

Intervention du Pr Salim Daccache s.j., Recteur de l'Université Saint-Joseph, à la séance finale du colloque : « Une université jésuite au Moyen-Orient : Quelle mission ? Quel rôle ? », le vendredi 23 janvier 2015.

L'Université Saint-Joseph de Beyrouth face à ses 9 défis

Au cours de ce colloque nous avons approfondi notre connaissance de la tradition pédagogique jésuite dans l'enseignement supérieur et du paysage universitaire jésuite (hormis l'Amérique latine). Nous avons également approfondi, grâce à d'éminentes personnalités, la réflexion sur la mission et le rôle de l'Université Saint-Joseph au Liban et dans ce Moyen-Orient en perpétuelle mutation.

Je voudrais maintenant présenter, à grands traits, neuf défis que l'Université Saint-Joseph devra relever aujourd'hui et les années à venir. Ces défis ont été identifiés à la lumière des constantes d'une Université jésuite (que ce colloque a rappelées), à la lumière de la Charte de notre Université, votée il y a quarante ans, en 1975 et à la lumière des exigences d'une université contemporaine, ainsi que de notre expérience.

1) Etre une université fidèle à la tradition catholique et jésuite

a) Au début de mon mandat, une question se posait : est-il important de déclarer que l'USJ dise ce qu'elle est ? la question de l'appartenance communautaire dans notre monde moyen oriental est si importante qu'il faut déclarer son identité. Il faut des repères et des valeurs fortes. Cela nous procure un sentiment de sécurité.

Une université ne peut vivre sans racines, même si sa fondation est récente. Elle cherche toujours à s'adosser à des valeurs intellectuelles, spirituelles, morales et philosophiques, pour vivre et survivre.

Pour notre bonheur, l'USJ est ancrée dans l'histoire du Liban et du Moyen-Orient et dans la tradition pédagogique jésuite. N'est-ce pas une valeur ajoutée pour nous et permet aussi à notre Université de s'adapter sans cesse aux nouveautés sans se renier ?

b) Nous ne sommes pas seulement l'USJ des traditions mais surtout de l'authenticité. Authenticité parce qu'elle a toujours cherché à assurer l'adéquation entre ses valeurs et

objectifs déclarés, (tels : la formation professionnelle des jeunes et le développement social et national) avec ses pratiques académiques. Elle a toujours conçu son engagement comme une mission et un service. Cette authenticité lui a permis de s'ouvrir à la modernité et aux questions ultimes. Elle lui a permis aussi de viser l'éducation globale de la personne, ainsi que l'éducation au discernement critique et au jugement, et cela dans un esprit de recherche de l'excellence du respect de la liberté d'autrui.

Si nous avons organisé ce colloque à l'occasion de notre 140^{ème} anniversaire, c'est parce que nous voulons, à partir de notre spécificité libanaise et arabe, partager cette identité internationale, celle des universités jésuites, qui laisse des traces sur les millions d'étudiants qui les fréquentent et les ont fréquentées.

c) Pas de foi en Dieu sans la promotion de la justice. Depuis toujours, par la conviction que la foi en Dieu implique que l'être humain soit juste, une institution jésuite doit faire le choix du camp de la justice et de l'interaction entre foi et justice. Dans notre cas, c'est au service de la classe moyenne que nous nous mettons, pour être un levier de son avancement social, sans renier les classes plus aisées. Nous savons combien cette classe moyenne est menacée aujourd'hui au vu des crises sociales et financières continues.

d) Porter aujourd'hui ces différentes caractéristiques de l'identité éducative catholique et jésuite nous met au défi d'être une institution au service, non d'une élite, mais de beaucoup et les former au leadership ignacien. Notre identité est une identité ouverte aux autres et à tous, une identité dialogante, elle nous interdit le repli sur nous-mêmes ; dans le contexte actuel où il y a une tendance à élever des murs entre les communautés comment préserver l'identité ouverte sans la perdre. C'est à nous de continuer à préserver l'authenticité de notre identité. C'est à nous de relever ce défi et d'en faire un souci au quotidien.

