

### **Feuille de route**

Avant le prochain renouvellement des Conseils des trois universités de la métropole lilloise, une première phase de construction de l'Université de Lille sera l'adoption d'un texte commun définissant les grandes orientations de l'Université de Lille, lors de la réunion de l'Assemblée académique du 13 mars 2012.

L'objectif n'est pas de répondre à la question « Comment fait-on ? » (ce qui viendra dans un second temps), mais de répondre à la question « **Que veut-on faire et pourquoi ?** », et d'apporter ainsi des éléments sur la vision de ce que devra être l'Université de Lille à l'horizon du prochain contrat d'établissement.

Les trois réunions de ce groupe de travail ont donc pour objectif d'énoncer des principes sur lesquels devra s'appuyer la gouvernance de l'Université de Lille, d'éclairer les enjeux et les espoirs de sa mise en œuvre, d'avancer des préconisations sur les orientations à suivre, sur les risques méthodologiques à éviter et sur les rythmes de mise en œuvre.

Ces réflexions prendront en compte le fait que le projet d'Université de Lille implique trois universités et six écoles ou instituts avec leurs spécificités.

**Lors de sa première réunion, le GT 3 a abordé les questions suivantes :**

- 1. Que veut-on faire ensemble et pourquoi ? Quelle vision pour l'Université de Lille et quelle stratégie pour cette vision ? Vers quoi veut-on aller ?**
  - Une université capable de porter une ambition et une stratégie de niveau international.
  - Une université porteuse du développement régional et transfrontalier.
  - Une université attachée à sa mission sociale de service public, ouverte à des publics variés, attachée à l'insertion professionnelle de ses étudiants.
  - Une université soucieuse de l'accueil de ses étudiants et du bien-être et de la carrière de ses personnels.
- 2. Quelles sont les interrogations, les craintes, les freins ?**
- 3. Quels sont les grands principes de gouvernance qui guideront la construction de l'Université de Lille ? Comment garantir, en s'appuyant sur l'adhésion et l'implication de l'ensemble de la communauté universitaire, un fonctionnement démocratique, collégial de l'université, en déterminant :**
  - Les différents niveaux et types de décisions dans un principe de subsidiarité.
  - Les principes d'élaboration des décisions dans une recherche d'efficacité : place et rôle des instances statutaires, évolution des structures.
  - La place pour les collectivités territoriales et le monde économique et social dans la gouvernance.

La discussion de la première réunion, très riche, avec une présence forte et volontariste des écoles, a traité des questions énoncées dans la feuille de route et en a abordé d'autres, thèmes des autres GT ou non. Les remarques, interrogations, suggestions entendues, peuvent être présentées autour de cinq thèmes.

### **Ce que nous voulons être et faire ensemble**

- Nous voulons construire un établissement universitaire de service public.
- Nous voulons proposer une offre de formation cohérente.
- Nous voulons la mutualisation et la rationalisation d'un certain nombre de fonctions en appui de nos missions d'enseignement, de recherche, d'accompagnement des étudiants, ...
- Nous voulons partager une identité commune sur laquelle s'appuient la cohérence et l'enthousiasme porteurs du projet, et l'esprit d'ouverture (notamment envers ceux qui voudraient nous rejoindre, en particulier les autres universités régionales).
- Nous voulons nous enrichir de notre diversité : respect des cultures propres (disciplinaires, histoire des établissements actuels, participation à des réseaux externes, ...).
- Nous voulons contribuer à la vie du territoire sur lequel nous sommes implantés : coopérations sociales, économiques, ...
- Nous voulons développer ensemble, de façon cohérente, la dimension internationale qu'impliquent nos activités de recherche et de formation ; notamment au moyen d'une plate-forme commune.
- Nous voulons offrir aux personnels BIATOSS de plus grandes possibilités de mobilité et de progression de carrière au sein d'un établissement universitaire unique.

### **Nous avons conscience de pouvoir être plus forts ensemble**

- En renforçant les coopérations déjà engagées, par la mutualisation de nos forces et la rationalisation de l'utilisation de nos moyens.

