

**Rapport du Conseil d'État au Grand Conseil**  
à l'appui  
**d'un projet de décret ratifiant le mandat d'objectifs confié à l'Université pour la période 2023-2026 et octroyant un crédit d'engagement quadriennal de 200'575'580 francs**

(Du 14 décembre 2022)

Madame la présidente, Mesdames et Messieurs,

## **RÉSUMÉ**

*La loi sur l'Université de Neuchâtel (LUNE) prévoit qu'il revient à votre Autorité de ratifier le mandat définissant pour quatre ans les objectifs stratégiques convenus avec l'Université de Neuchâtel (UniNE). Le mandat d'objectifs 2019-2022 était le premier établi sous l'égide de la LUNE. Un bilan complet de sa réalisation figure dans le présent rapport. Les seize mandats ont été atteints dans leur très grande majorité ; ceux qui ne l'ont été que partiellement le doivent à des facteurs externes, essentiellement à la pandémie de la Covid-19. L'accréditation institutionnelle a été brillamment obtenue.*

*Le mandat d'objectifs du prochain cycle stratégique, 2023-2026 (MO 2023-2026), fixe des mandats qui s'inscrivent principalement dans la consolidation et la valorisation des acquis. Les dix mandats se focalisent sur les deux missions principales de l'UniNE : l'enseignement et la recherche. Six champs d'actions transversaux sont en outre considérés prioritaires, reprenant les principaux standards de qualité qui doivent être atteints pour obtenir l'accréditation institutionnelle : l'attractivité, les partenariats, l'égalité, la durabilité, la gestion et le réexamen périodique des prestations.*

*Le MO 2023-2026 comprend également une proposition d'enveloppe quadriennale, soit le financement nécessaire à sa réalisation. Cette enveloppe respecte le cadre financier du programme de la présente législature du Conseil d'État, marqué par des finances publiques convalescentes (niveau d'endettement élevé et forte dépendance en matière de recettes). L'enveloppe financière quadriennale du présent mandats d'objectifs porte sur un montant de 200'575'580 francs. Elle est inférieure aux besoins estimés par l'UniNE dans son plan d'intentions 2023-2026 (PI 2023-2026). En conséquence, le MO 2023-2026 n'a pas repris l'entier des objectifs du PI 2023-2026 et l'UniNE a le mandat de réexaminer son portefeuille de formations et ses autres prestations, afin de lui permettre, au besoin, de procéder à des adaptations de son offre et ce en lien également avec le système de financement fédéral. En effet, la loi fédérale sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE) impose un système de financement basé non plus sur les coûts, mais sur les prestations et dont il convient d'utiliser les leviers. Bien que des choix difficiles aient dû être faits, le Conseil d'État est convaincu que la proposition du MO 2023-2026 permettra de maintenir la capacité de l'Université à rester compétitive durant le prochain*

*cycle stratégique et à contribuer aux objectifs transversaux du Conseil d'État liés au développement durable, à l'innovation, à l'attractivité et à la cohésion.*

*Les mandats convenus lors de la négociation entre le Conseil d'État et l'UniNE reflètent les priorités stratégiques des deux parties et tiennent compte de l'enveloppe proposée par le Conseil d'État à votre Autorité. Les moyens concrets de leur réalisation et les indicateurs seront déclinés dans le contrat de prestations, passé entre le Rectorat et le Conseil d'État, conformément aux prescriptions de la LUNE. Son terme coïncidera aussi avec l'inauguration d'un nouveau bâtiment, devisé à près de 80 millions de francs.*

## **1. INTRODUCTION**

### **1.1 Un canton uni, attractif et innovant**

Les ambitions du Conseil d'État dans son programme de législature sont claires : renforcer l'attractivité du canton, améliorer sa cohésion, le projeter à la pointe de l'innovation, garder le cap vers des finances publiques saines.

L'UniNE est l'un des ingrédients d'une recette à succès pour gagner en attractivité et accueillir de nouveaux habitant-e-s. Elle offre des filières de formation reconnues qui contribuent à ancrer les jeunes étudiant-e-s sur le territoire du canton.

La qualité et la diversité de son enseignement mais également la proximité que sa taille induit est une force pour mobiliser les talents et en attirer de nouveaux ainsi que pour contribuer à faire du canton une terre d'excellence dans les domaines de la recherche, de l'innovation et des nouvelles technologies.

Cela étant, de nombreuses tendances observées ces dernières années mettent en évidence une transformation en profondeur du monde dans lequel nous vivons et le Conseil d'État attend de l'UniNE qu'elle soit un partenaire et s'inscrive dans les objectifs transversaux qui sont les siens liés au développement durable, à l'innovation, à l'attractivité et à la cohésion.

Fort de ces constats, mais conscient des défis financiers qui attendent le canton, le Conseil d'État est convaincu de la nécessité de trouver un juste équilibre pour avancer ensemble. En dotant l'UniNE d'une enveloppe lui permettant de réaliser une majorité des objectifs de son plan d'intention, l'UniNE pourra consolider et valoriser ses acquis, ce qui l'amènera en 2027, année qui coïncidera avec l'inauguration d'un nouveau bâtiment. Ce nouveau bâtiment, qui représente un des plus gros investissements de l'État depuis un demi-siècle, sera à n'en pas douter un argument de plus pour son attractivité.

L'UniNE participe à l'attractivité du canton, mais elle profitera également de la politique de croissance qualitative menée par le Conseil d'État qui permettra d'attirer de nouveaux étudiant-e-s.

### **1.2 De la vision stratégique au contrat de prestations**

Selon la LUNE (articles 73 à 75), la procédure menant à l'élaboration du mandat d'objectifs est la suivante : tout d'abord, une **vision stratégique** à long terme (dix ans)<sup>1</sup> doit être établie par l'UniNE. Elle a été adoptée par le Rectorat en juin 2017 et court jusqu'en 2027. Sur la base de ce document, le Rectorat rédige un **plan d'intentions quadriennal** (PI). Le

---

<sup>1</sup>[https://www.unine.ch/files/live/sites/systemsite/files/domainecentral/UNINE\\_Vision\\_strategique\\_2027.pdf](https://www.unine.ch/files/live/sites/systemsite/files/domainecentral/UNINE_Vision_strategique_2027.pdf)

plan d'intentions est remis au Conseil d'État, qui négocie un **mandat d'objectifs** (MO) avec l'UniNE et le soumet au Grand Conseil pour ratification ; il est accompagné d'une proposition d'enveloppe budgétaire couvrant la période quadriennale. Un **contrat de prestations** est ensuite négocié entre le Conseil d'État et le Rectorat ; il met en œuvre le mandat d'objectifs.

La vision stratégique 2027 a pour but la pertinence, soit l'ambition que l'UniNE, « dans ses choix de domaines de recherche et de formation, parvienne à identifier et à développer les compétences-clé dans un monde en forte mutation ». Le plan d'intentions 2018-2021, le mandat d'objectifs 2019-2022 et le contrat de prestations ont permis à l'UniNE de relever les défis de la société 4.0<sup>2</sup>.

Le PI 2023-2026<sup>3</sup> s'inscrit dans la continuité du précédent et constitue la seconde étape de mise en œuvre de la vision stratégique 2017-2027. Les quatre axes stratégiques mettent l'accent sur les enjeux devenus prépondérants ces dernières années, comme le dérèglement climatique et les bouleversements nés d'une pandémie : ces axes prioritaires sont le dialogue, la digitalisation, la diversité et la durabilité. Des objectifs en matière d'enseignement, de recherche, de gestion de l'institution et d'engagement envers la société sont formulés pour chaque axe.

Ces axes stratégiques ont été repris dans le MO 2023-2026.

### 1.3 Un bilan largement positif du MO 2019-2022

Le mandat d'objectifs 2019-2022 fut le premier sous l'égide de la LUNE. Un bilan complet et détaillé se trouve en annexe (annexe n° 1).

L'accréditation institutionnelle, objectif central du mandat, a été obtenue en septembre 2021, sans conditions, ce qui est remarquable. Le Conseil fédéral a dès lors confirmé à l'UniNE son droit aux contributions, allouées conformément à la loi fédérale sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE, art. 46), par décision du 30 septembre 2022.

Les responsabilités suivantes avaient été confiées à l'UniNE dans le cadre du MO 2019- 2022 :

- Concernant l'offre de formations : intégrer dans le cursus les thématiques liées à l'Industrie et à la Société 4.0, telles que la digitalisation et le développement durable ; promouvoir l'attractivité des centres de compétences existants par l'introduction de nouvelles techniques pédagogiques et d'outils digitaux, en renforçant l'interdisciplinarité et les compétences transversales ;
- En matière de recherche : soutenir activement le parcours doctoral ; promouvoir la carrière des femmes, favoriser l'accueil de professeur-e-s bénéficiant de bourses ; valoriser la propriété intellectuelle ; intensifier les relations avec l'économie ;
- Pour son rayonnement dans la société : développer son offre de formations continues ; renforcer ses collaborations et partenariats avec les hautes écoles et les institutions de recherche sises dans notre canton et dans l'Arc jurassien, en particulier dans la région BEJUNE ;

---

<sup>2</sup> Bilan du MO 2019-2022, annexe n°1.

<sup>3</sup> PI 2023-2026, annexe n°2.

- Quant aux infrastructures : participer activement au projet de construction, par l'État, du nouveau bâtiment pour les activités académiques, la formation sportive et le sport universitaire, et coordonner les travaux avec la ville de Neuchâtel.

Le Conseil d'État tient à souligner que la grande majorité des mandats, ainsi que les objectifs déclinés dans le contrat de prestations, ont été réalisés. Ceux qui ne l'ont été que partiellement le doivent à la pandémie mondiale ou à d'autres facteurs externes. La pandémie a mis à mal l'ensemble des institutions de formation, qui ont dû rapidement s'adapter aux nouvelles conditions et règles en vigueur, afin de pouvoir dispenser les cours et organiser les examens malgré tout. Le Conseil d'État tient à remercier l'UniNE pour la réactivité dont elle a fait preuve.

## **2. LE MO 2023-2026 : MANDATS CONVENUS AVEC L'UNINE**

### **2.1 Le plan d'intentions 2023-2026**

Le PI 2023-2026 a été soumis au Conseil d'État en février 2022. Il propose des objectifs pour chacun des quatre axes stratégiques : le dialogue, la digitalisation, la diversité et la durabilité. Quatre scénarios financiers pour 2023-2026 sont également présentés.

Le Conseil de l'Université (CU) s'est prononcé sur le PI 2023-2026 à l'intention du Conseil d'État en février 2022 également<sup>4</sup>. Dans sa prise de position, le CU juge le PI 2023-2026 de grande qualité, bien structuré, participatif et inclusif. Dans sa conclusion consacrée aux questions financières, le CU, qui se dit « conscient et très reconnaissant des efforts financiers de notre canton, dont les finances restent fragiles », se prononce néanmoins pour une hausse de l'enveloppe quadriennale ; selon lui, une « stagnation des revenus signifie [...] une érosion et un retard très difficile à rattraper par la suite ».

Pour sa part, dans le cadre de son programme de législature 2022-2025, le Conseil d'État a affirmé sa volonté de voir l'équilibre budgétaire à horizon proche. La concrétisation de cet objectif se traduit pour l'UniNE par une stabilisation de la future enveloppe quadriennale 2023-2026, dont les montants de référence sont ceux des années 2021 et 2022. Le financement quadriennal est, en valeur nominale, inférieur au scénario minimum du PI 2023-2026, ce qui signifie concrètement qu'il ne permet pas de reprendre la totalité des objectifs stratégiques envisagés par l'UniNE dans son plan d'intentions. Le nombre de mandats confiés à l'UniNE et leur portée ont donc été délimités, afin de tenir compte des moyens disponibles et de poursuivre la réalisation des mandats 2019-2022, qui n'ont pu l'être que partiellement durant le cycle stratégique qui s'achève, ainsi que d'assurer la consolidation des prestations actuelles.

### **2.2 Les mandats du MO 2023-2026**

Les mandats convenus avec l'UniNE ont trait principalement à ses missions fondamentales que sont la formation et la recherche. Ils prennent en compte les axes stratégiques précités. Ces derniers sont considérés prioritaires, car ils renvoient aux principaux standards de qualité devant être atteints pour obtenir l'accréditation institutionnelle.

Le futur mandat d'objectifs doit permettre à l'UniNE d'assurer la consolidation et la valorisation des acquis. Les quatre prochaines années seront aussi celles du réexamen de son offre de formations, tâche qu'un mandat spécifique « Examen des prestations » prévoit

---

<sup>4</sup> Annexe n°3.

explicitement. Avec ce mandat, il est attendu de l'UniNE des propositions lui permettant de renforcer son attractivité et d'éviter son décrochage suite à l'entrée en vigueur, en 2017, des dispositions financières de la LEHE. Le Conseil d'État l'accompagnera durant cet exercice, en particulier en encourageant une réflexion plus globale sur l'offre de formations des hautes écoles sises dans le canton.

### 2.2.1 Enseignement

#### Mandat n°1 : Consolidation de l'offre de l'enseignement

**L'UniNE poursuit sa politique de formation à la fois généraliste et spécialisée, dans une perspective interdisciplinaire, respectivement aux niveaux bachelor (premier cycle) et master (deuxième cycle). Elle ancre son offre de formations dans les champs de la Société 4.0.**

L'UniNE poursuit sa politique initiée durant le MO 2014-2017, développée durant le cycle stratégique qui s'achève et qu'elle a centrée sur les domaines de la Société 4.0. À cette fin, l'UniNE portera une attention particulière aux thématiques mises en évidence dans sa Vision stratégique 2027 à l'occasion de la reconfiguration d'enseignements ou de cursus existants ou lors de la définition des profils établis pour le renouvellement du personnel académique ; elle accordera la priorité aux thématiques qui permettent de soutenir les quatre axes du PI 2023-2026 : dialogue, digitalisation, diversité et durabilité.

#### Mandat n°2 : Pédagogie

**L'UniNE poursuit sa politique de valorisation d'une pédagogie éclairée, innovante et inclusive auprès de son corps enseignant et des commissions de nomination.**

La proximité entre le corps enseignant et les étudiant-e-s est un atout indéniable de l'UniNE. De l'avis tant des étudiant-e-s que des alumnae et alumni, elle constitue une des principales forces de l'UniNE. L'Université doit pouvoir continuer de tirer parti de cette particularité et la renforcer encore davantage en assurant la sensibilisation du corps enseignant aux nouvelles possibilités technologiques liées à la digitalisation, ainsi qu'aux opportunités de formation continue en vue de développer une pédagogie éclairée, innovante et inclusive. La qualité de l'enseignement à l'UniNE sera mise en avant dans sa stratégie promotionnelle et dans sa politique de recrutement académique.

### 2.2.2 Recherche

#### Mandat n°3 : Parcours doctoral

**L'UniNE adapte les conditions-cadres des doctorantes et doctorants de manière à favoriser la réussite des études de doctorat et l'insertion professionnelle (académique ou non-académique) des diplômées et diplômés de troisième cycle.**

L'UniNE poursuivra le travail commencé durant le MO 2019-2022 et retardé par la pandémie en mettant en œuvre des mesures organisationnelles destinées à optimiser l'encadrement des doctorant-e-s et à réunir les conditions propices à la réussite des études de troisième cycle dans un délai de quatre à cinq ans. Le maintien des bourses de mobilité pour les doctorant-e-s (Doc.Mobility) ainsi que du financement des écoles doctorales dépendra, durant la période quadriennale, notamment des financements fédéraux.

## Mandat n°4 : Soutien institutionnel au dépôt de projets de recherche

**L'UniNE offre des conditions propices au dépôt de projets de recherche financés par des fonds de tiers institutionnels. Elle poursuit les développements en matière d'*open access*, *open research data* et *open science*.**

La recherche est l'un des indicateurs servant au calcul des contributions de base versées par la Confédération. L'objectif du MO 2019-2022 demandant à l'UniNE d'augmenter le nombre de projets de recherche financés par des fonds de tiers n'a pas été atteint pour plusieurs raisons, parmi lesquelles la réforme du système de soutien à la recherche de la LEHE. Il est attendu de l'UniNE qu'elle stabilise le nombre des projets en optimisant ses procédures habituelles de soutien administratif aux chercheuses et chercheurs. L'UniNE poursuivra le déploiement des outils et procédures dont elle dispose afin de favoriser l'ouverture et la reproductibilité des recherches menées en son sein (*open access*, *open research data*, *open science*), en conformité avec les standards nationaux et internationaux.

### 2.2.3 Champs d'action transversaux

#### Mandat n°5 : Partenariats avec les hautes écoles

**L'UniNE poursuit ses collaborations avec les autres hautes écoles universitaires, spécialisées et pédagogiques. Elle est particulièrement attentive à renforcer ses partenariats avec les hautes écoles BEJUNE.**

Les collaborations de l'UniNE avec les autres hautes écoles universitaires, spécialisées et pédagogiques s'inscrivent dans la continuité et sur le long terme. Les réseaux BEJUNE, BeNeFri et Triangle Azur en particulier sont privilégiés, de mêmes que les collaborations établies dans le cadre de la Conférence Universitaire de Suisse Occidentale, sans oublier le maintien des partenariats pour l'enseignement et la recherche avec la Suisse alémanique, l'Europe et le monde. La collaboration à l'échelle de la Suisse romande, du pays et à l'international se poursuivra et se traduira notamment par des projets communs d'enseignement (formation de base et formation continue) et de recherche. Il est attendu que l'UniNE poursuive et intensifie ses partenariats avec la HE-Arc et la HEP-BEJUNE, dans le sens du mandat n°14 du MO 2019-2022<sup>5</sup>. En particulier, l'UniNE doit porter son attention à la promotion des compétences linguistiques de la communauté universitaire, notamment dans la pratique de la langue allemande par les étudiant-e-s.

#### Mandat n°6 : Promotion de l'égalité

**L'UniNE poursuit sa politique d'encouragement des carrières féminines, dont la finalité est la réalisation de l'égalité dans les faits (équilibre F-H) dans l'ensemble de ses catégories de personnel. Elle prend en compte la diversité des profils des étudiant-e-s ainsi que des membres du personnel et développe une stratégie pour réduire les biais implicites et lutter contre la discrimination.**

Même si les chiffres pour le corps professoral sont dans la moyenne haute à l'UniNE en comparaison nationale (fin 2021, l'UniNE compte un peu plus de 30% de femmes membres du corps professoral en EPT, 32% en nombre de personnes), la promotion des carrières féminines est une tâche qui doit être poursuivie. Elle doit également être étendue à l'ensemble du personnel de l'UniNE, alors qu'elle ciblait prioritairement le personnel académique dans le MO 2019-2022. L'égalité des opportunités fait l'objet d'un monitoring et des mesures spécifiques doivent être mises en place pour atteindre l'égalité dans les

<sup>5</sup> En vue d'assurer la réciprocité, la même demande est formalisée dans les contrats de prestations de la HEP- BEJUNE et de la HE-Arc.

faits. Par ailleurs, l'UniNE s'attellera à promouvoir une approche pédagogique inclusive, à formuler des bonnes pratiques en matière de diversité et d'inclusion et à renforcer les dispositions institutionnelles relatives au respect des différences et à la lutte contre les discriminations.

#### **Mandat n°7 : Attractivité**

**L'UniNE poursuit ses efforts pour maintenir son attractivité principalement auprès des étudiant-e-s du canton et de l'Arc jurassien, mais également du reste de la Suisse et de l'étranger.**

Le maintien par l'UniNE de son attractivité est décisif, afin qu'elle demeure la haute école de référence pour les lycéennes et lycéens du canton et de l'Arc jurassien. Il s'agit donc pour elle de consolider et de renforcer ses relations avec les lycées neuchâtelois et ceux de l'Arc jurassien tout en tirant profit de la diversité des moyens promotionnels, notamment digitaux, déployés lors de la pandémie. L'UniNE doit se profiler non seulement comme une université de premier choix pour ce bassin de futur-e-s étudiant-e-s, de par la qualité de ses programmes et de son cadre de vie, mais également par celle de ses prestations aux étudiant-e-s (qualité du recrutement, de l'enseignement, de l'écoute, de l'encadrement, des services) et de ses engagements sociétaux.

#### **Mandat n°8 : Durabilité**

**L'UniNE place la durabilité au cœur de sa stratégie en matière d'enseignement, de recherche et de fonctionnement. Elle joue un rôle exemplaire en matière de durabilité dans la société, diffuse des connaissances et met à disposition de la Cité les compétences de ses membres en matière de durabilité.**

Les enjeux liés à la durabilité prennent une place de plus en plus importante. Le dérèglement climatique nécessite une réduction de l'empreinte écologique liée aux activités de l'UniNE, le développement de travaux de recherche en vue de mieux comprendre le phénomène et ses implications, ainsi qu'une démarche générale à la fois de formation des étudiant-e-s et de sensibilisation de la population. L'importance de la durabilité justifie un mandat spécifique attribué à l'UniNE. Il ne s'agit plus aujourd'hui d'un défi parmi d'autres à relever, mais d'une problématique sur laquelle l'UniNE doit se pencher de manière prioritaire. En outre, la durabilité prend une importance croissante dans les classements et la réputation des universités, ce qui a un effet sur l'attractivité. Lors des renouvellements de chaires, l'UniNE privilégiera les profils scientifiques en lien avec les thématiques associées à la durabilité, de manière à produire davantage de recherche sur ces thématiques. Elle mettra en œuvre toutes les mesures permettant de réduire son empreinte climatique et environnementale. Elle contribuera à l'information et au débat public de façon scientifique, sans verser dans l'activisme et en garantissant la liberté d'expression de ses membres.

