

Mes convictions de fin de campagne

Durant toute ma campagne, j'ai été fasciné par les richesses des membres de notre Université et par la force de vos idées, de vos projets, de vos attentes aussi. Il est vrai que je ne me suis jamais permis le moindre jugement négatif sur notre passé commun, comme je ne me suis jamais présenté comme l'homme apparu au moment providentiel ! Ma candidature est le fruit d'une longue histoire et d'une décision mûrie. Je ne fonctionne pas par opposition, mais par adhésion à une vision honnête. C'est la raison pour laquelle j'ai tant insisté sur la nécessité de bien comprendre la nature du *mandat* de recteur et l'exigence de s'y investir entièrement, en étant animé d'une vision forte de l'Université, quant à ses obligations et à son rôle sociétal. Je crois l'avoir déjà montré dans cette campagne, mais je le redis : un recteur doit écouter, dialoguer, rassembler, proposer, trancher et mobiliser la communauté sur des consensus largement partagés.

Ce n'est pas une promesse, c'est une conviction intime.

La bonne et juste gouvernance, la finalisation de nos réformes de structure

Les missions que tous nous poursuivons nous distinguent radicalement d'une organisation classique : l'UCL occupe plus de 5.000 personnes, elle forme plus de 20.000 étudiants, elle développe des partenariats de recherche avec des bailleurs de fonds publics et privés, nationaux et internationaux. C'est dire que les défis en matière de gouvernance sont de taille et que nécessairement la gouvernance doit être concertée, si l'on veut garantir une véritable sérénité institutionnelle. Dire cela, est-ce « tergiverser » ? Absolument pas. C'est être réaliste et pragmatique dans les décisions à prendre. Serait-ce « faire marche arrière » ? Non. Nous irons résolument de l'avant, mais avec une perspective réaliste, des objectifs concrets et surtout l'assurance lucide de nos moyens ! Et le plan de développement ? L'organisation des trois secteurs sera clairement finalisée. Mais le réalisme institutionnel demandera une souplesse d'organisation entre et dans les secteurs et un phasage là où il est encore nécessaire, pour que chacun(e) travaille dans une structure claire et cohérente. C'est la raison pour laquelle je veux que chaque secteur, avec sa dynamique propre, ait son prorecteur. Tout en gardant une vision globale de l'Institution, il animera en concertation constante son secteur et lui donnera la dynamique spécifique que toute vraie réforme exige.

Une Université publique

J'ai souligné combien notre dépendance est majeure vis-à-vis de la Communauté française de Belgique, via l'allocation de fonctionnement, et combien les trois missions d'enseignement, de recherche et de service de l'Université doivent relever de l'intérêt général et du service public. C'est à ce niveau public et politique que je placerai mon action et que je défendrai les spécificités de notre Université, d'autant que l'UCL est désormais ancrée dans deux régions et est associée à l'image

d'une ville d'avant-garde, véritable creuset de vie et de multiculturalité, une ville qui a parfaitement réussi son transfert.

C'est à partir de cet ancrage et à tous les niveaux – et donc aussi selon nos trois missions – que nous nous positionnerons sur la scène européenne et mondiale, avec la confiance en cette identité forte, surtout face aux enjeux majeurs de l'internationalisation. L'UCL aura une politique internationale forte et cohérente, qui lui permettra d'exporter son expertise et de l'améliorer avec des partenaires internationaux, soigneusement choisis. Nous nous donnerons tous les moyens pour parvenir à ces objectifs, particulièrement en termes de mobilité et de logement.

