

DECLARATION DES AXES STRATEGIQUES DE DEVELOPPEMENT DE LILLE 1 2015-2019

1. Porter des ambitions au sein d'une dynamique de rapprochement des universités

a. Les ambitions

L'Université Lille 1 se fixe trois objectifs structurants s'inscrivant dans la continuité pour la période 2015-2019, à savoir: être identifiée comme (1) une université de recherche reconnue au niveau international dans ses domaines d'excellence ; (2) une Université de la Formation Tout au Long de la Vie qui capitalise ses acquis dans la formation initiale, la formation continue et la recherche ; (3) une université de la réussite académique, citoyenne et professionnelle. Pour accompagner ces ambitions, Lille 1 s'attache à dynamiser son campus sous ses aspects innovation, numérique, durabilité, sport et qualité de la vie. Elle a pour ambition également de repenser son modèle de gouvernance et son organisation, afin de mieux répondre aux enjeux sociétaux.

Ces objectifs sont poursuivis grâce à une coopération renforcée avec les autres établissements régionaux au sein du Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES) Université Lille Nord de France et métropolitains dans le cadre de l'Université de Lille.

b. L'Université de Lille (Paragraphe commun en cours de validation)

Le rapprochement des trois universités de Lille et de six écoles publiques¹ s'inscrit dans un enjeu majeur d'une meilleure reconnaissance et d'une plus grande attractivité internationales. Il permet de mener avec à la fois une plus grande efficacité et une plus grande ambition, les missions de service public de l'enseignement supérieur et de la recherche. En fin d'année 2012, une démarche de projet, reposant sur des propositions d'actions, a été approuvée par les Conseils d'Administration (CA) de l'ensemble des établissements.

Cette méthode assure à la fois une construction progressive et solide et facilite son appropriation par les différentes communautés universitaires. Elle contribue au rapprochement par une dynamique de concertation, dans le respect des principes fondamentaux de subsidiarité, de progressivité, de collégialité et de service public. Elle s'organise autour de cinq thèmes - la recherche, la formation, les relations internationales, les conditions de vie et de travail, les fonctions supports interuniversitaires - et concerne à la fois les étudiants et les personnels. Des actions à court terme sont déjà engagées, avec, par exemple, la création d'une interopérabilité entre les annuaires des établissements membres, la signature d'une convention instaurant la possibilité d'effectuer des groupements d'achats, l'organisation d'une semaine internationale de l'Université de Lille ou encore la création d'une brochure avec toutes les possibilités de réorientation après la Licence 1. Les modalités opérationnelles relatives à des actions de plus long terme sont en cours de détermination dans les cinq domaines précités. Cette démarche progressive a déjà le mérite de créer des échanges de bonnes pratiques entre des services identiques mais d'établissements différents.

Le projet de co-construction de l'Université de Lille s'articule avec les démarches engagées par les acteurs au niveau régional.

c. La Communauté d'universités et d'établissements et la dynamique régionale (en cours de validation)

Le PRES Université Lille Nord de France se transforme en une communauté d'universités recentrée autour des six universités publiques. Des établissements lui sont associés : la Fédération Universitaire et Polytechnique de Lille (FUPL), les grandes écoles et les organismes de recherche.

Six grandes missions structurent l'activité du PRES :

1. *Pilotage* : élaboration d'une vision prospective et stratégique partagée, des enjeux et des évolutions de l'enseignement supérieur et de la recherche en région.
2. *Formation* : coordination de l'offre de formation régionale pour renforcer sa cohérence et sa lisibilité ; élaboration d'une cartographie des formations permettant d'identifier d'une part chaque formation sur la base des compétences auxquelles elle forme et son insertion professionnelle, et d'autre part les laboratoires sur lesquels elle s'appuie. Cette cartographie doit faciliter les choix d'orientation des lycéens et des étudiants, et permettre une meilleure visibilité de l'offre par le monde économique et social et notamment des entreprises ; développement des actions autour de l'entrepreneuriat en s'appuyant sur la Maison de l'Entrepreneuriat ; développement d'une approche commune de la FTLV reposant sur les compétences acquises en formation continue et la mise en place d'un campus

¹ Telecom Lille, École Centrale de Lille, École Nationale Supérieure de Chimie de Lille, Institut d'Études Politiques de Lille, École Supérieure de Journalisme, École Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles.

numérique.