#### **Mandat n°9 : Gestion**

**L'UniNE assure un traitement sécurisé des données qu'elle recueille, y compris les données de recherche récoltées et stockées sur ses serveurs, dont les contenus peuvent être sensibles. Elle identifie les adaptations nécessaires de son système de contrôle des risques financiers, RH et informatiques, et elle optimise le système de tableaux de bord permettant son pilotage. Dans la mesure des moyens financiers qu'elle parvient à mobiliser, elle développe un système de gestion électronique des processus, ainsi que des documents.**

L'attaque informatique subie par l'UniNE en février 2022 a rendu visible et concret un des risques majeurs qui pèse sur les organisations à notre époque. Même si le système de

gestion des risques informatiques a fait échouer la tentative de paralysie des activités de l'Université par cryptage des données, le vol de données a constitué un choc dont les conséquences ne doivent pas être sous-estimées. Les risques liés aux flux financiers ainsi qu'aux procédures d'engagement et de gestion du personnel font l'objet d'un contrôle suivant un processus d'amélioration constante. Les enseignements à tirer impliquent de renforcer la sécurité informatique, d'édicter des procédures claires concernant le traitement sécurisé des documents électroniques et de sensibiliser régulièrement les membres du personnel et du corps étudiant aux bonnes pratiques, notamment en termes de gestion des outils et documents numériques.

### **Mandat n°10 : Examen des prestations**

**L'UniNE réexamine ses prestations afin de tenir compte des évolutions ayant un impact sur ses revenus et ses charges.**

La période du mandat d'objectifs 2019-2022 a montré à quel point des événements imprévus, tels qu'une pandémie ou une reprise brutale de l'inflation, peuvent influencer de manière importante sur la planification financière. Sur le plus long terme, le changement du système de financement, fédéral et intercantonal, oblige les hautes écoles à repenser leurs prestations. Par ailleurs, bien que l'UniNE ait réussi à effacer les pertes enregistrées durant les années qui avaient précédé la nouvelle loi cantonale de 2016, elle n'a pas pu alimenter le fonds de compensation, qui lui permet de minorer les risques financiers, cela dans une situation où le réalisme ne permet pas de répondre à ses attentes pour le financement des développements prévus dans son plan d'intentions. L'Université devra donc réexaminer son offre de formations et ses autres prestations en fonction des moyens à sa disposition et des normes de subvention de la LEHE, tout en développant leur pertinence, leur efficacité et leur cohérence, dans le dessein de renforcer son attractivité.

## **3. LE FINANCEMENT DU MANDAT D'OBJECTIFS 2023-2026**

### **3.1 Les contributions de base de la Confédération**

La Confédération participe au financement des universités et des hautes écoles spécialisées cantonales principalement avec des contributions de base (LEHE). Leur plafond est proposé pour une période quadriennale dans le cadre du message FRI (encouragement de la formation, de la recherche et de l'innovation), adopté par l'Assemblée fédérale.

Les contributions de base permettent d'octroyer des fonds destinés à couvrir les frais d'exploitation des universités cantonales et des hautes écoles spécialisées. Elles sont calculées selon des critères uniformes et orientés sur les prestations : les coûts de référence, qui correspondent aux coûts moyens de l'enseignement et qui tiennent compte des coûts de la recherche, après déduction des fonds de tiers. Les prestations d'enseignement et de recherche d'une haute école sont comparées à celles de toutes les autres hautes écoles du même type. Leurs performances sont ensuite évaluées et les contributions de base réparties en fonction du résultat comparatif. Ce processus n'a d'autre vocation que d'inscrire le financement des hautes écoles dans une logique de prise en compte des prestations au lieu d'une logique de couverture de déficit. Le financement fédéral, fixé à l'avance, est en principe non extensible durant le cycle FRI de référence.

De manière concrète, les contributions de base versées aux universités sont établies comme suit :



- Elles reposent sur deux piliers : un premier pilier « prestations d'enseignement (70%) » et un second « prestations de recherche (30%) » ; les contributions de base ainsi réparties sont calculées après déduction du fonds de cohésion, représentant 6% du montant total alloué ;
- Les contributions liées aux prestations d'enseignement sont allouées sur la base du nombre d'étudiant-e-s recensé-e-s dans la limite de la durée maximale d'études<sup>6</sup> et du nombre de diplômes délivrés<sup>7</sup> (masters et doctorats) ;
- Les contributions liées aux prestations de recherche, quant à elles, sont réparties en fonction des fonds obtenus du Fonds national suisse (FNS) et de l'Union européenne (programmes-cadres européens de recherche), d'une part, et du nombre de mois-projets ainsi que de l'activité de recherche, d'autre part. Les fonds de tiers (Innosuisse et autres fonds de tiers publics ou privés) sont aussi pris en considération en fonction des moyens mis à disposition.

L'ordonnance d'application de la LEHE (O-LEHE) est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Elle détaille, en ses articles 8 et 10, la répartition opérée au sein de chacun des deux piliers, enseignement et recherche, des contributions de base pour les universités.

Graphique 1 : les composantes des contributions de base de la Confédération (700 millions versés en 2021)

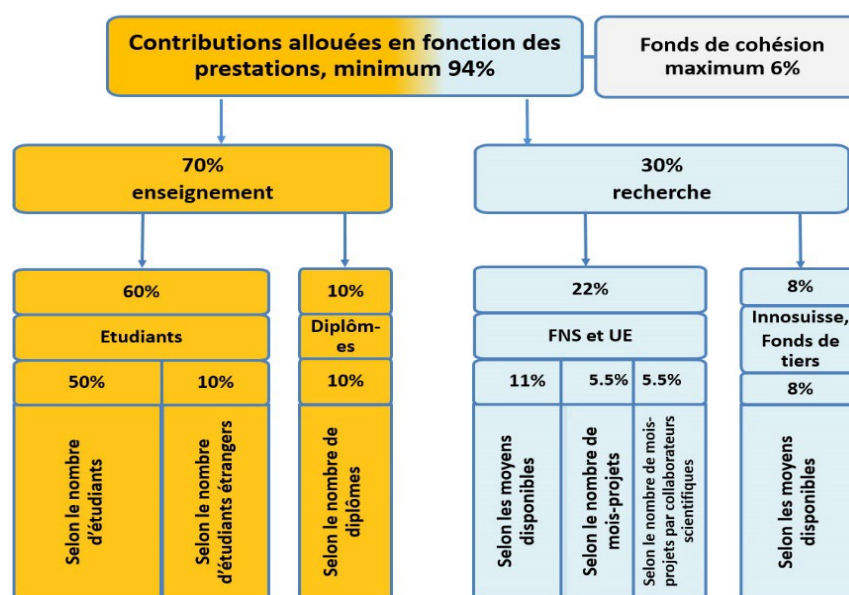


Illustration tirée du site internet du SEFRI ; page « financement des hautes écoles », « contributions de base selon la LEHE »

La concurrence dans le pilier enseignement repose essentiellement sur l'attractivité des hautes écoles universitaires (HEU), qui dépend principalement du nombre d'étudiant-e-s accueilli-e-s dans les limites de la durée maximale d'études prévue : le pilier « Étudiants » est valorisé à hauteur de 60% du montant versé pour les prestations d'enseignement. Cette part significative de la contribution de base « prestations d'enseignement » peut être influencée par différents facteurs notamment « exogènes », telles l'accessibilité et la taille du bassin de recrutement. Il s'agit pratiquement d'une rente de situation, puisque les grandes universités se partagent, en raison de leur taille, une grande part du montant consacré à ce pilier. Les régions qui connaissent la plus grande croissance démographique

<sup>6</sup> Bachelor : 7 semestres ; master : 5 semestres (7 semestres en médecine), soit pour l'UniNE: 3'340 étudiant- e-s en 2019 et 3'529 en 2020 (source : OFS).

<sup>7</sup> Pour l'UniNE: 477 en 2019 et 484 en 2020 (total Master et PhD, source : OFS)

bénéficient aussi de ce facteur exogène, puisque leur attractivité liée à la proximité s'accroît mécaniquement.

En revanche, dans le pilier recherche, la répartition de 30% tient plus compte de l'activité de chaque université et permet aux « petites universités » de tirer leur épingle du jeu par leur dynamisme en matière de recherche. Toutefois, la révision des critères du FNS, principale agence de financement des projets de recherche pour les universités suisses, a réduit les possibilités d'une université comme Neuchâtel. Le nombre de projets par professeur-e a en effet été plafonné, alors que l'accent a été mis sur un meilleur soutien aux grands projets nécessitant des infrastructures onéreuses.

L'introduction en 2017 de ce nouveau système de calcul des contributions de base (O-LEHE) a péjoré en moyenne à hauteur d'environ 1 million de francs par année la situation de l'UniNE, en comparaison avec l'ancien système de la loi sur les aides aux universités (LAU). Cependant, un mécanisme de cohésion, prévu à l'article 74 de la LEHE, a permis de compenser cette perte de financement de l'UniNE. En effet, les hautes écoles, qui subissent une baisse de plus de 5% de leurs contributions de base, en raison du changement de la méthode de calcul, peuvent bénéficier d'un soutien au cours des premières années suivant l'entrée en vigueur du nouveau modèle de financement. Notre université est la seule haute école à bénéficier de ce mécanisme, qui prendra fin au 31 décembre 2024 (art. 67 O-LEHE). Il y aura donc une baisse supplémentaire des contributions de base LEHE dès 2025.

Avec ce nouveau système de calcul, plus une université compte d'étudiants dans la durée maximale des études, et donc plus elle détient des « parts de marché » par rapport aux autres, plus elle obtiendra une part élevée de l'enveloppe totale (qui, elle, est fixe ; une augmentation pour une université se fait au détriment d'une autre). La part de marché de l'UniNE a baissé comparativement à celle des neuf autres universités cantonales.

Le tableau ci-dessous résume les montants perçus par l'UniNE depuis 2017 et celui reçu via le mécanisme de cohésion. Il met également en évidence l'enveloppe totale allouée aux universités et la proportion que l'UniNE en reçoit (« part de marché »).

Tableau 1: Montants perçus par l'UniNE (montants en francs)

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>LEHE dès 2017</b>	25'126'627	24'246'347	23'898'407	23'117'965	23'417'371
<b>Mécanisme cohésion</b>	0	0	261'309	1'041'751	742'345
<b>Total LEHE</b>	25'126'627	24'246'347	24'159'716	24'159'716	24'159'716
<b>Total Enveloppe CH</b>	664'031'000	664'049'000	685'313'100	688'188'200	699'640'900
<b>Part UniNE /enveloppe CH</b>	3.78%	3.65%	3.53%	3.51%	3.45%

Dans le PI 2023-2026, une perte annuelle de subvention comprise entre 1,5 et 3,5 millions de francs est prévue à partir de 2025. L'intervalle de l'estimation dépend de plusieurs éléments pour lesquels les prévisions sont complexes et par nature hypothétiques, comme par exemple l'enveloppe financière finale, qui accompagnera le message FRI que les Chambres fédérales auront adopté. Autre exemple, l'évaluation du nombre d'étudiant-e-s,

critère prépondérant dans le pilier « enseignement », n'a pas pris en compte l'impact inattendu de la pandémie de coronavirus<sup>8</sup>.

Pour le calcul de la perte annuelle LEHE, un montant annuel de 1 million de francs est retenu dans les scénarios, sachant qu'il correspond à la perte annuelle la plus élevée, celle de 2020, s'il n'y avait pas eu recours au fonds de cohésion. Ce montant a été reporté sur les deux dernières années du prochain mandat d'objectifs, soit les années 2025 et 2026.

Tableau 2 : Perspectives LEHE 2023-2026 (montants en francs)

	2023	2024	2025	2026
<b>Base 2021 avec fonds de cohésion</b>	24'159'716	24'159'716	24'159'716	24'159'716
<b>Perte</b>	0	0	1'000'000	1'000'000
<b>Montant escompté</b>	24'159'716	24'159'716	23'159'716	23'159'716

### 3.2 Nouvel accord intercantonal universitaire (AIU)

Les contributions versées par les cantons pour la formation suivie par leurs ressortissant-e-s dans des universités sises dans un autre canton étaient régies par un premier AIU (AIU I), datant de 1997. Son système de financement traduisait un consensus politique.

Le nouveau système de financement de l'AIU II, adopté le 27 juin 2019 par la CDIP, repose sur le principe des coûts effectifs, à l'instar du mode de calcul retenu dans la LEHE. Il reste ventilé en trois groupes de coûts, mais les critères de calcul retenus sont nouveaux, notamment avec l'introduction de facteurs de réduction des contributions.

En date du 7 juillet 2022, 23 cantons ont adhéré à l'AIU de 2019. Pour ceux-ci, le nouvel AIU a pris effet à partir de l'année d'études 2021-2022. Les cantons qui n'ont pas encore adhéré au nouvel accord, dont Neuchâtel, reçoivent ou paient des contributions selon l'ancien AIU durant une période transitoire de deux années au maximum, c'est-à-dire jusqu'au 31 décembre 2023.

Le nouvel AIU réduira les contributions que verse l'État de Neuchâtel pour indemniser les autres cantons, qui accueillent les étudiant-e-s neuchâtelois-es ; inversement, les montants encaissés de la part des autres cantons pour leurs étudiant-e-s immatriculé-e-s à l'UniNE baisseront également. Les conséquences financières de l'adhésion de notre canton au nouvel AIU, évaluées aujourd'hui à une perte pour l'UniNE de 1,6 millions de francs et à un gain équivalent pour notre canton, seront présentées dans le rapport du Conseil d'État à votre Autorité en 2023. Dans l'intervalle, notons que l'exploitation du délai transitoire de deux ans, décidée par le Conseil d'État, aura profité à l'UniNE.

Dès 2024, le Conseil d'État souhaite compenser la moitié de la perte des AIU de l'UniNE par la non réduction des montants limitant la charge LPP (cf. chapitre 3.5).

<sup>8</sup> Rapport « Finanzierungssystem HFKG – Evaluation nach Artikel 69 des Bundesgesetzes über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG), Evaluationspaket B », bureau BSS 12.05.2022.

### 3.3 Sources de financement des universités : comparatif

Comment se répartissent les différentes sources de financement dans les budgets des universités de notre pays ? Le financement de l'Université de Neuchâtel est-il différent de celui des autres établissements ?

Les subventions de base de la Confédération couvrent entre 10% et 24% des budgets des universités. L'UniNE est dans la fourchette haute avec un taux de 18%. La part des contributions des cantons pour leur université représente entre 20% et 45%. Notre canton est dans la moyenne avec une subvention cantonale correspondant à 37% du budget de sa haute école. Entre les contributions fédérales et cantonales, l'UniNE est la plus subventionnée. On relèvera que bien que le taux de financement cantonal de quatre cantons universitaires (BS, GE, VD et ZH) soit plus élevé que celui de notre canton, la part de financement fédéral de leur université est plus basse. On notera également que le taux de financement cantonal est identique pour l'UniBE et l'UniNE, tandis que la part fédérale est inférieure à l'UniBE. En 2017, cette part était de 35.8%.

À titre d'illustration, voici l'évolution de la part de financement cantonal pour les 2 établissements de l'espace Mitteland, selon les chiffres de l'OFS:

Tableau 3 : Comparatif UniBE et UniNE (montants en francs)

	UniBE : subvention cantonale	UniBE : Budget global	Taux de subventi on	UniNE : subvention cantonale	Budget global	Taux de subventi on
2017	314'170'000	817'025'783	38.45%	48'381'162	135'247'823	35.77%
2018	300'636'401	837'314'296	35.90%	47'616'200	131'867'626	36.11%
2019	317'760'427	867'468'604	36.63%	48'729'181	132'399'003	36.80%
2020	320'360'506	875'808'578	36.58%	49'761'282	133'068'826	37.40%

Source : OFS, finances des hautes écoles universitaires

Enfin, le taux de financement pour la recherche est plutôt élevé pour l'UniNE : 16% du total du budget en 2020 sont couverts par des contributions du Fonds national suisse (FNS), d'Innosuisse ou d'autres tiers.

### 3.4 L'enveloppe quadriennale 2023-2026

Dans son programme de législature, le Conseil d'État a affiché sa volonté que le canton retrouve l'équilibre financier : des finances publiques solides et l'équilibre du compte de résultat durant la législature constituent l'un des quatre objectifs de son programme. Le plan financier qui l'accompagne prévoit un accroissement de l'excédent de charges à hauteur de 26 millions de francs entre 2022 et 2025, dont l'une des causes est l'augmentation croissante des coûts de la formation dans les hautes écoles. Pour le Conseil d'État, renouer avec l'équilibre financier requiert non pas des économies, mais une stabilisation de l'enveloppe de l'UniNE. Afin de réaliser cet objectif, l'enveloppe proposée du MO 2023-2026 est de 200'575'580 francs, soit quatre tranches annuelles de 50'143'895 francs.

L'Université a présenté dans son PI 2023-2026 quatre propositions d'enveloppe quadriennale, qui toutes excèdent les ressources de notre canton telles qu'arrêtées dans le plan financier du programme de législature. Le PI 2023-2026 estime idéalement les besoins annuels supplémentaires à 7 millions de francs, mais l'UniNE s'est engagée à en

concrétiser les mesures avec une hausse annuelle de l'enveloppe actuelle de 4 millions de francs (scénario 4). Les scénarii 2 et 3 proposaient une hausse annuelle de 2 millions de francs (scénario 2) ou 3 millions de francs (scénario 3) avec, pour corollaire, une réalisation partielle des objectifs envisagés dans le PI 2023-2026.

Le premier scénario, à 1 million de francs d'augmentation annuelle, permet selon l'UniNE uniquement de maintenir les prestations actuelles, sans possibilité de mettre en place les objectifs de développement prévus dans le PI.

Tableau 4 : Enveloppe prévue et différence par rapport aux demandes de l'UniNE dans son PI (montants en francs)

	<b>Total</b>	<b>Delta (total pour les 4 ans)</b>
<i>Enveloppe prévue</i>	200'575'580	
Demande de l'UniNE – Scénario 1	205'512'408	-4'936'828
Demande de l'UniNE - Scénario 2	208'828'481	-8'252'901
Demande de l'UniNE - Scénario 3	213'390'984	-12'815'404
Demande de l'UniNE - Scénario 4	216'847'342	-16'271'762

Le Conseil d'État ne remet nullement en question l'adéquation des quatre propositions d'enveloppe du PI 2023-2026 avec les ambitions académiques que l'UniNE souhaite concrétiser lors du prochain cycle stratégique.

Il précise, cependant, que l'UniNE, non plus que les autres hautes écoles, ne se réduit budgétairement à une charge. La formation est l'une des richesses de notre canton et, à ce titre, elle se doit d'être valorisée. En ce sens, elle est avant tout un investissement et, sous cet angle, il sied de rappeler l'engagement des autorités politiques de financer la construction d'un nouveau bâtiment. Le projet UniHub, dont le concours d'architecture a été lancé au 1<sup>er</sup> juillet 2022, porte sur plusieurs dizaines de millions de francs. Ce nouvel espace de 8'000 m<sup>2</sup> répond tant à la croissance marquée des effectifs d'étudiant-e-s qu'aux besoins de modularité de la pédagogie universitaire d'aujourd'hui. Ce projet, fruit d'une fructueuse collaboration entre l'État, la Ville de Neuchâtel et l'UniNE, donne une impulsion forte pour l'attractivité et le rayonnement tant de notre canton que de l'UniNE. Cette nouvelle infrastructure, évaluée à près de 80 millions de francs et pour laquelle un crédit d'étude de presque 8 millions de francs a été accepté par le Grand Conseil, contribuera à ce que l'UniNE reste concurrentielle dans le paysage des hautes écoles suisses. Ce montant est absorbé entièrement par l'État.

### **3.5 Cotisations à la prévoyance professionnelle**

Le personnel de l'UniNE est affilié à la Caisse de pensions de la fonction publique du canton de Neuchâtel (CPCN). En 2022, la part employeur de la cotisation est passée de 16.25% à 14.45% (en pourcentage du salaire brut). Cela signifie une diminution de 1.8%. En 2023, le taux de cotisation sera de 14.70%, soit une baisse de 1,55% par rapport à 2021.

Les contributions cantonales aux entités parapubliques devraient logiquement être réduites de ce pourcentage, la baisse de la cotisation, part employeur, représentant une économie de charges. En 2021, la masse salariale brute de l'UniNE s'élevait à 61.1 millions de francs. Après déduction du salaire de coordination, les traitements cotisants à la CPCN ascendent 50.4 millions de francs. La baisse de 1.55% impliquera une réduction annuelle des charges salariales de l'ordre de 780'000 francs.

