

«Une université doit croître»

- **Campus** La folle croissance de l'EPFL ces dernières années suscite des questions toujours plus vives
- En pleine crise, l'école apparaîtrait fort dépendante des fonds européens
- Patrick Aebischer s'explique, sans exclure de rempiler à la présidence, pour un temps

Nicolas Dufour

Des temps difficiles? Après des années de succès, surtout dans la construction du campus, le président de l'EPFL, Patrick Aebischer, traverse une période de turbulences. Depuis le vote du 9 février sur l'immigration et la réaction de l'UE, il multiplie les interventions alarmistes. Et pour cause: au fil des années, la manne européenne a pris une importance considérable pour l'EPFL.

Le front européen n'est pas le seul à connaître des agitations. L'école semble s'être enlisée dans les sables d'un émirat arabe, avec un projet dont elle a tant vanté les avantages. Sur le campus, la multiplication des constructions suscite



– Et vous ajoutez les futures antennes de l'EPFL dans les autres cantons, ce que l'EPFZ ne fait pas...

– L'EPFZ, elle, a des instituts de recherche qui lui sont proches. Nous devons favoriser le développement économique de la Suisse romande. A Neuchâtel, où nous sommes depuis des années, nous avons créé 11 chaires, trouvé des moyens du secteur privé, tandis que le canton investissait. Ces antennes répondent à des logiques scientifiques et industrielles, pensez à l'énergie en Valais, l'habitat intelligent à Fribourg. Oui, la gestion de l'EPFL est devenue plus complexe. Mais une école doit croître. Auparavant, 80% du budget de l'EPFL venait de la Confédération. A présent, c'est 60%. Cela traduit aussi son expansion.

– Certes, l'EPFL n'a cessé de grandir, alors que la répartition avec Zurich demeure inchangée... Allez-vous demander une modification du gâteau?

– C'est difficile... En près de 15 ans, je suis devenu réaliste. Nous devons croître autrement. Par les fonds de l'UE, la recherche de fonds privés et les investissements des autres cantons avec les anten-

«Auparavant, 80% du budget de l'EPFL

...tèmes prévues en 2016, à l'instar de Genève, ainsi que sponsoring d'entreprises et de fondations. Une succession de paris, qués, dont il s'explique.

Temps: Votre mandat arrive à terme en février 2016. Voulez-vous compiler?

Patrick Aebischer: Je doute que j'accomplisse un cinquième mandat entier, car je serai atteint par la limite d'âge. La question est celle du bon moment pour passer le relais. Depuis quel que temps déjà, j'ai une place dans une logique de transmission, mon travail est de préparer les gens à la suite. Mon engagement sabbatique correspondait à ce que je voulais. Et nous avons une nouvelle génération de dirigeants et de jeunes prometteurs.

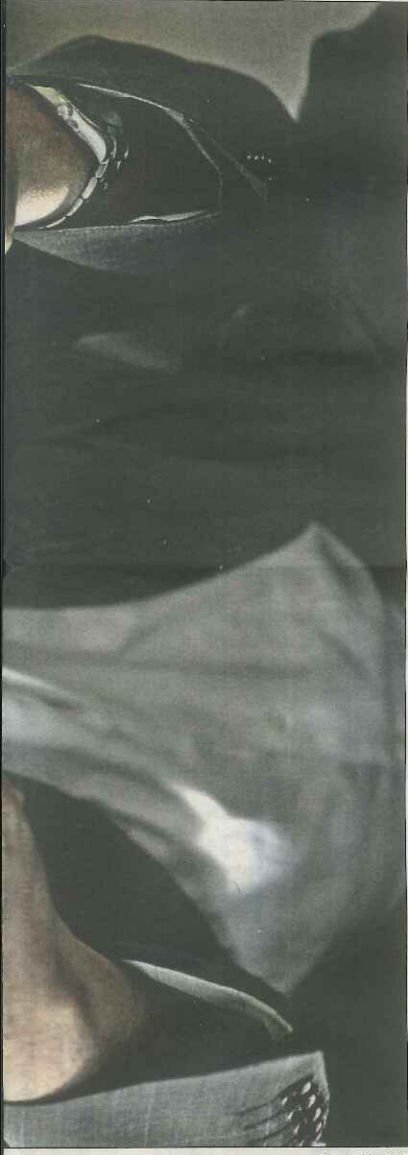
Vous pensez donc à une relève interne, pas à un futur président élu de l'extérieur?

