



« J'AI À CŒUR DE METTRE À PROFIT LE POTENTIEL À DISPOSITION »

Claudia Appenzeller est depuis cinq ans secrétaire générale des Académies suisses des sciences. Son bilan : beaucoup de travail, des rencontres passionnantes et un nouveau hobby. Son objectif : permettre au plus grand réseau scientifique de Suisse d'être aussi mieux loti au niveau financier.

Interview mené par Astrid Tomczak

Quels sont les cinq qualificatifs que vous utiliseriez pour résumer ces cinq ans en tant que secrétaire générale ?

(Elle réfléchit) Passionnant, exigeant, enrichissant, parfois éprouvant, libérateur.

Effectuons un retour en arrière. Qu'avez-vous trouvé au moment de votre entrée en fonction ?

Peu de ressources et beaucoup d'attentes, notamment du côté du SEFRI, mais aussi des différents membres de l'association. Le SEFRI souhaitait renforcer la visibilité des Académies en tant qu'ensemble grâce à un positionnement homogène, en particulier par l'introduction d'un budget global avec une planification stratégique commune. Les Académies sont composées de toute une variété d'acteurs et actrices, de centres de compétences et de commissions. Ensemble, elles abordent toutefois pratiquement tous les domaines de recherche et répondent à de nombreux défis sociétaux. L'objectif était de montrer qu'elles allaient, malgré leurs différences, toutes dans la même direction.

Quelle direction ?

Nous avons le mandat d'encourager la reconnaissance précoce, l'éthique et le dialogue. Notre mission était et est de réunir les divers acteurs et actrices de ces thématiques et de contribuer ainsi à les faire avancer. La responsabilité stratégique incombe à notre comité de direction commun.

Comment avez-vous appréhendé cette mission ?

Les choses ne sont bien sûr pas tout à fait faciles lorsqu'on s'attend à ce que tout change. Mais je suis une personne pragmatique et j'avance pas à pas, par exemple en ce qui concerne le budget global. Ce qui m'a aidée c'est que j'ai pu, dans ce travail qui n'existait pas avant sous cette forme, construire quelque chose ensemble avec les différents acteurs et actrices. J'ai à cœur de mettre à profit le potentiel à disposition.

Quelles ont été les thématiques importantes ces dernières cinq années ?

Grâce à ProClim et à la Commission de l'énergie, l'association encourage de nouvelles connaissances et approches favorisant le changement dans des domaines qui mobilisent beaucoup de gens. Donner un écho à de telles options est une mission importante des Académies. Celles-ci ont aussi pu s'engager dans le cadre de l'actuelle pandémie de coronavirus, grâce par exemple aux directives de l'ASSM sur le triage des patients, sur lesquelles se basent les hôpitaux, les EMS et d'autres institutions de santé et qui ont aussi été prises en considération à l'international, ou grâce aux experts et expertes de la Swiss National COVID-19 Science Task Force au sein de laquelle notre président a toujours défendu le dialogue. Ce dernier engagement a aussi servi de point de départ au Forum COVID-19, qui permet à un large public de poser directement des questions à des scientifiques spécialisés.

Une autre thématique importante est la numérisation. En 2018, nous avons organisé pour la première fois, ensemble avec les partenaires sociaux et du secteur FRI, la manifestation « Digitale 21 » qui s'est notamment penchée sur les effets de la numérisation sur le monde moderne de la formation et du travail. Nous avons en parallèle pu encourager des développements locaux au Tessin. Il a ainsi été possible de créer la base pour de nouveaux locaux de l'Ideatorio, un lieu où science et société se rencontrent.

L'accès à la formation est aussi un thème central pour tous nos membres et a encore été renforcé par la pandémie. Le nouveau code de conduite pour l'intégrité scientifique qui a été élaboré avec nos partenaires du secteur FRI est en cours d'impression. Et la création de la Jeune Académie Suisse a bien sûr été un jalon important. Nous donnons ainsi une voix aux jeunes chercheuses et chercheurs, ainsi que la possibilité de développer un réseau transdisciplinaire durable.

Quel a été votre plus gros défi ?

