

Projet d'Établissement 2015-2019

Document préparatoire du Conseil d'Administration du 8 février 2013

Ce document, à destination des différents acteurs de l'université a pour but d'initier la discussion et le travail collectif sur notre projet commun d'établissement. Il précise la méthodologie mise en œuvre et propose des premiers éléments de cadrage et des orientations possibles soumises à discussion dans les différents groupes de travail.

Le projet d'établissement qui sera issu de cette phase de consultation doit refléter le plus possible les diverses sensibilités exprimées tout en indiquant une direction partagée collectivement. Il constitue alors un bien commun pour notre université et une feuille de route. Nos orientations nous conduisent avant tout à porter avec une grande exigence l'ensemble de nos missions de service public, d'égalité, de non-discrimination, et à assumer une forte responsabilité économique et sociale.

Notre université est une université de recherche, et sa reconnaissance, son attractivité, sa notoriété dépendent de celles de ses laboratoires, du dynamisme de ses pôles d'excellence, de sa capacité à mener l'ensemble des activités de recherche, amont, appliquée et partenariale. Elle est tout autant université de formation, avec des missions tout aussi exigeantes : former et orienter un très grand nombre d'étudiants, organiser une offre de formation attractive, reconnue, bien articulée avec la recherche, relevant le défi de la formation tout au long de la vie. L'université est riche de sa diversité, sur les plans pédagogiques et scientifiques.

A – Méthodologie

Le projet d'établissement doit être déposé auprès du ministère pour le 15 octobre 2013.

La période de février à avril constituera la phase d'autoévaluation de notre contrat actuel et la phase de concertation avec l'ensemble des acteurs de notre Université.

Le mois de mai sera consacré à la mise en forme du projet d'établissement.

Le projet sera structuré en 4 grandes parties :

- Structuration
- Formation
- Recherche
- Politiques transversales

Notre projet d'établissement sera élaboré en forte synergie avec les établissements publics d'enseignement supérieur de l'académie. Notamment, une partie importante de ce dossier sera commune d'une part à l'ensemble des établissements impliqués dans le projet de l'Université de Lille et d'autre part à l'ensemble des établissements membres du PRES Nord de France.

Dans le respect du dialogue et de la démarche participative, notre projet d'établissement doit se construire avec l'ensemble des acteurs de notre université. Pour cela des groupes de travail travailleront aux grandes orientations stratégiques et sur les actions concrètes. Celles-ci seront discutées dans les différentes instances et lors d'assemblées générales des personnels.

Les réflexions sont déjà engagées notamment au sein des CEVU et CS, auprès des chargés de mission recherche, des directeurs de laboratoires, des directeurs de composantes et des responsables d'études sur l'offre de formation et la recherche. Un groupe de travail représentatif sera très prochainement constitué sur l'évolution de la structuration. En ce qui concerne la politique des ressources humaines, le patrimoine, les relations internationales, les relations extérieures, la politique culturelle, la politique des TIC, la vie étudiante, la politique environnementale, la réflexion s'appuiera sur les différentes commissions existantes qui pourront le cas échéant être élargies. Ces différents groupes seront animés par les Vice Présidents respectifs.

Les réunions se tiendront de février à avril. Les résultats de ces travaux seront présentés aux directeurs de composantes, directeurs de laboratoires, conseils statutaires. Trois assemblées générales des personnels sont programmées, le 14 février, courant mai et courant septembre afin de tenir chacun informé de la démarche, de l'avancement et de l'aboutissement du projet d'établissement.

Ces groupes travailleront en synergie avec les groupes de travail de l'Université de Lille.

Une présentation du projet sera programmée le 11 juin au Comité Technique (CT), le 14 juin au CEVU, le 18 juin au CHSCT, le 21 juin au CS, et au CA le 28 juin.

B – Premiers éléments de cadrage

1 – Structuration de l'Université

1.1- Le constat

Notre organisation actuelle autour d'UFR, d'écoles, d'instituts (IAE, IUT), de fédérations et d'instituts de recherche ne favorise pas une bonne articulation formation/recherche. Elle tend à défavoriser l'argumentaire pédagogique dans l'attribution des moyens. Elle multiplie le nombre de niveaux de décision, rendant complexes la conduite des dialogues sur la politique de l'établissement et l'attribution des moyens. Elle n'est pas non plus très lisible, tant pour les usagers qu'au regard des standards internationaux.