Le Conseil d'État propose de ne pas réduire l'enveloppe pour la période 2023-2026 par rapport à celle de 2019-2022. La diminution de la cotisation, part employeur, à la CPCN ne sera donc pas retranchée de l'enveloppe quadriennale du MO 2023-2026, mais viendra compenser la moitié de la perte des AIU (cf. chapitre 3.2) ; en conséquence, l'UniNE disposera, durant le prochain cycle stratégique, de ressources supplémentaires d'un montant de 3'120'000 francs (4 x 780'000 francs).

### 3.6 Augmentation des taxes d'études

L'UniNE perçoit des taxes d'études.

Actuellement, la taxe d'études de l'UniNE est, avec celle de l'Université de Genève, la plus basse des universités en Suisse pour les étudiant-e-s suisses.

Tableau 5 : Taxes d'études par semestre et autres taxes des universités suisses (montants en francs)

Établissement	Taxes d'études par semestre étudiant-e-s CH	Taxes d'études par semestre étudiant-e-s de l'étranger	Autres taxes obligatoires par semestre	Total par semestre (CH / ETR)	Taxe uniques
Universität Basel	850	850		850 / 850	100
Université de Berne	750	950	34-55	784 - 805 / 984 - 1005	300 ou 500
Université de Fribourg	720	870	115	835 / 985	50 ou 100
Université de Genève	435	435	65	500 / 500	
Université de Lausanne	500	500	80	580 / 580	
Universität Luzern	720	1025	85	805 / 1110	
Université de Neuchâtel	425	700	75-90	500 - 515 / 775 - 790	0-100
Universität St. Gallen	1009-1200	2900-9849	229	1238 - 1429 / 3129 - 10078	250
Università della Svizzera Italiana	1100	3100	900	2000 / 4000	
Universität Zurich	720	820-1220	54	774 / 874 - 1274	100
EPFL	730	730	50	780 / 780	50 ou 150
ETZH	730	730	69	799 / 799	50 ou 150

Source : *Swissuniversities, taxes d'études dans les hautes écoles universitaires suisses*

Par « taxes d'études par semestre », il faut comprendre les taxes à payer à la haute école pour suivre des études, au titre de contribution aux coûts de formation. Les taxes d'études pour les universités cantonales sont fixées par les hautes écoles ou par les collectivités dont elles dépendent.

Il existe d'autres taxes obligatoires, telles que les taxes d'inscription et d'examen, les cotisations aux associations, les taxes d'utilisation des bibliothèques et des installations sportives, etc.

Le Conseil d'État mène actuellement une réflexion sur les prestations publiques facturées à leurs bénéficiaires. Dans ce cadre, il estime le coût des études relativement bas en comparaison intercantonale, principalement parce qu'il n'a pas été modifié depuis de nombreuses années (depuis 1998, soit 24 ans), nonobstant l'augmentation des salaires (revalorisation et indexation). Aussi, le Conseil d'État a l'intention d'augmenter la taxe de cours<sup>9</sup>. Cette taxe passerait à 720 francs par semestre pour les étudiant-e-s suisses et à 870 francs par semestre pour les étudiant-e-s étrangères et étrangers. Le montant des taxes sera désormais identique à celui de l'Université de Fribourg.

La compétence de fixer les taxes relève de la compétence du Conseil d'État. Cela étant, au vu de l'impact de cette décision sur l'enveloppe à disposition de l'UniNE, la décision sera prise après le débat parlementaire relatif au présent rapport.

Tableau 6 : Impact d'une augmentation des taxes, par semestre et par année (montants en francs)

<i>Nombre d'étudiant-e-s<sup>10</sup></i>	<i>Bachelor</i>	<i>Master</i>	<i>Autre (polyvalence HEP, licence, etc.)</i>	<i>Total</i>	<i>Hausse recettes / semestre</i>	<i>Total annuel</i>
<i>Suisses</i>	1669	1093	35	2797	<b>825'115</b>	1'650'230
<i>Étrangères et étrangers</i>	194	350	53	597	<b>95'520</b>	191'040
<b>Recette supplémentaire annuelle escomptée 1'841'270 francs</b>						

Source : *Is-Academia, moyenne sur les 6 derniers semestres.*

Cette recette supplémentaire dépendra bien évidemment de l'évolution du nombre d'étudiant-e-s.

### 3.7 Préfinancement

La mise en exploitation du futur UniHub académique est prévue au second semestre 2027. Anticipant les charges qui y sont liées, l'UniNE a constitué en 2021 un compte de préfinancement destiné à la création d'une réserve, qui sera alimentée chaque année selon ses possibilités financières<sup>11</sup>. À fin 2021, l'UniNE a pu alimenter cette réserve à hauteur d'un montant de 1 million de francs. Le Conseil d'État propose à votre Autorité de dispenser l'UniNE d'alimenter cette réserve ces quatre prochaines années, de sorte d'utiliser les montants en question dans l'accomplissement de son mandat. Le Conseil d'État intégrera alors dans son rapport sur la demande de crédit de construction UniHub académique ou dans un rapport annexe, la prise en charge des coûts que représentera pour l'UniNE l'entrée en jouissance dans le nouveau bâtiment.

### 3.8 Cotisations à la Caisse cantonale neuchâteloise de compensation (CCNC)

Dans son rapport « Vie chère – Budget 2023 et Impôts directs »<sup>12</sup>, le Conseil d'État propose une réduction de 0.2% des cotisations relatives aux allocations familiales. Cette

<sup>9</sup> Arrêté concernant le montant de la finance d'inscription perçue par l'Université de Neuchâtel, du 18 février 2004, art.3, [RSN 416.101.1](#).

<sup>10</sup> Les doctorant-e-s ne paient pas de taxe, raison pour laquelle le nombre d'étudiant-e-s mentionné ici est inférieur au chiffre que l'on trouve dans le rapport de gestion ou sur le site internet de l'UniNE.

<sup>11</sup> Voir le Rapport de Gestion 2021 de l'UniNE, p. 34.

<sup>12</sup> Rapport du Conseil d'État aux commissions des finances et de la fiscalité du Grand Conseil, ad 22.035, du 14 novembre 2022, p. 7.

baisse se traduit pour l'UniNE par une réduction annuelle de ses charges de l'ordre de 120'000 francs.

### 3.9 Contrat-formation

En complément à la baisse des cotisations à la CCNC, le Conseil d'État propose d'anticiper de deux ans la réduction de la contribution des employeurs au contrat-formation<sup>13</sup>. Dès 2023, le taux de prélèvement de la masse salariale passera de 0.58% à 0.45%. Cette mesure d'anticipation permet une économie de charges annuelles de 80'000 francs à l'UniNE.

### 3.10 Résumé de l'enveloppe prévue

Le tableau suivant résume les éléments financiers retenus aux chapitres précédents et, partant, les moyens à disposition de l'UniNE pour les années 2023-2026 ; les moyens à disposition réels devant être distingués de l'enveloppe nominale.

Tableau 7 : Résumé de l'enveloppe objet du présent crédit d'engagement

	2023	2024	2025	2026	Total
Subvention cantonale	50'143'895	50'143'895	50'143'895	50'143'895	200'575'580

Tableau 8 : Résumé des moyens supplémentaires à disposition de l'Université, 2023-2026 (montants en francs)

	2023	2024	2025	2026	Total
Impact LEHE	-	-	-1'000'000	-1'000'000	-2'000'000
Nouvel AIU	-	-1'600'000	-1'600'000	-1'600'000	-4'800'000
LPP (-1.55%)	780'000	780'000	780'000	780'000	3'120'000
Compensation 1/2 AIU	-	800'000	800'000	800'000	2'400'000
Hausse des taxes	920'635	1'841'270	1'841'270	1'841'270	6'444'445
CCNC	120'000	120'000	120'000	120'000	480'000
Contrat-formation	80'000	80'000	80'000	80'000	320'000
Préfinancement	1'000'000	1'000'000	1'000'000	1'000'000	4'000'000
Total des moyens supplémentaires disponibles	2'900'635	3'021'270	2'021'270	2'021'270	9'964'445

Tableau 9 : Impact du report de la ratification de l'AIU II

Report ratification AIU	1'600'000	-	-	-	1'600'000
-------------------------	-----------	---	---	---	-----------

En tenant compte des diminutions de charges et de l'augmentation des taxes universitaires, l'UniNE disposera durant la période 2023-2026 de ressources supplémentaires de l'ordre de 10'000'000 francs, soit un montant total entre les scénarios 2 et 3 du PI 2023-2026. Ces ressources ne prennent pas en considération les impacts

<sup>13</sup> Rapport, *précité*, p. 5.



financiers des décisions de l'UniNE relatives à la compensation de l'inflation accordés à son personnel, décisions qui relèvent de son autonomie institutionnelle. Sur ce dernier point, le Conseil d'État suivra de près l'évolution de la situation et fera le point avec l'UniNE après deux ans.

Le Conseil d'État estime que sa proposition d'enveloppe quadriennale est dans la ligne de son plan financier de son programme de législature. Un montant plus élevé ne respecterait plus le cap qu'il s'est fixé. Avec une enveloppe stable mais des moyens à disposition supplémentaires, les mandats convenus doivent raisonnablement pouvoir être réalisés.

En sus, il convient de noter que l'investissement conséquent du canton dans le projet UniHub – crédit d'étude accepté par le Grand Conseil à hauteur de 8 millions de francs - ne figure pas directement dans l'enveloppe, mais représente un réel investissement dans l'attractivité de l'UniNE. Cette nouvelle infrastructure, évaluée à près de 80 millions de francs, montre la volonté du Conseil d'État d'investir dans le futur de celle-ci. Par ailleurs, en application de la LUNE, l'État mettra à disposition de l'Université un nouvel outil de formation sans charge nouvelle pour cette dernière : pour le MO 27-30, la subvention cantonale sera cas échéant adaptée à une éventuelle hausse des loyers facturés à l'Université.

#### **4. VOTE DU GRAND CONSEIL**

Le décret n'impliquant pas une dépense nouvelle, son adoption est soumise à la majorité simple (art. 36 LFinEC).

#### **5. CLASSEMENT DU POSTULAT 19.160**

Votre Conseil a accepté le postulat 19.160, le 3 septembre 2019 par 58 voix contre 51.

##### **19.160**

23 juin 2019

##### **Postulat du groupe socialiste**

##### **L'Université de Neuchâtel, pour toutes et tous ?**

Le groupe socialiste demande au Conseil d'État d'engager une étude qui permette d'évaluer la capacité de l'Université de Neuchâtel à inclure la population dans toute sa diversité au sein de ses cursus de formation. Cette étude analysera en particulier les caractéristiques de la population étudiante, afin d'identifier de potentielles barrières d'accès liées au milieu socio-économique, à l'origine, au genre, à d'éventuels handicaps ou tout autre facteur jugé pertinent. Ces réflexions pourront, le cas échéant, inspirer des recommandations à l'intention de l'Université quant aux mesures à entreprendre pour être encore plus inclusive, ou d'autres adaptations du système de formation neuchâtelois pour que l'égalité des chances soit réalisée. Dans ce cadre, d'autres politiques en lien avec la situation des étudiant-e-s pourront également être considérées (logement, bourses...).

Premier signataire : A. de Montmollin

Ce postulat a été déposé 3 jours avant le traitement du mandat d'objectifs 2019-2022 par le Grand Conseil. Il a été accepté lors de la session suivant l'adoption du décret ratifiant le mandat. Le Conseil d'État a ainsi pu en tenir compte lors de la négociation du contrat de

prestation avec l'UniNE : la demande du présent postulat a été déclinée sous la forme d'un objectif spécifique, en lien avec le mandat 4 « attractivité » du MO 2019-2022. Cet objectif était d'examiner les facteurs d'accès, d'abandon, d'échec et de réussite (définition d'indicateurs de pilotage sur la réussite) des étudiant-e-s issu-e-s du canton de Neuchâtel en formation bachelor. Les facteurs à prendre en considération comprenaient aussi le milieu socio-économique, l'origine, le genre, le handicap ou tout autre facteur jugé pertinent.

L'UniNE a choisi de profiter de l'enquête conduite par l'OFS sur la situation sociale et économique des étudiant-e-s (SSEE) pour commander des données supplémentaires permettant d'appréhender les demandes du postulat : elle a financé une extension du panel de ses étudiant-e-s contacté-e-s dans le cadre de cette enquête. L'enquête SSEE se déroule selon une périodicité quadriennale. Elle vise en particulier à caractériser la population étudiante, afin d'identifier de potentielles barrières d'accès aux études.

Le rapport spécifique à la situation des étudiant-e-s neuchâtelois-e-s et a servi pour l'évaluation de la réalisation du mandat 4 du MO 2019-2022 (voir annexe 1). On peut notamment tirer de l'analyse qu'une légère tendance à une plus grande inclusion est visible pour l'UniNE par rapport aux autres universités suisses : la proportion des étudiant-e-s ayant un/des parent/s appartenant aux catégories « Manuels qualifiés : ouvriers » et « Travailleurs non qualifiés » est systématiquement plus importante à l'UniNE. Concernant les autres facteurs (genre, handicap, bourse, etc.), les caractéristiques des étudiant-e-s de l'UniNE en regard des populations estudiantines des autres universités du pays ne pointent pas de différence notable : l'analyse complète peut être consultée dans le rapport<sup>14</sup>. Dès lors, le Conseil d'État ne juge pas nécessaire de formuler des recommandations supplémentaires, puisque l'UniNE déploie d'ores et déjà des mesures lui permettant d'inclure avec succès la population dans toute sa diversité au sein de ses cursus de formation (cf. bilan du mandat n°4, dans l'annexe 1 du présent rapport). Il vous invite à classer le postulat 19.160.

## **6. CONSÉQUENCES SUR LE PERSONNEL**

Le présent décret n'a pas de conséquences sur le personnel de l'État.

## **7. CONSÉQUENCES SUR LA RÉPARTITION DES TÂCHES ENTRE L'ÉTAT ET LES COMMUNES**

Le présent décret n'a pas de conséquences sur la répartition des tâches entre l'État et les communes.

## **8. CONFORMITÉ AU DROIT SUPÉRIEUR**

Le présent décret est conforme au droit supérieur, particulièrement à la LEHE.

---

<sup>14</sup> Rapport à consulter sur le site : <https://www.unine.ch/qualite/es/home/rapports-statistiques.html>

## **9. CONSÉQUENCES ÉCONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES, AINSI QUE POUR LES GÉNÉRATIONS FUTURES**

L'UniNE a une stratégie claire et déterminée en matière de durabilité. La formation tertiaire a des conséquences sociales et économiques pour l'ensemble de la région. Le présent décret permet à l'université de poursuivre ses missions et donc de contribuer au développement durable.

## **10. CONSÉQUENCES SUR LA PRISE EN COMPTE DE L'INCLUSION DES PERSONNES VIVANT AVEC UN HANDICAP**

Le présent décret n'a pas de conséquence directe sur ce point.

## **11. CONCLUSION**

Malgré un plan d'intentions contenant des propositions stimulantes et ambitieuses, qui demandent logiquement des moyens supplémentaires, le Conseil d'État souhaite réaliser son objectif d'équilibre financier dans un horizon très proche. Il ne peut donc pas proposer une augmentation de l'enveloppe quadriennale dans la mesure souhaitée par l'UniNE. Les différentes mesures présentées dans le rapport démontrent néanmoins qu'il y aura de fait une augmentation des moyens financiers disponibles, qui permettra à l'UniNE de conserver les acquis du précédent mandat d'objectifs.

Le futur MO 2023-2026 est donc placé sous le signe de la valorisation et de la consolidation des acquis. Cela étant, le prochain MO 2023-2026 est bien celui d'un nouveau départ, qui doit s'inscrire pleinement dans le nouveau cadre du financement des hautes écoles et de ses exigences, qu'annonçait la LEHE depuis 2015 et que traduira dès 2024 l'AIU II au niveau intercantonal. Son terme coïncidera aussi avec l'inauguration du nouveau bâtiment, devisé à près de 80 millions de francs.

Le Conseil d'État vous invite également à classer le postulat 19.160.

Veillez agréer, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs, l'assurance de notre haute considération.

Neuchâtel, le 14 décembre 2022

Au nom du Conseil d'État :

*Le président,*  
L. KURTH

*La chancelière,*  
S. DESPLAND

---

**Décret**  
**Ratifiant le mandat d'objectifs confié à l'Université**  
**pour la période 2023-2026 et octroyant un crédit d'engagement**  
**quadriennal de 200'575'580 francs**

---

*Le Grand Conseil de la République et Canton de Neuchâtel,*

vu l'article 57 de la Constitution de la République et Canton de Neuchâtel (Cst.NE), du 24 septembre 2000,

vu l'article 74 de la loi sur l'Université de Neuchâtel (LUNE), du 2 novembre 2016,

vu l'article 38 de la loi sur les finances de l'État et des communes (LFinEC), du 24 juin 2014,

vu le rapport du Conseil d'État, du 14 décembre 2022,

*décède :*

**Article premier** Le mandat d'objectifs que le Conseil d'État confie à l'Université pour la période 2023-2026 est ratifié.

**Art. 2** Un crédit d'engagement de 200'575'580 francs, émargeant aux comptes de résultats, est accordé à l'Université de Neuchâtel pour le financement de la mise en œuvre du mandat d'objectifs 2023-2026 de l'Université, pour les années 2023 à 2026.

**Art. 3** <sup>1</sup>Le présent décret est soumis au référendum facultatif.

<sup>2</sup>Le Conseil d'État pourvoit, s'il y a lieu, à sa promulgation et à son exécution.

Neuchâtel, le

Au nom du Grand Conseil :

*La présidente,*                      *Le/la secrétaire général-e,*

## BILAN DE LA PÉRIODE 2019-2022

Le mandat d'objectifs 2019-2022 (MO 2019-2022) confiait seize mandats à l'UniNE. Ceux-ci s'inscrivaient dans un mandat général demandant à l'institution d'obtenir l'accréditation institutionnelle, selon la nouvelle procédure introduite par la LEHE. Les seize mandats étaient déclinés dans le contrat de prestations signé entre le Conseil d'État et le Rectorat.

Les paragraphes suivants présentent une évaluation du suivi des mandats confiés, des objectifs à atteindre et des prestations à fournir. Cette évaluation reflète un état de situation à environ six mois de la fin de la période couverte par le MO 2019-2022.

### 3.1 Mandat général : accréditation institutionnelle

L'UniNE a obtenu son accréditation institutionnelle le 24 septembre 2021. Elle fait partie des premières hautes écoles universitaires à avoir été accréditées. Cette accréditation, obtenue sans conditions, garantit jusqu'en 2028 un droit aux contributions de base de la Confédération (art. 45, al. 1, let a LEHE) et à l'appellation d'université (art. 29 LEHE).

L'accréditation signifie que l'UniNE garantit, selon les termes de la LEHE :

- la qualité de l'enseignement, de la recherche et des prestations de services et une qualification appropriée de son personnel ;
- le respect de certaines conditions d'admission ;
- une direction et une organisation efficaces ;
- un droit de participation approprié des personnes relevant de l'institution ;
- la promotion de l'égalité des chances et de l'égalité dans les faits entre les hommes et les femmes dans l'accomplissement de ses tâches ;
- la prise en compte d'un développement économiquement, socialement et écologiquement durable dans l'accomplissement de ses tâches ;
- un contrôle de la réalisation de son mandat.

L'accord intercantonal universitaire nouvellement révisé (AIU II) subordonne lui aussi le droit aux contributions pour les étudiant-e-s provenant d'autres cantons à la condition que la haute école universitaire soit accréditée.

### 3.2 Revue des mandats du MO 2019-2022

#### Mandat n° 1 - Offre de formations

L'UniNE poursuit le développement de son offre actuelle de formations à la fois généralistes et spécialisées, dans une perspective interdisciplinaire, respectivement aux niveaux bachelor et master ; elle ancrera aussi cette offre de formations dans les nouveaux champs de la Société 4.0.

Le contrat de prestations demande de : (1) consolider les six thématiques de son offre actuelle (Big Data, Écologie chimique et biotechnologie environnementale, Hydrogéologie et géothermie, Migrations, Sciences cognitives, Temps et fréquence), (2) développer les sept nouvelles thématiques de la Société 4.0 dans son offre (Culture 4.0, Énergie et durabilité, Innovation et société, Literacy 4.0, Santé et société, Sécurité et cryptographie, Travail 4.0), (3) favoriser les échanges linguistiques des membres de la communauté universitaire avec d'autres universités et institutions suisses.

