

TENSIONS ET VISIONS DANS UNE UNIVERSITÉ DU GOLFE PERSIQUE: LE TÉMOIGNAGE D'UN VICE-DOYEN À LA RECHERCHE

TENSIONS AND VISIONS IN A UNIVERSITY IN THE PERSIAN GULF: THE TESTIMONY OF A VICE-DEAN OF RESEARCH

Guillaume THOUROUDE

Jilin International Studies University (JISU) / Chine
guillaumethouroude@gmail.com

Résumé : Entre 2015 et 2020, j'ai été employé comme maître de conférences en études françaises dans le département des langues étrangères de l'université du Golfe persique. Pendant deux ans, entre octobre 2017 et octobre 2019, j'ai été vice-doyen de la faculté des lettres et des sciences, en charge de la recherche et des études de troisième cycle. Cette position m'a permis d'occuper un point d'observation exceptionnel sur l'ensemble du fonctionnement de toutes les strates de l'administration, et tout particulièrement sur la gestion de la recherche. Ce témoignage écrit à la première personne vise à contribuer aux réflexions sur les faiblesses mais aussi les espoirs que l'on peut nourrir pour l'avenir de l'université du monde arabe.

Mots-clés : Université ; Oman ; Golfe persique ; Gestion de la recherche

Abstract : Between 2015 and 2020, I was employed as a lecturer in French studies in the department of foreign languages of the Persian Gulf University. For two years, between October 2017 and October 2019, I was Vice-Dean of the Faculty of Arts and Sciences, in charge of research and postgraduate studies. This position allowed me to occupy an exceptional vantage point on the overall functioning of all strata of the administration, and particularly on the management of research. This testimony written in the first person aims to contribute to reflections on the weaknesses but also the hopes that can be nourished for the future of the university in the Arab world.

Keywords : University; Oman; Persian Gulf; Research management



Entre 2015 et 2020, j'ai été employé comme maître de conférences en études françaises dans le département des langues étrangères de l'université de XXX¹, dans le sultanat d'Oman. Pendant deux ans, entre octobre 2017 et octobre 2019, j'ai été vice-doyen de la faculté des lettres et des sciences, en charge de la recherche et des études de troisième cycle. Cette position m'a permis d'occuper un point d'observation exceptionnel sur l'ensemble du fonctionnement de toutes les strates de l'administration, et tout particulièrement sur la gestion de la recherche.

J'aimerais contribuer, à travers ce témoignage, aux réflexions sur les faiblesses mais aussi les espoirs que l'on peut nourrir pour l'avenir de l'université du monde arabe.

1. Situation de l'université

Fondée en 2002, cette institution est la première université privée du sultanat d'Oman. Avant sa création, il n'y avait qu'une université dans le pays, la fameuse université Sultan-Qabous, fondée en 1987. Il est intéressant de noter qu'avant cette date, il n'y avait pas d'université en Oman, ce qui signifie que le pays n'a pas encore de culture académique ancrée dans sa population. Les Omanais comptent peu de docteurs en quelque discipline que ce soit. Ceux qui le sont ont suivi leurs études à l'étranger et, de retour au pays, sont en général catapultés à la tête des organismes et des unités administratives. Ce faisant, les Omanais illustrent la phrase de l'explorateur anglais Wilfred Thesiger dans son récit de voyage en Oman : « Les Arabes n'administrent pas, ils gouvernent². » Dans le contexte académique actuel, les Omanais dirigent et ce sont les étrangers qui enseignent. L'université de XXX comptabilise plus de 80 % de personnel enseignant étranger, venant essentiellement du monde arabe et du sous-continent indien, et plus de 80 % d'étudiants omanais. Dans la recherche aussi, on peut faire appel à la même figure de style que précédemment : les Omanais dirigent et les étrangers publient. Les rares Omanais qui ont obtenu le grade de Professeur des Universités font valoir des dizaines de publications sur leur profil, accessible sur internet, et il est aisé de noter qu'ils ont rarement écrit les articles dont ils sont les « co-auteurs ». Les auteurs principaux sont des scientifiques venus des pays du Maghreb, d'Égypte, de Somalie, d'Inde ou du Pakistan, qui ajoutent dans le collectif des co-auteurs les noms des Omanais qui dirigent le centre de recherche ou l'unité administrative dont ils dépendent.

La situation actuelle de l'université de XXX est fragilisée. Le nombre d'étudiants a été en progression constante jusqu'en 2018, date à laquelle les inscriptions ont commencé à décroître, à cause de la diversité des offres d'éducation supérieure et de difficultés qui ont érodé la réputation de cette université dans le pays, comme le déplore le chancelier lui-même dès 2014³. Dans la ville de l'université, il existe trois institutions de type école d'ingénieurs et institut polytechnique qui forment des ingénieurs aptes à travailler dans le domaine des sciences appliquées. Par conséquent, alors que le chancelier revendiquait 6500

¹ Cet article a préféré rendre les personnes et les lieux anonymes pour éviter au maximum toute atteinte à la vie privée. En revanche, pour s'assurer que ce témoignage est entièrement authentique, la saisie de mon nom sur un moteur de recherche apportera maintes preuves de la bonne foi de l'auteur.

