



Allocution de

**Kilian Stoffel**  
**Recteur**

à l'occasion du

**DIES ACADEMICUS**

Samedi 1<sup>er</sup> novembre 2025

Neuchâtel

Salutations

—  
ABRACADABRA !

Il y a une année, lors du Dies academicus de 2024, je vous ai fait mes adieux, en précisant que dans une année, j'aurais disparu en tant que recteur. Et voilà qu'aujourd'hui, je réapparaîs devant vous.

Comme par magie !

On m'a souvent dit qu'avec la toge, un recteur ne ressemble pas vraiment à l'idée qu'on se fait d'une personne qui dirige une organisation de plusieurs milliers de personnes : on parle de plus de 5500 personnes pour la communauté universitaire de Neuchâtel. Avec ma toge, on m'a dit que je ressemble plutôt à Dumbledore, le directeur de l'école où Harry Potter a fait ses études. Avec, si je dois me comparer, beaucoup moins de barbe et de cheveux que Dumbledore.

J'ai annoncé ma disparition l'année passée et je réapparaîs cette année, mais il n'y a rien de magique. C'est juste le résultat d'un processus institutionnel, et de l'accord du Rectorat de prolonger son mandat de 6 mois pour assurer une bonne transmission à la nouvelle équipe qui le remplacera le 1er février prochain. Il n'y a rien de magique même si, après plus de neuf ans comme recteur, j'ai parfois eu l'impression que diriger une Université, cela nécessite quand même un peu de magie. Alors si vous êtes d'accord, et pour mon dernier Dies academicus – enfin je pense que c'est vraiment le dernier cette fois – je vous propose quelques tours de magie.

D'abord, lorsqu'avec mes collègues du Rectorat en janvier de cette année, on a choisi comme thème du Dies academicus « L'Art de transmettre », on avait surtout voulu choisir un thème qui laisserait plein de possibilités à un futur Rectorat. Et voilà que le Dies academicus intitulé « L'Art de transmettre » se passe en pleine période de transmission des dossiers. Comme si on avait choisi une carte au hasard, qu'on l'avait mélangée avec d'autres, et qu'elle réapparaissait aujourd'hui.

Vous connaissez aussi le tour de magie où on sort d'un chapeau une fleur, un animal ou encore d'autres surprises. Avec mes

collègues, nous avons sorti plein de choses du chapeau magique : pour les mauvaises surprises, il y a eu une année qui commence sans budget (c'était en 2018), une pandémie mondiale (de 2020 à 2022), une attaque informatique (qui a commencé le lendemain de la fin de la pandémie). Pour les bonnes choses qui sont sorties du chapeau, je veux parler des finances que nous avons rétablies, d'une nouvelle loi en 2017 qui nous a permis d'améliorer nos processus et d'obtenir une accréditation fédérale sans conditions en 2021. Et bientôt un nouveau bâtiment dont le permis de construire vient d'être accordé, sans aucune opposition.

Et maintenant un autre tour de magie très célèbre : vous connaissez sûrement celui où on coupe une personne en deux. Cela me permet de vous parler de l'égalité entre les femmes et les hommes. Mais pour y arriver, couper les gens en deux – les femmes pour les dédoubler, ou les hommes pour les raccourcir – ce n'est pas une option. Lorsque je suis devenu recteur, le taux de femmes professeures à Neuchâtel était de 28% environ. Aujourd'hui, je constate que le taux de femmes membres du corps professoral est de presque 40% en nombre de personnes, et de presque 38% en équivalent plein temps. Ce sont les taux les plus hauts de toutes les universités en Suisse. Dans une de nos facultés, celle des Lettres et des sciences humaines, il y a depuis cette année une femme de plus que les hommes qui ont le statut de professeur-e. Là aussi, c'est unique en Suisse. Et sans couper personne en deux, heureusement.

Il y a évidemment une évolution de la société, mais le fait de mettre systématiquement les chaires au concours en ouvrant à des profils de relève a joué un rôle dans cette progression, même si on n'est pas encore à l'égalité parfaite. On a aussi mis en place un monitorage de l'égalité. C'est-à-dire des indicateurs qui se trouvent sur notre site Internet, donc consultables par tout le monde, qui montrent là où nous progressons, là où nous sommes bons et là où nous ne sommes pas bons.

Allez, encore un tour de magie, le foulard qui disparaît dans la main. C'est parfois ce qu'on est obligé de faire quand une faculté ou un service nous demande des moyens supplémentaires. Même si l'idée est bonne, et souvent elle est bonne, elle n'est pas toujours financable. Mais dites-vous bien que le foulard ne disparaît pas forcément, il peut rester dans la main, bien caché, et parfois il peut ressortir. Par exemple, deux de nos facultés ont eu l'idée de créer une formation de Master en conservation de la biodiversité, en 2018. Mais ce n'était pas possible de financer cela. Alors on a serré le poing, on a pris le temps de reconfigurer des chaires qui étaient devenues vacantes, et on a ouvert, d'abord une orientation, puis un cursus complet après quatre années de travail. Et voilà que l'idée a pu se concrétiser.