Évaluation :

En règle générale, les postes de professeur-e assistant-e à durée limitée arrivant à échéance dans les treize champs à consolider et à développer sont remplacés par des mises au concours de chaires, impliquant un engagement à durée indéterminée (voire de postes de professeur-e avec pré-titularisation conditionnelle qui débouchent, après évaluation, à une stabilisation dans la durée). Une dizaine de postes sont ainsi consolidés durant la période 2019-2022. Par exemple, un poste à durée déterminée en journalisme devient une chaire en journalisme numérique (Literacy 4.0). La reconfiguration de profils suite à des départs offre aussi des opportunités. Par exemple, un ancien poste de physiologie animale est réorienté vers une chaire en biologie de la conservation, permettant de développer une orientation spécifique dans ce domaine en lien avec la thématique Énergie et durabilité dans le Master en biologie. Ou, à l'automne 2022, suite à des repourvues de chaires dans les instituts d'informatique et du management de l'information, le lancement d'un Bachelor interfacultaire en sciences de données consolide la thématique Big Data et développe la thématique Sécurité et cryptographie dans une perspective interdisciplinaire. Sur le plan des échanges linguistiques, l'UniNE est l'une des premières hautes écoles à rejoindre une plateforme appelée E-tandems, pilotée par le Forum suisse du bilinguisme au sein de la Région Capitale Suisse.

Cet objectif est partiellement atteint. L'UniNE est parvenue à réorienter des postes et des chaires, ou à reconfigurer des enseignements pour en faire de nouveaux cursus (Master en management général, Master en innovation, Bachelor en économie ou management et sport, Master en sciences historiques, Master en droit avec orientation en politiques publiques, etc.). Il convient de préciser que le développement de l'offre ne s'est pas fait grâce à la création de charges d'enseignements supplémentaires, mais dans une logique de redéploiement par reconfiguration. Sur le plan des échanges linguistiques, la situation peut être jugée satisfaisante dans un environnement pandémique, qui n'a pas favorisé la mobilité.

### **Mandat n° 2 – Lisibilité de l'offre de formations**

L'UniNE a le mandat d'améliorer la lisibilité de son offre de formations.
---

Le contrat de prestations demande de (1) définir des formats de cursus permettant d'articuler l'enseignement et la recherche de manière différenciée, par exemple en mettant en place les trois formats de bachelor et master (100% disciplinaire / constitué de deux disciplines à 50%-50% / disciplinaire avec mineure), (2) simplifier et harmoniser les règlements et les plans d'études à l'horizon de la rentrée académique 2021-2022.

Évaluation :

La procédure applicable à la révision des plans d'études ainsi que des règlements d'études et d'examens a été précisée. L'objectif est de s'assurer de la cohérence des choix grâce à la consultation interne du nouveau Service académique mis en place en 2016 ainsi que des Affaires juridiques. Le Rectorat peut ainsi piloter les révisions dans le sens d'une harmonisation tout en tenant compte de l'autonomie des facultés pour ce qui concerne les contenus.

Entre la fin de la période du mandat d'objectifs précédent et la rentrée de septembre 2021, toutes les facultés ont revu leurs règlements, dans le délai fixé par les autorités cantonales, avec une visée d'harmonisation. Par exemple, la Faculté des sciences a adapté le nombre de tentatives et le calcul des moyennes. Des harmonisations ont été mises en place dans les quatre facultés concernant la durée maximale des études et les conditions pour les évaluations hors session (contrôles continus).

La procédure de révision annuelle des plans d'études a permis des simplifications, p.ex : passage de cinq à deux orientations au Bachelor en sciences économiques ; réorganisation des plans d'études de la Faculté de droit en « piliers » pour faciliter la compréhension ; refonte des piliers et des crédits octroyés afin de généraliser la base 3 (enseignements à 3 crédits ou multiples de 3 ; piliers à 30, 60, 90 ou 120 crédits) et semestrialiser tous les enseignements en Faculté des lettres et sciences humaines. Cette dernière faculté a également opté pour une présentation standard commune aux plans d'études pour l'ensemble des piliers, une amélioration bienvenue au vu de l'organisation spécifique de ses cursus.

Des acquis de formation pour l'ensemble des cursus ont été définis, ce qui contribue à une meilleure compréhension des objectifs de chaque cursus par les personnes intéressées. Une dénomination officielle des titres UniNE en français et en anglais a été adoptée pour éviter des disparités dans la traduction. La présentation de l'offre de formations a en outre été complètement revue sur le site Internet, avec la création d'une plateforme bilingue français-anglais Étudier à l'UniNE / Study at the UniNE.

Cet objectif est atteint, quand bien même l'optimisation des plans d'études est une tâche continue et ordinaire dans la gestion de toute haute école.

### **Mandat n° 3 – Pédagogie éclairée et innovante**

L'UniNE poursuit sa politique visant à sensibiliser le corps académique, ainsi que les commissions de nomination, à l'importance de la pédagogie et à la promotion de nouvelles formes d'enseignement.
--

Le contrat de prestations demande de (1) introduire des méthodes pédagogiques centrées sur l'étudiant-e et basées sur l'enseignement actif pour développer les apprentissages (classes inversées, cours blocs, ateliers, etc.), (2) développer l'enseignement à distance (MOOCs, SPOCs, etc.), (3) impliquer de manière systématique les étudiant-e-s dans l'évaluation régulière des enseignements et des programmes, adopter des mesures destinées à accroître le taux de participation des étudiant-e-s à ces évaluations.

Évaluation :

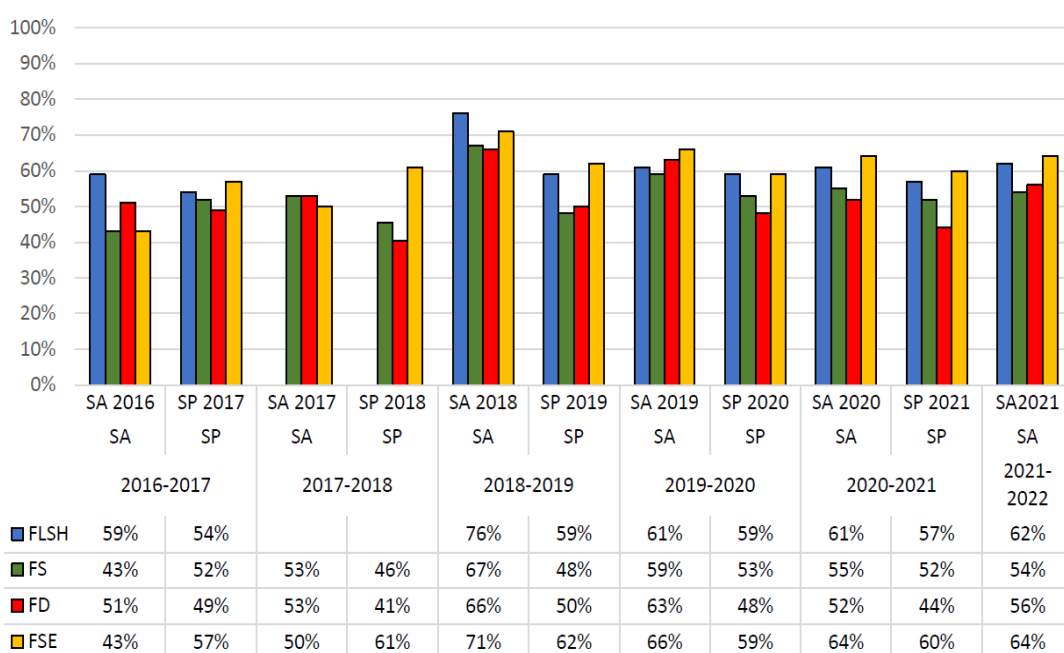
L'UniNE offre des prestations de soutien pédagogique sous forme d'ateliers, de conférences ou d'entretiens individuels, à l'interne et par le biais de la collaboration avec les hautes écoles romandes (Réseau romand de formation, conseil et évaluation RCFE). Elle offre un soutien financier et logistique aux projets pédagogiques innovants et remet annuellement un prix du meilleur enseignement. L'offre de prestations de soutien pédagogique a fait l'objet de nombreux développements grâce notamment à la création en 2020 d'une nouvelle unité réunissant au sein du Service académique les compétences de support à l'enseignement et à la pédagogie. Dans sa Charte pédagogique, l'UniNE s'engage à promouvoir la réflexion pédagogique. Le système de classe inversée se développe dans l'ensemble des facultés. Un standard de qualité pour l'accréditation institutionnelle (standard 3.3) demande de respecter les objectifs et principes européens (ESG – European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area), au sein desquels figure un standard spécifique à la pédagogie centrée sur l'étudiant-e (student-centred learning, teaching and assessment, standard 1.3). Les

expert-e-s nommé-e-s pour l'accréditation institutionnelle de l'UniNE ont jugé que ce standard était entièrement atteint.

La pandémie a joué un rôle de catalyseur dans le développement des enseignements à distance et la mise en place de formats pédagogiques innovants, notamment hybrides. Des guides pédagogiques et technologiques ont été publiés pour soutenir les membres du personnel enseignant dans le travail de reconfiguration de leurs enseignements. Depuis la fin 2020, la quasi-totalité de la centaine de salles de cours ainsi que de nombreuses salles de réunions disposent d'un système intégré permettant d'interagir à distance.

Comme le montre le graphique ci-dessous, en 2018-2019, la dernière faculté qui évaluait ses enseignements selon une périodicité biennale est passée comme les autres à l'évaluation systématique à la fin de chaque semestre.

### Taux de réponse par faculté :



Un suivi de ces évaluations par les étudiant-e-s a été mis en place pour garantir l'amélioration en cas de résultats insatisfaisants. Depuis 2020, les questionnaires d'évaluation comprennent, en plus de la question sur la qualité de l'enseignement suivi, également une question sur la cohérence des enseignements dans les cursus. Le nombre de questions supplémentaires posées à titre facultatif par les enseignant-e-s est monitoré. En 2021, la communication des résultats des évaluations a été améliorée grâce à la diffusion d'un résumé des résultats auprès de l'ensemble de la communauté universitaire. Le taux de réponse aux évaluations des enseignements par les étudiant-e-s est stable et jugé satisfaisant depuis 2019 (selon les facultés entre 54% et 66% au semestre d'automne, entre 44% et 62% au semestre de printemps). Concernant l'offre de formation, les étudiant-e-s sont systématiquement impliqué-e-s lors de l'évaluation approfondie de cursus (participation aux groupes de travail ad hoc, enquêtes de satisfaction menées auprès de l'ensemble des étudiant-e-s concerné-e-s) ainsi que lors de l'élaboration de nouveaux programmes ou de révision de plans d'études (conseils d'institut et de faculté).

La procédure d'évaluation approfondie a aussi été revue afin de systématiser les évaluations selon un tournus proposé par les facultés, alors qu'avant les évaluations approfondies reposaient sur une base volontaire.



Cet objectif est également réalisé. Dans le contexte de la pandémie, les visées en matière d'enseignement à distance ont été largement dépassées, les progrès ont été importants. L'enjeu de la prochaine période sera de « trier le bon grain de l'ivraie », afin de profiter du meilleur de ce qu'offrent les nouvelles possibilités techniques et pédagogiques. Cela se fera, sous réserve de ressources disponibles, par une poursuite du soutien aux projets pédagogiques innovants et un développement des possibilités liées aux outils numériques utiles à l'enseignement à distance.

#### **Mandat n° 4 – Attractivité**

Dans le prolongement du mandat n°5 du MO 2014-2017, l'UniNE poursuit ses efforts en vue d'attirer davantage d'étudiant-e-s de notre canton et provenant de l'Arc jurassien au niveau bachelor.

Le contrat de prestations demande de (1) examiner les facteurs d'accès, d'abandon, d'échec et de réussite (définition d'indicateurs de pilotage sur la réussite) des étudiant-e-s issu-e-s du canton de Neuchâtel en formation bachelor (les facteurs à prendre en considération comprendront aussi le milieu socio-économique, l'origine, le genre, le handicap ou tout autre facteur jugé pertinent), (2) renforcer l'orientation aux études universitaires (organisation d'une journée de cours à l'UniNE pour les lycéen-ne-s, présentation du système tertiaire aux séances des parents, ou lors d'autres événements ayant un lien avec la formation ; autres mesures de promotion), (3) intensifier les contacts avec les lycées de l'Arc jurassien, par exemple en favorisant l'évaluation commune aux examens de maturité et en analysant la création d'une commission de maturité entre le service, les lycées neuchâtelois et représentant-e-s de l'UniNE, (4) examiner la possibilité d'accueillir les lycéen-ne-s de l'espace BEJUNE particulièrement doué-e-s dans une discipline académique, à l'horizon de la rentrée académique 2021-2022, (5) [faire en sorte que] au moins 50% des étudiants-e-s, titulaires d'un titre d'accès à la formation dans une haute école universitaire délivré par le canton, inscrit-e-s dans une université cantonale, suivent une formation au niveau bachelor et master à l'UniNE. Le solde des effectifs dans ces deux cursus est composé en majorité d'étudiant-e-s provenant d'autres cantons. Le décompte des étudiant-e-s considéré-e-s se base sur les données de la CDIP déterminant le montant des contributions AIU du canton ; les étudiants-e-s du groupe de faculté III ne sont pas pris-es en compte.

Évaluation :

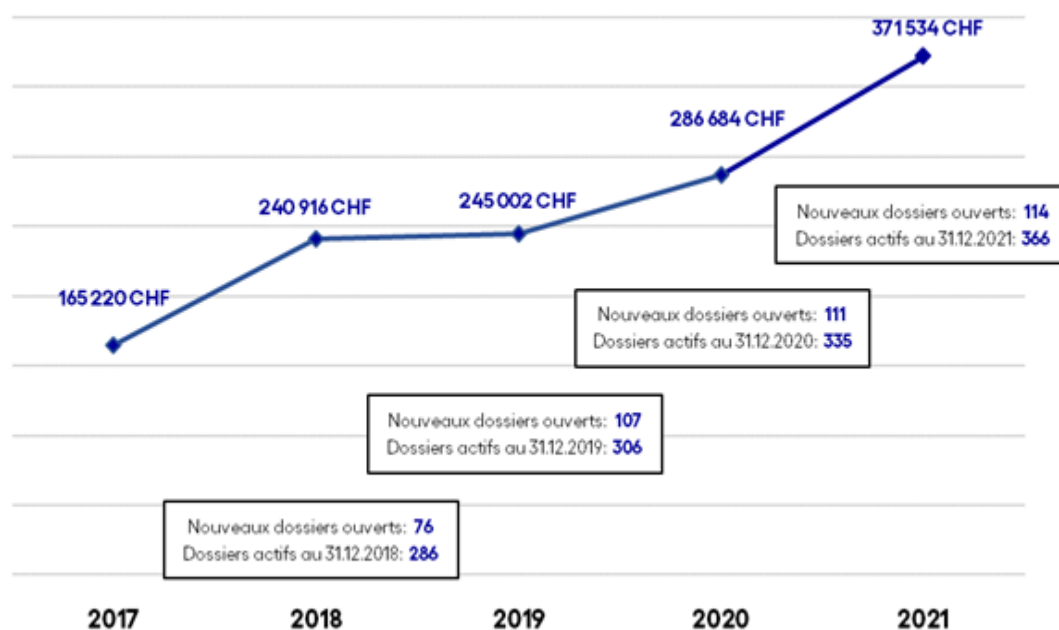
Concernant le premier point du contrat de prestations, le monitoring des trajectoires d'études se fait sous plusieurs formes. La principale analyse menée durant la période sous revue s'est basée sur l'enquête OFS concernant la situation sociale et économique des étudiant-e-s. L'UniNE a financé une extension du panel afin de disposer de statistiques limitant la marge d'erreur. Le rapport final a montré une situation qui peut être qualifiée de satisfaisante en comparaison intercantonale. Il a été transmis aux organes (Conseil et Assemblée) ainsi qu'aux directions facultaires (décanats) et administratives (services) de l'Université, de même qu'à la FEN. Ces destinataires n'ont pas suggéré de mesures nécessaires après lecture du rapport, ce qui n'empêchera pas l'Université de continuer de se préoccuper de l'égalité des chances pour accéder à un cursus universitaire et le mener à terme (un objectif du plan d'intentions vise par exemple à améliorer l'accompagnement des étudiantes et étudiants à besoins spécifiques). L'UniNE a ainsi lancé dans la foulée un projet de boîte à outils à destination du corps enseignant pour une pédagogie inclusive, grâce à un financement fédéral. Un rapport sur la situation socio-économique du corps étudiant a dès lors pu être établi en septembre 2021 en guise de contribution à la réponse au postulat 19.160<sup>15</sup>. L'impact de la pandémie sur les parcours d'études a en outre fait l'objet d'une attention particulière en 2020 et 2021. Une

<sup>15</sup> Le rapport final ainsi que le résumé en une page des principaux résultats peuvent être consultés sur <https://www.unine.ch/qualite/home/rapports-statistiques.html>

analyse des abandons et des titres délivrés durant 2020 n'a pas montré de péjoration liée aux limitations apportées à l'enseignement en présentiel et une analyse des résultats des examens à la session de janvier 2021 a montré que la situation sociale et sanitaire n'avait pas eu d'effet négatif sur le taux de réussite. Ce résultat ne doit pas étonner, car des mesures spécifiques ont été prises (octroi d'une tentative supplémentaire lors de la session de juin 2020, prolongation de la durée maximale des études, possibilités élargies de retrait avant la session pour les personnes en difficulté à cause de la crise sanitaire). Une enquête sur la situation psychique des étudiant-e-s a été réalisée au printemps 2021. L'analyse des résultats a conduit à décider de revenir au présentiel autant que possible dès le mois d'avril 2021 ainsi que d'améliorer les conditions-cadres en vue des examens de la session de juin 2021.

Le règlement sur l'aide sociale a également fait l'objet d'une modification provisoire pour renforcer le soutien aux personnes particulièrement touchées par la crise sanitaire, qui se traduit par une hausse des soutiens accordés en 2020 et 2021. En effet, si le nombre de nouvelles et nouveaux bénéficiaires reste stable, les montants accordés sont plus importants et la durée moyenne du soutien s'accroît.

### Evolution des montants accordés par le Bureau social de l'UniNE



Source: Données internes

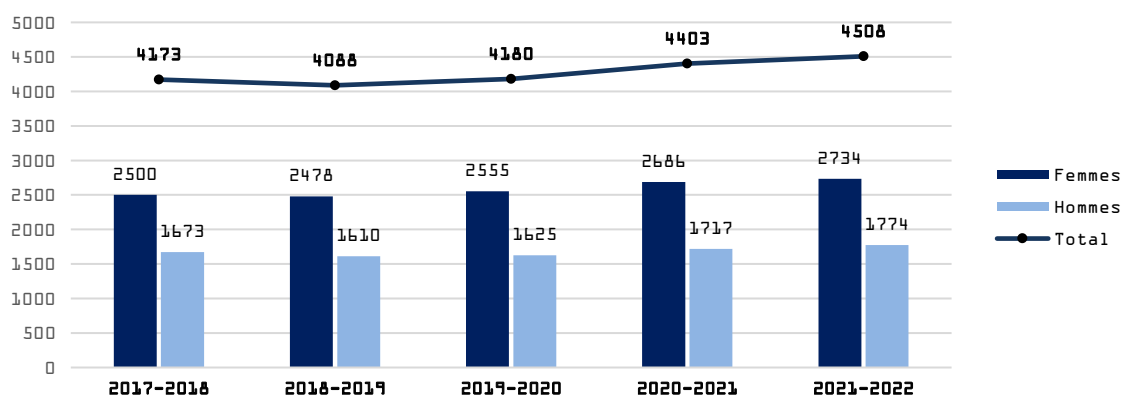
Concernant les deuxièmes et troisièmes points, plusieurs événements prévus, comme des journées ou soirées d'information aux parents de lycéennes ou lycéens, ont eu lieu en 2019, mais ont dû être annulés en 2020 et 2021 en raison de la pandémie. Malgré cette situation difficile, l'UniNE a connu des effectifs record à la rentrée d'automne 2020 (4'403 étudiant-e-s), hausse qui s'est poursuivie lors de la rentrée 2021. L'OFS a montré qu'il y avait en partie un « effet Covid » qui a accéléré la transition des personnes sortant du lycée vers l'Université, d'autres possibilités comme celle d'apprendre une langue à l'étranger étant momentanément compromises.

Concernant le quatrième point, des actions ponctuelles ont été réalisées, notamment l'engagement d'un docteur en chimie et biochimie enseignant au secondaire 2 en tant que chercheur associé, de manière à développer des projets de recherche avec des lycéennes et lycéens présentant des aptitudes particulières. Concernant le cinquième et dernier

point, l'objectif est atteint. Du semestre d'automne 2018 au semestre de printemps 2021, le pourcentage d'étudiant-e-s du canton de Neuchâtel selon la formule de calcul susmentionnée étant de 51% à 52 % selon les semestres.

L'objectif est partiellement atteint. Comme cela a été mentionné, les cinq objectifs du contrat sont réalisés totalement ou partiellement, la situation sanitaire n'ayant notamment pas permis de réaliser l'ensemble des actions prévues en lien avec le deuxième et le troisième point du contrat. Les effectifs connaissent néanmoins une hausse supérieure au scénario OFS de référence, même adapté pour tenir compte de l'« effet Covid ».