² Wilfred Thesiger, *Le Désert des déserts*, Plon, Terre Humaine, p. 402.

³ *The Business Year*, interview with Prof. Ahmed Al Rawahi, 2014. URL: <https://www.thebusinessyear.com> (consulté le 29 octobre 2020).

étudiants en 2014, la page Wikipedia de l'université en déclare 6000 seulement aujourd'hui⁴ et la tendance est à la baisse.

2. La faculté des arts et des sciences

L'université est composée de quatre facultés que l'on appelle « collège » par anglicisme : collège de lettres et sciences, collège de pharmacie et infirmerie, collège d'architecture et ingénierie et collège d'économie et gestion.

De tous, le collège des lettres et sciences est de loin le plus grand. Il consiste en cinq départements : littérature arabe ; biologie et chimie ; physique et mathématique ; éducation et études culturelles ; et enfin département de langues étrangère. À l'intérieur du département de langues étrangères, on compte trois sections, d'anglais, de français et d'allemand.

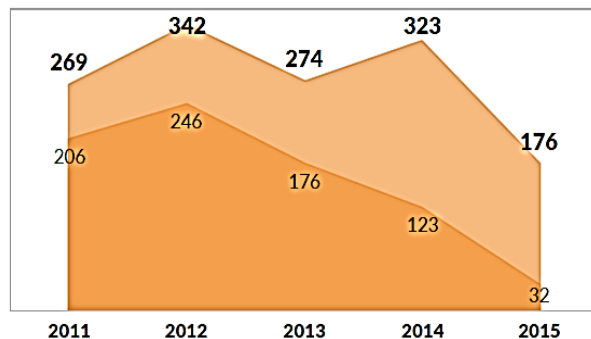
Du point de vue de la recherche, on constate une grande disparité entre les départements : autant les biologistes et les physiciens publient ardemment, autant les enseignants en langues étrangères sont extrêmement peu productifs en la matière.

C'est peut-être la raison pour laquelle le chancelier m'a nommé vice-doyen en charge de la recherche et des études supérieures pour l'ensemble de la faculté. Le doyen, qui ne me connaissait pas, avait peut-être l'ambition de développer l'esprit de la recherche dans les départements qui en manquaient le plus, en haut desquels se situait le département des langues étrangères.

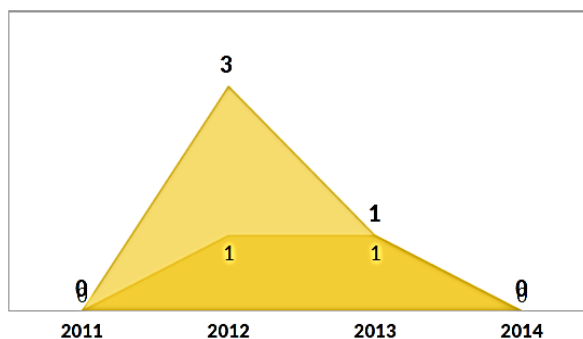
3. Les faits

Une preuve de ce différentiel entre départements scientifiques et littéraires est publiée dans le bilan d'activité sur les résultats de recherche fourni par l'université chaque année. Voici pour exemple le rapport de l'année 2017-2018 :

Overall

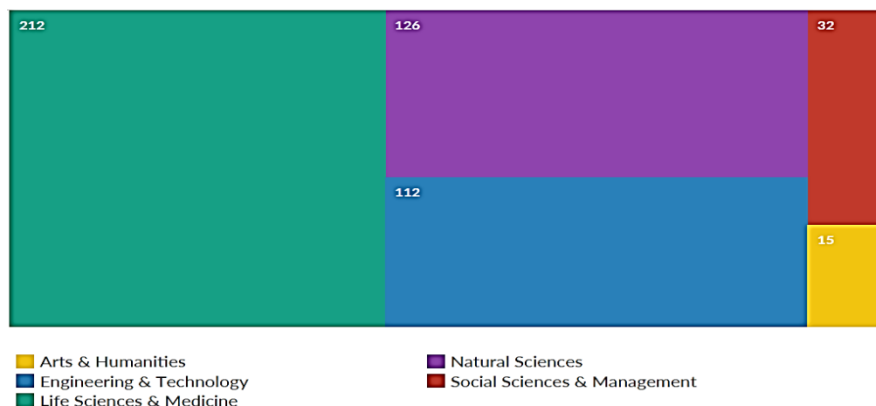


Arts & Humanities



Plusieurs années de suite, les graphiques montrent une insuffisance chronique de publications en lettres et dans les humanités en général. Quel que soit l'aspect pris en considération, les lettres sont en retard et ont besoin d'un fort réveil :