2) Demeurer une université des valeurs et des libertés

a) A la tête des défis de l'USJ, former des personnes capables de choisir à partir de ce qui est universel et vrai, est un élément capital. Notre Charte évoque des «valeurs spirituelles qui transcendent les valeurs humaines » et que tout étudiant doit acquérir et vivre : honnêteté intellectuelle, rigueur morale dans l'enseignement, l'apprentissage et la recherche, respect des libertés, le dialogue dans l'esprit de participation, promotion de la justice sociale, ouverture à la transcendance spirituelle. Elle charge la Compagnie de Jésus de les traduire

dans les pratiques, avec les équipes administratives et académiques. Ceci est un défi pour la Compagnie de Jésus et pour l'Université. L'une des premières missions du recteur est de protéger ces valeurs, dont celle de la liberté et de les promouvoir.

b) Les universités jésuites sont appelées à être des lieux pour des débats fondamentaux autour de l'éthique, autour des orientations économiques et politiques, autour du sens même de l'existence humaine, toutes choses qui façonnent notre culture. Cela signifie qu'il faudra favoriser la culture du *magis*, du davantage, de la recherche de ce qui est le mieux et ce qui est le bien universel, ce qui est nécessaire si nous voulons être fidèles à nos valeurs comme l'honnêteté, l'égalité, le respect, la liberté, le dialogue, la recherche de la vérité, la justice, la confiance, le caractère sacré de la personne; car une valeur il faudra l'accueillir et la vivre tous les jours. Comment aider les jeunes venant de tous bords à mûrir leurs propres valeurs en intégrant toutes les valeurs de l'USJ.

c) Débattre de ces questions, signifie que l'Université jésuite, et en l'occurrence l'USJ, reconnaît le rôle moteur des valeurs dans toute vie humaine. Dans notre Charte, le terme liberté, au singulier et au pluriel, est évoqué une dizaine de fois, liberté de l'institution et des individus. Il vient comme un défi à notre USJ qui, comme institution éducative, a la mission, en grande partie, comme dit Paul Ricoeur « *d'inscrire le projet de liberté de chacun dans une histoire commune des valeurs* ».

3) Favoriser le sentiment d'appartenance

a) Une des questions qui m'a été rapportée comme problématique, lors de ma prise de fonction, en tant que doyen en 2008 lors de mon débarquement à l'USJ, était la faiblesse du sentiment d'appartenance à l'USJ, de la communauté enseignante et administrative, des étudiants et des Anciens.

b) Le sentiment d'appartenance c'est avant tout ce partage d'une même identité, ce partage de valeurs et d'objectifs communs. Son développement est tributaire de plusieurs éléments qui n'exigent pas beaucoup de moyens. Je me contenterai d'évoquer la qualité des interactions entre les personnes, qui fait que chaque personne se sente avoir une valeur au sein de cette communauté qui produit elle-même de la valeur. Une personne qui sent qu'elle est reconnue et que sa parole est entendue. C'est à cette condition que l'on peut s'identifier à une communauté, que l'on peut s'engager et donner le meilleur de soi. Lorsque l'on sent

que cette communauté est la nôtre, son développement devient vital pour nous et donne un sens à nos actions.

c) Je ne doute point que chaque Ancien a une âme USJ. Un ancien n'est pas du passé antérieur mais faisant partie du présent de la communauté universitaire. C'est à nous de revivifier cette âme et de mieux l'enraciner. Retenons aussi que le sentiment d'appartenance s'acquiert dès la première heure de présence d'un nouvel étudiant à l'Université, lorsqu'il constate qu'il est accueilli comme membre d'une communauté solidaire et qui sait ce qu'elle veut.

d) C'est un double sentiment d'appartenance qu'il s'agit de développer : à l'institution, faculté ou école, et à l'*Alma Mater*. Cela exige un leadership individuel et communautaire, une action au niveau cellulaire et au niveau global, c'est-à-dire au niveau de chaque institution de l'USJ et au niveau de l'USJ en entier. Nous avons encore beaucoup à faire dans ce domaine afin de développer ce sentiment d'appartenance et le rendre plus visible, même si diverses actions ont été menées ces deux dernières années, pour encourager la participation de tous à cette œuvre commune et instaurer un mode de communication où tous se sentent reconnus, enseignants, étudiants et personnel administratif. Dans ce sens, il nous faut considérer que chaque ancien étudiant fait toujours partie de la communauté universitaire et non quelqu'un du passé antérieur.