1.2- Les objectifs

S'inscrivant dans la prochaine loi de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, nos principaux objectifs de cette nouvelle structuration sont :

- **Sur le plan de l'ouverture**
 - Proposer une organisation cohérente avec les standards internationaux
 - Instaurer un modèle compatible avec l'Université de Lille

- **Sur le plan de la formation**
 - Favoriser une synergie entre formation et recherche qui soit cohérente avec les nouveaux modèles de répartition des moyens
 - Systématiser la construction de l'offre de formation, comme de la

recherche, à l'échelle des champs thématiques

- Assurer la fluidité, la lisibilité et la visibilité des formations, de la licence au doctorat
 - Favoriser la mise en œuvre de la FTLV
 - Proposer une offre de formation parfaitement cohérente et non redondante au niveau de notre établissement et des établissements publics partenaires
- **Sur le plan de la recherche**
 - Accroître la visibilité de nos équipes et infrastructures de recherche aux échelles régionale, nationale et internationale
 - Favoriser l'interdisciplinarité
 - Favoriser une articulation avec la formation dès la Licence et avec une intégration croissante en Master et Doctorat
- **Sur le plan de l'organisation**
 - Améliorer l'interaction avec les services transversaux (SUP, BAIP, SUAIO, SUDES,...)
 - Permettre un plus grand épanouissement des acteurs à chacun des niveaux en facilitant leur interaction
 - Rationaliser l'usage des moyens financiers
 - Avoir un modèle qui serve une stratégie immobilière cohérente sur le site
 - Permettre d'améliorer la fluidité du dialogue de gestion entre les différents acteurs, et entre les problématiques recherche et formation.

1.3- Une piste de réflexion : des Pôles de Formation et Recherche (PFR)

Une organisation possible est de s'inspirer des *graduate schools* ou *Postgraduate et d'Engineering schools*. Notre projet de développement 2015-2019 est de structurer les composantes actuelles et laboratoires en grands ensembles (Pôles de Formation et Recherche thématiques dans les grands domaines scientifiques disciplinaires ou pluridisciplinaires). Ces PFR ont pour vocation principale un renforcement thématique et une meilleure intégration entre formation et recherche. Les PFR permettent d'innover en imaginant de nouvelles formes d'organisation, par le rapprochement et/ou l'évolution de certaines composantes actuelles. Le PFR favorise la mise en place d'une offre de formation cohérente, lisible et adaptée aux attentes de la société et il permet une meilleure articulation avec la recherche, notamment sur l'offre de Masters.

La nécessité d'une gouvernance efficace, soucieuse du dialogue et de la collégialité, est un engagement fort. Le pilotage et la gouvernance doivent reposer sur le principe de subsidiarité et de responsabilité de chacun de ces ensembles qui favorise la créativité, les initiatives et l'échange de bonnes pratiques. Ce type de gouvernance doit se traduire par une véritable autonomie et favoriser ainsi la réalisation efficiente de nos missions : l'université ne peut être forte qu'à travers le dynamisme et la capacité d'initiative de ses PFR qui sont contractualisés

à travers un Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM) avec la Présidence en fixant des indicateurs de suivi communément acceptés.

1.4- Une organisation de la Licence en grands ensembles

Dans l'intérêt de nos étudiants, en particulier, l'organisation de la licence mérite une attention particulière. La nécessité d'une formation pluridisciplinaire et d'une spécialisation progressive requiert de penser des organisations de la licence qui puissent être plus larges que les PFR. Une possibilité serait d'organiser ces licences sur le modèle *undergraduate*, avec une spécialisation progressive et une articulation à la recherche qui se renforce au cours des trois années du cycle. Des services et des directions supports spécifiques, dans le cadre des projets visant à améliorer la réussite en licence, permettraient de mieux guider les étudiants dans leurs démarches, de favoriser les passerelles, de développer la certification des compétences en plus de l'obtention des diplômes et de permettre des choix de spécialisation suffisamment souples pour demeurer réversibles pendant la licence. .