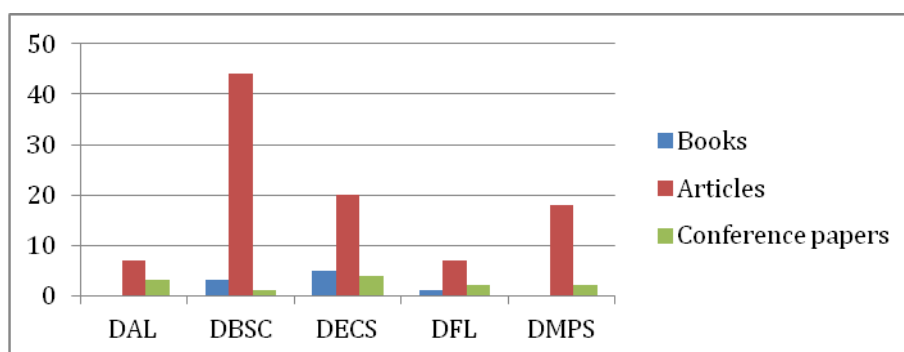
⁴ « University of Nizwa », *Wikipedia*, URL : <https://www.wikipedia.org> (consulté le 29 octobre 2020).



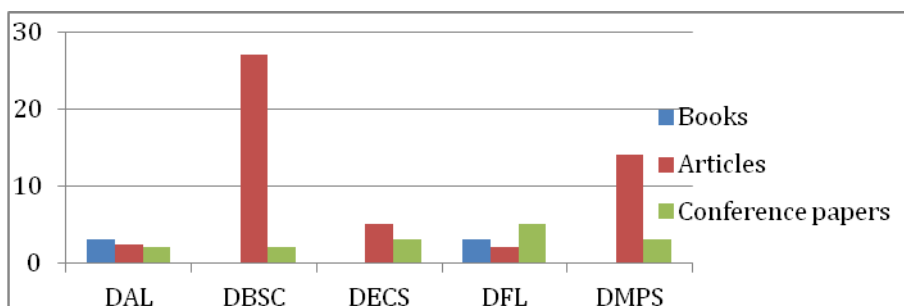
Le petit carré jaune en bas à droite de ce graphique montre dans quelle mesure la communauté des professeurs en littérature, langues étrangères, langue et littérature arabes, linguistique et éducation pourrait s'améliorer. Le niveau de réussite de la recherche en lettres et sciences humaines est inférieur à ce à quoi une université, même modeste, serait en droit d'attendre. En ce qui concerne les départements concernés, ces graphiques donnent une visualisation des rapports de recherche de 2016-2017 à 2018-2019 :

Les publications de la faculté entre 2016 to 2019

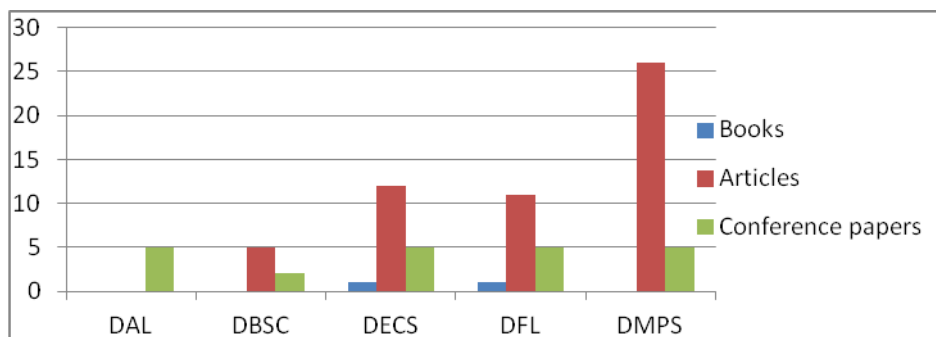
2016-2017



2017-2018



2018-2019



Source: CAS Assistant Dean for Graduate Studies and Research, 2018.

Pendant l'année 2018-2019, le département des langues étrangères (DFL) a publié plus de livres que d'autres, mais était dans une position difficile pour les publications d'articles, et c'est le principal point que je me devais d'aborder en tant que vice-doyen.

4. Les causes

Quelles sont les raisons qui expliquent cette contre-performance des publications dans les lettres, les arts et les sciences humaines ? Ma première initiative fut de conduire un audit pour étayer une réelle compréhension des causes d'une telle situation. En effet, la réaction de tous ceux qui jugent et décident, en la matière, se borne généralement à identifier une cause et à y remédier par une mesure. L'univocité de la pensée, posais-je comme hypothèse, ne peut venir à bout d'un problème dont j'avais l'intime conviction qu'il était multifactoriel. Le haut comité de l'université en charge de la recherche adoptait cette attitude : les responsables accusaient les professeurs de ne pas « travailler suffisamment », de ne pas avoir de « culture universitaire », de ne pas être assez « motivés » pour publier.