Effectifs, période 2017-2021



Remarque : à partir de 2021-2022, les étudiant-e-s inscrit-e-s dans les Compléments HEP sont comptabilisé-e-s, ce qui représente une vingtaine de personnes.

### **Mandat n° 5 – Formations répondant aux besoins de la société**

L'UniNE favorise l'insertion professionnelle de ses futur-e-s diplômé-e-s. À cette fin, elle est encouragée à nouer des contacts avec le monde professionnel de sorte à permettre la valorisation des acquis de connaissance en cours de cursus, notamment par l'organisation de stages pratiques et la réalisation de travaux de mémoire.

Le contrat de prestations demande de (1) intégrer la dimension interdisciplinaire dans les programmes à la pointe du questionnement de la société et promouvoir l'acquisition de compétences transversales, en particulier numériques et liées au développement durable, nécessaires à la transition vers la Société 4.0, (2) promouvoir les formations universitaires auprès des employeurs en valorisant les travaux de mémoires et l'importance des stages, en encourageant les relations avec la pratique durant le cursus bachelor et en renforçant les relations avec l'économie, via les travaux de mémoires et les stages, durant le cursus master, (3) adapter les cursus et les enseignements sur la base des résultats des enquêtes auprès des ancien-ne-s diplômé-e-s (suivi OFS, analyse approfondie des cursus, etc.), (4) valoriser les acquis de formation et d'expérience.

Évaluation :

Les formations créées depuis 2019 ont une forte composante d'interdisciplinarité et de digitalisation. C'est le cas par exemple du Master en innovation, avec ses bases communes et ses trois orientations en sciences sociales, droit de l'innovation ou management ; du Master en management général proposé aux personnes qui ont une autre formation qu'en sciences économiques et veulent conjuguer leur formation de base avec une spécialisation managériale ; du Master en sciences historiques qui permet de conjuguer archéologie, histoire et histoire de l'art ; des Bachelor en économie et sport ou en management et sport ; de nouvelles orientations du Master en journalisme qui portent sur les modes innovants de contenu rédactionnel ou sur la création de contenus et la

communication d'intérêt général. L'offre de cours optionnels à choisir dans d'autres disciplines ou facultés a également été étendue : les étudiant-e-s du Bachelor en droit ont par exemple la possibilité de choisir des cours en sciences sociales et en sciences économiques. Un atelier de renforcement digital a été ouvert aux étudiant-e-s ainsi qu'aux doctorant-e-s de toutes les facultés en 2019 et plusieurs enseignements visant l'acquisition de compétences transversales liées au numérique ou à la durabilité ont été créés (p.ex. humanités numériques pour les historien-ne-s, digitalisation en psychologie du travail, gestion et traitement numérique des données en sciences juridiques et criminologiques, recherche juridique informatisée, droit social 4.0, création de contenus web pour le Master en management général, cours « Changements climatiques et sociétés » offert au niveau bachelor dans les quatre facultés).

La possibilité d'effectuer un stage dans le cadre de ses études est plus ou moins développé selon les cursus : les stages sont systématiques dans les cursus professionnalisants (Master en journalisme et communication, Master en logopédie, Master en études muséales) et constituent une pratique de plus en plus répandue notamment en économie, archéologie (p.ex. stage prévu dans le cadre du Master en sciences historiques), biologie ou encore en droit (p.ex. le Master en droit, orientation politiques publiques permet depuis peu de réaliser des stages intégrés à la formation). La promotion des cursus auprès de potentiels employeurs fait l'objet d'actions ponctuelles, tel que l'événement « Meet your future employer » organisé pour les étudiant-e-s en biologie en 2019 ou les « Career events » intégrés au Master en finance mais ouverts à l'ensemble des étudiant-e-s de l'UniNE depuis 2020.

L'adaptation des cursus et des enseignements sur la base d'analyses approfondies ou des résultats d'enquêtes (internes ou OFS) fait partie des pratiques habituelles mises en place pour l'amélioration continue des cursus. La procédure d'analyse approfondie des cursus a permis, de 2010 à 2020, d'analyser vingt cursus et de mettre en œuvre pour chacun d'eux un plan de développement. Début 2021, cette procédure a fait l'objet d'adaptations de manière à améliorer le suivi de la mise en œuvre des plans de développement et la régularité des analyses. Désormais, chaque cursus fera l'objet d'une procédure d'analyse approfondie tous les dix ans, avec deux suivis intermédiaires du plan de développement<sup>16</sup>. Depuis 2014, l'UniNE achète un module de questions spécifiques à l'OFS, qui sont posées aux diplômé-e-s dans le cadre de l'enquête auprès des diplômé-e-s des hautes écoles. Les résultats permettent d'assurer un monitoring de l'insertion professionnelle des diplômé-e-s.

Des acquis de formation sont définis pour l'ensemble des cursus depuis 2019. Ils servent de repères pour les responsables de cursus, les enseignant-e-s et les étudiant-e-s, ainsi que d'outils de valorisation du cursus pour les diplômé-e-s. Depuis le semestre d'automne 2019, les questionnaires d'évaluation des enseignements par les étudiant-e-s contiennent une question portant sur la cohérence de chaque enseignement au sein du cursus, ce qui permet d'obtenir l'appréciation des étudiant-e-s sur l'adéquation des enseignements avec les acquis de formation du cursus.

L'UniNE considère l'objectif atteint. Les résultats de l'enquête menée par l'OFS auprès des étudiant-e-s diplômé-e-s en 2018<sup>17</sup> montre une insertion professionnelle satisfaisante

---

<sup>16</sup> L'analyse approfondie implique un groupe de travail accompagné par le Bureau qualité et réunissant des membres des corps professoral, intermédiaire et étudiantin. Il se base sur des échanges, des études statistiques ainsi que des sondages qui peuvent cibler divers groupes de personnes (étudiant-e-s, diplômé-e-s, employeurs, etc.). En général, ces analyses entraînent des adaptations des plans d'études. Par exemple, une analyse en 2021 a montré que des étudiantes et étudiants quittaient la Faculté des lettres et sciences humaines après le bachelor faute de pouvoir obtenir à Neuchâtel une reconnaissance de leur spécialisation en matière de changements climatiques. Une orientation correspondante a ainsi été ouverte à la rentrée 2022 dans le pilier Géographie.

<sup>17</sup> Les rapports par cycle (bachelor, master, doctorat), le rapport final de synthèse, son résumé en une page des principaux résultats peuvent être consultés sur <https://www.unine.ch/qualite/home/rapports-statistiques.html>

des diplômé-e-s, et l'UniNE dispose de procédures permettant l'amélioration continue de ses cursus de manière à correspondre aux besoins de la société.

### **Mandat n° 6 – Relève académique**

L'UniNE encourage et soutient la carrière académique des jeunes talents au bénéfice d'une bourse professorale. La LUNE a doté l'UniNE de nouveaux instruments en faveur de la relève académique, notamment la création du statut de professeur-e assistant-e avec prétitularisation conditionnelle. Encourager la carrière académique de jeunes talents, déjà prometteurs, permettra à l'UniNE de promouvoir sa renommée nationale et internationale et, ce faisant, son attractivité ; dans ce but, elle a prévu de nouveaux instruments (encouragement de projets et bourses) permettant de soutenir les projets de ses jeunes chercheuses et chercheurs.

Le contrat de prestations demande de (1) réserver un accueil privilégié aux professeur-e-s au bénéfice d'une bourse de la Confédération ou de l'Union Européenne, (2) améliorer et harmoniser les conditions-cadres de la formation post-doctorale.

Évaluation :

L'attractivité d'une université pour accueillir de jeunes professeur-e-s titulaires d'une bourse dépend de sa réputation dans certains domaines, ainsi que des conditions-cadres qu'elle peut offrir. L'UniNE réussit à attirer régulièrement des titulaires de bourses Eccellenza, Ambizione ou Prima dans des domaines tels que, pour prendre quelques exemples tirés des treize thématiques de la Vision stratégique, l'écologie chimique, les migrations, le droit de la santé ou les sciences cognitives. Toutefois, l'UniNE n'est financièrement pas en mesure d'améliorer les conditions-cadres en mettant en place de nouveaux instruments sous forme d'encouragements de projets et de bourses pour les jeunes chercheuses et chercheurs.

L'évolution de l'association de la Suisse à la recherche avec l'Union européenne implique que le défi apparu en cours de période a été d'attirer la relève et de la convaincre de ne pas s'expatrier. L'introduction du statut de professeur-e assistant-e avec pré-titularisation conditionnelle ou *tenure track* (PATT) dans la loi de 2017 est un facteur important d'amélioration des conditions de la formation post-doctorale, puisqu'il permet de déboucher sur des stabilisations de la relève, les premières titularisations sur la base de ce statut ayant eu lieu en 2021 (à noter que ce statut a également permis d'accroître le nombre de femmes dans le corps professoral, ce qui était aussi un objectif). D'autres mesures utiles ont été renvoyées à la période du prochain mandat d'objectifs, dans l'attente de pouvoir si possible trouver des financements cantonaux et fédéraux.

Cet objectif a été partiellement atteint, les moyens à disposition et les circonstances extérieures n'ayant pas permis sa pleine réalisation. Un grand débat est en cours au niveau suisse sur le statut du corps intermédiaire, en particulier dans la phase post-doctorale.

### **Mandat n° 7 – Promotion des carrières féminines**

L'UniNE poursuit sa politique d'encouragement des carrières académiques des femmes.

Le contrat de prestations demande de (1) renforcer le soutien aux carrières féminines à tous les niveaux, en particulier dans la recherche, (2) réaliser l'objectif du sous-programme CUS P-4 de « Égalité des chances entre femmes et hommes dans les universités », soit une part de professeures à l'UniNE d'au moins 25%, au terme du [...] contrat de prestations, (3) continuer de développer le monitoring de l'égalité entre les femmes et les hommes.

Évaluation :

En vue d'améliorer les conditions de travail pour les femmes et ce faisant de renforcer le soutien aux carrières féminines, l'UniNE a mené les actions suivantes de 2019 à 2022 : engagement d'une médiatrice pour faciliter l'accès à un soutien externe en cas de conflit interpersonnel (2019), généralisation de la rédaction non-discriminatoire (2019), campagne de sensibilisation contre le harcèlement (2019), création d'un poste rattaché au Rectorat pour la gestion de conflit avec accent sur les questions de harcèlement (2020), campagne sur les réseaux sociaux pour mettre en valeur les titulaires de subsides Tremplin et de subventions Égalité (dès 2020), mise en place d'un atelier Women in research (dès 2020), mise en place d'une procédure pour l'octroi du titre de professeure assistante aux personnes titulaires d'une bourse FNS PRIMA (2021), formation des cheffe-s de service aux biais implicites (2021), introduction des dispositions fédérales et cantonales sur les congés payés pour les proches aidant-e-s ainsi que pour le congé parental de 14 semaines en faveur des parents d'enfants gravement atteints dans leur santé (2021).

Le taux de femmes membres du corps professoral à fin 2021 est de 32% (30% en équivalent plein temps).

Le Bureau égalité, renommé Bureau égalité et diversité en 2021, a décliné son plan d'action quadriennal 2021-2024 en trois domaines d'intervention : Carrière et développement, Cadre de travail flexible, Université inclusive. L'égalité des chances est intégrée depuis 2018 en tant que chapitre dédié au sein du rapport annuel d'activité (RA). La décision a été prise en 2019 de répartir équitablement l'attribution des doctorats honoris causa entre femmes et hommes et un monitoring des doctorats honoris causa en fonction du genre est effectué dans le RA. En 2021, un groupe de travail a été créé pour travailler à l'élaboration de nouveaux indicateurs pour le monitoring de l'égalité à l'UniNE. La définition des indicateurs est en cours au moment de la rédaction de ces lignes.

L'objectif est partiellement réalisé, même si, en comparaison nationale, les chiffres pour le corps professoral sont dans la moyenne haute à l'UniNE. La promotion des carrières féminines est une tâche qui est loin d'être terminée, notamment pour ce qui concerne les fonctions de direction académiques et administratives. Sur ce point, l'UniNE participe à un nouveau programme interuniversitaire H.I.T. pour les professeures qui souhaitent développer des compétences de *leadership* en vue d'accéder à des postes à fortes responsabilités managériales. Deux professeures ont ainsi pu se former grâce à un financement de l'UniNE.

### Répartition femmes-hommes par nombre d'employé-e-s

		2017		2018		2019		2020		2021	
		Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Corps professoral	Féminin	36	27,3%	38	28,6%	37	27,4%	38	28,6%	45	32,1%
	Masculin	96	72,7%	95	71,4%	98	72,6%	95	71,4%	95	67,9%
Corps intermédiaire	Féminin	373	49,1%	373	49,4%	370	48,6%	395	49,6%	388	48,4%
	Masculin	387	50,9%	382	50,6%	392	51,4%	401	50,4%	413	51,6%
PATB	Féminin	222	66,5%	219	66,6%	212	64,8%	210	66,0%	220	68,3%
	Masculin	112	33,5%	110	33,4%	115	35,2%	108	34,0%	102	31,7%
Apprenti-e-s	Féminin	12	63,2%	11	61,1%	13	59,1%	14	60,9%	15	62,5%
	Masculin	7	36,8%	7	38,9%	9	40,9%	9	39,1%	9	37,5%

## Répartition femmes-hommes en équivalents plein temps (EPT)

		2017		2018		2019		2020		2021	
		EPT	%	EPT	%	EPT	%	EPT	%	EPT	%
<b>Corps professoral</b>	Féminin	29,3	24,8%	31,4	27,6%	29,9	25,8%	30,4	26,7%	35,6	30,2%
	Masculin	89,0	75,2%	82,5	72,4%	86,0	74,2%	83,5	73,3%	82,3	69,8%
<b>Corps intermédiaire</b>	Féminin	196,9	48,4%	195,9	49,4%	195,0	49,1%	205,6	49,8%	198,2	47,7%
	Masculin	210,2	51,6%	200,4	50,6%	201,9	50,9%	207,5	50,2%	217,0	52,3%
<b>PATB</b>	Féminin	133,1	57,6%	125,9	57,7%	124,0	57,1%	123,7	57,4%	128,1	60,1%
	Masculin	98,2	42,4%	92,2	42,3%	93,2	42,9%	91,8	42,6%	85,2	39,9%
<b>Apprenti-e-s</b>	Féminin	12,0	63,2%	11,0	61,1%	13,0	59,1%	14,0	60,9%	15,0	63,0%
	Masculin	7,0	36,8%	7,0	38,9%	9,0	40,9%	9,0	39,1%	8,8	37,0%

Par comparaison, le pourcentage de femmes professeures dans l'ensemble des hautes écoles universitaires en Suisse est de 25.2% (nb personnes) et 24.8% (EPT) selon les chiffres OFS de 2020.

### **Mandat n° 8 – Promotion de la voie doctorale**

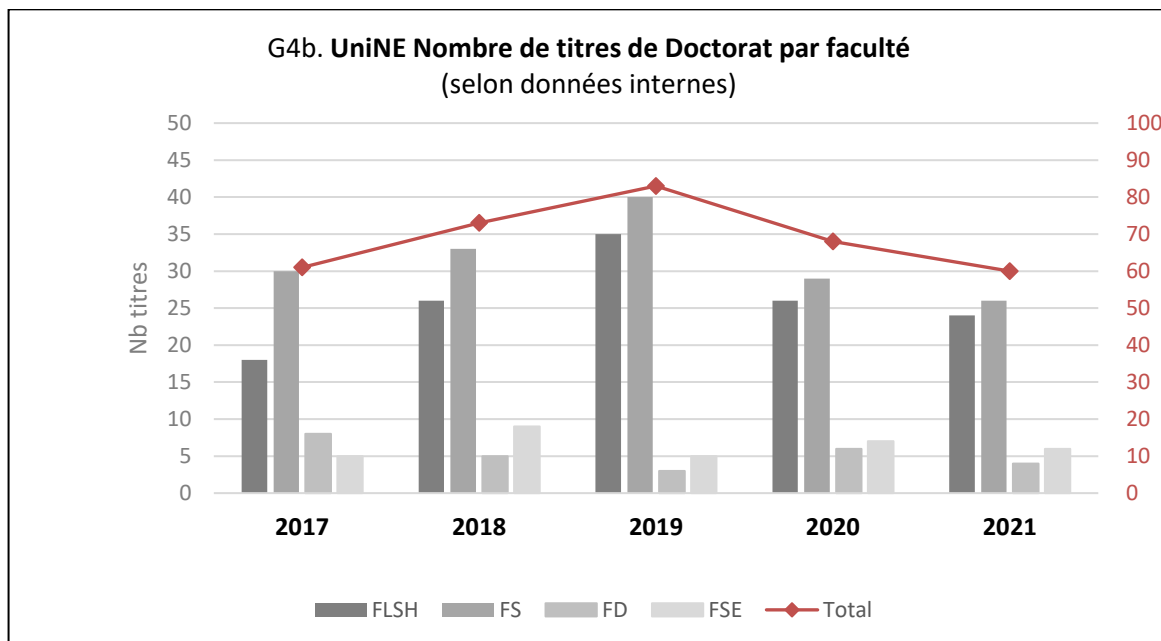
L'UniNE poursuit sa politique de promotion de la voie doctorale et prévoit les mesures favorisant le dépôt de la thèse dans les délais prévus par la LUNE.

Le contrat de prestations demande de (1) développer une politique de promotion de la voie doctorale, notamment en définissant de nouvelles clefs de répartition des assistant-e-s doctorant-e-s entre les facultés, (2) améliorer les conditions-cadres favorisant l'augmentation du dépôt de thèses de doctorat dans les délais prévus.

Évaluation :

L'UniNE est intégrée dans les réseaux nationaux des écoles doctorales. En 2019, elle a adhéré au Conseil pour la formation doctorale de l'Association des universités européennes. En ce qui concerne les conditions-cadres, la possibilité de bénéficier de la Subvention égalité a été étendue aux doctorantes sans contrat d'assistantat, le congé paternité a été étendu aux titulaires de contrats de droit privé, les prestations du Centre de carrières ont été étendues aux doctorant-e-s.

En 2020, les contrats des assistant-e-s doctorant-e-s, dont les recherches ont été retardées par la pandémie, ont été prolongés. Malgré tout, on constate que le nombre de diplômes de doctorat délivrés annuellement est à la baisse durant les années 2020 et 2021.



En ce qui concerne la mobilité doctorale, les financements fédéraux pour les bourses Doc.Mobility ont été réduits et pourraient s'éteindre complètement en 2024. L'UniNE a dû consacrer au maintien de ces bourses des ressources qu'elle n'a donc pas pu utiliser pour améliorer les conditions-cadres. Les coûts pour les écoles doctorales ont aussi fortement augmenté suite à l'extinction des contributions fédérales d'impulsion. Si le nombre d'écoles doctorales n'a pas dû être réduit, les fonds pour le suivi administratif, et parfois l'organisation de rencontres, ont été réduits.

Les résultats d'une enquête de l'OFS auprès des diplômées et diplômés UniNE d'un doctorat ont fait l'objet d'une analyse approfondie en vue de disposer de nouveaux indicateurs sur le parcours doctoral. Une enquête sur les conditions-cadres du doctorat à l'UniNE a été conceptualisée et mise en œuvre fin 2021, avec la collaboration de l'Association du corps intermédiaire de L'Université de Neuchâtel (ACINE). Le but est d'identifier des leviers d'amélioration pour favoriser l'augmentation du dépôt des thèses de doctorat dans les délais prévus, grâce à des mesures qui sont prévues durant la période 2023-2026 en fonction des ressources disponibles. En raison de la pandémie et des éléments susmentionnés, il n'a pas été possible de mettre en place le projet de nouvelles clés de répartition des assistant-e-s doctorant-e-s, les énergies et ressources humaines ainsi que financières étant mobilisées par d'autres tâches urgentes.

Cet objectif n'est pas entièrement réalisé, en raison de circonstances extérieures, d'une part, mais d'autre part et surtout du manque de ressources fédérales, qui a nécessité le recours à des financements, dédiés à d'autres missions, pour garantir le maintien de l'acquis.

### **Mandat n° 9 – Augmentation du nombre de projets de recherche**

L'UniNE a pour mandat d'augmenter le nombre de projets de recherche financés par des fonds de tiers institutionnels.