- Par la volonté affichée des écoles et instituts à créer un établissement commun avec les universités de la métropole lilloise pour faire face à la double concurrence vis-à-vis des autres métropoles qui se sont organisées et vis-à-vis des écoles privées locales.
- Pour pallier le désengagement progressif de l'État : le changement d'échelle permet d'aborder des problèmes avec des moyens différents et des solutions mieux adaptées.
- En incitant les composantes de la nouvelle université à élaborer des projets innovants et ambitieux dans le respect des diversités et de la cohésion de l'ensemble.
- En mettant en place un système d'information commun aux établissements dans la perspective de gérer l'Université de Lille.

### **Nous avons conscience des risques et difficultés à surmonter**

- Trouver le bon rythme de progression :
  - Avancer rapidement pour ne pas casser l'élan.
  - Laisser le temps du débat, y compris au sein des conseils des différents établissements.
  - Gérer le contexte de renouvellement des conseils et des équipes dirigeantes des universités.
- Pallier la méconnaissance mutuelle (notamment universités / grandes écoles) :
  - Comparer les statuts, les règlements intérieurs, les modes de fonctionnement pour mieux se connaître.
  - Constituer un tableau synthétique reprenant les principaux chiffres de chaque établissement (nombre d'étudiants, budget, schéma de gouvernance, constitution des conseils, ...).
- Répondre au risque de superposition de structures hétérogènes en termes de taille et d'organisation.
- Définir les lieux et modes d'arbitrage des conflits.
- Éviter la tentation de l'uniformisation, permettre les diversités dans le cadre d'un projet commun.

### **Nous avons la volonté politique d'avancer et de la faire partager à tous niveaux**

- Imaginer une gouvernance forte, qui optimise le principe de subsidiarité pour rester réactifs et proches des réalités de terrain.
- Imaginer une gouvernance qui fixe précisément les relations entre les différentes composantes de l'Université de Lille en évitant la superposition des structures.
- Savoir définir ce que l'on veut gagner à être ensemble, mais aussi ce que l'on est prêt à abandonner pour vivre ensemble.
- Assurer la transparence sur l'état des lieux des établissements (chantier engagé avec le site intranet).
- Mettre en œuvre des actions communes symboliques, visibles, porteuses de sens, qui parlent aux usagers, aux personnels, mais aussi aux partenaires extérieurs et qui préfigurent dès maintenant l'Université de Lille (la carte de vœux 2012, la participation aux salons, une journée de rentrée commune en 2012, ...).
- Créer les conditions d'un processus irréversible, sans dessaisir pour autant les conseils des différents établissements de leurs prérogatives actuelles : les directions des écoles veilleront à ce qu'il n'y ait pas « d'effet yoyo ».

### **Pour continuer dans l'élaboration**

- Réfléchir aux expériences récentes (PIA, Plan Campus, ...), en rappelant que le projet IDEX 2 n'est en aucun cas modélisant, mais au mieux un document de travail.
- Réfléchir aux missions respectives : PRES, Université de Lille, ...
- Réfléchir aux expériences sur d'autres sites : Alsace, Lorraine, Provence, Aquitaine, Wallonie, Danemark, Québec, ... Élargir le benchmarking.
- Lister nos missions (notamment les missions fixées par la loi) et examiner comment elles se déclinent dans les neuf établissements actuels.
- Mieux comprendre les enjeux de chacun (concurrence, échelle d'activité, moyens accessibles, partenariats indispensables, ...).

### ***En résumé, voici les enjeux majeurs qui sont apparus au fil de la discussion :***

- Créer un établissement universitaire de service public.
- Respecter les principes de démocratie et de collégialité universitaires, d'autonomie académique.
- Respecter la diversité des cultures avec une gouvernance commune où toute institution a une voix qui permette de progresser.

- Définir comment sont constituées les instances de décision, leurs compétences, sur quelles décisions elles se prononcent.
- Faire adhérer l'ensemble de la communauté universitaire, créer un sentiment d'appartenance.
- Identifier très vite l'UDL, avec des actions symboliques qui fédèrent.

\* \* \*