J'ai dû apprendre à gérer le fait que toutes les idées novatrices ne trouvent pas un terrain fertile. Beaucoup de gens sont attachés à ce qui existe et cela mérite du respect. J'ai aussi dû apprendre à être plus patiente, à attendre, à discuter avec diverses personnes, à corriger le tir et à suivre une ligne malgré tout. Ce qui m'a aidée, c'est que des expériences passées m'avaient déjà montré que l'on pouvait atteindre des objectifs par divers chemins. De nombreux collaborateurs et collaboratrices des Académies ont de plus une attitude très positive dans leur travail. Cela apporte énormément en retour. Les rencontres avec des collègues et des personnes inspirantes du secteur FRI m'ont beaucoup aidée.

« Cela apporte énormément en retour. »

Pouvez-vous donner des exemples de tels objectifs ?

En tant qu'association, ensemble avec tous les membres, nous avons aujourd'hui une bonne présence sur les médias sociaux. Un de nos objectifs était aussi de publier des rapports annuels présentés de façon claire, dans lesquels les points communs mais aussi l'hétérogénéité de l'association sont bien visibles. C'est ainsi qu'est née l'idée d'accorder, à chaque fois dans le rapport annuel, la parole à sept voix parmi 100'000, un travail effectué en commun.

Quelle influence avez-vous eu sur le poste de secrétaire générale ?

Le terme d'influence n'est peut-être pas tout à fait approprié. On ne peut jamais dire que l'on est seul à influencer quelque chose. C'est toujours le fruit d'une collaboration. J'ai simplement toujours essayé d'emprunter de nouveaux chemins à l'écart des voies tracées. Un petit exemple est celui des manifestations « Science after Noon ». Au moment du premier confinement, nous n'avons plus pu organiser nos événements « Science at Noon » dans la Maison des Académies et avons dû réagir très rapidement. Il en est résulté une solution numérique qui permet à des partenaires du secteur FRI et à d'autres personnes intéressées de se rencontrer indépendamment du lieu.

J'ai effectivement un penchant pour la nouveauté et j'ose prendre des risques. Un épisode dans ma vie l'illustre peut-être. En faisant du snorkeling à Malte, je me suis retrouvée dans un long couloir dans une grotte et je voyais la lumière du soleil à l'autre bout. Mais un siphon m'en séparait. J'ai proposé à mon professeur de plongée de nager par-dessus. J'ai été projetée deux fois contre le plafond de la grotte, avant de réussir finalement à passer, totalement à bout de souffle. Cela m'a montré que je ne céda pas si facilement à la panique, mais aussi qu'il fallait soigneusement évaluer les risques. Lorsque je vois ce que l'on peut atteindre, je suis plutôt celle qui

nage vers la lumière du soleil. Je m'enthousiasme et m'emballe volontiers lorsqu'il s'agit d'innover. Au cours de mon premier mois au sein des Académies, j'ai été confrontée au souhait d'installer des panneaux solaires sur le toit en terrasse de la Maison des Académies. Nous avons alors organisé un financement participatif et nous disposons aujourd'hui d'une telle installation.

Comment votre travail vous a-t-il influencé ?

Il y a eu des moments difficiles, des journées de travail qui duraient 14 heures, guère de vrais congés le week-end et partout des limites. J'ai rapidement compris qu'il me fallait une soupape et j'ai commencé à réaliser de grandes peintures acryliques, des montagnes et des paysages notamment, à fort caractère symbolique. Cet espace de création sans limites m'apporte aujourd'hui encore énormément de plaisir.

Vous avez dit que vous preniez volontiers des risques. Quelle est votre prochaine entreprise risquée ?

Actuellement aucune. Il s'agit maintenant de rassembler nos énergies pour la planification pluriannuelle 2025 à 2028. Le processus conduisant à cette planification stratégique commune est au moins aussi important que le résultat.

« Nous mettons le savoir-faire scientifique de notre réseau au service de la société. »

Le travail visant à rendre les Académies plus visibles a-t-il atteint son but ?

Je dirais que nous sommes en train d'y parvenir. Nous avons un agenda commun, des newsletters régulières avec des contributions de toutes les Académies, une planification stratégique pluriannuelle commune qui sera maintenant mise en œuvre ... Nous pouvons peut-être encore un peu travailler sur notre image de marque.

Les Académies sont encore fortement dominées par des hommes. Depuis que vous êtes là, il y a beaucoup de « photos de groupe avec dame ». Comment vivez-vous cette situation ?