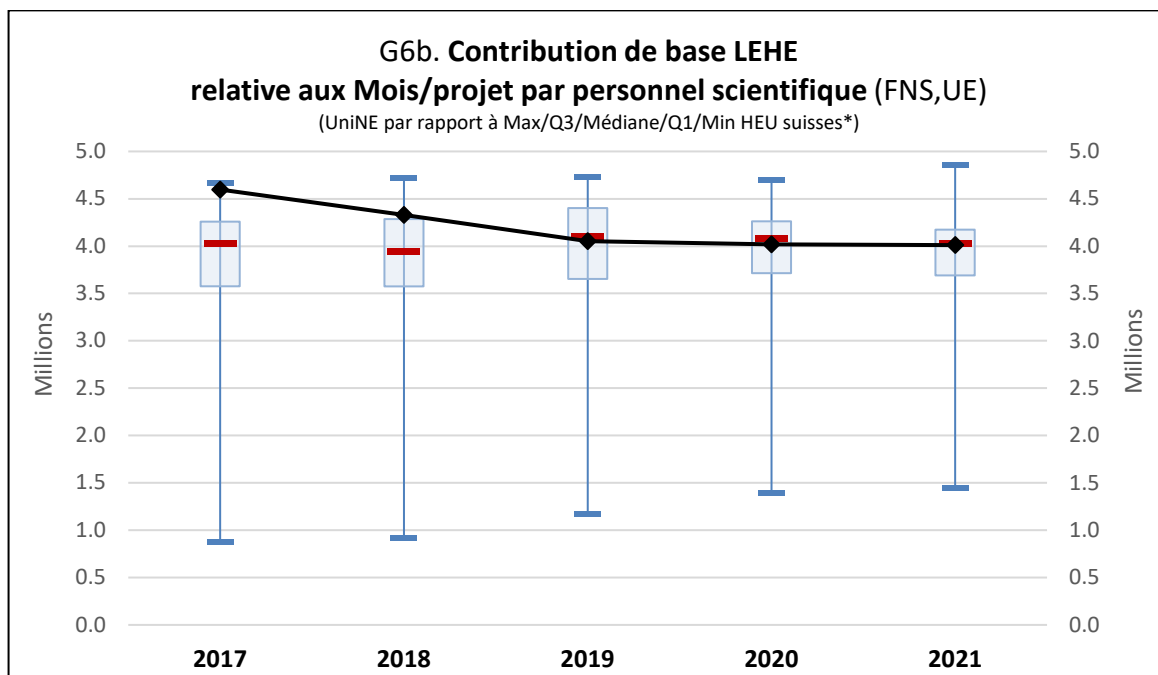
Le contrat de prestations demande de (1) renforcer les mesures de soutien administratif à l'obtention de fonds de recherche, (2) [faire en sorte qu']au terme du présent contrat de prestations, le montant des contributions de base LEHE, dans le pilier recherche, [soit] au moins équivalent au montant versé en 2017.



Évaluation :

En 2018, la répartition des fonds *overheads* entre les facultés a été modifiée de manière à mieux soutenir le montage des projets de recherche. En 2019, la directive sur les fonds *overheads* a fait l'objet d'une révision et un mécanisme incitatif a été mis en place. En 2020, le règlement concernant les décharges des professeur-e-s ordinaires obtenant des projets de recherche d'envergure (type ERC a été révisé. En 2021, deux juristes spécialisées en droit de l'innovation ont été embauchées (total 0.8 EPT) pour renforcer le Support recherche et innovation dans le domaine de l'appui à la négociation de contrats et de valorisation de la propriété intellectuelle. Toutefois, ce service spécialisé dans le support administratif à la recherche et à l'innovation a connu plusieurs départs vers des employeurs plus attractifs et il est difficile de recruter des profils spécialisés. Le service a perdu une partie de son expérience et a rarement pu fonctionner à plein régime en raison de vacances de poste successives.

L'objectif de faire en sorte que le montant des contributions de base LEHE, dans le pilier recherche, soit au moins équivalent au montant versé en 2017 n'est pas atteint au moment où ces lignes sont rédigées et ne le sera vraisemblablement pas au terme de la période couverte par le mandat 2019-2022. En 2017, le montant était de 9'182'007 francs et il n'a pas cessé de reculer depuis. En 2021, il était de 7'928'106 francs. Deux raisons permettent d'expliquer pourquoi l'objectif n'est pas atteint. Premièrement, suite à l'entrée en vigueur de la LEHE, le système de soutien à la recherche a été modifié au passage des années 2017-2018. Le nombre de projets par professeur-e a été plafonné et les montants par projet augmentés. Or, l'UniNE avant cette réforme s'appuyait sur des projets multiples et variés plutôt que sur un nombre limité de grands projets. Cette réforme, privilégiant les grands projets, a été défavorable à l'UniNE. Le tableau ci-dessous illustre cet effet en montrant que les mois-projets par professeur-e et la subvention liée à cet indicateur, qui étaient proches du maximum en 2017, ont progressivement rejoint la médiane.



\* UniDistance CH non-incluse

Les financements directs ont été impactés, mais dans une moindre mesure puisque les projets sont mieux dotés. Par contre, le nombre de projets par institution a aussi un effet indirect sur les contributions de base de la Confédération, dont il est un des indicateurs servant à calculer le montant. Deuxième raison du recul des financements liés aux nouveaux projets de recherche, les autres universités ont créé des facultés, des centres

de recherches ou des chaires supplémentaires, et ainsi augmenté fortement le nombre de leurs chercheuses et chercheurs, alors que celui-ci stagnait à l'UniNE. Comme le taux de succès par appel à projets est resté stable au niveau suisse, automatiquement la « part de marché » UniNE s'est réduite. Pour des explications plus détaillées sur ce mécanisme, il est renvoyé à la partie financière du Plan d'intentions. Une troisième raison qui influence négativement depuis 2021 le nombre de projets de recherche est liée aux relations entre la Suisse et l'Union européenne et à l'exclusion de la Suisse du statut d'Etat associé au programme Horizon Europe 2021-2027.

### **Mandat n° 10 – Recherche et Société 4.0**

L'UniNE a pour mandat de mieux identifier, dans ses activités de recherche fondamentale, les applications permettant de collaborer avec des entreprises et de développer les compétences entrepreneuriales des membres de la communauté universitaire.

Le contrat de prestations demande de (1) garantir la transparence de la recherche ainsi que l'accès sécurisé aux données et aux résultats (résultats publiés en *open access*), (2) obtenir la prolongation du soutien de la Confédération au projet NCCR *On the Move* et déposer une candidature pour la coordination d'un pôle national de recherche, (3) [encourager particulièrement] les projets de recherche portant sur les sept nouvelles thématiques de la Société 4.0, (4) améliorer la valorisation et la communication des résultats de la recherche au sein et en dehors de la communauté scientifique.

Évaluation :

Concernant le premier point mentionné dans le contrat de prestations, un groupe de travail interne créé en 2018 a participé à la négociation en vue de favoriser l'*open access* auprès de grands éditeurs (par l'intermédiaire de *swissuniversities*). L'UniNE a adopté sa stratégie sur l'*open access* en 2019 et chargé le groupe de travail de sa mise en œuvre. La nouvelle base de données institutionnelle pour la diffusion des publications scientifiques en *open access* est opérationnelle depuis 2020. En 2020 également, la directive sur le dépôt des thèses a été révisée dans le but d'accélérer la diffusion en *open access* dans le respect des droits d'auteur ou d'autrice. Depuis 2021, le rapport de gestion annuel présente des statistiques sur les publications scientifiques publiées en libre accès sur le portail institutionnel de l'UniNE (961 publications ajoutées en 2021). Le passage au réseau suisses des bibliothèques scientifiques SLSP donne par ailleurs accès à un million de publications en *open access*. En 2022, l'UniNE a lancé un projet-pilote sous la forme d'un fonds pour encourager la publication d'articles scientifiques en *Gold open access*.

Concernant le deuxième point, le NCCR *On the move* a été prolongé pour la période 2019-2022 (14 équipes de recherche). L'UniNE co-dirige en outre le NCCR 2020-2023 coordonné par les Universités de Genève et Zurich « *Evolving language* » portant sur l'étude de l'évolution du langage dans le champ d'action de l'intelligence artificielle appliquée à la médecine et à la reconnaissance vocale. Des travaux en vue de proposer un NCCR sur les mutations pédagogiques induites par la digitalisation, en collaboration notamment avec la HEP-BEJUNE, n'ont pas été couronnés de succès, la concurrence étant extrêmement forte dans ce domaine des pôles de recherches.

Pour ce qui est du troisième point, les projets de recherche portant sur les thématiques de la société 4.0 ont fait l'objet de multiples encouragements prenant la forme d'adhésion à des réseaux (p.ex. réseau européen sur les humanités numériques), d'organisation de colloques, de workshops et de journées d'études (p.ex. colloque Révolution 4.0 et Travail 4.0, journée d'études et *workshops* sur les humanités numériques, congrès sur l'avenir du travail, colloque sur l'agriculture connectée, colloque sur la linguistique appliquée à l'âge digital), de soutien à des demandes de bourses pour la relève (p.ex. demandes Ambizione et Prima) et d'appui à la soumission de projets (p.ex. projet européen dans le domaine

des migrations) et d'une communication renforcée sur les résultats de ces projets. Par ailleurs, un institut transdisciplinaire de travail social a été créé en 2021 en collaboration avec la HES-SO, ce qui permettra d'offrir la possibilité d'effectuer un doctorat en travail social à l'UniNE (Travail 4.0).

Concernant le quatrième point et pour prendre quelques exemples, en 2018 un outil de consultation en ligne du Glossaire des patois de la Suisse romande a été mis en place, de même que la base de données en libre accès OFROM (Corpus oral de français de la Suisse romande), tandis qu'une exposition itinérante sur le thème préhistorique de la vie en Suisse il y a 15'000 ans a été organisée. En 2019, un atlas sur les patois valaisans a été mis en ligne, un projet interdisciplinaire biologie-littérature destiné à mettre en valeur l'herbier de Rousseau a été entrepris et un cycle de conférences publiques sur la durabilité, les *Green Fridays*, a été offert au semestre d'automne. En 2020, une plateforme de mise en valeur des compétences scientifiques en lien avec la digitalisation du droit (LexTech Institute) a été créée, de même que la plateforme *Covid Data Hub*, développée en collaboration avec l'Université de Montréal. En 2021, un projet pédagogique « Les microbes vont à l'école » a été élaboré, mettant en lien des étudiant-e-s de l'Université et des élèves de l'école obligatoire. Parallèlement à ces différentes actions et projets, des efforts ont été déployés pour augmenter la visibilité des résultats de recherche, avec par exemple la création de vidéos pour accompagner les communiqués de presse, de contenus multimédias accessibles au moyen de QR codes dans les *UniNews* ainsi que d'analyses de la présence des chercheuses et chercheurs de l'UniNE dans la base SCOPUS et dans les médias RTS.

Les quatre objectifs ont été atteints.

#### **Mandat n° 11 – Services à l'économie**

L'UniNE encourage et soutient la recherche et l'innovation dans le tissu industriel régional en offrant aux PME, ainsi qu'aux centres de recherche, à l'instar du CSEM, son appui dans leurs démarches en vue d'obtenir des financements européens pour leurs projets.
--

Le contrat de prestations demande de (1) encourager et soutenir la recherche et l'innovation dans le tissu industriel régional en offrant aux PME, ainsi qu'aux centres de recherche, à l'instar du CSEM, son appui dans leurs démarches en vue d'obtenir des financements européens pour leurs projets, (2) identifier les thèmes de recherche dont les applications permettent de collaborer avec des entreprises ou de développer les compétences entrepreneuriales des membres de la communauté universitaire, (3) promouvoir et soutenir les projets de recherche valorisant la propriété intellectuelle.

Évaluation :

Les résultats obtenus dans ces domaines sont en recul par rapport à la période antérieure. D'une part, les derniers brevets liés à l'ancien Institut de microtechnique sont arrivés à échéance ces dernières années et il n'existe pas d'entité comparable pouvant compenser au sein de l'UniNE. D'autre part, la question de la poursuite du mandat *Euresearch* (bureau régional pour la collaboration européenne entre la recherche et les PME de la région Neuchâtel-Jura) pourrait se poser à terme. L'UniNE continue de l'assumer afin de soutenir les PME qui souhaitent collaborer sur des projets européens (bien que la relation avec l'Europe de la recherche soit perturbée depuis quelques années). Ces attentes imparfaitement comblées n'empêchent pas un certain nombre de succès, notamment dans la conclusion de contrats avec des multinationales et l'obtention de fonds de recherche d'Innosuisse ou du nouveau programme *Bridge* du FNS, qui entend promouvoir une recherche plus rapidement transférable entre les universités et les entreprises. En outre, le service de support à la recherche et à l'innovation a été réorganisé en profondeur afin qu'il soit doté de spécialistes en droit de l'innovation, même si plusieurs départs

successifs n'ont pas facilité sa tâche. L'UniNE offre par ailleurs des compétences complémentaires aux autres hautes écoles sises à Neuchâtel, qui misent sur une innovation plus technologique que sociale, ce qui lui donne un positionnement original dans le paysage cantonal de la formation et de l'innovation. Le lancement, sous l'impulsion de l'UniNE, du Challenge Microcité en 2021 est un exemple de plateforme entre les écoles et l'économie qu'il serait pertinent de pérenniser.

Cet objectif est partiellement atteint. Les efforts se poursuivent et des succès sont périodiquement enregistrés, malgré des conditions-cadres et des circonstances extérieures relativement défavorables.

### **Mandat n° 12 – Formation continue**

L'UniNE promeut et développe son offre de formations continues.
---

Le contrat de prestations demande de (1) développer des programmes de formation continue répondant aux mutations en cours pour développer de nouvelles compétences professionnelles, (2) favoriser l'innovation pédagogique de la formation continue, en vue notamment de réorientations et de requalifications.

Évaluation :

L'UniNE a mis en place les nouveaux programmes de formation continue suivants : CAS d'intégration dans les quatre facultés (destiné aux personnes au bénéfice d'un permis N séjournant en 2<sup>e</sup> accueil, d'un permis F ou B relevant des œuvres d'entraide) ; CAS *in Migration and Diversity* (collaboration avec l'Université de Suisse italienne et l'Université américaine de Beyrouth) ; CAS en gestion d'un établissement de soins de santé public et privé ; CAS en droit et gestion d'un établissement de soins ; CAS en représentation juridique dans la procédure d'asile (collaboration BeNeFri) ; CAS en outils du management public (collaboration avec la HE-Arc) ; CAS *in Water, Sanitation and Hygiene for humanitarian and developing contexts* (collaboration avec la HES de Suisse italienne SUPSI et l'Institut fédéral des sciences et technologies aquatiques EAWAG) ; CAS en *leadership* hospitalier (collaboration avec le Réseau hospitalier neuchâtelois) ; CAS/DAS *in Integrated Crop Management* (collaboration avec l'ONG CABI active dans la promotion des techniques agricoles et environnementales dans les pays en développement). Des tentatives de lancer des formations continues à destination d'investisseurs internationaux souhaitant s'implanter en Suisse et de personnes travaillant en Suisse appelées à mener des négociations avec des partenaires internationaux n'ont pas (encore ?) trouvé leur public. Une collaboration sur ces thématiques avec une *business school* polonaise devrait ouvrir en 2023.

Dans le cadre du déploiement de son système d'assurance qualité, l'Université a intensifié le suivi des formations continues en monitorant les formations continues organisées chaque année, le suivi de leur évaluation ainsi que les mesures destinées à assurer leur qualité. Le Bureau qualité apporte son soutien à la mise en place d'une procédure d'évaluation des formations par les participantes et participants lors de la création de nouveaux programmes. Depuis 2019, les ateliers de formation pédagogique offerts à l'UniNE sont ouverts aux personnes externes enseignant dans les programmes de formation continue.

L'objectif est réalisé. On relèvera que pour de nombreuses formations existant de longue date ou nouvellement créées, afin de répondre aux nouveaux besoins du marché, l'UniNE n'a pas la taille critique pour les offrir seule et travaille souvent en collaboration avec d'autres hautes écoles ou partenaires auxquels elle apporte ses compétences spécifiques.

## **Mandat n° 13 – Partenariat avec les hautes écoles universitaires**

L'UniNE a le mandat de poursuivre ses collaborations avec les autres hautes écoles universitaires de Suisse romande.

Le Contrat de prestations demande de (1) intensifier les collaborations avec les autres hautes écoles universitaires en Suisse et à l'étranger, (2) privilégier les collaborations avec les réseaux Triangle Azur et BeNeFri, (3) promouvoir les collaborations au sein de la Région capitale suisse et renforcer les partenariats dans les domaines de la formation et de la recherche qu'offre l'évolution future du pôle d'innovation Microcity.

Évaluation :

Pour ce qui est des collaborations au niveau national, l'UniNE a participé à la création d'un réseau interuniversitaire de réflexion sur la durabilité de la mobilité professionnelle dans les universités et à la création d'un réseau romand sur la qualité des universités et hautes écoles. Elle a également pu s'accorder avec l'UNIL et l'UNIGE pour accroître le nombre de places ouvertes aux étudiant-e-s UniNE qui vont faire leur 2<sup>ème</sup> année de médecine à Lausanne ou Genève<sup>18</sup>. Le Bachelor en sciences pharmaceutiques a été harmonisé entre les universités du Triangle Azur. Par contre, la collaboration avec Lausanne pour offrir un Master conjoint en systèmes d'information s'est arrêtée. L'UniNE ne disposait plus des ressources suffisantes pour poursuivre ce cursus commun avec un partenaire en plein développement de son côté. Cela a induit une perte d'une trentaine d'étudiant-e-s par année.

En 2020, la convention du Réseau romand de conseil, formation et évaluation (RCFE) permettant aux cinq universités romandes de partager leur offre de soutien pédagogique a été renouvelée. L'UniNE a par ailleurs augmenté sa participation au capital de Microcity et a contribué à une série de publications en collaboration avec l'Office fédéral de la statistique et l'Université de Fribourg. En 2021, une convention avec l'Office fédéral de la statistique visant à une intensification des collaborations a été renouvelée et une collaboration entre l'Institut d'histoire et les Documents diplomatiques suisses a été mise en place. En 2022, un nouvel institut transdisciplinaire a été créé en travail social en partenariat avec la HES-SO. Ce modèle offre la possibilité de réaliser un doctorat pour des diplômé-e-s de master HES et est considéré comme pionnier par les autorités fédérales. C'est pourquoi il a pu bénéficier de contributions d'impulsion. La stabilisation de cette offre impliquera de mobiliser des ressources nouvelles lors de la période 2023-2026 lorsque les contributions initiales de tiers arriveront à leur terme.

Au niveau international, la création récente d'un cursus international est à noter avec un double master européen dans le domaine des migrations (EuMIGS), qui réunit sept universités européennes. Une prolongation de l'accord entre ces sept universités a été ratifiée en 2022. Le travail administratif redoublé depuis 2014 se poursuit pour négocier les accords de mobilité étudiante du programme mis en place afin pallier le retrait de la Suisse d'Erasmus+. La pandémie a en outre limité la possibilité d'intensifier les collaborations avec des institutions étrangères à partir de 2020. Néanmoins, l'UniNE a participé au projet CLARIN (infrastructure européenne pour les ressources et technologies linguistiques) et a consolidé le soutien de la Confédération à sa représentation de la Suisse dans un réseau mathématique international. La rupture des négociations entre l'Union européenne et le Conseil fédéral autour des programmes Horizon Europe (recherche) et Erasmus+ (mobilité étudiante) a constitué en 2021 un recul en termes de coopération internationale.

---

<sup>18</sup> Depuis 2019, le nombre total de places en 2<sup>e</sup> année est passé de 21 à 26 par année. Cela représente presque un quart de places supplémentaires et répond à l'exigence que les étudiantes et étudiants de l'UniNE aient des chances égales à celles et ceux de Lausanne et Genève.

Cet objectif est atteint compte tenu de la conjoncture difficile en 2020 et 2021 (pandémie + refroidissement des relations de la Suisse avec l'Europe).

### **Mandat n° 14 – Partenariat avec les hautes écoles BEJUNE**

L'UniNE poursuit sa politique de promotion de la coopération avec les hautes écoles BEJUNE.

Le contrat de prestations demande de (1) intensifier les collaborations avec la Haute École Arc et la HEP-BEJUNE, (2) poursuivre la coordination de programmes avec la HEP-BEJUNE, notamment pour la formation des enseignant-e-s du secondaire 1 et 2, avec l'objectif de favoriser l'entrée plus rapide dans le monde professionnel, (3) institutionnaliser la *task force* regroupant les responsables de hautes écoles BEJUNE, tous domaines confondus (domaine central, formation et recherche).

Évaluation :

Outre les collaborations ordinaires et permanentes, l'UniNE a collaboré avec la HE-Arc et la HEP-BEJUNE sur des projets spécifiques à de multiples reprises durant la période couverte par le MO 2019-2022. Fin 2018, un projet de NCCR commun sur les mutations éducatives consécutives à la digitalisation a été déposé (cf. mandat n°10). En 2019, les trois institutions ont collaboré étroitement en vue de la migration de leurs bibliothèques dans le réseau suisse SLSP en 2021, et un projet a été soumis conjointement par l'UniNE et la HE-Arc Ingénierie dans le cadre du Programme national de recherche PNR77 « Transformation numérique ». Une collaboration étroite et des réunions régulières se tiennent également dans le cadre de la Communauté du savoir, réseau pérennisé en 2019 suite à un financement Interreg. Ce réseau réunit, outre les trois hautes écoles situées sur territoire neuchâtelois, la HEIG-VD, l'Université de Franche-Comté, l'Université de technologie de Belfort-Montbéliard et l'École nationale supérieure de mécanique et de microtechnique. L'UniNE continue de proposer également des prestations ouvertes aux étudiantes et étudiants de la HE-Arc et de la HEP-BEJUNE, par exemple des cours de sport ou de français ainsi que des ateliers sur le système LAMal ou la gestion du budget (les étudiant-e-s du site neuchâtelois de la Haute École de musique sont également régulièrement invité-e-s). En 2020, la commission de travail UniNE – HEP-BEJUNE est réactivée, et l'UniNE transmet à la HEP-BEJUNE son règlement sur la prévention et la gestion de conflits comme base pour l'édiction de son propre règlement. Un séminaire conjoint est par ailleurs mis en place entre l'UniNE et la HE-Arc dans le domaine de la conservation-restauration.