Un dernier tour de magie, la corde qu'on croit coupée, mais qui ne l'est pas. C'est le sens de la communauté universitaire. Il peut y avoir des désaccords, parfois profonds. Mais j'ai l'impression que par le dialogue, on arrive à tirer à la même corde. Par exemple, quand la Confédération a coupé le financement des bourses pour la mobilité doctorale, le Rectorat et les facultés, après quelques tiraillements, ont trouvé une voie pour conserver un financement commun, et garder la corde intacte.

Maintenant je vous sens un peu perplexe. On vous a invité-e-s dans une université, le lieu où la science est reine, et je vous parle de magie. Mais la science, cela a quelque chose de magique parfois. Parce que la science bouscule nos perceptions. Elle ébranle nos certitudes. Et la chercheuse ou le chercheur



qui met le point final à un article scientifique et qui partage sa découverte, cette personne vit un moment enchanté.

Bien sûr, certaines sciences ont l'air plus magiques que d'autres. Inscrivez-vous à un cours de physique quantique. Vous y apprendrez qu'un chat dans une boîte peut être à la fois mort et vivant. Ce n'est pas magique, c'est scientifique, je vous assure. Mais ce qu'il y a de merveilleux avec la science dans une université, c'est quand on doit expliquer une théorie ou partager des résultats. C'est le quotidien des scientifiques. Et lorsque ces scientifiques donnent un cours, ou rédigent un article, ou organisent une conférence, ou font une expérience dans un laboratoire, ou recueillent des données de recherches dans une enquête, c'est là qu'on arrive à « L'Art de transmettre ».

Ah enfin, on y est, au thème de ce Dies academicus. Transmettre, dans une université, c'est notre cœur de métier depuis toujours. On l'expérimente depuis des siècles. Et ça va bien au-delà de ce que les nouvelles technologies ou les intelligences artificielles peuvent faire pour nous. Elles peuvent faire beaucoup, et elles pourront le faire de mieux en mieux, mais il n'y a rien de magique là derrière, il y a juste des statistiques.

Je veux vous parler de ce que transmettre signifie, parce que transmettre, c'est bien plus que répéter. Bien plus que décrire. Bien plus que mettre l'accent sur les points importants. Pour que la transmission soit effective, il faut que le courant passe, qu'un échange ait lieu et que les aspirations convergent. C'est ça l'Art de transmettre, une activité profondément humaine, faite de raison et de sentiments. C'est pour ça qu'on parle d'Art de transmettre et pas de Science de transmettre. Pour insister sur le côté profondément humain de cet exercice. Je vais prendre un exemple qui remonte à quelques semaines. Cela concerne un cours du Master en muséologie. Puisqu'on parle d'ART de transmettre, c'est bien de vous raconter une anecdote qui concerne notre Institut d'histoire de l'Art.

Trois étudiantes ont organisé une visite guidée, dans un musée d'une ville voisine, pour présenter une exposition qu'elles ont conçues de A à Z, sur la base d'une collection que le musée venait de recevoir. On peut y voir une cascade de transmissions.

Transmission numéro 1 : des artistes se sont exprimé-e-s à travers leurs œuvres, il y a plusieurs années, et même plusieurs décennies.

Transmission numéro 2 : la personne qui possérait ces œuvres les a léguées à un musée, pour qu'elles soient accessibles au plus grand nombre.

Transmission numéro 3 : des professeur-e-s ont encadré ces étudiantes dans un séminaire pour leur apprendre à concevoir une exposition.

Transmission numéro 4 : on retrouve nos trois étudiantes, devant un public d'amatrices et d'amateurs d'art, en train de faire une visite guidée, un soir de semaine.

Et enfin transmission numéro 5 : je vous en parle aujourd'hui, et vous devenez vous-mêmes parties prenantes de la chaîne de transmission.

Cet exercice de monter une exposition a valu quelques crédits ECTS aux trois étudiantes. Mais cela vaut bien plus que cela. Il y a eu des milliers de petites connexions qui ont amené de la conception d'une œuvre d'art à cet enseignement et au montage d'une exposition, avec des personnes qui ont servi d'intermédiaires pour transmettre de la connaissance. On peut dire que cette histoire, c'est juste ce qu'il y a dans le plan d'études, avec le descriptif de cours et les modalités d'évaluations. Moi je trouve que c'est du grand Art.

