de fois qu'il a parcouru la distance en moins de x secondes, ou par le temps pendant lequel il a détenu le record du monde, ou encore par le nombre de courses gagnées dans des concours internationaux.

L'expression « valeur d'un coureur de 100m » peut donc donner lieu à différentes mesures, à différents indicateurs qui ne conduiront pas nécessairement aux mêmes conclusions lorsque l'on comparera les coureurs entre eux. Le choix de l'indicateur ou des indicateurs ne s'impose généralement pas naturellement : il doit faire l'objet d'un consensus entre les utilisateurs et les acteurs de l'évaluation, y compris ceux qui sont évalués, dans le cas où on évalue des personnes.

D'autre part, l'ensemble des objets considérés doit lui aussi être non ambigu. De quels coureurs parle-t-on ? Des professionnels, des amateurs, des coureurs qui se limitent aux courses de 100m, des coureurs non dopés, de Monsieur tout le monde... ? Faute d'une définition précise de ce que l'on évalue, les comparaisons sont vides de sens. Les débats politiques, ou entre économistes, ou entre financiers sont riches en exemples de dialogues de sourds dus au simple fait que les définitions des termes utilisés ne sont pas explicitées au départ.

Si la comparaison est faite avec des objets pris comme références universelles, on parlera d'évaluation absolue. Ainsi, mesurer la hauteur à laquelle saute notre championne olympique Tia Hellebaut revient à comparer cette hauteur avec un étalon. Jusqu'en 1960, l'unité de longueur était le mètre déposé au pavillon de Breteuil à Sèvres. Aujourd'hui, les unités de longueur sont définies de façon beaucoup plus précise à partir des propriétés des lasers et de la vitesse de la lumière.

Quoi qu'il en soit, l'évaluation est donc dite absolue si l'objet évalué est comparé à une référence acceptée par les différents acteurs de l'évaluation. Elle est relative si l'objet est comparé à d'autres objets qui doivent eux-mêmes être évalués, comme dans le choix d'un projet immobilier ou dans l'établissement d'un classement entre candidats dans un concours musical.

Si la définition du point de vue selon lequel on réalise la comparaison est ambiguë, ou si le point de vue considéré est complexe, il peut être utile de décomposer le point de vue en points de vue élémentaires et d'effectuer les évaluations suivant ceux-ci. Il faudra ensuite, éventuellement, agréger, faire la synthèse, de ces évaluations partielles.

Dans le cas du coureur de 100m, le record personnel et le nombre de courses gagnées pourraient par exemple être considérés comme deux paramètres intéressants et complémentaires de la valeur d'un coureur. Ils ne mesurent pas la même chose mais sont tous deux relatifs à ce que l'on veut évaluer. Encore une fois, ce sont les acteurs de l'évaluation qui devront se mettre d'accord sur les indicateurs qu'ils souhaitent utiliser pour caractériser le concept de « valeur d'un coureur de 100m ».

Dans tous les cas, il est particulièrement important de préciser a priori l'objectif ou les objectifs de l'évaluation et l'usage qui en sera fait dans la suite. Une évaluation peut servir de signal d'alarme, de test de réussite, de construction d'un classement, d'octroi de moyens financiers, de résultat partiel qui doit être combiné avec d'autres. La manière de réaliser l'évaluation dépendra de cet objectif et il est dangereux d'utiliser, pour un objectif A, une évaluation qui a été construite dans la perspective d'un objectif B. De même, il est indispensable, en toute rigueur, de préciser a priori quels acteurs auront accès à l'évaluation et quels usages ils pourront en faire.

Il arrive très fréquemment que les évaluations se fassent suivant une échelle numérique. Si tel est le cas, une attention toute particulière devra être portée à la signification exacte des nombres obtenus, aux interprétations admissibles et aux calculs autorisés. Je voudrais, si vous le permettez, illustrer ce propos par un ou deux exemples.

Si Usain Bolt court 100m en 9 secondes (ce n'est pas encore fait mais ça ne saurait tarder) et si le président du CA de l'ULB, dont le goût pour le sport est bien connu, court 100m en 18 secondes, on dira que notre président met deux fois plus de temps qu'Usain Bolt pour courir 100m, ce qui est déjà très bien Monsieur le Président. D'autre part, si, à un moment donné, la température est de 40° à Pékin et de 20° à Bruxelles, on dira qu'il fait, à ce moment-là, deux fois plus chaud à Pékin qu'à Bruxelles.

Nous allons voir cependant que ces deux phrases « le président du CA de l'ULB met deux fois plus de temps que Usain Bolt » et « il fait deux fois plus chaud à Pékin qu'à Bruxelles » n'ont pas le même statut et même, que l'une d'entre elles est, en toute rigueur, vide de sens.

Ce que je veux illustrer ici, c'est que tout travail d'évaluation suivant une échelle numérique nécessite une réflexion préalable sur la nature de cette échelle numérique. Toutes les échelles numériques n'ont pas les mêmes propriétés et, par conséquent, toutes les interprétations et tous les calculs ne sont pas autorisés sur toutes les échelles numériques.

La première phrase est relative à une échelle de durée. Comme vous le savez, une échelle de durée est entièrement déterminée dès que l'on fixe l'unité (le 1) de l'échelle. Le zéro d'une échelle de durée est considéré comme naturel. Tout le monde perçoit de la même manière ce qu'est une durée nulle, on l'espère du moins, ou on fait cette hypothèse même si, comme le rappelait R.Devos, si on peut trouver moins que rien, c'est que rien vaut déjà quelque chose, comme l'illustre d'ailleurs l'expression « en un rien de temps ».