3. *Formation des maîtres* : l'ESPE Nord de France est une école interne à la communauté d'universités ; elle porte l'offre de formation des maîtres, délivre les diplômes. Les étudiants y sont inscrits et les moyens de l'État y sont affectés.
4. *Valorisation de la recherche* avec la SATT Nord.
5. *Formation doctorale* : les écoles doctorales sont régionales et portées par la communauté d'universités et d'établissements ; le collège doctoral développe les actions favorisant l'insertion professionnelle des docteurs, le développement des relations doctorants-entreprises, la valorisation internationale des formations doctorales et l'accompagnement des mobilités.
6. *Développement des coopérations euro-régionales*.

d. L'Université et son territoire socio-économique

Lille 1 entend répondre dans le cadre de ses missions de service public, à un certain nombre d'enjeux : permettre le retour à l'université par la FTLV ; contribuer au développement de l'innovation et assurer un meilleur transfert de la recherche vers le monde économique et social ; participer au rayonnement international de son territoire. Cette démarche implique notamment des liens forts avec les pôles de compétitivité et des partenariats avec les entreprises innovantes.

2. Conforter la recherche d'excellence à un haut niveau international

L'objectif de Lille 1 est d'affirmer une recherche de très haut niveau international, centrée sur des laboratoires structurés en fédérations, en harmonie avec ses partenaires et le contexte socio-économique régional, national et international.

a. Renforcer ses domaines d'excellence

Lille 1 est une université de recherche reconnue sur le plan international dans de nombreux domaines (Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication, Physique, Mathématiques, Transports, Chimie et Matériaux, Physico-Chimie de l'atmosphère, Cancer,...). Lille 1 a l'ambition de conforter sa recherche pluridisciplinaire d'excellence à un haut niveau international en synergie avec les établissements partenaires et institutionnels.

b. Valoriser les équipements de haute technologie

Lille 1 dispose d'un parc très important de plates-formes technologiques mutualisées et d'équipements d'excellence de visibilité internationale venant en appui des laboratoires. Une politique de mutualisations, de dotations spécifiques et de valorisation marquera sa volonté d'en constituer un des axes forts de la stratégie de l'établissement.

c. Développer l'innovation

L'innovation est au cœur des stratégies de la recherche régionale, nationale et européenne. L'action de l'Université concerne d'une part l'accélération du transfert des réalisations des laboratoires vers le monde économique en développant des dispositifs spécifiques (Bonus Qualité Innovation pour l'élaboration de démonstrateurs, maturation et brevets avec la SATT NORD) et d'autre part la sensibilisation et la formation des étudiants au management de l'innovation dès la licence.

d. Inciter à la coopération internationale

L'Université Lille 1 doit se développer à l'international et dans un réseau d'universités européennes centré sur l'Europe du Nord-Ouest, en s'appuyant sur une politique en cohérence avec les axes stratégiques de ses laboratoires. Les mesures seront incitatives pour augmenter les mobilités entrantes et sortantes de chercheurs et doctorants, en se fondant sur une politique renforcée de BQR (Bonus Qualité Recherche) coopération internationale et transfrontalière, de cotutelles de thèse, d'invitations pérennisées sur plusieurs années et de chaires internationales.

e. Soutenir la formation doctorale

La recherche est fortement en interaction avec la formation, en rendant obligatoire le contact de tout étudiant avec la recherche lors de son parcours de formation (stages, label recherche en licence, intégration progressive en master) et en renforçant la place du doctorant dans la recherche (qualité de l'encadrement, comité de suivi des thèses, formation à l'entrepreneuriat et à l'innovation, mobilité, label international...)