Un « Collège Transversal Licence » organisé en sous collèges peut répondre à ces attentes. Le périmètre de ces sous-collèges pouvant concerner un ou plusieurs PFR.

2 – Formation

L'objectif est de mettre en place une offre de formation, cohérente, lisible, en lien avec la recherche, accompagnant l'étudiant, ouverte à l'international et intégrant progressivement le modèle de la FTLV.

L'Université Lille 1 propose une offre de formation pluridisciplinaire, couvrant tous les niveaux d'étude, offrant toutes les modalités pédagogiques. Cette offre s'inscrit dans le dispositif de l'Espace Européen de l'enseignement supérieur et intègre progressivement le modèle de la Formation Tout au Long de la Vie.

L'offre de formation est diversifiée allant du bac+2 au Doctorat. L'offre Licence-Master est pensée globalement : une continuité de la L1 au Master, une orientation progressive, des possibilités de réorientation, des sorties intermédiaires à 3 ans correspondant au diplôme de licence et des passerelles. Elle s'organise en forte articulation avec la structuration de la recherche.

Elle se veut cohérente en région, lisible des étudiants et des employeurs potentiels pour renforcer son attractivité. Elle est aussi conçue dans la perspective de l'Université de Lille et dans le cadre des coopérations organisées au sein du PRES.

L'offre prend en compte le contexte économique et social particulier de la région Nord Pas-de-Calais en profonde évolution, et se donne des objectifs ambitieux d'accompagnement des étudiants et d'un important public de formation continue vers la réussite professionnelle et citoyenne. Ces grands objectifs peuvent être déclinés en quelques principes :

Se placer systématiquement et progressivement dans une stratégie de Formation Tout au Long de la Vie : le modèle de la FTLV qui sera progressivement mis en place devra :

- Faciliter l'accès à l'université à tous les publics,

- Optimiser la synergie Formation Initiale et Formation Continue,
- Affirmer l'adossement à la recherche,
- Assurer la construction du parcours de formation de l'étudiant en articulation avec ses projets et perspectives ainsi que son parcours personnel et professionnel.

Améliorer la lisibilité, la cohérence et l'attractivité de l'offre de formation vis à vis des étudiants et des employeurs signifie :

- Mieux articuler les formations au sein de Lille 1 et avec celles de nos partenaires au plan régional (PRES),
- Favoriser le développement de logiques partenariales sur le plan international,
- Présenter les formations en termes de compétences,
- Mettre en place la charte qualité des formations.

Accompagner les publics dans leurs diversités

- Rapprocher les logiques de formations FI et FC en étoffant au sein des services SUAIO et SUDES les prestations de services d'orientation et d'accompagnement,
- Mettre en place un centre de ressources en gestion de carrières,
- Continuer de façon concertée avec les universités régionales, la politique d'information et d'accompagnement des lycéens,
- Poursuivre la politique d'accompagnement des étudiants dans la réussite de leurs études et à l'insertion professionnelle,
- Continuer à proposer des parcours différenciés mieux adaptés aux besoins des publics.

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

- Encourager la mobilité sortante,
- Mobiliser les différentes sources de financement,
- Mobiliser les professeurs invités,
- Développer le Label International,
- Améliorer la qualité des dispositifs d'accueil et d'accompagnement des étudiants étrangers,
- Poursuivre l'exigence de qualité des conventions avec des établissements étrangers.