Transmettre, c'est cela. C'est planter une graine, comme celle qui est sur l'affiche de ce Dies academicus et qui va donner naissance à une plante, qui produira d'autres graines. Une plante qui pousse, c'est juste de la biologie. Mais vous ne trouvez pas que c'est aussi un peu magique ? Des exemples comme celui-ci, je pourrais vous en donner des centaines, comme tous les enseignements qui sont préparés pour chaque rentrée académique, qui sont remis à jour sur la base des dernières connaissances scientifiques apportées par la recherche.

Pour enseigner, il y a le bon vieux power point, les classes inversées, les ateliers et les séminaires, pour la recherche on a les colloques, les congrès et les posters. Il y a les cours ou les conférences à distance, qui ont été tellement utiles lorsque nous étions confiné-e-s à cause d'une crise sanitaire. Mais qui suscitent aussi des questions lorsque la transmission en ligne et en différé entre en conflit avec les effets bénéfiques d'une transmission directe de personne à personne.

Et puis, il y a trois ans, un truc est apparu sur nos écrans d'ordinateur. On pouvait lui poser des questions, et il nous répondait comme s'il était humain, mais mille fois plus vite et en faisant moins d'erreurs qu'un humain, et avec la différence qu'il ne sait pas dire « je ne sais pas ». C'est peut-être avantageux de refuser de dire qu'on ne sait pas, mais ce n'est pas très scientifique. A l'Université, le fait de ne pas savoir, c'est notre carburant. C'est pour ça que cette année, on a lancé un appel à faire évoluer les enseignements vers l'apprentissage des avantages et des limites des intelligences artificielles génératrices de contenus. Par exemple, apprendre à utiliser l'IA pour rédiger un rapport en biologie, pour maîtriser le vocabulaire juridique en allemand, pour résoudre des problèmes en s'appuyant sur les concepts fondamentaux de l'informatique, pour simuler des données de recherches en marketing, pour mener des recherches en économie, ou pour encadrer un apprentissage afin de le rendre plus interactif et personnalisé.

Arrivé à ce point de mon discours, j'espère que vous êtes d'accord pour dire que créer et transmettre de la connaissance, c'est quelque chose de magique. Mais c'est important de dire que science et magie ne sont pas une fonction réciproque. Si la science peut être magique, la magie n'est jamais de la science. A une époque de remise en cause violente des connaissances qui reposent sur une base scientifique, je suis inquiet. A une époque où l'on juge qu'un fait et une opinion sont la même chose, et qu'une opinion devient un fait à force d'être martelée, je suis inquiet.

Surtout lorsque je vois que ce n'est plus l'exclusivité des dictatures et des autocraties, mais que cela gangrène les démocraties.



Alors que peut faire une université ? Que peut faire un Rectorat qui s'apprête à finir son mandat et disparaître, non pas à la suite d'un tour de magie, mais dans le respect des institutions. La première chose, c'est peut-être de rappeler les quatre notions qui sont dans la Charte de notre Université : l'exigence, la créativité, la liberté et la responsabilité. La deuxième chose, c'est d'insister sur cette notion de responsabilité. L'Université a la mission de transmettre des savoirs, mais aussi de s'assurer qu'ils seront utilisés à bon escient. C'est sur ces dimensions que l'Université fonde sa pertinence.

Et puisqu'on parle de pertinence, dans trois mois, un nouveau Rectorat entrera en piste. On lui transmettra une Université que, dans notre vision stratégique des presque dix dernières années, on décrivait ainsi : « Pas la plus grande, ni la plus riche, mais la plus pertinente ». Alors l'Université de Neuchâtel est-elle aujourd'hui pertinente ? Je vous laisse en juger en énumérant les formations que nous avons ouvertes ou reconfigurées depuis que je suis recteur :

Des formations en innovation, en droit comparé de la santé, en économie et sport, en science des données, en langue et civilisation françaises, en travail social, en biologie de la conservation, en humanités digitales, en science politique, en patrimoine régional, en changements climatiques et société, en éthique financière, en durabilité, en sociologie du monde numérique. On a fait évoluer de manière importante nos formations de base et nos formations continues vers plus de durabilité et de digitalisation. Tout cela grâce au soutien de notre communauté universitaire, et au soutien de nos autorités ici présentes, Grand Conseil, Conseil d'Etat et Conseil de l'Université.

Je forme le vœu que la bonne collaboration se poursuive entre la communauté, les autorités et le futur Rectorat. L'Université va au-devant de difficultés : les coûts augmentent, les subventions fédérales risquent de baisser, les cantons sont confrontés à l'instabilité du monde qui provoque l'instabilité de leurs ressources. Pour que les vœux de succès que j'adresse à notre belle Université deviennent réalité, et même si vous avez peut-être pu croire le contraire en m'écoulant aujourd'hui, eh bien non, je n'ai pas de baguette magique.

La clé c'est le dialogue, qui permet d'établir la confiance. C'est ce que, dans les règles de l'art et sans écran de fumée, je voulais vous transmettre aujourd'hui.