3. Développer la Formation Tout au Long de la Vie et améliorer la réussite des étudiants

Lille 1 propose une offre de formation pluridisciplinaire, diversifiée, cohérente en région, lisible des lycéens, des étudiants et des employeurs potentiels, attractive et couvrant tous les niveaux d'étude, offrant toutes les modalités pédagogiques.

a. Se placer systématiquement et progressivement dans une stratégie de Formation Tout au Long de la Vie (FTLV)

L'Université Lille 1, forte de son expérience en Formation Initiale (FI), en Formation Continue (FC) et dans l'accompagnement des étudiants, veut franchir une étape dans l'affirmation et dans l'implantation d'un modèle innovant de Formation Tout au Long de la Vie, centré sur le parcours individuel et mettant en synergie la FI et la FC avec un adossement affirmé à la recherche.

b. Améliorer la lisibilité, la cohérence et l'attractivité de l'offre de formation

L'Université souhaite améliorer la lisibilité, la cohérence de l'offre de formation vis-à-vis des étudiants et futurs étudiants, des employeurs pour favoriser le recrutement des diplômés, le retour à l'université des personnes en activité ou en recherche d'emploi. L'offre de formation est pensée globalement : une continuité de la licence 1 au master, favorisant les études longues, une orientation progressive, des possibilités de réorientation et des sorties intermédiaires à 3 ans correspondant au diplôme de licence. L'offre de formation de Lille 1 est de mieux en mieux articulée avec celle de ses partenaires.

c. Accompagner les publics dans leurs diversités

La stratégie mise en place par Lille 1 consiste à étoffer, au sein de ses services communs, le SUDES (Service Universitaire de Développement Économique et Social) et le SUAIO (Service Universitaire d'Accueil, d'Information et d'Orientation), les prestations de services d'orientation et d'accompagnement. L'Université renforce son dispositif d'aide aux étudiants dans leur recherche de stage et d'emploi, améliore de façon concertée avec les établissements de l'Université de Lille la politique d'information des lycéens et d'accompagnement des étudiants. Elle poursuit sa politique d'accompagnement des étudiants en difficulté par le tutorat enseignant ou étudiant.

d. Ouvrir l'offre de formation à l'international et développer les partenariats pour favoriser la mobilité et mettre à profit l'offre LMD européenne

La mobilité sortante doit être encouragée en mobilisant les différentes sources de financement et en renforçant l'enseignement des langues, le développement de conférences et de cours en langue étrangère, et du label international, tant en licence qu'en master et doctorat. Un effort particulier est fait pour augmenter la qualité des dispositifs d'accueil des étudiants étrangers. Lille 1 poursuit sa politique de mise en place de diplômes en partenariats internationaux.

e. Accentuer la synergie avec la recherche, en particulier au sein des masters, mais aussi dans les autres cursus

Lille 1 souhaite poursuivre et intensifier la mise en place d'enseignements d'initiation à la recherche en licence, notamment avec le label « Recherche » organisé depuis la rentrée 2008 pour sensibiliser les étudiants à la recherche et les former aux méthodes de raisonnement et de travail de la recherche. Les laboratoires émettent un avis sur les maquettes de formation.

f. Développer les dispositifs d'autoévaluation et d'évaluation, améliorer la qualité des formations

Lille 1 veut franchir une étape supplémentaire dans l'évaluation en exploitant les résultats comme des outils de pilotage pédagogique. Des conseils pédagogiques par domaine et sous-domaine seront mis en place. Le CAPE, Centre d'Accompagnement des Pratiques Enseignantes, a été créé en 2012 pour répondre aux exigences

liées aux différentes modalités des formations (Formation initiale/Continue/VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)/Alternance, Présentiel, À distance, Hybride), à l'engagement de Lille 1 dans la FTLV, à l'intégration croissante des TICE (Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Enseignement) dans les activités d'enseignement et d'apprentissage, au public (hétérogénéité), et enfin pour créer la nécessaire synergie avec l'évaluation des enseignements et les réflexions menées dans les conseils de perfectionnement. Le CAPE a pour mission de former les enseignants.