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

- Poursuivre l'évaluation des formations, des enseignements, des débouchés, des conditions de l'insertion professionnelle, des conditions de vie,....
- Mieux exploiter les résultats des enquêtes et évaluations,
- Mettre en place des conseils pédagogique de domaine et sous-domaine,
- Réaliser des enquêtes « suivis de carrières » à 4, 5 ans après le diplôme,

- Renforcer les activités du CAPE, Centre d'Accompagnement des Pratiques Enseignantes,

3 – Recherche

Notre université est une université de recherche, et sa reconnaissance, son attractivité, sa notoriété dépendent de celles de ses laboratoires, du dynamisme de ses pôles d'excellence, de sa capacité à mener l'ensemble des activités de recherche, amont, appliquée et partenariale. Les différents **pôles d'excellence scientifique** de l'université, - Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication ; Molécules et Matériaux ; Atmosphère-Biodiversité-Univers ; Mathématiques-Physique-Interactions ; Biologie, Biotechnologies, Cancer ; Mécanique-Génie Civil-Transports ; Sciences Sociales -, s'inscrivent pour la plupart dans le cadre de la Stratégie Nationale de Recherche et d'Innovation.

L'université Lille 1 a l'ambition d'atteindre une recherche d'excellence de haut niveau international. Pour cela nos structures de recherche sont soutenues en assurant la collégialité des décisions grâce à un dialogue approfondi, en permettant la pluridisciplinarité et l'émergence de projets innovants, et en renforçant le partenariat avec les grands organismes de recherche, à l'international, avec les partenaires socio-économiques privés et publics.

La recherche, centrée sur les laboratoires, est organisée autour de fédérations et de plateformes technologies et d'équipements d'excellence mutualisés et visibles au sein de Pôles de Formation et Recherche.

La structuration de la recherche en plaçant les laboratoires au cœur de grands Pôles de Formation et Recherche thématiques dans les grands domaines scientifiques disciplinaires ou pluridisciplinaires favorisera l'interdisciplinarité et rendra visible nos équipes et infrastructures de recherche à l'échelle internationale.

L'accompagnement des structures de recherche s'appuie sur des dotations propres, le Bonus Qualité Recherche Convergence et Emergence, des post-doctorats et des allocations de thèse dédiées. Un Observatoire des Performances de la Recherche permet d'auto-évaluer annuellement la qualité de la recherche. La mise en place de conventions de site confirmera nos liens privilégiés avec les organismes (CNRS, INRIA, INRA, COL, EPIC...).

L'Université doit se développer dans un réseau d'universités européennes centré sur l'Europe du Nord-Ouest. La dimension internationale de la recherche et l'attractivité s'appuient sur une politique, en cohérence avec les axes stratégiques et les priorités scientifiques des laboratoires, en termes de cotutelles de thèse, d'invitations d'enseignants-chercheurs étrangers et de chaires internationales environnées, académiques et industrielles, permettant d'attirer des chercheurs à fort potentiel, avec une grande notoriété internationale. L'effort de développement des fonctions support de la recherche et l'accompagnement dans le montage de projets européens (Horizon 2020, ERC...) ou de la constitution de réseaux (LIA, Marie Curie...) est accentué.

La recherche est tournée vers l'innovation. L'innovation et la création d'activités (start-up, transferts de technologie, programmes opérationnels des pôles de compétitivité et d'excellence...) sont facilitées en s'appuyant sur Cré-innov, le Hub-Innovation et sur le dispositif régional d'accompagnement et de soutien à la valorisation et à l'innovation (SATT). Le renforcement des partenariats avec les entreprises régionales et nationales s'accompagne d'une coopération avec la société civile (après CPER, Région Nord Pas-de-Calais, Lille Métropole Communauté Urbaine) et les organismes au travers de chaires venant en appui de programmes de recherche et/ou de formation. Nos fonctions support doivent être mutualisées avec celles des grands organismes de recherche et des partenaires de l'Université de Lille.

La recherche est fortement en interaction avec la formation doctorale. L'affirmation de la place du doctorant dans la recherche (charte du doctorant, comité de suivi des thèses, formation, publications, participation aux congrès, label européen du doctorat, mobilité internationale...) est confortée par notre implication et nos responsabilités dans les Ecoles Doctorales régionales et le Collège Doctoral Européen. L'internationalisation du doctorat est renforcée en incitant à la mobilité sortante (BQR, bourses de mobilité, cotutelles de thèse). L'insertion professionnelle étant la priorité, le doctorat et sa valeur professionnelle doivent être reconnus par les acteurs du monde économique.

