



Allocution de

Kilian Stoffel

Recteur de l'Université
de Neuchâtel

à l'occasion du

DIES ACADEMICUS

Samedi 6 novembre 2021

Neuchâtel

Salutations

Ça fait tellement plaisir de vous revoir. Vous n'avez pas changé. Un petit peu quand même. Il y a eu des élections cantonales et communales dans le canton de Neuchâtel, et je me réjouis aussi d'accueillir plusieurs collègues rectrices ou recteurs qui sont entrés en fonction ces deux dernières années.

J'ai fait un rêve.

Ça sonne un peu orgueilleux de commencer son discours par ces mots « j'ai fait un rêve ». D'autres que moi, dans d'autres contextes et avec d'autres enjeux l'ont déjà fait. Mais pour être précis, j'ai fait des rêves : cinq au total.

Ces dernières nuits, tout s'est mélangé dans mon sommeil : le titre du Dies academicus – changer, échanger – l'affiche du Dies academicus, avec ces membres de la communauté universitaire, je dirais presque de la famille universitaire, comme plusieurs personnes le disent dans les petites vidéos qui vont avec l'affiche.

Je vais vous raconter de quoi j'ai rêvé.

Le premier rêve : Formation et recherche de haut niveau

L'étudiante

J'ai croisé une étudiante. Avec son masque à moitié sur le visage, elle m'a dit ceci :

J'en suis à la première dose de vaccin et je me suis fait tester pour venir aux cours, le masque, je le porte donc à moitié.

Cela ne respecte pas complètement le plan de protection de l'Université et je voulais lui faire la remarque, mais elle a tout de suite continué à parler et elle m'a dit :

C'est incroyable ce que les universités ont réussi à faire : assurer sans interruption notre formation, malgré un semi-confinement, des limitations de la capacité des salles, le masque, le certificat et tout ça.

Elle a continué : Je n'ai pas aimé les débuts, lorsqu'on n'avait accès qu'aux cours enregistrés. Mais très vite, les profs ont pu utiliser des outils pour donner leurs cours en streaming, et ça, c'est une vraie révolution.

Alors là, l'étudiante a dit en rigolant : J'imagine qu'en matière de développement du e-learning, on vous attendait au contour et vous avez pulvérisé tout ce que vous auriez pu espérer.

Elle a ajouté qu'elle avait bien vu que certaines personnes avaient plus de facilité que d'autres, tant du côté professoral que du côté étudiantin. Mais elle a relevé l'effort commun pour que la formation reste de haute qualité. Elle a aussi discuté avec des professeur-e-s qui se sont formé-e-s dans les ateliers que l'Université a mis en place sur la pédagogie à distance. Elle a été aux premières loges de leurs progrès.

En tant qu'étudiante, elle a lu les articles du blog, lancé en septembre 2020 pour les étudiantes et les étudiants, lorsqu'on a compris que ça allait durer un peu plus qu'un semestre. Elle a surtout apprécié les conseils pour étudier à distance, et aussi le fait que cela l'a aidée à se sentir un peu moins seule. Mais elle a ajouté : rien ne vaut le présentiel pour pouvoir échanger.

J'ai alors demandé à l'étudiante si elle avait aussi pu parler avec des professeur-e-s de leurs activités de recherche.

C'est clair qu'en tant qu'étudiante, elle n'avait pas une idée complète sur toutes ces activités. Mais elle trouvait que lorsque ses professeur-e-s parlent dans leurs cours de leurs recherches actuelles ou à venir, c'est toujours passionnant, qu'on soit en période de pandémie ou non.

Alors je me suis réveillé en sursaut. Je me suis dit : Pour l'enseignement et la recherche, nous avons changé parce que les temps ont changé. Nous avons mis l'échange au centre de nos préoccupations et nous allons continuer à échanger. C'était déjà le matin et je me suis levé.

Le deuxième rêve : Grande parce que petite

L'ingénieur au service informatique

La nuit suivante, un ingénieur du service informatique a croisé ma route. Il courait. J'ai réussi à le retenir quelques minutes, mais il était essoufflé et il m'a dit :

Courir je ne fais que ça. Vous imaginez qu'en mars 2020, nous avons 20 salles équipées pour l'enseignement à distance, mais uniquement pour enregistrer, pas pour la diffusion en direct. En quelques jours, nous avons fourni à toutes les personnes qui enseignent un compte personnel pour la visioconférence. Et avec ça, on a produit les guides et les vidéos explicatives.