Il existe néanmoins une infinité d'échelles de durée puisqu'il y a une infinité de manières de choisir une durée unité. Ce qui est important de constater pour notre propos, c'est que le passage d'une échelle de durée à une autre se fait toujours par la multiplication par une constante. On passe d'une échelle en minutes à une échelle en secondes en multipliant par 60, d'une échelle en secondes à une échelle en millisecondes en multipliant par 1000, d'une échelle en heures à une échelle en jours en multipliant par 1/24,...

Nous pourrions faire la même constatation pour les échelles de masse, de longueur ou pour les échelles monétaires. De telles échelles, définies à une constante multiplicative près, sont appelées « échelles de rapports ».

En conséquence, si l'évaluation en secondes du temps mis par notre président pour courir 100m est le double de l'évaluation en secondes du temps mis par Usain Bolt, alors elle en sera aussi le double dans n'importe quelle autre unité de durée (minutes, millisecondes, heures,...) puisque le passage d'une unité à l'autre se fait en multipliant les évaluations par une constante. Autrement dit, la phrase « le président du CA de l'ULB met deux fois plus de temps que Usain Bolt pour courir 100m » reste vraie quelle que soit l'échelle de durée utilisée.

La deuxième phrase (« il fait deux fois plus chaud à Pékin qu'à Bruxelles ») est relative à une échelle de température. Comme vous le savez également, la détermination d'une échelle de température se fait par le choix de deux paramètres : le 0 et le 1. Même si on considère qu'il existe un zéro absolu, à l'origine de l'échelle de température en degrés Kelvin, la tradition a introduit d'autres échelles que nous utilisons quotidiennement.

Nous avons tous appris, à l'école primaire, comment définir le 0 (température de l'eau qui gèle) et le 100 (température de l'eau qui bout) pour l'échelle de température en degrés Celsius. Mais nous avons aussi appris que nos amis américains utilisent traditionnellement une autre échelle, en degrés Fahrenheit, qui n'a ni le même 0 ni le même 100 (et donc pas le même 1) que l'échelle en degrés Celsius.

Ce qui est à nouveau important de constater, c'est que le passage d'une échelle de température à une autre ne se fait plus, comme pour les durées, en multipliant les évaluations par une constante, mais en les multipliant par une constante et en ajoutant ensuite une autre constante. Ainsi, comme vous le savez, pour traduire, en degrés Fahrenheit, une température exprimée en degrés Celsius, on multiplie par 1,8 et on ajoute 32.

Par conséquent, si la température en degrés Celsius à Pékin est le double de la température en degrés Celsius à Bruxelles, elle ne sera plus le double sur une autre échelle de température ( $40^{\circ}\text{C} = 104^{\circ}\text{F}$  alors que  $20^{\circ}\text{C} = 68^{\circ}\text{F}$  ; 40 est bien le double de 20 mais 104 n'est pas le double de 68). Autrement dit, la phrase « il fait deux fois plus chaud à Pékin qu'à Bruxelles » peut être vraie suivant une échelle de température mais fausse suivant une autre. On dira que cette phrase n'est pas signifiante : son caractère vrai ou faux dépend de l'échelle choisie, ce qui n'était pas le cas de la phrase sur les durées

Ceux que cela amuse pourront vérifier, à titre d'exercice, que la phrase « la différence de température entre Pékin et Rome est le double de la différence de température entre Rome et Bruxelles » est une phrase signifiante, c'est-à-dire que si elle est vraie suivant une échelle de température, alors elle sera vraie pour toutes les échelles de température.

Cet exemple montre donc que toutes les échelles numériques n'ont pas les mêmes propriétés ; elles ne sont pas de même nature et, par conséquent, les interprétations, les conclusions que l'on tire d'évaluations numériques doivent tenir compte de la nature des échelles qui ont été utilisées.

Remarquons aussi qu'il existe de nombreux cas où la nature de l'échelle utilisée n'est pas du tout évidente et donc que les interprétations des valeurs sur cette échelle sont sujettes à caution. Peut-on dire qu'un étudiant qui a obtenu 14 sur 20 est « deux fois meilleur » qu'un étudiant qui a obtenu 7 sur 20 ? Que pourrait bien signifier « deux fois meilleur » ?

Comme je l'ai dit précédemment, il arrive régulièrement que des objets, des projets, des individus soient évalués suivant plusieurs points de vue, et donc suivant plusieurs échelles numériques, souvent exprimées dans des unités différentes, et que l'on essaie ensuite de synthétiser, de résumer l'ensemble des évaluations de chaque objet par une évaluation globale unique. Là aussi, la plus grande prudence s'impose.

Je voudrais illustrer ceci en considérant la méthode la plus fréquemment utilisée pour synthétiser un ensemble d'évaluations numériques, à savoir la moyenne. Je considérerai 5 petits exemples.

### **Premier exemple**

Nous avons tous appris, à l'école primaire, que l'on n'additionne pas des pommes avec des poires. J'imagine donc qu'il ne viendrait à l'idée d'aucun d'entre vous, dans l'exemple du tableau 1, de faire la moyenne des évaluations de A, B et C.