C'est la raison pour laquelle un jour de 2018, tous les enseignants de l'université reçurent un mail informant que les contrats des enseignants ne seraient renouvelés qu'à la condition expresse que chaque enseignant publie au moins deux articles scientifiques par an dans des revues *référéncées par Scopus*. Cela seul est un bon marqueur du malaise dans la recherche dans nos institutions. Cette mesure était en effet impossible à mettre en vigueur car, comme nous le montrerons plus bas, trop de professeurs n'étaient pas en mesure de publier. Le malaise, en l'occurrence, vient du fait que la direction pense en termes de *pression* exercée sur les enseignants. Du chancelier jusqu'aux chefs de départements (ces derniers essayant parfois de résister à cette pression) les cadres ont une piètre estime de leurs subordonnés et n'envisagent qu'un discours de colère et d'exigence pour faire advenir des résultats.

Avec le recul, je suis en mesure d'exposer les raisons qui me sont apparues importantes pour expliquer les difficultés dans le domaine de la recherche, et de les rassembler en six grandes catégories. La première est l'excuse la plus fréquemment invoquée par les enseignants et la dernière est la plus honteuse.

4.1. Gestion du temps

Il s'agit de loin de la plainte la plus courante des professeurs interrogés. La charge d'enseignement est bien sûr évoquée mais n'est même pas le principal problème à leurs yeux. Les nombreuses autres tâches requises, telles que les réunions, les travaux de comité, les directions de travaux d'étudiants, les activités culturelles, le service à la communauté, les formulaires liés au suivi des étudiants, les tâches administratives, les tâches dues à la « démarche qualité » visant à l'accréditation de l'université, toutes ces tâches prennent un temps considérable et la plupart des enseignants expliquent qu'ils pourraient publier si on ne les accablait pas de tant de responsabilités.

Cet argument est valable, car une brève observation montre que dans d'autres universités les professeurs sont tenus d'enseigner entre 4 et 8 heures par semaine, alors qu'un plein-temps à l'université de XXX s'élève à 15 heures d'enseignement par semaine. Or il est impossible à un vice-doyen, ni même à un doyen, de réduire la charge de travail. Cependant, il me semble qu'une équipe pédagogique pourrait se réorganiser pour inclure de la recherche dans son temps de travail. Autrement dit, il s'agit de montrer que le problème étant multifactoriel, les solutions doivent également être multiples et créatives.

4.2. La spécificité des méthodes et des cultures

4.2.1. Temps d'écriture

La rédaction d'un article en recherche littéraire, par exemple, est un long processus, qui prend généralement plus d'un mois de travail. Les membres scientifiques de l'université ne se rendent généralement pas compte de ce temps incompressible car leurs articles sont ordinairement centrés sur une expérience, une collecte de données et des analyses de ces données. En lettres, au contraire, et la bibliographie d'un article quelconque en témoigne amplement, les données primaires qu'il convient d'analyser sont des livres et des articles très longs à lire et à interpréter. Les relecteurs et les éditeurs demandent souvent des refontes rédactionnelles, tant sur le plan de l'érudition que dans celui du style d'écriture. Il est donc déraisonnable d'exiger la publication de plus d'un article par an pour chaque enseignant-chercheur, car un article peut demander plusieurs semestres de travail.

4.2.2. Unicité de l'auteur

Les chercheurs en lettres sont généralement des auteurs uniques de leurs livres et articles. Ils ne font pas équipe autant que le font les chercheurs en sciences. Exception faite pour les spécialistes des sciences sociales (comme par exemple en sociologie appliquée, en linguistique appliquée) qui publient abondamment en petites équipes, les chercheurs en lettres et en art sont en général seuls et la gestion universitaire doit prendre en compte ce facteur. Lors d'une réunion du conseil d'administration, j'ai pu entendre un membre éminent

de la direction se moquer ouvertement des chercheurs qui signaient des articles de leur seul nom. J'ai pris le temps de lui expliquer que dans les disciplines en question, l'unicité de l'auteur était un signe de qualité et d'authenticité. Mon collègue éminent était confus, il pensait que la recherche était toujours, par définition, une affaire d'expérimentations en équipe, de chiffres et de publications rapides. Mon rôle de vice-doyen à la recherche me permettait de faire comprendre aux uns les préjugés et les valeurs des autres. Mon but était de dissiper le malaise en faisant preuve de pédagogie : alors que la direction, en majorité des biologistes, reprochait aux chercheurs en lettres d'être seuls, je faisais valoir que si on les obligeait à former des équipes de dix ou vingt auteurs, ils ne trouveraient pas de revues sérieuses pour accueillir leurs articles, car les multiples signatures dégraderaient la réputation desdits chercheurs.

4.2.3. Qualité = quantité ?

Le prestige des livres est encore très élevé dans les sciences humaines et dans les lettres, plus élevé que les articles, et c'est aussi ce que comprennent difficilement les préposés aux évaluations des départements et facultés. Ainsi, les longs engagements qui prennent des années de travail pour une publication sont toujours très appréciés dans certains milieux et méprisés dans d'autres. Inversement, comme je l'ai dit plus haut, le nombre élevé d'articles publiés par les chercheurs en sciences est souvent observé avec un certain soupçon dans la communauté des lettres et des sciences humaines. Cela peut expliquer la durée nécessaire entre deux publications et le nombre peu élevé de titres chez les meilleurs chercheurs en lettres.