En même temps, on a assuré le support informatique pour des centaines et des centaines de personnes : un bon millier de collègues qui passent à distance pour travailler, 4000 étudiantes et étudiants pour étudier aussi depuis leur domicile, pas étonnant que la hotline du Service informatique ait chauffé ! On a aussi dû mettre en place un système pour les examens à distance, en jonglant entre les exigences de sécurité et de protection des données.

A l'été et à l'automne 2020, nous avons équipé la centaine de salles de cours de l'Université avec des systèmes d'enseignements à distance. Et aussi les grandes salles de réunion. Aujourd'hui, où que vous vous trouviez dans les locaux de l'Université de Neuchâtel, vous avez un système de visioconférence sous la main, prêt à être utilisé en quelques clics de souris.

A ce moment, j'ai dit à cet informaticien qu'il devait être soulagé que tout ce travail de mise en place soit derrière lui. Il a soupiré et il m'a dit :

Parce que vous croyez que les tâches ordinaires s'arrêtent avec la pandémie ? Toutes les facultés ont révisé leurs plans d'études pour adopter des standards communs. Ce sera plus lisible, plus cohérent et permettra encore plus d'interdisciplinarité. Le canton de Neuchâtel nous avait fixé septembre 2021 comme délai. Ce délai a été tenu mais pour y arriver, il a fallu encore adapter les bases de données pour l'inscription aux cours et aux examens, le dépôt des documents et des enregistrements, la validation des évaluations et la planification des horaires.

J'allais lui dire quelques mots d'encouragement lorsqu'il est reparti en courant. Il a encore dit quelque chose comme : Mais vous savez, on fait preuve d'agilité et de réactivité, comme vous l'avez écrit dans votre stratégie. Faire face aux défis et aux urgences, c'est ce qu'on fait, qu'on soit en période de pandémie ou non.

Il a encore dit quelque chose sur la grandeur qui vient de la petite taille, mais je n'ai pas très bien compris, il était trop loin.

Alors je me suis réveillé en sursaut. Je me suis dit : Dans notre positionnement d'université à taille humaine, nous avons changé parce que les temps ont changé. Nous avons mis l'échange au centre de nos préoccupations et nous allons continuer à échanger. C'était déjà le matin et je me suis levé.

Le troisième rêve : Diversité et ouverture sur le monde

L'assistant-doctorant

La nuit suivante, un assistant-doctorant est venu me voir. Il faisait signer une pétition sur ses conditions de travail. Il m'a expliqué que ce n'est pas facile pour le corps intermédiaire, et la situation depuis bientôt deux ans a encore augmenté la pression.

Il m'a dit : pour moi la science c'est l'ouverture sur le monde, la découverte. Et là tout à coup, on nous dit que les frontières sont fermées. Impossible de me rendre sur mon terrain de recherche. Impossible aussi de faire du travail en bibliothèque : toutes les

institutions étaient fermées. J'en connais même qui ont redéfini leur sujet de thèse à cause de la pandémie.

L'assistant-doctorant s'est aussi un peu moqué de moi : et dire que vous, comme recteur de l'Université, vous aviez prévu l'année passée un Dies academicus sur le thème des Sciences sans frontières. L'année où traverser une frontière n'a jamais été aussi difficile. Frontières fermées, Dies annulé.

Là, je dois m'interrompre dans le récit de mon rêve. Et je dois vous dire que je suis vraiment content qu'on puisse avoir un Dies academicus en présentiel, pour utiliser un mot qui est devenu viral ces derniers mois. Mais je reviens à mon rêve.

L'assistant-doctorant a ajouté qu'il avait pu profiter d'une prolongation de son contrat pour cause de circonstances exceptionnelles. Il aurait préféré une prolongation plus longue. Cette année 2021, il veut profiter de la réouverture des frontières. Il a postulé pour une bourse de séjour Doc.mobility. S'il est retenu, il ira six mois sur un autre continent pour faire avancer ses recherches.

Il m'a aussi dit que la visioconférence et tout ce qui a été mis en place dans l'urgence lui ont permis de quand même faire son travail d'assistant et d'avancer dans sa carrière académique. A son avis, on est finalement restés ouverts sur le monde, mais d'une autre manière. C'est devenu plus facile une fois que les crèches ont rouvert et qu'on a pu le faire sans devoir en même temps garder ses enfants.