***TABLEAU 1 = 1<sup>ère</sup> dia***

A, B et C sont des sportifs qui se sont livrés à deux épreuves : les haltères et le saut en hauteur. Ce tableau vous montre leurs performances, en kg pour les haltères, et en mètres pour le saut en hauteur.

Si nous décidons d'évaluer ces sportifs en effectuant la moyenne de leurs performances, nous obtenons 81.15 pour A, 83.10 pour B et 84.04 pour C, ce qui conduit au classement C, B, A.

Néanmoins, un simple changement d'unités sur une des échelles va nous montrer immédiatement que ce classement n'est pas significatif. Le tableau 2 présente les mêmes performances, toujours exprimées en kg pour les haltères, mais exprimées en cm pour le saut en hauteur.

### ***TABLEAU 2 = 2<sup>ème</sup> dia***

Les nouvelles moyennes deviennent 195 pour A, 192 pour B et 187 pour C, ce qui conduit au classement A, B, C (au lieu de C, B, A). Le classement n'a donc pas résisté à un changement d'unités. Additionner des pommes et des poires conduit à des conclusions non significatives, non pertinentes.

Ce que l'on sait moins, c'est que l'on peut, pour des échelles de rapports (ce qui est le cas des masses et des longueurs), multiplier des pommes par des poires.

Reprenons les performances de nos 3 sportifs et remplaçons la moyenne par le produit. Nous obtenons le tableau 3.

### ***TABLEAU 3 = 3<sup>ème</sup> dia***

Ce tableau conduit au classement A, B, C. Si nous exprimons les résultats du saut en hauteur en centimètres, nous obtenons le tableau 4, qui conduit au même classement A, B, C.

### ***TABLEAU 4 = 4<sup>ème</sup> dia***

Un changement d'unités sur une des échelles ne modifie pas le classement. Celui-ci est donc significatif (il résiste à des changements d'échelles). Encore faut-il bien entendu que le produit des évaluations ait un sens physique, une interprétation intelligible, un support concret, pour que l'utilisateur puisse faire quelque chose de ce résultat.

Tout ceci n'enlève évidemment rien à la valeur intrinsèque des pommes et des poires car, comme le disait Sir Winston Churchill, une pomme par jour écarte le médecin, pourvu que l'on vise bien.

## **Deuxième exemple**

Nous allons illustrer ici le fait que la moyenne est susceptible d'éliminer des solutions qui auraient pu être considérées comme intéressantes, et cela, même si on se donne la possibilité de pondérer les échelles qu'on souhaite agréger.

Dans le tableau 5, 3 projets de recherche A, B, C ont été évalués suivant deux points de vue, l'originalité et la faisabilité, chaque fois par une note sur 20. La moyenne des scores conduit à

éliminer le projet C alors qu'il pourrait apparaître comme un projet intéressant, les deux autres, A et B, ayant chacun une évaluation médiocre sur un point de vue.

#### ***TABLEAU 5 = 5<sup>ème</sup> dia***

On pourrait se demander si l'attribution de poids différents aux deux points de vue ne conduirait pas à une conclusion différente. Vous voyez, dans le tableau 5, ce que l'on obtient pour différents jeux de poids :  $(1/4, 3/4)$ ,  $(1/3, 2/3)$ ,  $(2/3, 1/3)$  ou encore  $(3/4, 1/4)$ . Le projet C est chaque fois éliminé. En fait, on peut démontrer que le projet C sera éliminé, quel que soit le jeu de poids utilisé.

Choisir la moyenne comme technique d'agrégation revient donc à avantager les objets (les candidats) qui sont excellents sur un point de vue et médiocres sur l'autre par rapport à des objets (des candidats) qui sont moyens sur tous les points de vue.

C'est un comportement évidemment acceptable, mais cet exemple montre que le choix de la moyenne comme technique d'agrégation n'est pas neutre par rapport à l'adoption ou non de ce comportement. Autrement dit, le choix de la moyenne comme technique d'agrégation contient implicitement un choix politique.

Il est d'ailleurs amusant de constater que, d'après la légende, ce serait Jason, le chef des Argonautes, qui aurait inventé le principe des séries d'épreuves, ancêtres des triathlons, pentathlons et autres décathlons, de manière à permettre à son ami Peleus, qui était bon dans toutes les épreuves tout en n'étant le meilleur dans aucune, d'être finalement déclaré champion.

#### **Troisième exemple**

La moyenne suppose que les forces et les faiblesses des objets évalués se compensent totalement. Ainsi, dans l'exemple du tableau 6, les 3 projets A, B et C seront considérés comme équivalents (ils ont la même moyenne) alors que, manifestement, le profil de C est radicalement différent des deux autres.

#### ***TABLEAU 6 = 6<sup>ème</sup> dia***

Autrement dit, la moyenne obère complètement des informations qui pourraient être intéressantes sur les désaccords qui peuvent exister entre les points de vue considérés ou entre les experts qui évaluent les objets.

De même, dans le tableau 7, la comparaison entre C et D sera traitée de la même manière que la comparaison entre A et B, c'est-à-dire qu'ils seront considérés comme ex aequo, alors que les situations sont évidemment totalement différentes. A et B sont clairement équivalents tandis que C et D sont radicalement différents.