En 2020, l'UniNE et la HEP-BEJUNE lancent un CAS destiné aux futur-e-s enseignant-e-s en informatique du secondaire II géré par un chargé d'enseignement de l'UniNE (poste créé en 2020). La même année, une convention entre l'UniNE et la HEP-BEJUNE entre en vigueur concernant les crédits complémentaires nécessaires à l'inscription au Master en didactique disciplinaire commun aux HEP romandes. Depuis 2021, l'UniNE occupe un des deux sièges neuchâtelois au sein du nouveau Conseil de la HEP-BEJUNE. Un nouveau CAS en outils du management public est aussi lancé en commun avec la HE-Arc durant la période du MO 2019-2022.

Cet objectif est partiellement atteint, la *task force* n'ayant pas été institutionnalisée. On relèvera, cependant, que les trois institutions, outre les nombreuses collaborations et projets communs dont elles s'enrichissent mutuellement, échangent régulièrement des informations, conseils et bonnes pratiques. Cela a par exemple été le cas en matière de plans de protection Covid applicables aux hautes écoles et d'accréditation institutionnelle. La nouvelle offre de restauration introduite en 2020, puis les solutions temporaires suite au retrait de la gérance à l'automne 2020, ont été étroitement coordonnées entre l'UniNE et la HE-Arc, sous le patronage de l'État.

## **Mandat n° 15 – Ancrage dans le canton**

L'UniNE est invitée à examiner, en concertation avec les collectivités intéressées, la possibilité de déployer des activités dans d'autres lieux de notre canton.

Le contrat de prestations demande de (1) [poursuivre le] dialogue avec les autorités des communes, du canton et de l'Arc jurassien afin de développer des accords de coopération, (2) positionner l'UniNE comme un partenaire de la vie culturelle et sportive

Évaluation :

Les premiers effets du groupe de contact entre le Rectorat et la Ville de La Chaux-de-Fonds créé en 2018 se déploient durant la période 2019-2022. En 2020, une décision de principe a été prise en faveur d'une collaboration entre l'Institut d'histoire de l'art et de muséologie de l'UniNE, l'Institut suisse pour la conservation de la photographie, la Ville de La Chaux-de-Fonds et la HE-Arc restauration-conservation. Par ailleurs, un projet d'implantation d'une station de recherche en comportement animal est actuellement en cours de planification.

Plusieurs mandats et activités de recherche ont été réalisés en collaboration avec des communes et le canton durant la période couverte par le MO 2019-2022. Exemples : mandat de recherche en microbiologie pour la STEP de La Chaux-de-Fonds (2019), mandat du Parc régional Chasseral sur la participation citoyenne (2019), mandats en hydrogéologie avec les services cantonaux de l'environnement et de l'aménagement ainsi que les communes de Boudry et La Côte-aux-Fées (2019), projet de recherche en viticulture et changement climatique avec des entreprises et les communes viticoles de Boudry, Saint-Blaise, Corcelles-Cormondèche, Milvignes et Cressier (dès 2019), analyse de cyanobactéries apparues à l'embouchure de l'Areuse (2020), travaux de bachelor sur l'impact de l'extinction de l'éclairage nocturne dans la commune de Val-de-Ruz (2020), fouilles archéologiques à Colombier (dès 2021). Des collaborations sont également en cours avec des institutions sociales, par exemple le projet de recherche FNS Homage, mené en collaboration avec plusieurs EMS du canton et le projet ReliÂge sur la lutte contre l'isolement des personnes âgées, en collaboration avec La Grande Béroche, Neuchâtel et Val-de-Ruz.

Concernant le positionnement de l'UniNE comme partenaire de la vie culturelle et sportive, l'UniNE a organisé ou participé à l'organisation d'événements dans plusieurs lieux du canton. La finale suisse de Ma thèse en 180 secondes, édition 2019, a eu lieu à La Chaux-de-Fonds, de même que la cinquième édition du Théâtre de la connaissance. Une exposition sur Denis de Rougemont a été organisée en collaboration avec la BPUN, le Club 44 et la Maison de l'Europe transjurassienne. Depuis 2019, l'UniNE participe également au Samedi des bibliothèques. L'UniNE a également collaboré avec le Laténium notamment sur l'exposition « Émotions patrimoniales ». En 2021, un projet de festival des arts vivants proposé conjointement par l'Institut de psychologie et éducation, le Club 44, le Théâtre du Pommier et le Jardin botanique de Neuchâtel a reçu un prix du Réseau Romand Science et Cité. Des activités diverses comme des journées d'études, des colloques ouverts au public, une semaine de la durabilité annuelle, un concours d'écriture ainsi que des cafés scientifiques ont également eu lieu.

Le programme sport-études accueille entre une quinzaine et une vingtaine de sportives et sportifs d'élite, contribuant à l'attractivité des clubs régionaux de haut niveau vis-à-vis de jeunes talents. En 2021-2022, les sports concernés sont l'athlétisme, le badminton, le cyclisme, le football, le hockey sur glace, le karaté, la natation artistique, le skicross et le volleyball, pour lesquels 21 sportives et sportifs d'élite bénéficient d'aménagements de leurs études.

Cet objectif est atteint et l'UniNE poursuit sa politique de collaboration avec les institutions culturelles et sportives de tout le canton.

### **Mandat n° 16 – Infrastructures et services à la communauté universitaire**

L'UniNE a le mandat de participer activement au projet de construction d'un nouveau bâtiment et à la coordination des travaux avec la ville de Neuchâtel, en matière d'urbanisme et d'aménagement notamment, et en matière de synergies entre les besoins de l'UniNE et les autres partenaires intéressés.

Le contrat de prestations demande de (1) en collaboration avec les autres acteur-trice-s impliqué-e-s dans le projet de construction d'un nouveau bâtiment, soutenir et promouvoir les aspects liés au développement durable, (2) développer un service du logement dédié aux étudiant-e-s des hautes écoles BEJUNE et, dans ce but, examiner l'opportunité de reprendre la gestion de l'hébergement des bâtiments de la Fondation des Sablons et de la Cité des étudiant-e-s.

Évaluation :

Le projet permettant de doter l'UniNE de nouveaux bâtiments pour des activités académiques (relocalisation d'instituts et création d'une réserve de croissance pour la Faculté des lettres et sciences humaines, la Faculté de droit et la Faculté des sciences économiques, grand auditoire de 700 places, espaces interactifs de travail de type *learning center*) et sportives (salle double et modules pour divers sports de groupe) est sur la bonne voie avec le vote du crédit d'étude par le Grand Conseil début 2021 et la validation du cahier des charges par le Comité de pilotage en septembre de la même année. Le concours d'architecture a été organisé courant 2022. L'UniNE a été invitée dans ce cadre à faire des propositions qui s'inscrivent dans sa stratégie de durabilité.

En 2019, l'UniNE a créé un nouveau portail web « Logement » et a lancé le projet d'hébergement intergénérationnel *Appart'Âges*. L'opportunité de reprendre la gestion et l'hébergement des bâtiments des Sablons et de la Cité des étudiant-e-s a été étudiée. Une solution par étapes a été définie, reposant sur la reprise de la gestion des Sablons comme préalable. Toutefois, fin 2021, le Conseil de la Fondation du Foyer des Sablons a opposé une fin de non-recevoir à une proposition de reprise de la gestion formulée par l'UniNE.

Cet objectif est également atteint. Le projet UniHub va de l'avant et a franchi des étapes importantes avec le crédit d'études et le lancement du concours, alors que l'examen de l'opportunité de gérer une partie de l'hébergement a été mené à son terme, sans toutefois qu'une piste ait pu aboutir à une modification de la situation actuelle.

### **3.3 Appréciation générale du Conseil d'État**

Le Conseil d'État constate que la majorité des objectifs a été atteinte, alors même que les circonstances sanitaires ont mis à mal les établissements de formation en 2020 et 2021. Cela démontre la capacité de l'UniNE à réagir aux circonstances extraordinaires, tout en maintenant son cap vers les objectifs fixés.

Le Conseil de l'Université également a pris position sur le bilan du MO 2019-2022. Il partage cette l'appréciation (voir, annexe n4).



### **3.4 Évolution des EPT administratifs et académiques par source de financement**

Le tableau ci-dessous montre, par source de financement et catégorie de personnel, l'évolution du personnel (équivalents plein temps) de l'Université sur la période 2017 à 2021. Globalement, les engagements ont progressé de 3.4% sur la période étudiée, essentiellement dans le domaine des postes financés par des fonds de tiers, alors que les effectifs estudiantins ont progressé de 7%.

Les EPT financés sur les fonds de tiers augmentent de 13.1%, ceux qui sont financés par les ressources publiques augmentent de 0.2%, et reculent même si on ne tient pas compte de la hausse du nombre d'apprenti-e-s. Il est à relever qu'à fin 2021, l'effectif des apprenti-e-s rapporté à l'ensemble du personnel est de 3.09%. Pour comparaison, il est de 1.71% et 1.83% dans les EPF et de 1.65% dans une autre université romande qui publie cette statistique en combinant les stagiaires et les apprenti-e-s.

Catégorie	2017		2018		2019		2020		2021		Variation 17-21
	EPT	%	EPT	%	EPT	%	EPT	%	EPT	%	
<b>Ressources publiques</b>											
Administratif, techn., biblioth.	188.8	25.4%	191.6	25.7%	189.1	25.1%	189.5	24.8%	188.3	24.5%	-0.2%
Corps intermédiaire	234.7	31.5%	229.4	30.7%	230.4	30.6%	231.0	30.2%	233.5	30.3%	-0.5%
Corps professoral	114.8	15.4%	111.4	14.9%	111.4	14.8%	108.9	14.2%	112.6	14.6%	-1.9%
Apprenti-e	18.0	2.4%	17.0	2.3%	20.0	2.7%	21.0	2.7%	22.8	3.0%	26.7%
<b>Total État</b>	<b>556.3</b>	<b>74.7%</b>	<b>549.4</b>	<b>73.6%</b>	<b>550.9</b>	<b>73.3%</b>	<b>550.4</b>	<b>71.9%</b>	<b>557.3</b>	<b>72.4%</b>	<b>0.2%</b>
<b>Fonds de Tiers</b>											
Administratif, techn., biblioth.	30.7	4.1%	26.5	3.6%	28.2	3.7%	26.0	3.4%	24.9	3.2%	-18.8%
Corps intermédiaire	152.0	20.4%	166.9	22.4%	166.5	22.1%	182.1	23.8%	181.7	23.6%	19.5%
Corps professoral	4.5	0.6%	2.5	0.3%	4.5	0.6%	5.0	0.7%	5.3	0.7%	16.7%
Apprenti-e	1.0	0.1%	1.0	0.1%	2.0	0.3%	2.0	0.3%	1.0	0.1%	0.0%
<b>Total Fonds de Tiers</b>	<b>188.2</b>	<b>25.3%</b>	<b>196.9</b>	<b>26.4%</b>	<b>201.2</b>	<b>26.7%</b>	<b>215.1</b>	<b>28.1%</b>	<b>212.8</b>	<b>27.6%</b>	<b>13.1%</b>
<b>Récapitulatif</b>											
Administratif, techn., biblioth.	219.5	29.5%	218.1	29.2%	217.3	28.9%	215.5	28.2%	213.3	27.7%	-2.8%
Corps intermédiaire	386.7	51.9%	396.3	53.1%	396.9	52.8%	413.1	54.0%	415.2	53.9%	7.4%
Corps professoral	119.3	16.0%	113.9	15.3%	115.9	15.4%	113.9	14.9%	117.9	15.3%	-1.2%
Apprenti-e	19.0	2.6%	18.0	2.4%	22.0	2.9%	23.0	3.0%	23.8	3.1%	25.3%
<b>Total général</b>	<b>744.5</b>	<b>100%</b>	<b>746.3</b>	<b>100%</b>	<b>752.1</b>	<b>100%</b>	<b>765.5</b>	<b>100%</b>	<b>770.1</b>	<b>100%</b>	<b>3.4%</b>

### 3.5 Évolution des fonds de compensation et d'innovation

La loi sur l'Université, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017, crée un Fonds de compensation destiné à constituer une réserve propre à compenser les éventuels excédents de dépenses d'un exercice annuel à charge des ressources publique (LUNE, art. 84, al. 2), et un Fonds d'innovation destiné à soutenir des activités spécifiques de l'Université dans le but de lui permettre d'assurer sa compétitivité dans l'enseignement et la recherche (LUNE, art. 84, al. 3). En 2017, la réserve pour financements spéciaux (Fr. 6'332'616.-) inscrite dans les comptes 2016 est transférée dans les Fonds de compensation (60%) et d'innovation (40%), conformément aux dispositions transitoires de la LUNE (art. 112, al. 1).

Le tableau ci-dessous montre l'évolution de ces deux fonds, au moment du bouclage des comptes, sur la période 2017 à 2021.

	2017	2018	2019	2020	2021
Fonds de compensation (60%)	0	0	0	0	156 861
Fonds d'innovation (40%)	2 533 046	5 582 050	5 331 158	4 506 005	4 817 050

Lors du bouclage des comptes 2017, la part de la réserve versée dans le Fonds de compensation est intégralement utilisée pour compenser les pertes reportées du budget des ressources publiques 2017.

De 2018 à 2021, le fonds de compensation n'a pas pu être alimenté, en raison de l'affectation des moyens qui lui reviennent à la poursuite de la réduction des pertes reportées qui avaient résulté des exercices déficitaires des années précédant la nouvelle LUNE. Il en résulte que dès 2022, l'UniNE ne traîne plus le boulet de ces anciens déficits, par contre elle ne dispose d'aucune sécurité qui lui permettrait de compenser de futurs excédents de charges.

En ce qui concerne le Fonds d'innovation, il est utilisé avec parcimonie entre 2019 et 2021 afin d'acquérir du matériel scientifique. L'objectif est de limiter l'impact de la situation financière difficile de l'UniNE sur la compétitivité de sa recherche.

### 3.6 Budget global de l'université

Le tableau ci-dessous montre l'évolution du budget global de l'Université sur la période 2017 (fin du mandat précédent) à 2021.

Source de financement	2017	2018	2019	2020	2021	Variation 17-21
<b>Ressources publiques</b>						
Canton de Neuchâtel	50 410 000	48 898 000	50 387 000	50 036 895	50 140 895	-0.5%
<i>Part du canton dans le budget<sup>1</sup></i>	<i>36.4%</i>	<i>36.2%</i>	<i>37.0%</i>	<i>35.6%</i>	<i>35.9%</i>	
LEHE et AIU	48 160 042	46 432 020	46 063 417	46 723 861	47 738 254	-0.9%
Autres revenus publics <sup>2</sup>	6 632	6 632	6 631	370 830	96 079	
Dissolution de provisions	335 000	0	0	0	0	
Prélèvement sur capital propre	3 799 570	0	45 228	325 522	532 091	
Soutien extraordinaire Etat NE	0	5 059 402 <sup>3</sup>	0	0	500 000 <sup>4</sup>	
<b>Fonds de tiers</b>						
Ecolages et autres moyens propres (produits financiers)	4 259 358	4 203 146	4 273 192	4 419 860	4 208 540	-1.2%
FNS - SEFRI - CTI - UE	19 592 156	19 215 028	19 253 289	20 106 635	20 633 151	5.3%
Autres sources (mandats, prestations, formation continue)	15 981 589	16 452 690	16 217 846	18 986 775	16 789 331	5.1%
<b>Revenus totaux</b>	<b>142 544 347</b>	<b>140 266 918</b>	<b>136 246 603</b>	<b>140 970 378</b>	<b>140 638 341</b>	<b>-1.3%</b>
EXCÉDENT / PERTE <sup>5</sup> Compte ressources publiques	-2 657 109	4 573 505	1 690 966	1 278 371	309 705	

<sup>1</sup> Part de l'enveloppe du canton dans le budget ordinaire de l'Université. Les revenus extraordinaires (dissolution de provisions, prélèvement sur capital propre, soutien extraordinaire État NE) ne sont pas pris en compte ici.

<sup>2</sup> Revenus de collectivités publiques tels que soutien du FNS pour la Commission de recherche ou prestation du fonds d'encouragement à la formation professionnelle en mode dual. Un soutien extraordinaire est accordé en 2020 afin de tenir compte des coûts supplémentaires induits par le contrat-formation (50% des surcoûts facturés à l'UniNE sont pris en charge par ce crédit), mais n'est pas reconduit à partir de 2021 (coût supplémentaire de l'ordre du demi-million par année).

<sup>3</sup> En 2018, dans le cadre de la révision de la loi sur la caisse de pension de la fonction publique (rapport 17.028), l'Etat de Neuchâtel verse aux communes et institutions affiliées un montant pour les aider à payer la contribution unique qu'elles doivent déboursier afin de limiter les baisses de prestations aux assuré-e-s (part à l'apport complémentaire et part aux dispositions transitoires). Pour l'UniNE, cela entraîne un soutien extraordinaire de plus de 5 millions de francs qui sont reversés à prévoyance.ne. Ce montant qui transite par les comptes de l'UniNE impacte fortement à la hausse le résultat de l'exercice 2018. La contribution de l'UniNE à prévoyance.ne est versée en 2019 (environ 9 millions au total), elle impacte négativement les liquidités, mais n'a pas d'effet comptable sur le résultat grâce aux provisions constituées.

<sup>4</sup> En 2021 l'Etat de Neuchâtel accorde un soutien extraordinaire de 0.5 million de francs à l'Université pour compenser les charges additionnelles en lien avec la pandémie (achat d'équipement pour l'enseignement à distance).

<sup>5</sup> Résultat après attribution de la part des recettes qui sont versées dans le Fonds d'innovation.

**PLAN D'INTENTIONS 2023-2026 DE L'UNINE**

Voir le lien ci-dessous.

[https://www.unine.ch/files/live/sites/unine/files/Universite/Direction%20et%20services/UNINE\\_Plan\\_intentions\\_2023-2026.pdf](https://www.unine.ch/files/live/sites/unine/files/Universite/Direction%20et%20services/UNINE_Plan_intentions_2023-2026.pdf)

## AVIS DU CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ AU SUJET DU PLAN D'INTENTIONS 2023- 2026

UNIVERSITÉ DE  
NEUCHÂTEL

Conseil de l'Université

Avenue du 1<sup>er</sup>-Mars 26  
CH-2000 Neuchâtel

Neuchâtel, le 15 février 2022

Conseil d'Etat  
Par la Conseillère d'Etat Crystel Graf  
Cheffe du DFDS  
Le Château  
2001 Neuchâtel**Concerne : Avis du Conseil de l'Université au sujet du Plan d'intentions 2023-2026**Didier Berberat  
[info@didierberberat.ch](mailto:info@didierberberat.ch)  
079 240 71 09Monsieur le Président du Conseil d'Etat,  
Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'Etat,**REMARQUES GENERALES**

Comme vous le savez, le Conseil de l'Université (ci-après CU) est consulté, selon l'article 16 al. 2 de la loi sur l'Université (ci-après LUNE), au sujet des grandes orientations de la politique universitaire, dont fait partie le Plan d'intentions (ci-après PI). En application de l'article 73 al. 3 LUNE, notre Conseil doit donner son avis au Conseil d'Etat sur ce PI, motif du présent courrier.

En effet, lors de sa séance constitutive, notre Conseil a procédé à une discussion très approfondie au sujet du PI 2023-2026, élaboré par le Rectorat de notre Université (ci-après UniNE). Il a non seulement analysé le Plan susmentionné, mais a aussi pris connaissance du préavis de l'Assemblée de l'Université, qui avait été consultée durant le mois de janvier de cette année, conformément à l'art. 73 al 2 LUNE.

Pour l'avenir de notre Université, ce document est fondamental, dans la mesure où le PI 2023-2026 servira de base à la négociation du Mandat d'objectifs qui devra être validé par votre Autorité, puis par le Grand Conseil, document qui donnera lieu, par la suite, à un contrat de prestations entre l'Etat et l'UniNE.

D'une manière générale, le CU relève que le PI est de grande qualité, bien structuré et très clair, opinion partagée avec l'Assemblée de l'Université. De plus, notre Conseil salue la procédure adoptée qui a été participative et inclusive, en associant dès le début les décanats et en créant un groupe de travail qui les réunissait avec les chef-fe-s de service. Seule la rédaction de la partie concernant l'enveloppe financière a été exclusivement de la compétence du Rectorat. Cette démarche initiale avait pour but de s'assurer, dans un processus allant de la base vers la direction, que les options du PI soient portées par toutes les entités constitutives de l'Université. Ensuite, ainsi que le prévoit la procédure usuelle, les facultés et services ont été consultés sur l'avant-projet, avant que celui-ci soit adapté par le Rectorat puis soumis à l'Assemblée pour préavis ainsi qu'au CU pour prise de position.