4) Etre une université accueillante du pluralisme social et religieux

a) notre USJ peut-elle être une université de la médiation ? Les conflits parfois violents entre étudiants, ces dernières années, sont symptomatiques d'un problème grave que nous devons affronter. Le problème de la gestion du pluralisme défie notre capacité de la formation des hommes en société, ou bien une socialisation libanaise à travers la liberté affrontée à d'autres libertés, le choix conscient d'une hiérarchie des valeurs et l'apprentissage d'une éthique du comportement. Notre Université accueille un public très diversifié, venant avec ses valeurs de toutes les régions du Liban, surtout depuis son adhésion au Processus de Bologne et au système de crédits européens en 2003. Chaque année, plus de 2000 étudiants de tous bords et toutes allégeances politiques se joignent à nous, en plus de milliers d'étudiants qui intègrent les masters ou les doctorats. Le défi est de refaire chaque année le même travail d'appropriation de cette éthique.

b) Notre Université se veut ferment d'unité et de respect dans cette société à laquelle elle appartient. Elle y est tenue de par l'article 6 de sa Charte : « *L'Université Saint-Joseph n'accepte pas d'être au service exclusif d'une classe sociale ou d'une communauté ethnique ; c'est pourquoi elle attache une spéciale importance à la diversification du recrutement de ses enseignants et de ses étudiants. Elle n'accepte pas non plus d'être asservie par une idéologie et entend sauvegarder sur son campus la liberté de l'information et du dialogue tant qu'elle ne porte pas atteinte à l'ordre public et aux activités d'enseignement* ». Au-delà de la suspension des activités dites politiques ou des élections, l'USJ devra se pencher plus en profondeur sur la gestion de ce pluralisme qui ne doit ni générer des conflits, ni reproduire les cassures qui existent dans le domaine social et politique. À titre d'exemple, si nous disons que notre pédagogie prend soin de chaque personne, cela signifie que la gestion du pluralisme doit partir de chacun afin de l'aider à s'ouvrir à l'universel ! Un défi bien difficile, mais pas impossible.

4) Devenir une université ouverte au monde arabe/du monde arabe

a) L'Université Saint-Joseph a-t-elle une vocation qui dépasse les frontières libanaises? À sa fondation et jusqu'aux années 1950, elle accueillait beaucoup d'étudiants venant des grandes capitales de la région, Damas, Alep, Amman, Bagdad, Téhéran et d'autres villes où la francophonie était encore vivante. Depuis la récession du français qui ne fait que s'accroître et la domination de la langue anglaise dans la région, il est impossible pour l'USJ, dont le français est la langue d'enseignement, d'accueillir de la région des étudiants non francophones, faute de programmes en langue anglaise.

b) L'USJ, à travers l'Institut de Lettres orientales, avait accueilli durant près d'un siècle, depuis la fondation de la Faculté orientale en 1902 jusqu'à celle de l'Institut de Lettres orientales en 2000, des étudiants du monde arabe cherchant à développer leurs compétences en langue arabe dans différentes disciplines de lettres et de sciences humaines. Aujourd'hui, l'éclosion d'un système universitaire arabe et la quasi disparition de l'orientalisme critique dans les études musulmanes et arabes, ont gravement limité l'action de l'USJ dans ce domaine. Nous avons l'expérience de Dubaï, mais celle-ci est limitée puisqu'elle repose seulement sur l'apport de notre Faculté de Droit aux études juridiques au service de jeunes locaux.

Diversifier et multiplier les disciplines et les formations à Dubaï exige des investissements lourds dans un espace universitaire très concurrentiel.

c) La question de la création de filières en langue anglaise adressées aux jeunes du monde arabe se pose à nous. Sommes-nous capables de le faire ? Y aurait-il une réticence venant de notre Charte, qui en adoptant le français comme langue d'enseignement et de communication, en plus de l'arabe, se réfère à l'identité culturelle du Liban ? Toutefois, même si la Charte évoque le bilinguisme comme noyau fondateur culturel, cela n'exclut pas la possibilité d'adopter l'anglais ou d'autres langues opérationnelles. Ceci ne contredit en rien notre appartenance au monde francophone, dans la mesure où nous communiquons les valeurs de la francophonie à notre monde.