#### ***TABLEAU 7 = 7<sup>ème</sup> dia***

#### **Quatrième exemple**

L'utilisation de la moyenne suppose implicitement qu'un écart de 1 unité a la même signification, pour l'utilisateur, sur toutes les échelles. Dans l'exemple du tableau 8, un écart de 1 sur 9 (le passage de 8 à 9 sur le critère faisabilité) permet de compenser de la même manière un écart de 1 sur 20, c'est-à-dire de 5%, sur le critère originalité qu'un écart de 1 sur 5, c'est-à-dire de 20%. Il est évidemment possible que cela traduise l'avis de l'utilisateur, mais il vaut généralement mieux tester ce type d'hypothèse avant de se lancer dans les calculs.

#### ***TABLEAU 8 = 8<sup>ème</sup> dia***

##### **Cinquième exemple**

Des problèmes de signifiante peuvent aussi se poser lorsqu'on traduit des évaluations qualitatives en nombres dont on fait ensuite la moyenne, comme le montre l'exemple du tableau 9. Si nous traduisons les évaluations bon, mauvais, moyen, très bon respectivement par 12, 6, 10 et 14, la moyenne conduit à classer A avant B, la moyenne de A étant de 11 et celle de B, de 10.

Mais si nous choisissons le codage 14 pour bon, 8 pour mauvais, 10 pour moyen et 18 pour très bon, nous arrivons à la conclusion inverse. Peut-être donc est-il préférable de traiter ce type de situation avec d'autres outils, qui par ailleurs ne manquent pas.

#### ***TABLEAU 9 = 9<sup>ème</sup> dia***

Une dernière remarque : à l'exception d'un cas, j'ai considéré la moyenne classique, c'est-à-dire la moyenne arithmétique, où les différents points de vue ont le même poids. Le principe de la moyenne pondérée est d'essayer de traduire la plus ou moins grande importance de chaque point de vue par un coefficient (appelé souvent poids).

La question se pose évidemment de savoir comment choisir les poids pour qu'ils traduisent réellement une notion d'importance. Ainsi, par exemple, dans la comparaison de modèles de voitures, comment traduire le fait que, par exemple, le prix est plus important que le volume du coffre ou que, pour Madame, et parfois aussi pour Monsieur, la couleur est plus importante que le prix ? Je laisse cette question en suspens car elle mériterait à elle seule tout un exposé.

Après avoir mis en évidence quelques aspects basiques liés à l'activité d'évaluation, je souhaite, dans la foulée, vous entretenir d'un sujet particulièrement important pour une université, à savoir l'évaluation de la recherche.

Comme signalé en introduction, l'évaluation est probablement l'une des activités les plus présentes dans le fonctionnement de notre société. Actuellement, une série d'événements ou de situations externes, que nous ne contrôlons pas directement, poussent les Universités à mettre en place en leur sein des systèmes d'évaluation, notamment de leur recherche.

En premier lieu, même si l'on peut regretter son sous-financement, la recherche scientifique devient de plus en plus un enjeu stratégique pour de nombreux pays ; en attestent notamment la volonté de construction d'un espace européen de la recherche et la décision prise par les

Etats membres, en 2000, à Lisbonne, de faire de l'Union européenne l'« économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde » d'ici 2010. En particulier, un objectif fixé pour cette date est d'atteindre un effort d'investissement en recherche et développement équivalent à 3% du PIB, dont 1/3 par le secteur public. Mentionnons au passage que, à 2 ans de l'échéance, nous sommes toujours sous la barre des 2%.

Pourquoi la recherche scientifique représente-t-elle un tel enjeu ? Simplement parce que la matière grise est la matière première la plus abondante et la plus précieuse dans nos régions et que seules les avancées en recherche pourront alimenter la capacité d'innovation de notre société européenne.

Chers collègues chercheurs, on ne le dit pas assez : un gramme de cerveau vaut bien plus qu'un baril de pétrole.

Dans ce contexte, on assiste dans de nombreux pays à la mise en place de procédures d'évaluation de la recherche, notamment parce que :

- d'une part, tout décideur est, à toute échelle, qu'elle soit nationale ou régionale, confronté à des choix lors des allocations des moyens financiers, humains et techniques ;
- d'autre part, le financeur public, qui engage des sommes importantes dans la recherche scientifique, même si elles sont généralement encore insuffisantes, veut, à juste titre, être informé de l'utilisation de ses investissements.

Des organismes régionaux et nationaux mettent donc en œuvre des procédures de mesure de la qualité et de la performance des activités de recherche des chercheurs et des équipes. Vu la manière dont certains s'y prennent, on se dit que les universités ont vraiment intérêt à s'en occuper.

D'autre part, les procédures internationales, de plus en plus nombreuses, de certification ou d'accréditation des diplômes et des universités posent systématiquement la question de la politique de l'institution en matière d'évaluation de son enseignement et de sa recherche.

Une seconde motivation est liée à notre paysage universitaire communautaire francophone. Le financement des institutions universitaires y est régi par la loi du 27 juillet 1971, amendée à plusieurs reprises, qui est basée sur un financement des universités lié au nombre d'étudiants, ceci à l'intérieur d'une enveloppe financière fermée, cause de bien des tourments pour des universités qui accueillent de plus en plus d'étudiants, et cause de bien des cheveux blancs sur les têtes rectorales.

La fonction recherche n'intervient donc pas directement dans ce mécanisme de financement même si une partie de cette allocation, qu'on évalue généralement à 25%, est supposée couvrir des dépenses de recherche puisque les professeurs et les assistants rémunérés par cette allocation exercent une activité de recherche.