«C'est mon devoir de préparer la relève interne. L'opportunité d'une relève interne, le Conseil des EPP décidera si elle est viable. Il y a eu un débat au Conseil général.»

Avec, entre autres, les suites du vote du 9 février, traversez-vous une période plus difficile que ces dernières années?

«Il est plus difficile pour le monde académique, pas pour l'EPFL en particulier. L'école se porte bien. Il faut regarder les rankings avec prudence; cependant, ils nous donnent à chaque fois une bonne position. L'EPFL ne cesse de croître, en effectifs comme, par exemple, en termes de financement compétitif. L'inquiétude née du vote du 9 février concerne le contexte suisse dans son ensemble. Je l'exprime peut-être de manière plus forte que d'autres, et l'EPFL y est plus sensible car elle est plus internationalisée que d'autres universités suisses. La réalité est que venir de la recherche et des universités suisses est en Europe. C'est surtout votre maison, qui vit pour la bonne part des fonds européens...»

«25% de nos fonds compéti-



EDDY MOTTAZ

recherches telles que le Human Brain Project (HBP). Nous avons autant de bourses de l'European Research Council (ERC) que l'EPFL, dont le budget est double du nôtre. Il faut y ajouter des projets tels que la participation à Euratom et le HBP. Par conséquent, oui, l'argent européen pèse davantage chez nous. Cela montre que l'EPFL est l'université européenne la plus compétitive par rapport à sa taille, on ne pourra pas nous le reprocher...

- Cette dépendance aux fonds de l'UE n'est-elle pas dangereuse?

«Dans les grands programmes de recherche, comme les pôles nationaux, il existe une forme de pondération entre les universités, les régions, les pays au niveau européen... Dans les bourses ERC, il s'agit d'une vraie compétition. L'Europe est aveugle, dans le bon sens du terme, par rapport à la provenance des projets: c'est la qualité qui compte, pas le lobbying. Durant toute ma présidence, je suis allé trois fois à Bruxelles. En revanche, l'EPFL a misé sur le fait d'attirer de bons professeurs, qui obtiennent ces fonds.»

- Puisque vous vous débrouillez si bien, pourquoi multipliez-vous les prises de parole sur les conséquences du vote de février?

«Le premier réflexe de l'UE a été de nous exclure des ERC, ce n'est pas rien. J'ai tout de suite entendu des

venir. A présent, ils veulent garder leur affiliation à une autre université européenne, car ils redoutent les incertitudes liées à la Suisse. Il faut comprendre le poids qu'ont acquis ces bourses ERC. Naguère, les soutiens du Fonds national étaient primordiaux. Les fonds européens étaient un bonus.»

Aujourd'hui, tous les présidents d'université cherchent les chercheurs sélectionnés par l'ERC. La moitié de nos professeurs assistants ont une telle formation. Même si nous sentons une certaine compréhension de la part de nos partenaires, le 9 février, les Suisses, avec la libre circulation des personnes, ont

« La moitié de nos professeurs assistants ont une bourse de l'Union européenne »

touché à quelque chose de fondamental pour l'Europe. Si nous sommes exclus d'Horizon 2020 après 2016, à la fin des mesures transitoires, nous serons très affaiblis. Par exemple, il est peu probable que nous puissions garder le pilotage du HBP.

- La polémique autour du HBP, accusé d'être biaisé par une vue d'ingénieurs, ne vous affaiblit-elle pas?

«Le fait d'être en Suisse n'aide pas. Si nous devions être exclus d'Horizon 2020, d'autres pays seraient

- Au-delà de l'Europe, vous avez misé sur l'émirat de Ras al-Khaimah, où une première et unique pierre a été posée dans le désert en 2009... N'est-ce pas un échec?