4. Construire un campus intelligent, numérique et durable

Lille 1 souhaite poursuivre sa politique très ambitieuse en matière de qualité de vie du campus, et notamment dans sa dimension sociale, environnementale, citoyenne, culturelle et sportive, pour une réussite et une attractivité accrues.

a. Le campus intelligent

L'Université mobilise sa capacité en matière de recherche (génie urbain, informatique, biologie...) pour améliorer le fonctionnement de son campus et s'engager dans une démarche de réseaux intelligents. Campus de près de 110 hectares, accueillant environ 25 000 usagers et au cœur d'un réseau urbain dense, Lille 1 présente une taille pertinente pour devenir un véritable site pilote d'un campus intelligent avec un intérêt particulier pour les réseaux urbains et la gestion optimale des ressources (mesures, gestion et optimisation des flux). Ce projet (SunRise) constitue également une opportunité exceptionnelle pour les laboratoires de recherche de développer et tester des technologies et des solutions innovantes dans un secteur en émergence, dans lequel la France doit encore se positionner parmi les leaders. Il permettra aussi de répondre à des appels à projets de type ANR, Europe, Région,...

b. Le campus numérique

Les enjeux dans le domaine du numérique sont multiples et stratégiques. Il est avant tout nécessaire de développer et consolider le système d'information de gestion et de pilotage de l'établissement. Lille 1 doit notamment veiller à l'interopérabilité de son système d'information avec celui de ses partenaires, et renforcer la dématérialisation des échanges de données pour améliorer l'efficacité et la qualité de ses processus de gestion. Il est impératif de poursuivre l'accompagnement et la promotion de l'usage du numérique pour la formation. Il s'agit donc de soutenir la création de ressources à destination des étudiants, de renforcer les dispositifs incitatifs à la création de cours médiatisés, de développer un véritable processus de gestion de projets TICE, de renforcer l'usage de la vidéo aussi bien à des fins pédagogiques que de communication. L'Université vise aussi à consolider sa capacité de calcul haute performance ou de stockage de grands volumes de données, en accompagnant les utilisateurs dans la maîtrise de ces outils et en privilégiant la complémentarité et la mutualisation de ses équipements au niveau régional.

c. Le campus durable

Pour 2015-2019, Lille 1 souhaite atteindre les objectifs de conformité Plan Vert de la CPU (Conférence des Présidents d'Université). En matière de gestion environnementale de site, les actions sont poursuivies et multipliées sur les espaces verts et la biodiversité, les déplacements doux et collectifs, le patrimoine et la gestion des flux. L'objectif est également d'élaborer ou de finaliser des plans pluriannuels d'actions nécessaires à la démarche d'amélioration continue, en concertation avec tous les acteurs du campus : Plan vert, Plan pluriannuel énergie-flux, Plan de déplacement campus, Plan de gestion écologique des espaces verts et patrimoine arboré. La mission transversale de l'emploi Plan Vert sera pérennisée. L'Université développera son travail de communication, de sensibilisation et d'information et renforcera la structuration engagée et les partenariats (au sein de Lille 1 et avec les autres établissements d'enseignement supérieur, acteurs locaux et régionaux, ...) sur les projets liés au développement durable.

d. Le campus sportif

La politique sportive est un vecteur important non seulement de la vie du campus et de la valorisation de l'image de Lille 1, mais elle fait également partie intégrante de la formation et participe au développement et au bien être des personnes.

Une attention particulière est portée à la rénovation et à l'installation des équipements sportifs. Contribuant de manière décisive à l'équilibre et à la réalisation des projets personnels des étudiants, il s'agit également de démocratiser l'accès aux pratiques sportives sous toutes ses formes. Il est en particulier nécessaire d'accompagner les étudiants concernés, dans leur projet de conciliation de leurs études avec le sport à haut niveau.

e. Le campus, lieu agréable où vivre et travailler

Le développement de la vie associative est un élément clé du sentiment d'appartenance et du rôle citoyen des étudiants. La Maison des Etudiants devient davantage un lieu de vie et d'accueil. La vie associative étudiante est soutenue via le maintien du dispositif FSDIE (Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Étudiantes) et l'encouragement d'initiatives fédératrices telles que Mix'Cité. La reconnaissance du rôle des étudiants en tant qu'acteurs citoyens, passe aussi par la valorisation de l'engagement sur le campus (liée à des missions associatives, à l'animation sur le campus...).