Le gouvernement flamand a quant à lui adopté une nouvelle loi sur le financement des universités, entrée en vigueur en janvier 2008, et comportant une participation liée à la recherche, correspondant à 35 % du financement total.

En outre, une évaluation périodique est imposée depuis plusieurs années aux universités flamandes, celles-ci ayant toutefois la liberté de développer leurs propres outils d'évaluation de leur recherche.

Il n'est donc pas complètement impossible que la Communauté Française décide un jour d'intégrer une partie de financement liée à des indicateurs de performance de la recherche.

Enfin, la troisième motivation est liée aux fameux rankings des universités. A l'heure de la globalisation tous azimuts, on mesure aujourd'hui la qualité, les performances, l'excellence des universités à l'aune des rankings. Même si l'on peut reprocher le manque total de rigueur scientifique dans les méthodologies adoptées (j'espère vous en avoir convaincu dans mon discours de l'année passée), il reste néanmoins important de figurer dans le top des cent ou deux cents premières parmi les 10 ou 12.000 universités dénombrées dans le monde. Qu'on le veuille ou non, les médias en parlent, sans doute beaucoup trop et souvent sans aucun esprit critique. Le monde politique et économique s'y intéresse. Dans certains pays, les universités voient déjà leurs budgets évoluer vers le haut ou vers le bas en fonction de leur positionnement international ou national.

Les rankings d'universités utilisent généralement des indicateurs qui sont supposés évaluer la productivité, l'impact, l'excellence de la recherche, mais tous le font de façons différentes. Ainsi, le classement de Shangai se focalise sur une excellence en terme de reconnaissance internationale de la recherche et compte, avec des pondérations différentes, les Prix Nobel et médailles Fields obtenus par les alumni de l'institution et par les chercheurs actuels, les articles publiés dans les revues Science et Nature, les citations des chercheurs, ou encore les articles répertoriés par le Science Citation Index.

Le classement du Times pondère quant à lui la qualité des institutions en termes de recherche et d'enseignement et, en ce qui concerne la recherche, ne s'intéresse qu'aux citations, avec une pondération de 20%.

On voit donc que les différents rankings sont basés sur des indicateurs différents pour évaluer la recherche, ainsi que des pondérations différentes pour les points de vue considérés. Ils ont par conséquent, de la sorte, procédé à des choix politiques sans y associer, malheureusement, les principaux acteurs concernés.

Notons aussi que l'évaluation a toujours fait partie du quotidien du chercheur, à travers les systèmes de referees mis en place pour les conférences et les publications. Un chercheur qui ne soumet pas ses idées à ses collègues n'est pas un vrai chercheur. Toute demande de crédit auprès d'un organisme de financement de la recherche, est accompagnée d'une évaluation ex-ante, c'est-à-dire une évaluation de la pertinence de la demande de financement, ainsi que de la qualité des activités de recherche du chercheur ou de l'équipe au cours des 3 ou 5 dernières années.

Un mot toutefois sur la liberté du chercheur : il est évalué sur la qualité de sa recherche, pas sur son utilité. Galilée, à qui on demandait à quoi servaient les recherches mathématiques, répondait que la géométrie sert à peser, mesurer et compter. Peser les ignorants, mesurer les sots et compter les uns et les autres.

Comme je l'ai déjà signalé, il est essentiel de préciser a priori les buts d'une évaluation et les usages qui en seront faits par la suite. Les objectifs fixés par les responsables de la recherche dans une université seront généralement différents de ceux du gouvernement. Les premiers seront intéressés par la détection de sujets émergents ou par le souhait d'aider les équipes à se positionner. Le gouvernement verra dans l'évaluation de la recherche un moyen de justifier ses dépenses, mais aussi une base de départ pour la définition de nouveaux programmes de recherche.

Pour ce qui concerne l'ULB, le Conseil d'Administration a adopté au printemps dernier une dizaine d'axes stratégiques en vue de positionner notre université dans les meilleurs réseaux internationaux d'enseignement et de recherche. Ces axes stratégiques ont conduit à la définition d'un certain nombre de projets institutionnels, parmi lesquels on trouve la mise en œuvre d'une évaluation systématique de notre activité de recherche.

Comment en effet prendre les bonnes décisions, faire les bons choix, sans une connaissance approfondie de notre production scientifique et de son positionnement international.

Les objectifs de l'évaluation de la recherche à l'ULB sont les suivants :

- connaître notre production scientifique et son évolution et être ainsi capable de répondre aux organismes extérieurs qui ne se privent pas de nous évaluer et de nous comparer aux autres universités, sur des bases, on l'a vu, très discutables ;
- stimuler les réflexions au sein de nos équipes de recherche ;
- détecter des synergies internes;
- dégager des équipes ou des sujets émergents, prometteurs d'avenir ;
- plus généralement, avoir une base d'information fiable pour nous aider à décider dans le partage des ressources ;
- améliorer notre communication sur la qualité de notre recherche et augmenter ainsi notre attractivité;
- avoir des arguments indiscutables permettant de mettre notre recherche en valeur et d'augmenter les ressources de l'Université par des opérations de partenariats et de mécénat.

Le vice-recteur à la recherche et au développement (...) et les conseillers recherche ont donc mis sur pied des groupes de travail, pour réfléchir aux multiples aspects d'une telle démarche et proposer au Conseil de la recherche une méthodologie de mise en œuvre.

En premier lieu ont émergé les questions, mentionnées dans la première partie de mon exposé, concernant les usages qui seraient faits des résultats de l'évaluation, l'objet de l'évaluation, et ses acteurs.