4.2.4. Le rythme des revues

Les revues à comité de lecture mettent beaucoup de temps à publier un article. Tous les universitaires interrogés dans mon enquête ont affirmé qu'entre le moment où ils ont soumis un article et le jour de la publication, plus d'un an s'est écoulé. Cette année d'attente doit se rajouter aux longs mois de lecture et d'écriture pour élaborer l'article lui-même.

5. L'administration du corps enseignant

5.1. Maîtres et docteurs

Dans le département de langues étrangères de l'université de XXX il est courant d'employer des enseignants titulaires d'un master en langues étrangères, ce qui explique un moindre investissement dans la recherche au sein de ce département. On compte 60 % de titulaires d'un master contre 40 % de titulaires d'un doctorat. Il s'agit là d'une anomalie (voulue par l'administration) qui explique en grande partie la faiblesse des publications. Dans les annonces d'offres d'emploi de l'époque, la seule exigence pour un nouveau personnel enseignant était « une expérience de deux ans dans l'enseignement supérieur ». La recherche et la publication n'étaient pas suffisamment, voire pas du tout prises en considération dans le processus de recrutement. Les rapports écrits par le département pour annoncer ses besoins de recrutement stipulent un contingent de « *masters holders* », sans mentionner une seule fois les exigences relatives à la recherche. Les enseignants ne sont pas seuls responsables

d'un taux de publication faméliques. Il est nécessaire que leur administration s'en préoccupe aussi.

L'influence d'autres organes administratifs sur les fonctions des départements et des facultés peut être soulignée. Plusieurs chefs de section et chef de département m'ont affirmé à maintes reprises que les ressources humaines « refusaient » d'employer trop de docteurs pour des raisons financières.

Dans ce domaine, mon action a porté ses fruits car un rapide coup d'œil sur le site de l'université montrera que les choses ont changé pour le recrutement : on demande aujourd'hui des docteurs, on exige trois années d'expérience et on exige un engagement concret dans la recherche.

6. Obligation contractuelle négligée

Les réunions de départements et de sections n'insistaient pas suffisamment sur l'importance de la recherche. Les seuls moments où l'obligation contractuelle de recherche était mentionnée, sans parler des incitations et/ou des opportunités de recherche, étaient lorsque les appels venaient de l'administration supérieure (doyen, vice-chanceliers et chancelier).

Je demandais aux chefs de département de m'inviter à leurs réunions d'équipe pour les sensibiliser, et je suggérais d'organiser des entretiens réguliers avec les enseignants, si possible des entretiens individuels, pour motiver et inciter à la recherche, comme cela se produit dans les universités anglo-saxonnes. Dans ces dernières, les enseignants se sentent concernés personnellement et individuellement, grâce à des rendez-vous annuels avec des pairs bienveillants et prêts à aider.

J'ai enfin procédé à des sessions de formation aux chefs de département et de section pour les aider à faire de la recherche une des priorités de leur mission. À la recommandation d'inclure un point « recherche & publication » dans l'ordre du jour de toutes leurs réunions d'équipe, certains questionnaient : « Mais si on n'a rien à dire sur la recherche ? S'il n'y a pas d'actualité ? On ne va pas répéter à chaque réunion qu'il faut publier... » Je mis alors à leur disposition un document qui montrait que l'obligation contractuelle de recherche pouvait s'exprimer de manière variée et diversifiée. Par exemple : une réunion pouvait être l'occasion de rappeler la tenue de tel colloque annuel et d'encourager les collègues à y proposer une conférence ; la réunion suivante soulignerait la nécessité de transformer des mémoires d'étudiants en articles de revue ; la suivante serait une réflexion sur l'évaluation de la recherche, ou l'usage de tel logiciel utile à la recherche, etc.

7. Reconnaissance

Les chercheurs actifs dans le domaine de la recherche pourraient avoir plus de reconnaissance au sein des départements. Les réussites dans la recherche ne sont pas assez louées, voire appréciés. Quand un collègue publie un article ou un livre, cela devrait faire l'objet de réjouissances, mais c'est le contraire qui se déroule, peut-être à cause de la jalousie des uns et des autres. Certains professeurs préfèrent ne pas mentionner leurs publications récentes de peur d'avoir l'air arrogant. Inversement, d'autres membres du personnel sauront faire savoir qu'ils sont passés à la télévision ou qu'ils ont invité un ambassadeur à faire une visite

sur le campus. Des événements de cette sorte ont tendance à prendre une place hégémonique en dépit de leur faible valeur académique. L'ordre de célébration est inversement proportionnel à la quantité d'effort de recherche investie dans une réalisation, ce qui n'incite pas les enseignants à s'engager dans la recherche. Ceux qui sont en quête de reconnaissance sociale ont plutôt tendance à se concentrer sur d'autres activités, plus clinquantes, plus « politiques », et moins chronophages que la recherche.