Nous avons encore partagé quelques mots. Il a insisté sur la diversité qu'il vit au quotidien avec ses collègues. Tant de profils, tant de nationalités qui se réunissent autour de la recherche scientifique. D'ailleurs en échangeant avec ses collègues d'autres pays, il a eu le sentiment qu'ici, on ne s'en est pas trop mal sorti. Il m'a fait un peu le coup du proverbe : « Quand je m'observe je m'inquiète, quand je me compare je me rassure. »

Alors je me suis réveillé en sursaut. Je me suis dit : Dans nos collaborations avec les autres, dans notre prise en compte de la diversité de notre communauté universitaire, nous avons changé parce que les temps ont changé. Nous avons mis l'échange au centre de nos préoccupations et nous allons continuer à échanger. C'était déjà le matin et je me suis levé.

Le quatrième rêve : Autonomie et gouvernance

La doyenne

Ambiance un peu différente la nuit suivante, qui m'a valu mon quatrième rêve. Je sortais d'une séance de l'Assemblée de l'Université quand une doyenne m'a attrapé par la manche.

Elle s'étonnait, en y réfléchissant bien, de la manière dont l'Université avait réussi à organiser dix rentrées selon des modalités différentes en quatre semestres.

Je me suis demandé si elle avait toute sa tête et elle a dit ceci :

- En février 2020, une rentrée ordinaire malgré des bruits d'une maladie lointaine. Quelques jours plus tard, la création d'une task force coronavirus. Et des mots rassurants du rectorat qui annonce fièrement ceci le 28 février 2020 : nous pouvons vous confirmer qu'à l'heure actuelle aucune mesure d'ampleur n'est envisagée et que l'Université peut poursuivre ses activités. Et la task force annonce juste après, tout début mars, une première mesure forte : le remplacement des essuie-mains par des serviettes en papier à usage unique.
- Le 9 mars 2020, 2^e rentrée : les cours en présentiel sont aussi enregistrés et donnés à distance : les étudiantes et les étudiants peuvent choisir de venir ou de rester à la maison.
- Le 16 mars 2020 : le monde est confiné, l'université fermée, tous les cours à distance.
- Fin mai 2020 marque une 4^e rentrée. Une réouverture timide est possible : on rattrape certains enseignements qui nécessitent de l'infrastructure sur place grâce à des cours-blocs début juin.
- En septembre 2020 : la rentrée, qui est déjà la cinquième de l'année selon le décompte de la doyenne, se passe selon un système de cohortes. Au menu : on occupe un siège sur deux, et on porte des masques.

- Le 2 novembre 2020 : 6^e rentrée, on revient à des cours 100% à distance, mais cette fois-ci on nous permet des exceptions pour les cours où ce n'est pas possible.
- En février 2021, la 7^e rentrée a lieu selon le même modèle que la fin du semestre précédent. Mais les étudiantes et les étudiants montrent de plus en plus de signes de lassitude.
- En avril 2021, réouverture timide, avec une limite à 50 personnes par classe et deux tiers de la capacité des salles. On revient à un système hybride, pourtant la plupart des gens continuent de suivre les cours à distance.
- En mai 2021, la limite de la capacité des salles est levée pourvu qu'on assure le port du masque. A une semaine de la fin des cours, on ne change rien, mais on se réjouit pour septembre et le retour à la quasi-normalité.
- Et en septembre dernier, 10^e rentrée en même pas deux ans. Patatras, à 10 jours du début des cours, le certificat COVID entre dans la danse.

J'en avais la mâchoire qui tombait par terre. La doyenne trouvait bien que le rectorat organise, tous les lundis à midi, une visioconférence appelée UniNE ensemble, à laquelle toute la communauté universitaire est invitée.

Il semblait que l'Université ait revu sa gouvernance en période de grande difficulté. Pour y arriver, elle a pu bénéficier du régime libéral qui règle ses relations avec ses autorités de tutelle : dialogue – confiance – autonomie - responsabilité.

La doyenne a encore ajouté : enfin bref, ce n'est pas comme si la vie était toujours un long fleuve tranquille. Après tout, en plus d'une pandémie, l'Université a connu sous le rectorat Stoffel une année sans mandat d'objectifs, et une qui a commencé sans budget.

Alors je me suis réveillé en sursaut. Je me suis dit : Dans notre gouvernance et dans l'exercice de notre autonomie, nous avons changé parce que les temps ont changé. Nous avons mis l'échange au centre de nos préoccupations et nous allons continuer à échanger. C'était déjà le matin et je me suis levé.

Le cinquième rêve : Moteur régional

La professeure

Je n'en avais pas fini de mes rêves. La cinquième nuit, je l'ai passée à discuter avec une professeure.