Les usages, vous les avez sous les yeux, ce sont les objectifs que nous venons d'évoquer.

L'objet évalué, c'est la recherche, à travers les réalisations des chercheurs et/ou des équipes. Plusieurs niveaux d'évaluation sont possibles, du niveau individuel du chercheur à celui d'un laboratoire, d'une équipe, d'un département, d'une faculté, ou d'une discipline.

Etant donné les objectifs évoqués précédemment et notamment le fait que la procédure est développée comme un outil au service de l'institution mais également au service des équipes de recherche, nous nous sommes orientés vers le choix d'une procédure d'évaluation non pas de chercheurs isolés, qui ont bien d'autres occasions d'être évalués, mais d'équipes, regroupées par domaine de recherche, avec la possibilité de moduler l'ampleur du domaine considéré.

En ce qui concerne les acteurs de la procédure d'évaluation, ils sont de trois types:

- les « autorités académiques » (recteur, vice-recteur, doyens), (...) qui utiliseront les résultats comme aide au pilotage de l'institution,

- les experts, la plupart étrangers, qui vont aider à la réalisation de l'évaluation, et surtout
- les chercheurs eux-mêmes, pour qui l'évaluation est une occasion de discuter, avec les experts extérieurs, de leurs priorités et de leur stratégie.

J'ai commencé mon discours en attirant l'attention sur le fait que l'évaluation d'un objet suivant un point de vue passe nécessairement par la comparaison, suivant ce point de vue, de cet objet avec d'autres objets de même nature, en supposant bien entendu que cette comparaison est possible, ce qui implique notamment une définition non ambiguë du point de vue considéré et une compréhension commune de ce qu'il recouvre.

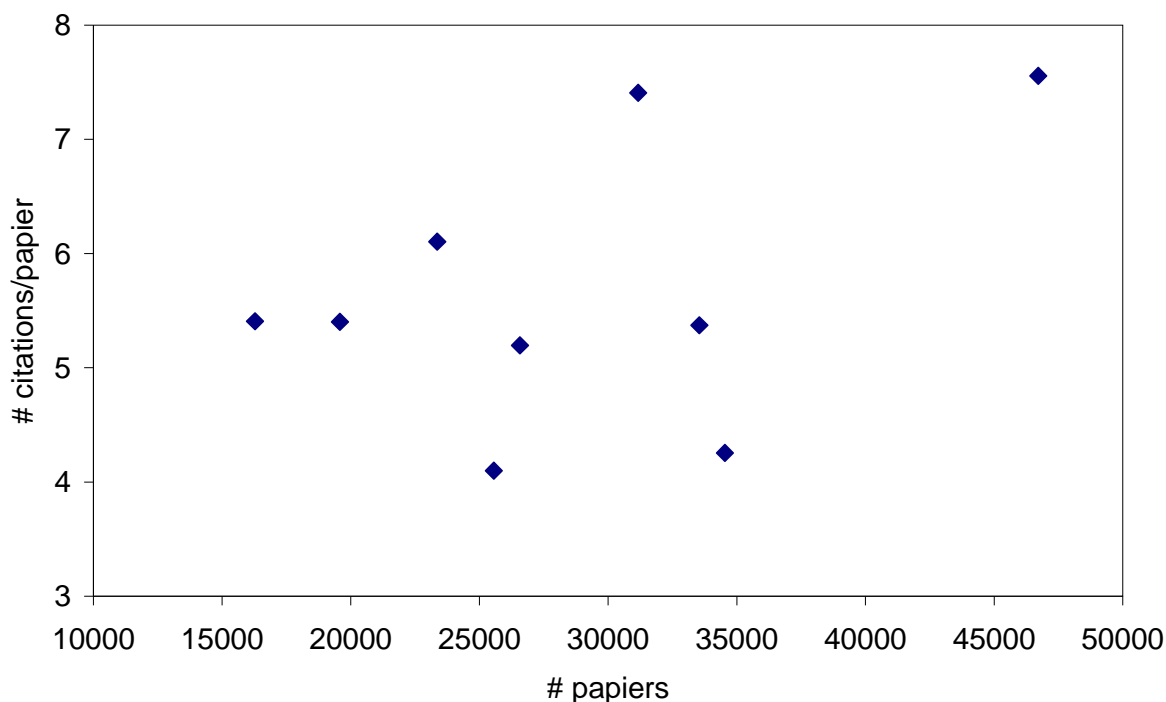
J'ai également insisté sur le fait que les acteurs de l'évaluation doivent se mettre d'accord sur les indicateurs qu'ils souhaitent utiliser pour représenter les points de vue considérés. Quels sont donc les points de vue et les indicateurs qui peuvent être utilisés pour évaluer des domaines de recherche ? Vaste débat !

Sur cette question, l'évaluation de la recherche fait l'objet d'un grand nombre de publications où l'évaluation quantitative, basée sur la bibliométrie, est souvent opposée à l'évaluation qualitative, par des pairs.