8. Les travaux d'étudiants

Les départements de lettres et de sciences humaines doivent considérer les travaux d'étudiants comme des opportunités de publications, or c'est trop rarement le cas. Les occasions ne manquent pas où les étudiants ont étudié sous la direction de professeurs capables d'orienter ces travaux dirigés vers des domaines d'études propres à être originaux : thèses, mémoires, rapports de stage, travaux de fin d'étude, tous ces passages obligés peuvent aussi donner l'occasion de participer à un colloque ou de contribuer à une revue universitaire. Malheureusement, les étudiants non plus ne sont pas incités à publier, et un mémoire de masters est considéré comme une récompense suffisante pour le travail réalisé par les étudiants (et leurs superviseurs), sans même qu'il y ait une investigation concernant les possibilités de le transformer en article. C'est extrêmement dommageable pour nos universités car cela représente un gâchis de travail, c'est du moins ce que déploraient les cadres les plus élevés de l'université. Un nombre considérable d'heures et de concentration ont été nécessaires à l'élaboration d'un travail de masters, et cet effort reste pour ainsi dire lettre morte. Les hautes autorités de l'université essaient de faire passer ce message, mais ce dernier ne passe pas au niveau des départements et des sections. Je dois avouer que moi-même, en tant que vice-doyen, j'ai échoué à faire évoluer les mentalités. Les responsables des études de troisième cycle au sein du département des langues étrangères n'ont rien voulu entendre. Peut-être manquaient-ils tellement d'expérience que l'achèvement des mémoires de master était déjà pour eux un objectif satisfaisant.

9. La culture des professeurs de langue

9.1. Éducation

Dans certains domaines d'expertise, les doctorats ne sont pas automatiquement considérés comme des diplômes axés sur la recherche. Dans les sciences de l'éducation, par exemple, plusieurs docteurs en anglais langue étrangère me confiaient qu'ils ne savaient tout simplement pas ce qu'ils pourraient publier parce qu'ils n'avaient pas été formés à cela dans leur université. Ils avaient obtenu leur doctorat en produisant des travaux pratiques et en suivant des modules d'enseignement qui fonctionnaient comme des équivalences pour la recherche. Ils n'étaient donc pas plus armés pour la publication que les titulaires d'un master et me confessaient une grande angoisse quant aux déclarations d'intentions de développer la recherche dans tous les départements.

9.2. Connaissances

Les bilans d'activité que toutes les unités produisent chaque année sont des documents administratifs très instructifs pour comprendre comment les enseignants d'un secteur

envisagent leur métier et leurs pratiques. Ceux du département de langues étrangères montrent un malentendu intéressant. Pour les années 2015-2017, il était demandé au personnel de remplir des tableaux avec toutes leurs activités extra-scolaires, incluant dans ce cadre informel toutes les publications, quelles qu'elles soient. Il en résultait que plusieurs professeurs étaient créatifs et dynamiques, qu'ils publiaient certaines choses, mais sous la forme de poèmes, de romans, de récits de voyage, d'articles de journaux, de chroniques, quand ce n'était pas tout simplement des articles fantômes impossibles à vérifier.

Mon rôle était de faire comprendre qu'il y avait là un problème et que, sans mépriser les romans et les poèmes, il fallait procéder à des rapports annuels plus rationalisés et qu'il fallait surtout donner des preuves de la réalité de toute publication.

Il semble qu'il y ait un manque de connaissances concernant l'écriture académique due à la polysémie de mots tels que « recherche », « publication », « collaboration », « livres » et « articles ». Un article de mille mots, paru dans un quotidien amateur du Golfe persique devait, selon mes collègues, être considéré comme une « publication académique » car c'était en effet une « publication », qui avait requis de faire « de la recherche » pour l'écrire, et qu'il fallait le respecter à sa juste valeur. J'essayais d'expliquer que cela n'avait rien à voir avec le respect, que je respectais d'autant plus le journalisme et l'écriture littéraire que j'avais moi-même été journaliste et écrivain. Ce blocage interpersonnel a fini par se dissoudre à force de patience et d'explication.

Je prenais toutes les occasions qui m'étaient présentées pour organiser des ateliers, des prises de paroles ou des séances de formation pour faire avancer les consciences sur le terrain de la recherche. Je préparais des interventions de différentes sortes et tentais d'expliquer à mes collègues les spécificités de l'écriture académique, le propre des publications scientifiques, les modèles et les limites de l'évaluation de la recherche. Peu à peu, les résultats ont été encourageants : les enseignants qui n'avaient jamais publié ont amélioré leur connaissance de ce que signifie la publication universitaire et certains d'entre eux ont su prendre de bons conseils pour publier des articles dans des revues.