UNIVERSITÉ DE NEUCHÂTEL

Conseil de l'Université

Secrétariat  
Avenue du 1<sup>er</sup>-Mars 26  
CH-2000 Neuchâtel  
Tél : +41 (0)32 718 11 06  
[conseil.universite@unine.ch](mailto:conseil.universite@unine.ch)[www.unine.ch](http://www.unine.ch)

A relever la nouveauté dans ce PI : celui-ci débute avec un bilan du PI 2018-2021 (chapitre 2) et il apporte une synergie globale avec une vision institutionnelle détaillée dans le chapitre 3 avec ses 4 axes de développement Dialogue, Digitalisation, Diversité, Durabilité. Sous chaque axe, la même structure a été conservée : Enseignement, Recherche, Gestion, Société.

Notre Conseil approuve les pistes à poursuivre dans le cadre de la recherche, du dialogue avec la société et de la formation. Si le format du PI avait permis de donner plus d'exemples, il eut été intéressant d'en approfondir quelques-uns. Par exemple, la collaboration avec la Fondation rurale interjurassienne et la création, grâce à des financements extérieurs d'un montant de CHF 1'250'000.-, d'un nouveau centre de compétence, à l'usage des praticiens, avec une chaire d'anthropologie de l'environnement. Ce projet, mené par le Rectorat et le CU, va toucher les points énumérés ci-dessus ainsi que l'application concrète de la science dans le thème crucial de l'agriculture et de la durabilité. Il s'agit donc d'un projet prometteur qui touche les 4 axes et donc l'agriculture neuchâteloise profitera également dans le cadre des collaborations actuelles et à venir.

### POINTS PARTICULIERS

Lors de la discussion au sujet du PI, le CU a évoqué de nombreux points d'ordre stratégique. Nous reprenons, dans le présent courrier, une partie de ceux-ci.

Notre Conseil relève d'abord que ses démarches vont dans le sens de la volonté d'attractivité de l'UniNE (mandat 4) puisqu'il a déjà eu des rencontres et un fructueux dialogue avec les Lycées et Gymnase de l'Arc jurassien en 2018 et 2019 afin de sensibiliser ces institutions du Secondaire II aux formations dispensés par l'UniNE, d'être à l'écoute des besoins du terrain, de valoriser les collaborations existantes et d'attirer encore plus d'étudiantes et d'étudiants à Neuchâtel. Ces rencontres, différées par la pandémie, se renouvelleront cette année encore.

En ce qui concerne le mandat 5 (formations répondant aux besoins de la société), le PI mentionne deux chaires hautement stratégiques, celle d'anthropologie de l'environnement, dont il est question plus haut, et celle de travail social. Ces deux pistes, qui sont suivies et appuyées par notre Conseil, sont des éléments très importants pour se profiler et pour cristalliser notre Université. On ne saurait manquer d'évoquer d'autres exemples tels que celui du « Big Data » qui regroupe des questions d'ordre technologiques, juridiques ou éthiques. D'autres partenariats pourraient d'ailleurs exister, par exemple avec les hôpitaux, tant au niveau de la formation que de la recherche.

La discussion au sujet du mandat 9 (augmentation du nombre de projets de recherche) a montré que les membres du CU s'inquiètent sérieusement des conséquences du mode de soutien fédéral à notre Université. Les restructurations de ces vingt dernières années ont éloigné l'UniNE des sciences exactes. Aujourd'hui, de par sa taille et de son financement, l'UniNE peine à mettre sur pied les grands projets, désormais privilégiés depuis la réforme fédérale de 2017-2018. Ces difficultés ne résultent pas de raisons scientifiques car l'UniNE continue d'accueillir ou d'être associée à des projets d'envergure. Elle n'a tout simplement pas la masse critique pour multiplier ces grands projets, accessibles aux institutions qui ont les moyens d'entretenir des infrastructures de recherche onéreuses, notamment dans les domaines qui ont quitté le giron de l'UniNE.

A l'heure actuelle, la diminution de la subvention fédérale est contenue au moyen d'un mécanisme de cas de rigueur. Ce mécanisme cessera en 2024, ce qui entrainera une perte sèche de financement de l'ordre du million. Il faut aussi savoir que le subventionnement fédéral à l'UniNE dépend de ses propres performances, mais aussi de celles des autres



universités de notre pays. Si l'on augmente nos effectifs de 2% par exemple, mais que les autres universités ont un taux de croissance du corps étudiant de 4%, nous allons recevoir moins d'argent fédéral, malgré notre croissance, car une nouvelle répartition du montant global se fera à notre détriment. Ce mécanisme est renforcé par la pondération supérieure qui est donnée aux branches comme la médecine dès la 3e année ou les sciences exactes, disciplines pas ou peu représentées à l'UniNE.

On doit d'ailleurs signaler en ce qui concerne la médecine que l'UniNE est une des seules universités qui a dû renoncer à créer un cursus, faute de moyens, alors que d'autres petites universités l'ont fait.

Notre Conseil sait qu'il pourra compter sur ses relais fédéraux en son sein afin de sensibiliser les autorités fédérales à cet effet pervers.

Notre Conseil a procédé à un large échange de vues au sujet du mandat 14 (partenariat avec les hautes écoles BEJUNE). Il a constaté que les collaborations concrètes sont nombreuses et étroites dans beaucoup de domaines, notamment avec la HE-Arc et la HEP-BEJUNE, et que ces collaborations touchent de nombreux mandats confiés à notre Université par le PI 2018-2021. Il ne devrait donc pas y avoir de concurrence, mais une complémentarité entre des hautes écoles à vocation différente et avec un corps étudiant également différent afin de mutualiser et de optimiser les moyens mis à disposition par l'Etat.

Le CU a également évoqué la question des prétendus « doublons », qui d'ailleurs ne sont pas ce que prétend une certaine rumeur publique. Si, à première vue, des doublons semblent exister au vu de la dénomination des titres de certains diplômes remis par les institutions respectives, une analyse approfondie permet de constater que les cours dispensés ne touchent pas le même public et que les titres décernés ouvrent des perspectives professionnelles souvent différentes, tout en permettant une perméabilité entre les bachelors et masters des différents types de hautes écoles. Idem dans la formation continue où la proximité de certains domaines associée aux spécificités de chaque type de haute école a permis de créer durant la période du Mandat d'objectifs en cours des CAS attractifs et utiles à l'économie ainsi qu'à l'administration publique (notamment le CAS en fiscalité des PME et le CAS en outils du management public, communs à l'UniNE et à la HE-Arc)

Toutefois, notre Conseil appelle de ses vœux une coordination encore renforcée et des collaborations encore plus étroites, sur un espace géographique extrêmement réduit, entre l'Université et les hautes écoles BEJUNE afin d'identifier toute mesure possible dans un objectif de cohérence de l'offre et de maîtrise des coûts.

Il convient cependant de rappeler que la coordination, au niveau des choix stratégiques et financiers, relève avant tout du niveau de la gouvernance politique des HES, qu'il s'agisse de la HES-SO ou de la HE-Arc, ou encore de la HEP-BEJUNE. En effet, en ce qui concerne notre canton, tant l'Université que les Hautes écoles BEJUNE dépendent du même Département et l'UniNE n'a, institutionnellement, aucune compétence dans le domaine du choix des nouveaux enseignements dispensés dans les HES.

En ce qui concerne le dialogue avec la société (page 17), notre Conseil, qui entretient de fréquents et fructueux contacts avec le DFDS, va rencontrer cette année, comme il l'a fait en 2018-2019, les groupes politiques représentés au Grand Conseil neuchâtelois afin de les sensibiliser à l'importance d'avoir une université ainsi que les effets positifs de cette présence dans notre canton, tant sur le plan économique que du savoir.

à bien certains projets d'enseignement ou de recherche. Il s'agit d'une étape importante dans la stratégie de diversification et d'accroissement des ressources.

## ENVELOPPE FINANCIERE

Bien entendu, une partie importante de nos débats a porté sur la question du financement à venir de notre Université.

En préambule, notre Conseil est parfaitement conscient et très reconnaissant des efforts financiers consentis par notre canton, dont les finances restent fragiles.

Toutefois, comme l'Assemblée de l'Université, le CU a une grande inquiétude au sujet de l'enveloppe financière qui sera attribuée, par le canton, à notre Université pour la période quadriennale 2023-2026. La partie financière du PI, qui émane du Rectorat, démontre clairement qu'un effort financier supplémentaire devra être fait pour inverser une spirale négative, dans une période économique et financière malheureusement peu propice à une augmentation de la dotation budgétaire.

Votre Autorité connaît les efforts consentis par l'Université dans le passé, avec des décisions douloureuses qui ont modifié la structure de cette dernière, telles que le départ de la microtechnique, de la physique et de la théologie, par exemple.

De plus, les tableaux contenus dans cette partie financière montrent que ces dernières années, le subventionnement cantonal a d'abord signifié une baisse des moyens accordés par l'Etat et que, lorsque la subvention s'est mise à progresser de nouveau légèrement, de nouveaux prélèvements ont réduit les moyens disponibles. Ce double mouvement a fait perdre du terrain, du point de vue académique, à l'UniNE, alors même que les moyens financiers augmentaient considérablement dans les autres universités suisses, élément sur lequel nous reviendrons.

Certes, notre Conseil ne se veut pas catastrophiste. Si le financement cantonal devait en rester au statu quo, l'UniNE ne va pas sombrer durant la période 2023-2026.

Simplement, l'écart avec les autres universités suisses et étrangères va encore s'accroître, déclassant ainsi notre institution qui devra continuer à renoncer à des enseignements, à certaines recherches et à des collaborations avec d'autres hautes écoles.

A n'en pas douter, cette spirale négative, très inquiétante, aura des effets non négligeables au niveau de l'attractivité de notre alma mater, qu'il s'agisse des étudiantes et étudiants, du corps professoral ou intermédiaire et des chercheuses et chercheurs.

De plus, on l'a vu, les décisions financières cantonales ont un effet sur les autres modes de financement (Confédération et fonds de tiers) qui tiennent compte de l'effort financier cantonal.

Lors de la discussion, notre Conseil a demandé au Rectorat de lui établir un tableau comparatif de l'évolution des charges de l'UniNE, de l'Université de Lucerne et de celle de la Suisse italienne, deux dernières venues dans le paysage universitaire de notre pays et qui ont elles aussi à faire face aux défis d'une taille réduite.

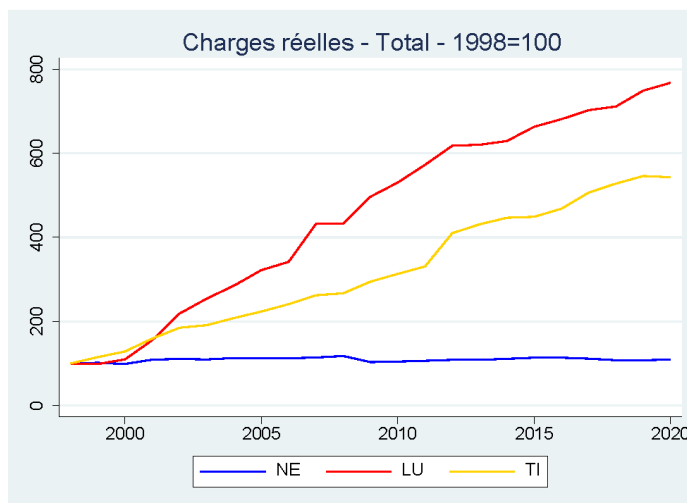
Voici les tableaux en question :

*Explications du Rectorat*

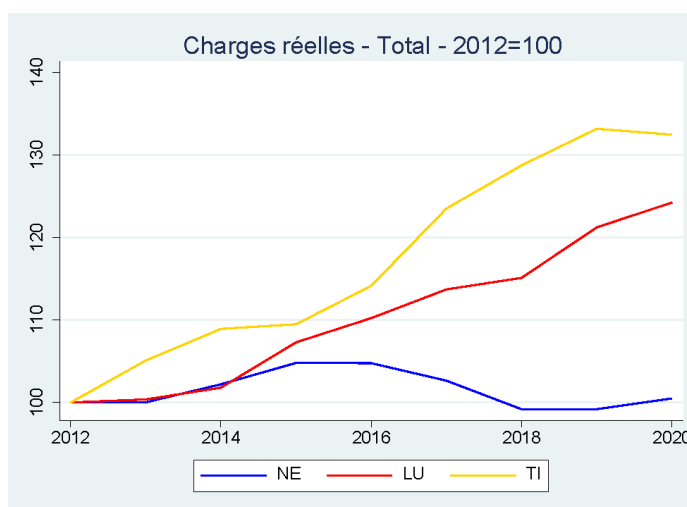
UNIVERSITÉ DE NEUCHÂTEL *Les graphes ci-dessous ont été obtenus à partir de la base de données de l'OFS sur les charges des hautes écoles. La même convention que dans le Plan d'intentions 2023-2026*

Conseil de l'Université

a été suivie pour imputer les loyers de l'UniNE avant 2015. La période la plus longue commence en 1998 plutôt qu'en 1995 pour tenir compte de l'année de création de l'Université de la Suisse italienne. Les indices représentent les charges totales réelles (indexées pour l'inflation) de chacune des trois universités. La présentation sous forme d'indices permet de visualiser directement les taux de croissance. Par exemple, si l'indice est de 132.5 en 2020 avec une année de base en 2012, cela signifie que les charges réelles ont augmenté de 32.5% entre 2012 et 2020.



Période 1998-2000



Période 2012-2020

Il ressort de ces tableaux que les autres universités avancent plus vite, ce qui a pour conséquences que l'UniNE recule comparativement.

Vous aurez constaté, à la lecture du PI 2023-2026, que notre alma mater est encore bien positionnée et a de nombreux projets novateurs.

Cependant, de toute évidence, sans un effort financier supplémentaire de l'Etat, notre Université va reculer car le paysage académique est de plus en plus concurrentiel. Le Rectorat chiffre ce soutien au minimum à CHF 4 millions par année sur les 4 ans du PI 2023-2026 si l'on veut conserver le niveau actuel. Une somme bien plus importante serait vraiment nécessaire pour rattraper les manques-à-gagner des dernières années et pouvoir tenir compte enfin des recommandations très ambitieuses de Swissuniversities relatives à la progression des moyens budgétaires.

Dans ce domaine, une stagnation des revenus signifie inéluctablement, et malheureusement, une érosion et un retard très difficile à rattraper par la suite.

Au niveau politique, l'heure est grave, car il appartiendra à notre canton de faire des choix, en se positionnant quant à l'avenir de son université.

Notre Conseil est bien conscient que les autorités politiques cantonales soutiennent l'UniNE. Preuve en est le projet de nouveau bâtiment qui sera financé par l'Etat et la Confédération (mandat 16), qui sera un instrument de développement indispensable à notre Université, mais qui aura des implications financières pour notre canton.

Cependant, l'un ne va pas sans l'autre.

Notre Conseil, au vu de l'importance fondamentale du PI 2023-2026 pour l'avenir de notre Université, appelle de ses vœux une rencontre, en présence du Rectorat, avec la Cheffe du DFDS ou avec une délégation du Conseil d'Etat afin de procéder à une discussion et de partager nos constats quant au développement de notre université, nos inquiétudes, mais aussi nos propositions.

En restant à votre entière disposition, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil d'Etat, l'assurance de notre haute considération.

**Au nom du Conseil de l'Université**

Le Président Didier Berberat



**PRISE DE POSITION DU BILAN DU MO 2019-2022 ET AVIS DU CONSEIL DE L'UNIVERSITÉ SUR LE RAPPORT D'ACTIVITÉ 2021 DE L'UNINE**

**unine**  
Université de Neuchâtel  
Conseil de l'Université

Av. du 1<sup>er</sup>-Mars 26  
CH-2000 Neuchâtel  
Tél. +41 32 718 11 06  
Conseil.universite@unine.ch

Didier Berberat  
Président  
Tél. +41 79 240 71 09  
info@didierberberat.ch  
www.unine.ch/adresse-web

Madame la Conseillère d'Etat  
Crystal Graf  
Cheffe du DFDS  
Le Château  
2001 Neuchâtel

Neuchâtel, le 5 juillet 2022

**Prise de position du bilan du MO 2019-2022 et avis du Conseil de l'Université sur le Rapport d'Activité 2021 de l'UNINE**

Madame la Conseillère d'Etat,

Lors de sa séance du 29 juin dernier, notre conseil s'est penché sur le bilan du Mandat d'objectifs 2019-2022 ainsi que sur le rapport d'activité 2021.

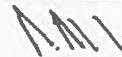
Conformément à la LUNE, notre conseil vous fait part de son préavis à ce sujet. En ce qui concerne le bilan du Mandat d'objectifs, nous avons constaté qu'une très grande partie de celui-ci a été réalisé, et si certains points ne l'ont été que partiellement, cela est dû aux circonstances sanitaires qui ont prévalu en 2020 et 2021 ou à des restrictions liées à un manque de financement. Notre Conseil souhaite relever que le rectorat a fait des efforts considérables pour atteindre les différents points contenus dans ce mandat.

Concernant le rapport d'activité 2021, nous le préavisons très positivement et rappelons encore une fois que notre université a fait preuve d'un grand engagement et de créativité dans les circonstances difficiles rencontrées en 2021, ayant toujours à l'esprit de faire en sorte que nos étudiant-e-s puissent suivre leur cursus et passer leurs examens dans les meilleures conditions possibles. Nous profitons de l'occasion pour relever que notre université conserve toute sa pertinence et qu'elle œuvre non seulement pour promouvoir la recherche et l'enseignement mais qu'elle participe pleinement au développement intellectuel, culturel, social et économique de notre canton et de l'Arc jurassien en général. C'est la raison pour laquelle notre conseil espère vivement que des moyens adéquats soient mis à disposition de l'université pour poursuivre sa mission.

En restant à votre entière disposition pour des renseignements complémentaires et en vous souhaitant un bel été, nous vous prions d'agréer, Madame la Conseillère d'Etat, l'expression de nos sentiments distingués.

Au nom du Conseil de l'Université  
Didier Berberat, président

Copie : rectorat



## TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
1.1 Un canton uni, attractif et innovant.....	2
1.2 De la vision stratégique au contrat de prestations.....	2
1.3 Un bilan largement positif du MO 2019-2022.....	3
<b>2. LE MO 2023-2026 : MANDATS CONVENUS AVEC L'UNINE</b> .....	<b>4</b>
2.1 Le plan d'intentions 2023-2026.....	4
2.2 Les mandats du MO 2023-2026.....	4
2.2.1 Enseignement.....	5
2.2.2 Recherche.....	5
2.2.3 Champs d'action transversaux.....	6
<b>3. LE FINANCEMENT DU MO 2023-2026</b> .....	<b>8</b>
3.1 Les contributions de base de la Confédération.....	8
3.2 Nouvel accord intercantonal universitaire (AIU).....	11
3.3 Sources de financement des universités : comparatif.....	12
3.4 L'enveloppe quadriennale 2023-2026.....	12
3.5 Cotisations à la prévoyance professionnelle.....	13
3.6 Augmentation des taxes d'études.....	14
3.7 Préfinancement.....	15
3.8 Cotisations à la Caisse cantonale neuchâteloise de compensation (CCNC).....	15
3.9 Contrat-formation.....	16
3.10.Résumé de l'enveloppe prévue.....	16
<b>4. VOTE DU GRAND CONSEIL</b> .....	<b>17</b>
<b>5. CLASSEMENT DU POSTULAT 19.160</b> .....	<b>17</b>
<b>6. CONSÉQUENCES SUR LE PERSONNEL</b> .....	<b>18</b>
<b>7. CONSÉQUENCES SUR LA RÉPARTITION DES TÂCHES ENTRE L'ÉTAT ET LES COMMUNES</b> .....	<b>18</b>
<b>8. CONFORMITÉ AU DROIT SUPÉRIEUR</b> .....	<b>18</b>
<b>9. CONSÉQUENCES ÉCONOMIQUES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES, AINSI QUE POUR LES GÉNÉRATIONS FUTURES</b> .....	<b>19</b>
<b>10. CONSÉQUENCES SUR LA PRISE EN COMPTE DE L'INCLUSION DES PERSONNES VIVANT AVEC UN HANDICAP</b> .....	<b>19</b>
<b>11. CONCLUSION</b> .....	<b>19</b>
<b>DÉCRET</b> .....	<b>20</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>21</b>
Annexe 1 : Bilan de la période 2019-2022.....	21
Annexe 2 : Plan d'intentions 2023-2026 de l'UniNE.....	46
Annexe 3 : Avis du Conseil de l'Université au sujet du Plan d'intentions 2023-2026.....	47
Annexe 4 : Avis du Conseil de l'Université sur le bilan du MO 2019-2022 et sur le rapport de gestion.....	53