La bibliométrie peut se définir comme la discipline qui mesure la production scientifique sous forme d'articles, de publications diverses, de citations, de brevets et d'autres indicateurs dérivés plus complexes. La bibliométrie constitue certainement un instrument important et de plus en plus sophistiqué de l'évaluation de la recherche; elle permet aussi de mettre en évidence les spécialisations et les performances scientifiques d'une région ou d'un pays. Ainsi, face à la demande croissante de critères d'évaluation, le FNRS a procédé à l'examen de la production scientifique des chercheurs de la communauté française, par l'analyse des données du Science Citation Index (SCI) fournies par l'Institute for Scientific Information (ISI). Ceci a notamment permis dans les domaines des sciences exactes et des sciences médicales de répartir les publications par disciplines, d'évaluer la coopération internationale et de rapporter la production belge francophone à la production européenne dans son ensemble.

A titre de pur exercice, nous avons nous-mêmes utilisé une approche de ce type, à partir de la base de données ISI, pour comparer les « performances » de nos équipes de recherche dans différents secteurs, à celles de quelques universités prises comme références, et ceci en cumulant les résultats des dix dernières années.

Le diagramme ci-dessous illustre un exemple de résultats, dans une discipline particulière. Nous avons ici représenté un indicateur de la qualité de la production scientifique, représenté par le nombre moyen de citations par article, en fonction de la production scientifique, c'est-à-dire du nombre d'articles publiés au cours des 10 dernières années. L'abscisse est donc également un reflet du nombre de chercheurs, et donc, au moins partiellement, de la taille de l'institution. Nous avons également rendu le diagramme anonyme, le but étant simplement de donner une illustration du type de résultat auquel peut conduire un tel exercice. Il s'agit cependant d'universités européennes réelles, et je puis vous assurer que l'ULB n'est pas l'Université H, le quartier inférieur gauche n'étant probablement pas un emplacement enviable.



Les universités situées dans la partie inférieure du diagramme seront en effet invitées à s'interroger sur la qualité de leur production scientifique dans le secteur considéré.

Une université située dans la partie supérieure gauche pourra être satisfaite de la qualité de sa production scientifique dans le secteur considéré mais devra peut-être s'interroger sur son volume de production, surtout si elle comprend de nombreux chercheurs dans ce secteur.

Les universités situées dans la partie supérieure droite pourront sans doute considérer que le secteur analysé est un de leurs points forts.

Bien entendu, de tels diagrammes devront toujours être vus comme des supports à la réflexion et à des analyses plus approfondies et non comme des représentations d'une quelconque réalité.

Toutefois, aussi séduisante soit-elle, du moins pour certains, notamment par ce qu'elle permet un accès automatique aux données, l'approche bibliométrique souffre d'une série de biais plus ou moins importants selon les disciplines et soulève de nombreuses questions. J'en retiendrai trois.

**Première question : les sources sont-elles fiables ?** Les bases de données utilisées ne reprennent qu'une partie de la production scientifique. Des publications importantes dans certains domaines, comme les actes de conférences, les articles publiés dans des journaux en accès ouvert ou dans les archives ouvertes ne sont pas ou mal pris en compte, tout comme les livres ou chapitres de livres. De plus, les revues couvertes sont principalement anglophones, ce qui pénalise certains domaines plus que d'autres.

**Deuxième question : les indicateurs quantitatifs donnent-ils bien l'information voulue ?**

L'évaluation de la qualité scientifique d'un article est un problème délicat. Une approche simple consiste à relier la qualité d'un article à la qualité du support dans lequel il a été publié. L'indicateur ainsi inventé au début des années 1960 par l'ISI pour classer les revues et le plus utilisé aujourd'hui est le *Journal impact factor* (JIF).

L'impact d'une revue pour une année est le nombre de citations, au cours de cette année, d'articles de cette revue parus dans les deux années précédentes, divisé par le nombre total d'articles publiés pendant ces deux années. Le principal biais de cette approche est que le classement des revues ainsi obtenu ne permet pas de comparer des domaines de recherche différents. En conséquence une tendance actuelle est de proposer d'autres approches censées mieux évaluer la qualité scientifique du travail d'un individu.

On peut citer, pour l'évaluation des chercheurs, le crown indicator ou le nombre H (que je ne vais pas définir ici), mais qui présente l'inconvénient de croître avec l'âge du chercheur indépendamment de sa production scientifique. D'autre part, ce type d'indice se calcule à partir des mêmes bases de citations et se heurtent donc toujours à l'imprécision des sources.

Un jour viendra peut-être, néanmoins, où chaque chercheur se présentera par ses performances sur quelques indicateurs, comme les miss beauty se présentent par leurs mensurations.

A cet égard, je ne résiste pas au plaisir de vous relire cette phrase d'Amine Maalouf, dans le Périple de Baldassare : « Valeur numérique ! Que cette notion m'irrite chaque fois que je l'entends ! Au lieu de comprendre le sens des mots, mes contemporains se mettent à calculer la valeur des lettres ; ils les agencent comme cela leur convient, ajoutent, retranchent, divisent, multiplient, et finissent toujours par atteindre le chiffre qui les étonnera, qui les rassurera ou qui les remplira d'effroi ».

**Troisième question : comment comptabiliser les citations ?** Compter le nombre de citations à attribuer à un auteur, une revue ou une institution pose de nombreux problèmes techniques : un article peut avoir plusieurs auteurs, les homonymies peuvent augmenter ou diminuer les articles attribués à une personne, les affectations multiples des chercheurs compliquent le travail des indexeurs, sans compter les abréviations différentes qui peuvent attribuer des articles à des institutions différentes, ni les citations négatives, c'est-à-dire celles qui font référence à un article pour y signaler une erreur.