9.3. L'évaluation de la recherche

Les insuffisances sur le plan de la créativité intellectuelle ont aussi été occasionnées par la différence qui existe dans l'évaluation de la recherche entre les lettres et les sciences. L'administration de l'université étant en majorité scientifique, les décideurs ne sont pas aptes à juger de la qualité de publications en lettres, ni de la valeur des chercheurs en lettres.

Parmi mes initiatives de conférences et de séminaires, l'opportunité m'a été donnée d'exposer les origines, les qualités et les limites de l'évaluation de la recherche, afin que chacun d'entre nous se situe dans un contexte. J'expliquai que le fameux *Institute for Scientific Information* (ISI), fondé en 1956, a été créé par des scientifiques pour des scientifiques, même s'il existe au sein d'ISI une base de données spécialisées dans les lettres (AHC). En réalité, en Europe comme aux États-Unis, la manière dont les profils académiques en lettres sont évalués ne tient pas compte de la base de données de l'ISI. Les plus grands chercheurs en littérature (même des personnalités de premier plan dans le monde) sont

reconnus par les universités, non par le système de classement scientifique des plateformes de bibliométrie. Pourtant, l'université de XXX ne juge son personnel chercheur que sur la base de ces institutions américaines, ce qui pénalise dramatiquement les chercheurs qui écrivent en langue arabe ou en langue française puisqu'ISI ne référence pas de revues arabophones, et très peu de publications non anglophones.

De plus, les chercheurs en lettres privilégient encore largement les publications « en papier » qui ne bénéficient pas nécessairement d'un accès en ligne. Les livres et les revues ne sont pas suffisamment accessibles sur la toile pour que le jeu des citations et des références soit identifié par les plateformes d'évaluation de la recherche tels que ISI, QS, Scopus ou *Google Scholar*.

Cela affecte notamment le processus de promotion académique. Pendant mon mandat, j'ai eu à gérer plusieurs cas de plaintes de maître de conférences en langues étrangères qui voyaient leur candidature de promotion rejetée par les commissions de leur département et même du collège. Après avoir moi-même évalué lesdites candidatures, je pouvais donner mon avis sur la recevabilité des candidats et je me permettais d'écrire des courriers qui avaient pour but d'alerter les commissions sur le fait qu'elles appliquaient à des chercheurs en lettres des critères de jugement qui auraient dû être réservés à des scientifiques. Par exemple, Dr. Ibrahim présentait des publications de très haut niveau et avait reçu une lettre de rejet qui expliquait qu'il n'avait pas publié « suffisamment d'articles dans des revues à comité de lecture ». Le règlement intérieur stipule en effet qu'il faut un minimum de six « publications », or Dr Ibrahim en soumettait au moins neuf, et pas des moindres : un livre aux éditions Cambridge University Press, un livre collectif publié aux presses de Toronto, trois chapitres de livre et cinq articles de revues universitaires reconnues. La lettre de rejet stipulait qu'il n'avait « publié que cinq articles » et qu'il en fallait six. Pourtant, comme je l'ai déjà signalé, le règlement interne n'exigeait nullement six « articles », mais six « publications ». Les membres des commissions pour la promotion avaient interprété le règlement comme des scientifiques et pour des scientifiques, au détriment de la recherche en lettres.

Dans les sciences en effet, les livres ne sont pas considérés comme des publications de qualité, et seules les articles sont pris en considération. Ces différences de perception dans l'évaluation de la recherche ont pour effet de bloquer la carrière des meilleurs chercheurs en lettres. Ces derniers sont condamnés à accumuler les réussites dans l'ignorance et le silence de leur hiérarchie, pendant que certains scientifiques n'ont qu'à se prévaloir d'être « co-auteurs » de nombreux articles qu'ils n'ont pas écrits, et jouir ainsi de fulgurantes promotions. Mes efforts dans ce domaine n'ont pas été couronnés de succès. Aucune des personnes venues se plaindre auprès de moi n'a réussi à faire changer d'avis les commissions car celles-ci étaient soutenues par la plus haute hiérarchie, elle-même exclusivement composée de scientifiques.

10. La motivation des enseignants

De nombreux professeurs ne considèrent pas la recherche comme une priorité dans leur propre travail. J'ai entendu à plusieurs reprises des commentaires tels que : « Avec toute la

charge de travail que nous avons, l'enseignement, les réunions, les comités, les conseils académiques, les dossiers pédagogiques, etc., comment voulez-vous que nous fassions des recherches *par-dessus le marché* ? » Beaucoup considèrent la recherche comme un travail supplémentaire, à faire si et quand ils en ont le temps.