Des missions prioritaires

Pour répondre à ces attentes de la société, j'insiste pour qu'une Université comme la nôtre soit porteuse de sens. Le mot n'est pas vain ! Il dit d'abord que notre modèle universitaire doit montrer une cohérence rigoureuse entre l'enseignement, la recherche et le service à la société, nos trois missions fondamentales. Il rappelle aussi que la cohérence d'ensemble n'est pas contraire à l'existence de logiques propres, mais que surtout la relation harmonieuse entre ces trois missions doit être garantie par un climat institutionnel stable et des relations de confiance entre les personnes. Je souhaite vivement que nous puissions nous recentrer sur ces missions principales qui sont de produire du savoir, de le disséminer et de favoriser sa valorisation, ce qui demande une recherche scientifique de haut niveau, animée par une dynamique collective claire et par une préoccupation sociétale critique.

L'intelligence collective

J'ai beaucoup insisté sur cette disposition fondamentale pour aller de l'avant dans un monde de plus en plus complexe. Je ferai tout ce qui est en ma possibilité pour valoriser cette intelligence collective, avec le souci de la méthode et du plus grand professionnalisme, mais surtout dans le respect des règlements et des procédures (et donc du dialogue social), pour que chacun(e) puisse s'investir et s'épanouir pleinement et personnellement dans une dynamique constructive. Je suis convaincu que la pratique d'une telle intelligence collective nous permettra une valorisation optimale de toutes nos ressources humaines et de nos processus de décision, comme elle favorisera l'adhésion et nous permettra de vivre dans un cadre où chaque membre de la communauté universitaire sera vraiment valorisé dans son métier spécifique. Je crois surtout que nous devons retrouver les forces de la collégialité intelligente et respectueuse, en ayant soin de définir clairement le niveau adéquat des processus de décision et de gestion, en s'étant assuré de leur faisabilité, pour parvenir à un continuum organisationnel efficace.

Former

Dans mon programme, j'ai clairement dit que l'Université existe d'abord pour et par ses étudiants, et que c'est ensemble que nous formons une communauté, en participant au mouvement

d'évolution générale du monde auquel nous appartenons, mais non sans adopter une attitude critique fondée sur notre indépendance intellectuelle. Il nous faut développer une forte capacité de recherche et d'innovation, avec pour ambition de préparer nos futurs diplômés à répondre aux défis du monde contemporain et à le rendre meilleur. Dans une relation éducative responsable, il nous revient de participer à la formation de jeunes créatifs, responsables, ouverts, démocrates, capables plus tard d'être des citoyens critiques et engagés, exerçant leur métier avec un sens de l'humain et une visée éthique. C'est pourquoi je travaillerai, en m'appuyant sur les interactions « étudiant-enseignant », à la démocratisation de l'accès aux études, à la promotion de la réussite, à la valorisation et à la faisabilité de la mobilité étudiante, au soutien pédagogique aux enseignants, en assurant une bonne programmation des pratiques innovantes et la capitalisation de l'expertise.

La nouvelle Université

Voilà notre grand défi et notre chance ! La construction avec nos partenaires de l'Académie Louvain de cette nouvelle Université multi-sites est une remarquable opportunité d'enrichissements mutuels. Pour moi, vouloir et faire cette « grande Université », c'est mettre en œuvre quatre exigences fondamentales, dans un climat de confiance et de respect : d'abord, reconnaître sereinement la diversité des institutions universitaires, mais aussi leur unité profonde ; ensuite, s'assurer de la bonne convergence de nos visions pour un projet universitaire commun ; puis, œuvrer respectueusement à l'efficacité de la prise de décision, tant au niveau de la gestion courante que de la gestion stratégique ; enfin, pratiquer au jour le jour le caractère collégial de la prise de décision et s'en assurer par l'existence d'instances de contrôle démocratique. Notre grand défi se réalisera dans le dialogue, pragmatiquement, à partir des réalités structurelles et géographiques existantes, et selon une « géométrie variable », afin de construire progressivement une organisation souple et capable de s'adapter dans le temps, pour répondre aux besoins concrets de cette nouvelle et grande communauté universitaire et à ceux de son environnement.

Bruno DELVAUX

Candidat à la fonction de Recteur de l'UCL