6) Demeurer une université qui vise à apprendre à penser (réflexion critique) et à espérer (donner un sens)

a) Un président d'université anglophone, ayant fait ses études à l'USJ, me disait que ce que l'USJ lui a appris ce ne sont pas des connaissances mais quelque chose de plus précieux : elle lui a appris comment et pourquoi penser, dialoguer avec autrui, discerner entre le bon et le mauvais, l'important et le nécessaire, faire des évaluations et des synthèses, proposer des solutions, se poser les bonnes questions, exprimer des idées claires et élaborer des problématiques bien pertinentes. En plus de tout cela, espérer sortir d'une impasse, sinon ce sera la fin de la pensée et le passage à la violence. En bref la mission de l'USJ est de former l'intériorité de chaque étudiant. Dans un contexte libanais où les apparences sont sacrées, il nous faut aller à contrecourant : former des leaders pour le service c'est former l'intériorité.

La tradition pédagogique jésuite insiste sur ce point : que tout lieu d'enseignement, et a *fortiori* l'Université, doit être un lieu où l'on apprend à penser, c'est-à-dire à connaître mais aussi à comprendre, à savoir mais aussi à discerner, à s'orienter dans la vie et dans le monde avec la raison pour boussole. C'est cela qui permet à l'homme de devenir lui-même.

b) le contexte de marasme intellectuel arabe est l'otage d'une mémoire figée, dans un contexte de professionnalisation effrénée, obsédée par la technicité et le profit. Ainsi la formation au jugement, c'est-à-dire à un « penser juste » qui s'exerce dans l'humilité d'une raison sans cesse en travail, est un enjeu majeur pour l'USJ. C'est un défi qu'elle peut et doit relever dans toute discipline. Former des penseurs, c'est former des professionnels

polyvalents et réflexifs, des personnes libres et responsables, qui espèrent que l'avenir des hommes et des femmes sera meilleur car ils œuvrent pour cela.

c) Dans ce contexte se pose la question de nos méthodes pédagogiques. Celles-ci ont un rôle déterminant dans la formation de la pensée et du jugement. Au-delà de la modernisation des outils, c'est de changement d'approches et de méthodes d'enseignement qu'il s'agit. Le cours magistral devient lui-même interactif. L'"apprentissage par problèmes" y fait son apparition. Les études de cas, les situations problèmes, à partir desquelles l'étudiant construit un savoir et développe sa réflexion, individuellement ou en groupe, forment ces capacités réflexives. La formation se déroule de plus en plus de façon hybride, combinant séances en présentiel et à distance. La plupart des universités offrent désormais des cours en ligne, simultanément avec ceux *in situ* et/ou en différé, destinés à une clientèle locale et internationale. Simulation, compétition online, apprentissage par problème, ces termes indiquent un changement de culture qu'il faudra suivre.

d) L'un des objectifs de l'intégration des nouvelles technologies est de rendre les étudiants plus actifs dans leur apprentissage. Les cours pouvant être disponibles sur le Web et les informations accessibles, il faut donc revisiter et interroger ce qui se passe en classe, assurer ce que l'étudiant doit y trouver et qui n'existe pas ailleurs : cette rencontre avec un enseignant, avec son expérience du terrain, cette rencontre avec des pairs pour nourrir son intelligence. Plus que jamais, notre université a devant elles des tâches importantes à réaliser.

7) Avoir le courage d'évaluer et d'innover

a) Derrière ce titre, se pose la question de la normalisation des programmes, l'élimination des doublures en matière de cours et l'accréditation de nos formations. Là est un vrai défi. Aujourd'hui, la nouvelle loi sur l'Enseignement supérieur au Liban (285/2014), exige une accréditation des programmes de LMD une fois les cinq ans. Combien de nos 415 formations tiendraient le coup ? Combien remplissent les multiples exigences : adéquation avec le marché, nombre de docteurs, rédaction de programmes en termes de compétences, modalités d'évaluation et autres ? N'y a-t-il pas une urgence à mieux adopter une démarche d'autoévaluation avant de passer à une évaluation institutionnelle étrangère ?

b) Un autre champ est celui de la formation continue qu'il nous faut développer. Certaines de nos institutions sont en avance dans l'offre en matière de formation continue. Celle-ci n'est

plus une sinécure, mais un besoin réel des entreprises et de ceux qui y travaillent, le diplôme obtenu appelant à être développé et adapté aux nouvelles connaissances qui croissent de manière exponentielle et continue. Cela appelle aussi à une veille, pour adapter sans cesse nos cours et nos programmes à l'évolution des connaissances et des métiers.