Je n'avais effectivement jamais été confrontée à une telle situation tout au long de ma carrière professionnelle. Au début, j'étais la seule femme lorsque le comité directeur et la direction se réunissaient. Ce n'était pas toujours facile, mais j'ai aussi fait de très nombreuses bonnes expériences avec les participants. Grâce à cela, j'ai toutefois compris à quel point la diversité dans une équipe et à tous les niveaux était importante. Et je m'engage également dans ce sens.

Quel message voulez-vous transmettre aux femmes qui souhaitent assumer un poste à responsabilité ?

Il s'agit d'abord de prendre le risque de se voir dans un tel rôle. Ce n'est qu'ainsi qu'il est possible d'attirer davantage de femmes dans le monde de la science et dans le management de la science.

Mais j'ai aussi eu des modèles dans ce domaine, par exemple Ruth Kaufmann, professeure à l'Université de Berne. Elle s'est clairement exprimée en faveur d'une meilleure conciliation entre enfants et profession, alors qu'il n'y avait pas encore de crèche chez nous et que mon plus jeune fils venait d'entrer au jardin d'enfants. J'utilise clairement le mot enfants au pluriel. Je voulais une grande famille et en même temps assumer des responsabilités au niveau professionnel. Avec mon mari et mes trois fils, j'avais d'ailleurs aussi une situation à la maison de photo de groupe avec dame. Cela fonctionne très bien, nous avons une très bonne répartition du travail.

Quel est votre bilan après ces cinq ans au sein des Académies ?

Au début, je m'étais promis de tirer un bilan après cinq ans seulement et de décider de la suite à ce moment-là. Malgré les défis à relever, je constate aujourd'hui que j'ai accompli ce travail avec beaucoup de plaisir et que j'aimerais continuer, avec toutes les expériences que j'ai engrangées. Parfois, il faut aussi faire des efforts pour s'améliorer.

Alors quels objectifs voulez-vous atteindre avec les Académies ces cinq prochaines années ?

Dans le message FRI, l'importance des Académies est sans cesse soulignée. En tant que plus grand réseau scientifique de Suisse, ces dernières devraient toutefois aussi être mieux reconnues au niveau financier. Quelles tâches et prestations voulons-nous réaliser en tant qu'organisation de mise en réseau et de dialogue pendant les années 2025 à 2028 ? Quels instruments allons-nous utiliser ? Comment allons-nous procéder ? Les propositions pour répondre à ces questions seront élaborées ces prochains mois avec les organes de milice. Nous mettons le savoir-faire scientifique de notre réseau au service de la société. Si cela est pleinement reconnu, je serai satisfaite.

Biographie

Claudia Appenzeller est secrétaire générale des Académies suisses des sciences. En tant que généraliste, elle est fascinée par l'interaction entre la science, la gestion et la communication. Il lui tient à cœur de réunir des acteurs et des actrices de la science, de la politique et de la société et de créer ensemble de nouvelles perspectives. Au sein de la Commission pour la technologie et l'innovation (CTI), elle s'est concentrée sur les stratégies de croissance et d'internationalisation des start-ups fondées sur la science. À l'Office fédéral de la santé publique (OFSP), elle a dirigé le groupe de travail interdépartemental « Work and Care » et s'est occupée de la mise en œuvre de la stratégie Cybersanté Suisse. En tant que directrice générale de l'Association Olympiades de la Science, elle a réussi à positionner stratégiquement ce concours pour la relève dans le monde de la science et de l'économie. Forte de ses expériences auprès du Préposé spécial au traitement des documents établis pour assurer la sécurité de l'État, elle a fondé sa propre agence de communication. Claudia Appenzeller est titulaire d'un master en traduction de l'Université de Genève, d'un certificat en Corporate Publishing de la Hochschule für Wirtschaft Zürich, d'un Executive master en administration publique à l'Université de Berne et d'un certificat en Senior Management de l'Université de Saint-Gall. Elle est mariée et mère de trois fils adultes.

Académies suisses des sciences (a+)

Maison des Académies • Laupenstrasse 7 • Case postale • 3001 Berne • Suisse
+41 31 306 92 20 • info@academies-suisse.ch • academies-suisse.ch

[🐦 @academies_ch](https://twitter.com/academies_ch) [📷 swiss_academies](https://www.instagram.com/swiss_academies)