Le Campus Lille 1 doit rester un lieu de vie et de travail agréable. Les conditions de vie et d'étude seront améliorées d'année en année (accessibilité des salles, sécurité et signalétique sur le campus, amélioration des emplois du temps...). L'amélioration des conditions de logement des étudiants est également une priorité commune à Lille 1 et au CROUS : la résidence REEFLEX offrira 538 logements neufs aux étudiants et chercheurs d'ici 2015, en cohérence avec une politique de réhabilitation des logements CROUS.

La politique d'aide aux étudiants en difficulté (soit parce qu'ils sont en situation de handicap, soit parce qu'ils subissent des difficultés d'ordre économique et social) participe de la volonté de favoriser l'égalité des chances. Elle continuera donc d'être appuyée en partenariat avec le CROUS et les associations, afin de favoriser une action rapide et efficace.

5. Affirmer la politique de diffusion des savoirs et la politique culturelle

Lille 1 est résolument engagée depuis de nombreuses années dans la diffusion et l'échange des connaissances, de l'information scientifique et technique, tout en articulant les relations entre recherche, enseignement, éducation, art, science et patrimoine.

a. Le Learning Center Innovation

Grand équipement au cœur de Lille 1, ouvert sur la cité et intégré dans un réseau régional de Learning Center, le Learning Center Innovation a pour ambition d'offrir à l'ensemble des usagers de nouveaux services. Fusion de trois éléments - une bibliothèque augmentée, un complexe événementiel et un espace de découverte de la recherche scientifique -, le nouvel ensemble contribuera dès 2016 à la rencontre des mondes universitaire, de l'entreprise et du grand public tourné vers l'innovation en lien étroit notamment avec les pôles de compétitivité.

b. La politique culturelle

L'objectif pour le prochain contrat est d'affirmer la place centrale de la politique culturelle menée par l'Université Lille 1 au niveau régional, national voire international. Dans ce cadre, il s'agira d'impliquer davantage les personnels et étudiants dans la définition et la mise en œuvre de la politique culturelle, de développer les partenariats, de promouvoir et valoriser les rapports entre recherche et pratiques artistiques.

c. La diffusion de la culture scientifique et la valorisation du patrimoine scientifique

Les dispositifs de « Science itinérante » qui amènent la science dans les établissements scolaires et en assurent la diffusion auprès du grand public, seront davantage coordonnés afin de leur donner une plus grande visibilité. Lille 1 participera activement à la structuration de l'offre de « culture scientifique » au niveau régional dans le cadre du pôle territorial de référence. Mise en place avec le soutien de l'académie des sciences, une « Maison pour la Science au service des professeurs », en lien avec le PRES, contribuera à la formation scientifique des enseignants des écoles et collèges de l'académie. Les actions d'inventaire et de valorisation du patrimoine scientifique, initiées autour de l'instrumentation scientifique dans le cadre de la mission PATSTEC (Mission Nationale de Sauvegarde du Patrimoine Scientifique et Technique Contemporain), s'étendront à d'autres domaines.