Elle était en train de préparer, avec ses étudiantes et ses étudiants, une exposition dans un Musée de La Chaux-de-Fonds. Ce sera l'aboutissement d'un cours qui a obtenu un financement en tant que projet pédagogique innovant.

Elle m'a expliqué que ce projet aurait dû se faire en 2020, mais il a fallu le reporter d'une année. En parallèle, elle négociait un mandat de recherche avec la Ville de Neuchâtel, sur le modèle d'un autre mandat concernant la prise en charge des aîné-e-s qu'un de ses collègues venait de terminer en partenariat avec le Réseau urbain neuchâtelois.

La professeure s'est montrée impressionnée de la manière dont l'Université s'était mise au service de sa région durant ces derniers mois de pandémie. Par exemple en organisant un séminaire en ligne pour les entreprises sur le thème « droit et coronavirus » au printemps 2020 : droit du travail, accès aux crédits COVID et plein d'autres thématiques associées.

La professeure m'a parlé de collègues qui ont même réussi à organiser des travaux pratiques et des travaux de terrain à domicile. D'autres travaillent cette année dans leurs cours sur des cas pratiques en collaboration avec des entreprises régionales, avec l'objectif de publier un article scientifique dans une revue à la fin du semestre. La stratégie de l'UniNE qui veut articuler la recherche et l'enseignement est aussi passée par les innovations pédagogiques de ces derniers temps.

De mon côté, j'avais conscience que la situation de fermeture que l'ensemble de la société subissait depuis de longs mois n'avait pas facilité les partenariats. Mais je me réjouissais de voir qu'envers et contre tout, l'Université continuait de jouer son rôle de moteur régional. Je m'en suis ouvert à la professeure.

Elle a ajouté qu'elle connaît beaucoup de gens qui ont dû arrêter de travailler du jour au lendemain lors du confinement du printemps dernier : dans la restauration, la culture, le tourisme, l'industrie, etc. Elle m'a rappelé qu'une université est d'autant plus un moteur

régional qu'elle joue un rôle anticyclique. Elle m'a encore demandé si je savais combien l'Université de Neuchâtel dépense chaque année dans le canton en salaires, charges sociales et achat de biens et de services.

J'ai répondu que c'était entre 80 et 90 millions de dépenses directes, à quoi il faut ajouter les effets indirects sur l'économie. Mais je ne me souvenais plus si on avait déjà calculé tout cela et quels étaient les chiffres exacts.

Alors je me suis réveillé en sursaut. Je me suis dit : Dans notre rôle de moteur régional, nous avons changé parce que les temps ont changé. Nous avons mis l'échange au centre de nos préoccupations et nous allons continuer à échanger.

C'était déjà le matin et je me suis levé. Nous étions le 6 novembre 2021, une journée que j'allais passer en partie avec une robe académique et une chaîne autour du cou.

C'est alors que j'ai trouvé le sens de mon discours du Dies academicus.

Tout d'abord un hommage, pour leur agilité et leur réactivité, aux membres de la communauté universitaire, que j'ai rencontrés en rêve chaque nuit de cette semaine.

Et ensuite une réflexion sur le contenu de chacun des cinq rêves :

- Formation et recherche de haut niveau
- Grande parce que petite
- Diversité et ouverture sur le monde
- Autonomie et gouvernance
- Moteur régional

Où est-ce que j'avais déjà vu ça ?

En fait, j'avais relu ces mots il y a quelques semaines. Ils sont dans la Vision stratégique à 10 ans, qui décrit le positionnement de l'Université de Neuchâtel pour les années 2017-2027. Cela a été le premier grand dossier lorsque je suis devenu recteur.

Aujourd'hui, je viens de commencer mon deuxième mandat et nous sommes en train de préparer notre prochain Plan d'intentions.

Ce Plan d'intentions nous plongera dans une nouvelle dimension : la 4 D.

- D comme Dialogue
- D comme Diversité
- D comme Durabilité
- Et évidemment D comme Digitalisation

Et voilà ! Je suis devant vous et ce n'est pas un rêve. Je suis bien réveillé et je peux vous l'assurer : nous avons changé parce que les temps ont changé. Nous avons mis l'échange au centre de nos préoccupations et nous allons continuer à échanger.

Mais ce qui ne changera pas, c'est que nous resterons une université agile, ouverte et pertinente. Une Université dont je suis fier d'être un parmi 5000 membres.