8) Diversifier nos sources de financement et promotion de la solidarité

a) Je serai incomplet et loin de la réalité si je n'aborde pas des questions matérielles comme les avoirs financiers de l'USJ qui, actuellement, proviennent essentiellement des bourses des étudiants. L'Université, à part les fonds mis à la disposition de bourses par certaines associations ou personnalités, ne détient aucun fonds propre et permanent (en anglais : *endowment*) sur lequel elle peut compter pour son développement. Spirituellement parlant c'est un bon point, car l'on compte ainsi sur la grâce qui vient d'en haut, mais le Seigneur nous dit aussi qu'il nous faut être cet intendant avisé qui s'occupe de sa maisonnée et qu'il nous faut collecter le nécessaire et diversifier nos sources de financement pour mieux servir notre mission. Tout centime que nous possédons est alloué pour les missions de l'Université, de plus en plus coûteuses et néanmoins nécessaires dans un marché fortement concurrentiel.

b) Il nous faut donc impérativement établir une adéquation entre les objectifs et la politique à suivre afin d'assurer les moyens de réaliser ce que nous jugeons nécessaire pour l'USJ. Je propose de jeter les bases d'une fondation USJ incluant l'HDF, dotée d'un comité de parrainage et d'orientation visionnaire et d'une forte direction, dont la mission sera de fédérer tous les efforts pour une levée de fonds stables et permanents. Cela permettra d'appuyer la caisse des bourses d'aide financière pour les étudiants, et d'appuyer les projets de développement de l'USJ, la mise en relief de deux nouveaux campus ainsi que les projets de recherche et la promotion de nos ressources humaines.

9) Donner sa valeur à la vie étudiante

a) Le Conseil de l'Université a récemment décidé de donner toute sa valeur à la vie étudiante dans notre Université. Plusieurs actions ont été menées dans ce sens : la constitution d'une commission permanente de la vie étudiante, la création d'un service de la vie étudiante et de l'insertion professionnelle, la création de clubs et le lancement d'un journal étudiant par les étudiants pour tout l'USJ. Tout cela est bien la preuve de notre engagement pour promouvoir la place de l'étudiant, acteur responsable au sein de cette Université.

b) Tout cela est bien la preuve que le développement de l'appartenance à l'USJ n'est pas un mirage, mais une réalité portée par ces nouvelles structures et par d'autres encore ! Celles-ci permettront de continuer à exister en tant que communauté qui s'appelle l'Université Saint-Joseph. La suspension des élections, nous a amenés à mettre en route des forums de promotion de la citoyenneté et de revisiter la loi relative aux élections des Amicales d'étudiants pour la rendre plus équitable.

c) Sur un plan plus concret, assurer des résidences universitaires, un réseau de transports, des infrastructures adaptées et des facilités, devient un devoir. Il est impératif que l'étudiant se sente chez lui ici. Encore une fois, nous avons à faire et à compter sur notre intelligence commune et notre volonté d'aller plus loin, ensemble.

En conclusion, Chers Amis, nous vivons cette 140^{ème} année de l'USJ comme un don précieux qu'il nous faut préserver et fructifier, avec la participation de chacun, avec la participation de tous. Plusieurs chantiers de réforme et de rénovation ont été ouverts ces trois dernières années : le code l'enseignant chercheur, la promotion de la recherche, la réforme du système européen des crédits adopté par l'Université, la mise en route de matières développant la citoyenneté exigées pour tous les étudiants en licence, la parution du Guide ECTS à l'USJ et du Manuel de pédagogie universitaire, la réécriture des programmes de formation en fonction des profils de sortie et des compétences à acquérir... Ces chantiers sont essentiels, sinon stratégiques. Je ne veux pas dire que les défis que je viens d'exposer sont déconnectés des chantiers en cours, mais ce sont des soucis réels pour le présent et les années à venir. D'autres défis comme le départ des matières grises, la contribution à la construction de la paix locale et régionale, la médiation entre les religions, l'attachement à l'entité libanaise et à l'État libanais par un engagement dans la fonction publique. Au lieu de se noyer dans l'autoglorification, le 140^{ème} anniversaire ne fait que nous dicter et nous confier des devoirs. Mais nous voulons voir dans ces devoirs des promesses à réaliser en fonction à la date symbolique, nous sommes sûrs que ce sont des promesses pour aller *semper Citius, Altius, Fortius*, toujours aller plus loin, plus haut et plus fort.

Que le 140^{ème} anniversaire de notre *Alam Mater* soit fructueux !