6. Mettre l'organisation et la gouvernance au service des missions

Le double enjeu du projet d'établissement de Lille 1 est d'une part d'engager de profondes mutations internes dans une perspective à la fois mondiale et territoriale tout en préservant son identité, d'autre part d'affirmer en symbiose avec ses partenaires universitaires, la dimension économique et sociale de l'Université au-delà de ses missions fondamentales de recherche et de formation.

a. Fonder la gouvernance sur le dialogue et la subsidiarité

La stratégie de Lille 1 s'inscrit dans le principe d'une gouvernance collégiale, fondée sur le dialogue et le respect de l'humain, valorisant le principe de subsidiarité. Ce mode de gouvernance favorise la créativité, les initiatives et l'échange de bonnes pratiques. Ce principe de subsidiarité doit se traduire par une véritable autonomie de gestion et une responsabilisation accrue des composantes, tout en assurant la réalisation des objectifs stratégiques définis collectivement dans le cadre de Contrats d'Objectifs et de Moyens (COM). Cela contribuera à une réalisation efficiente des missions : l'Université ne sera forte qu'à travers le dynamisme et la capacité d'initiative de ses composantes.

b. Définir un nouveau modèle d'organisation

Le prochain contrat est une opportunité pour conduire une réforme de la structuration. L'Université Lille 1 est composée aujourd'hui de 8 UFR (Unités de Formation et de Recherche), 5 Ecoles ou Instituts, du département de Wimereux et de près de 40 laboratoires. L'objectif de l'Université est donc de créer de quelques grands pôles (Formation et Recherche) mieux adaptés aux enjeux de demain, afin d'organiser un niveau de subsidiarité adéquat à l'élaboration et la réalisation de sa politique d'établissement, de favoriser la concertation et la coordination entre la Formation et la Recherche, d'accroître la visibilité nationale et internationale et de s'inscrire dans un modèle compatible avec l'Université de Lille. Cette organisation doit aussi permettre d'aller vers des rapprochements stratégiques entre composantes, respectant leurs spécificités mais favorisant aussi de nouvelles organisations.

Le projet d'établissement 2015-2019 ajoute une dimension supplémentaire, qui détermine un enjeu majeur de responsabilité sociétale. Ce projet est l'occasion de réaffirmer avec force l'attachement de Lille 1 aux missions du service public de l'enseignement supérieur et de la recherche, socle des valeurs partagées. Il place également l'Université dans l'obligation de définir dans quelles limites elle peut suivre les voies de l'autonomie qui lui est ouverte, sans renoncer à son identité, en ne perdant rien de la place qui est la sienne en matière d'excellence de la recherche et des formations.

c. S'inscrire dans une démarche d'amélioration continue

C'est avec la volonté d'améliorer sans cesse le fonctionnement et l'organisation pour mieux servir ses missions de service public, que l'Université s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue par une démarche qualité participative. Les valeurs de respect, de responsabilisation, de communication et d'écoute sont au cœur de ce dispositif. Elle est avant tout un véritable projet participatif qui doit être porté par la direction et impliquer l'ensemble des personnels et créer ainsi un environnement de travail plus propice au développement personnel et professionnel de chacun dans un climat de confiance. Organisé en plan d'actions, ce système de management de la qualité doit reposer sur une approche processus et sur l'élaboration de procédures.

Les objectifs internes sont avant tout d'améliorer les méthodes et l'environnement de travail, de pérenniser le savoir faire, de faciliter l'intégration des nouveaux collaborateurs ou encore de définir des méthodes de travail communes. Cette démarche doit également permettre de motiver et fédérer autour d'un projet et de mieux piloter les processus et responsabiliser les équipes.

Les objectifs externes sont de veiller sans cesse à la qualité de ses formations et de sa recherche par l'écoute de ses partenaires, de mieux identifier et anticiper les besoins, d'améliorer la satisfaction et l'image de l'Université, et donc sa reconnaissance ce qui conduit à développer son attractivité.

d. Conforter la démarche sociale

Chaque acteur doit trouver sa place et son équilibre au sein de l'Université. Il doit contribuer à son développement tout en assurant également son évolution de carrière en prouvant ses compétences. Des échanges réguliers sont programmés avec les organisations représentatives des personnels et des étudiants afin de recueillir leurs souhaits, suggestions, avis, y compris sur les propositions portées par l'équipe de direction. Un mode de construction collective et de transparence fertilisera un esprit de collégialité, de confiance, sentiment indispensable à l'épanouissement des personnels.