S'agissant de mettre en place une procédure d'évaluation des domaines de recherche à l'ULB, nous avons plutôt choisi une procédure d'évaluation par des pairs, inspirée en grande partie d'ailleurs de celle en application à la VUB depuis l'an 2000.

Cette procédure permet de s'affranchir des biais de l'évaluation bibliométrique isolée mais aussi de prendre en compte les ressources humaines et matérielles ainsi que les conditions dans lesquelles s'exerce l'activité de recherche dont la production et la qualité doivent être évaluées.

L'évaluation par les pairs présente l'avantage de pouvoir être appliquée à tous les domaines de recherche, tandis que l'évaluation bibliométrique n'est possible ou n'a de sens que dans certains domaines. Bien entendu, chaque fois que c'est possible, les données bibliométriques peuvent être utilisées par les experts.

L'évaluation par les pairs est aussi la méthode la plus utilisée dans le monde scientifique, et la plus proche du fonctionnement quotidien de la recherche, où les chercheurs soumettent leurs idées à leurs pairs via des propositions d'articles scientifiques ou de communications dans des colloques ou des congrès internationaux. Des organismes tels que le FNRS, le NIH (National Institute of Health) ou le récent ERC (European Research Council) fonctionnent également suivant cette méthode.

L'évaluation par les pairs a également, bien entendu, ses désavantages et ses biais. Une abondante littérature existe sur le sujet, qui permet d'éviter de tomber dans les pièges les plus grossiers.

L'expérience de la VUB a également montré la nécessité d'être attentif à un certain nombre de points. Par exemple :

- dans la mesure du possible, choisir des experts qui ont déjà une expérience en matière d'évaluation,
- la liste des experts doit être acceptée par les responsables des équipes qui vont être évaluées, mais il ne faut pas, évidemment, qu'il y ait de liens entre les experts et certaines équipes,
- les résultats des évaluations individuelles (des chercheurs ou des équipes) doivent rester à usage interne et destinés à aider les chercheurs et les équipes à s'améliorer ; seuls les résultats concernant l'ensemble du domaine peuvent être rendus publics,
- les informations fournies aux experts doivent être les plus complètes possibles et peuvent contenir de nombreux aspects qualitatifs : stratégie de recherche des équipes, données sur le personnel, charges d'enseignement, ... Il ne s'agit donc pas de se contenter de donner la liste des publications de l'équipe,
- de leur côté, les experts sont invités à transmettre, en plus de leurs évaluations sous forme de notes, des commentaires circonstanciés sur leurs évaluations.
- une attention spéciale doit être demandée aux experts pour la recherche très innovante et pour la recherche interdisciplinaire. Ces types de recherche sont généralement désavantagés par les techniques traditionnelles d'évaluation de la recherche.

Un élément crucial d'un tel processus est le dialogue entre les différents acteurs. Des réunions doivent permettre au coordinateur de l'évaluation, aux experts et aux équipes de compléter et nuancer les informations ou les avis, de soulever de nouvelles questions et de conduire progressivement vers des conclusions que tout le monde comprend et donc accepte.

Ce n'est évidemment pas l'endroit ici pour décrire en détails la méthodologie qui sera appliquée, mais je voudrais simplement signaler que, pour les raisons évoquées au début de mon exposé, nous ne réaliserons pas de moyennes des éventuels scores qui seront obtenus. Nous conserverons des vecteurs de notes (des ensembles de notes), de manière à identifier beaucoup plus facilement nos points forts et nos points faibles, ce qui est finalement l'information qui nous intéresse.

Comme on le voit, on est loin d'un système simpliste qui consisterait à donner des notes aux équipes et à calculer des moyennes. Outre qu'une telle approche ne permettrait pas de prendre en compte toutes les dimensions du problème, nous avons vu dans la première partie qu'elle

implique des biais et des pertes d'informations qui enlèvent toute crédibilité à la méthodologie.

Gardons d'ailleurs à l'esprit cette pensée d'Albert Einstein : « Ce qui compte ne peut pas toujours être compté, et ce qui peut être compté ne compte pas forcément ».

Mesdames, Messieurs, l'évaluation fait partie intégrante du fonctionnement de notre société et le restera sans doute pour l'éternité. Et comme le dit W.Allen, l'éternité, c'est long, surtout vers la fin.

Dans le monde universitaire, elle est au coeur du développement de la recherche. La procédure qui sera mise en place dans les prochaines semaines devrait nous permettre de réaliser les objectifs que nous nous sommes fixés.

Les responsables de la VUB ont en tout cas pu observer comme impacts de leur procédure d'évaluation :

- l'apparition d'une dynamique de groupe à l'intérieur des domaines, y compris des réorganisations ou des regroupements d'équipes sur base volontaire,
- la prise de conscience, par les équipes, qu'il n'était pas inutile d'avoir une stratégie de recherche au sein de chaque équipe,
- au niveau de l'institution, une meilleure compréhension mutuelle entre les domaines.

Le but de l'évaluation de la recherche n'est pas de sortir un palmarès ou un classement des chercheurs ou des équipes avec, pour chacun ou chacune, une note sur 20. Il est d'aider les chercheurs et les équipes (et donc l'université) à se positionner dans leur domaine, à mieux connaître leurs forces et leurs faiblesses, et à prendre les décisions en connaissance de cause en vue de toujours progresser.

Et le but de notre Université, c'est de toujours progresser.

Je déclare ouverte la 175<sup>ème</sup> année académique.