10.1. Privilège

Certains enseignants, pourtant détenteurs d'un doctorat, ne se sentaient pas concernés par la recherche et ne regardaient pas la publication comme un de leur devoirs professionnels car ils se sentaient trop importants pour cela. Des membres de la direction se croyaient étrangement au-dessus des obligations académiques. Avant d'être nommé vice-doyen du collège, lorsque je présidais seulement le comité de la recherche au sein du département des langues étrangères, j'avais eu des discussions qui m'ont paru déstabilisantes avec des chefs d'unités qui s'autorisaient à déclarer qu'ils étaient « dispensés de recherche », ajoutant que cette « dispense » concernait celles et ceux qui avaient de lourdes responsabilités. Devenu vice-doyen, j'ai eu moins de peine à leur faire entendre que personne n'était jamais exempté de recherche dans une université. Là encore, je peux dire qu'il y a eu un progrès lors des trois dernières années, dans la mesure où tous les chefs d'unité ont fait en sorte de participer un peu plus activement à des activités de recherche.

11. Le plagiat et l'intégrité académique

Le dernier point que je voudrais évoquer dans ce tableau non-exhaustif des difficultés est l'embarras devant des cas avérés de plagiat et de falsification de données scientifiques. Fin 2019, la haute administration a été informée qu'un membre de la direction avait commis une série d'irrégularités dans l'obtention de son doctorat. La personne incriminée jouissait d'une position paradoxale : sa hiérarchie la soutenait tandis que de nombreux collègues et des étudiants venaient dans mon bureau se plaindre de son attitude qu'ils jugeaient non-professionnelle et non-collégiale. Comme j'étais le réceptacle de ces plaintes, j'ai pu observer par moi-même combien le chancelier tenait à conserver son soutien vis-à-vis de cet individu, obligeant ceux qui prêtaient allégeance au chancelier, c'est-à-dire l'ensemble de l'administration, à faire la sourde oreille quand ils entendaient des plaintes.

Un jour, un des collègues qui venaient souvent prendre mes conseils est venu m'annoncer qu'il avait découvert le plagiat. Il me demanda de garder cela confidentiel. Il participait à un groupe de lanceurs d'alerte qui informerait l'administration de ces irrégularités. Le groupe anonyme voulait aller plus loin et menaçait d'alerter le ministère de l'éducation supérieure si le chancelier décidait de couvrir encore une fois ce membre du personnel qui, selon les lanceurs d'alerte, n'avait plus le droit de travailler à l'université et devait être destitué de son titre de docteur.

Le chancelier fut très en colère et s'est vengé de ce groupe de lanceurs d'alerte en organisant un harcèlement ciblé. Le collègue qui était venu m'informer est allé confesser qu'il avait participé à la lettre d'information. Plutôt que d'être remercié pour son action en faveur de l'intégrité académique, il a été persécuté et m'affirma avoir été menacé de prison.

Je me souviendrai toute ma vie du jour où, dans mon bureau, il m'a montré les médicaments qu'il devait prendre pour supporter la pression que notre administration lui infligeait. Je n'oublierai pas non plus ce jour où il m'a annoncé qu'il démissionnerait de l'université par peur que « quelque chose de grave » ne lui arrive. Le directeur des ressources humaines l'avait convoqué pour lui dire que s'il ne démissionnait pas de lui-même, il perdrait tous ses droits en Oman. J'étais effondré devant tant d'injustice mais, là encore, mes efforts pour lui venir en aide n'ont pas eu d'autres résultats que de mettre en danger ma propre position au sein de l'université.

Comme un poisson dans l'eau

Pour conclure ce texte, j'aimerais ramasser mon propos en affirmant l'importance considérable des supérieurs hiérarchiques. On peut à loisir, et à juste titre, protester contre les tâches chronophages que nous imposent nos universités modernes, les problèmes économiques ou même invoquer des raisons politiques. Néanmoins, il paraît crucial de souligner qu'un doyen, un chef de département ou un simple chef de section peut exercer une influence déterminante s'il/elle dirige par l'exemple. Quels que soient les obstacles qui ne manqueront pas de s'accumuler, l'innovation intellectuelle pourra toujours s'épanouir et s'émanciper du malaise qui l'étouffe si celles et ceux qui dirigent les unités et coordonnent l'action des professeurs ont à cœur d'être eux-mêmes des chercheurs. Sans remonter jusqu'à l'adage d'Érasme selon lequel « un poisson pourrit toujours par la tête⁵ », rien ne motivera davantage le personnel universitaire à contribuer aux efforts de recherche que de voir et savoir ses représentants concernés et brillamment impliqués dans des publications de valeur.

Références bibliographiques

ÉRASME. « *Piscis primum a capite foetet* », Adage n° 3197. URL : <http://www.let.leidenuniv.nl/Dutch/Latijn/ErasmusAdagia>
THESIGER W. 2013. *Le Désert des déserts*, Plon, Terre Humaine
The Business Year, interview with Prof. Ahmed Al Rawahi, 2014. URL: <https://www.thebusinessyear.com> (consulté le 29 octobre 2020).
« University of Nizwa », *Wikipedia*, URL : <https://www.wikipedia.org> (consulté le 29 octobre 2020).

⁵ Érasme, « *Piscis primum a capite foetet* », Adage n° 3197. URL : <http://www.let.leidenuniv.nl/Dutch/Latijn/ErasmusAdagia>