«Pas du tout. Nous avons décerné les premiers masters l'année passée. Nous avons plus de 100 candidats pour le master en management énergétique, qui est l'un des plus sélectifs de l'EPFL. Le contrat s'arrête l'année prochaine; nous discutons d'une prolongation pour 10 ans, avec la construction d'un petit campus. Nous ne le ferions pas si cela ne valait pas la peine.»

impliqué dans l'Education City de Doha, et un professeur de l'EPFL est devenu doyen de la Faculté de sciences de la vie de la nouvelle grande Université d'Arabie saoudite, Kaust. Nous avons dû changer nos plans initiaux, mais nous avons réussi à définir une politique du Golfe, à installer une présence dans cette région qui est intéressante sur le plan de la recherche, en conditions extrêmes, par exemple en matière d'eau et d'énergie.

- Pour certains, sur le campus ou au parlement, ces implications abvergentes renforcent l'image d'une présidence qui fait feu de tout bois, voire qui part en ville...

«Il y a eu des débats à chaque étape... On nous a reproché les risques encourus avec le quartier de l'innovation: le taux actuel d'occupation est de plus de 90%, et ce quartier est profitable. Nous attirons entre 80 et 100 millions de capital-risque sur le campus par année, ce qui est énorme. Récemment, le président de Google, Eric Schmidt, nous a rendu visite, s'intéressant à certains projets et au quartier de l'innovation. S'agissant du campus, l'hôtel ne représente aucun risque financier pour l'EPFL. Les logements pour étudiants sont pleins. Le Centre de congrès est réservé pour les 18 mois à venir, son entretien principal est assuré par un partenaire financier. Ces partenariats privés ont tout leur sens. Nous

avons des débats à chaque étape... On nous a reproché les risques encourus avec le quartier de l'innovation: le taux actuel d'occupation est de plus de 90%, et ce quartier est profitable. Nous attirons entre 80 et 100 millions de capital-risque sur le campus par année, ce qui est énorme. Récemment, le président de Google, Eric Schmidt, nous a rendu visite, s'intéressant à certains projets et au quartier de l'innovation. S'agissant du campus, l'hôtel ne représente aucun risque financier pour l'EPFL. Les logements pour étudiants sont pleins. Le Centre de congrès est réservé pour les 18 mois à venir, son entretien principal est assuré par un partenaire financier. Ces partenariats privés ont tout leur sens. Nous

concourir pour chercher de l'argent dans le pot commun européen. Ou que l'on fait fuir les riches avec une votation sur les forfaits fiscaux. Car nous avons ici des gens qui donnent énormément à l'école, par une vraie philanthropie.

- Vous arrivez à 10 000 étudiants, devez-vous tirer le frein?

«J'ai toujours pensé qu'un effectif de 10 000 étudiants représente une taille idéale. Nous ralentissons la croissance. Nous avons accru nos exigences pour le bac français, à 16 sur 20 maximum - il y a dix ans, le critère était 12, et Zurich demande toujours 14.»

- Ces dernières années, vous avez peu construit pour l'enseignement, alors que les effectifs bondissaient. Et vous vous passionnez pour les cours en ligne, les MOOC. Un palliatif?

«Construire un auditoire de 500 places au moment où l'enseignement change en profondeur est absurde. Nous avons libéré des espaces pour des laboratoires dédiés aux étudiants, et chargé un de nos talentueux jeunes professeurs de mener une étude avec des jeunes enseignants, afin de reformer la formation. Alors que nous constatons une hausse constante du taux d'échec en première année, grâce à certains cours sous forme de MOOC, nous augmentons le taux de réussite. En aucun cas les MOOC ne remplacent des enseignements. Mon souhait est que les enseignants donnent moins d'heures ex cathedra, et soient davantage en interaction directe avec les étudiants. De plus, chaque semaine, entre 5 000 et 10 000 étudiants s'inscrivent à nos cours en ligne, autant que l'effectif sur place. Nous avons été surpris de voir que bon nombre viennent de la côte Est des Etats-Unis, et en Suisse, de Zurich. Avec de nouvelles formes d'enseignement, le travail en groupe sur des projets pratiques, le développement du campus et les MOOC, l'EPFL peut devenir un modèle d'université du XXI^e siècle. Elle dans son ADN un caractère