4 - Politiques transversales

4.1- La vie étudiante

Ces dernières années, la politique de la vie étudiante a été très ambitieuse en termes d'objectifs. A l'exemple de nombreux campus étrangers l'attractivité de l'Université Lille 1 est d'autant plus forte que la notoriété scientifique et d'enseignement supérieur s'accompagne d'une réputation de qualité de la vie et du travail sur le campus. Cette politique s'articule autour de trois points :

- Développement du tissu associatif, de la vie sur le campus et du sentiment d'appartenance à Lille1 :

Il s'agit des activités de la Maison Des Etudiants (MDE) et de la vie associative sur le campus. Les réalisations en ce domaine sont nombreuses, appuyées notamment par le Fonds de Solidarité et de Développement des Initiatives Etudiantes (FSDIE). L'université poursuit dans cette voie en soutenant à la fois les associations transversales et thématiques, les associations regroupant étudiants et personnels ainsi que les associations de composantes qui constituent un moyen de développement de la vie locale. Des journées de rencontre et de convivialité sont également organisées: santé et bien-être, handicap, Festival Mix'Cité... ce dernier, riche de ses 10 années d'existence, facteur d'enrichissements mutuels et grand moment de convivialité, le festival est le témoin de l'ambition d'une grande université pluridisciplinaire de porter de façon exigeante l'activité universitaire, dans toutes ses dimensions : la qualité de vie et de travail et l'ouverture sur la Cité. La pratique sportive sous ses différentes formes est une autre dimension essentielle de la vie d'un campus. Il s'agit en

particulier d'intensifier la pratique sportive dans le cadre des activités associatives, mais aussi de mieux l'intégrer aux parcours de formation. Aujourd'hui, plusieurs activités sont proposées aux étudiants. Une attention particulière est aussi portée à la pratique du sport de haut niveau. Sans oublier le volet de l'implication citoyenne des étudiants.

- L'accueil des étudiants :

Tout d'abord, les opérations d'accompagnement des étudiants en ce domaine sont déjà nombreuses, en lien étroit avec la politique de formation (journées et tutorats d'accueil, parrainage, guichet unique pour les étudiants étrangers). Des actions menées avec le CROUS permettent déjà d'accueillir les étudiants étrangers et de leur faire découvrir le campus : université et services du CROUS. Un dispositif permettant d'accueillir des étudiants étrangers sans logement est également opérationnel. Quant à l'amélioration de la qualité de l'accueil, elle repose sur la réalisation d'un schéma directeur du logement étudiant, ayant pour ambition, d'une part de positionner l'offre au standard international pour compenser sa vétusté et son inadaptation, d'autre part de rattraper le déficit global de l'offre par rapport à la demande, mis en évidence par les deux « rapports Anciaux ». La future résidence « Reeflex » accueillera en son sein une crèche de 30 places.

- L'aide individuelle aux étudiants en difficulté :

Pour atteindre les objectifs d'intégration des étudiants à l'université et la réussite dans leur parcours, il faut avant tout, garantir et favoriser l'égalité des chances. Pour faire face à des situations qui requièrent une attention particulière, chaque année d'importants moyens matériels et humains sont engagés. Pour les étudiants en Situation de Handicap (ESH) notre engagement est marqué par une profonde volonté politique qui a permis au Relais Handicap de devenir une structure d'accueil à la hauteur de la thématique qu'est l'intégration et la réussite des ESH dans l'enseignement supérieur. Depuis 2006, les données quantitatives relatives aux ESH n'ont cessé de progresser : augmentation du nombre d'ESH, augmentation de la complexité des pathologies et augmentation des missions du Relais Handicap.

Pour les étudiants en grande difficulté sociale, il est important de poursuivre le développement des réseaux d'entraide et de solidarité, certes institutionnels mais aussi étudiants. Envers les étudiants, les plus en difficulté, notre action s'appuie sur un dispositif à trois niveaux: le FSDIE, un fort partenariat avec le CROUS pour toutes les situations d'urgence et une action rapide et efficace du monde associatif pour identifier au plus près du terrain les étudiants en difficultés sociales (Secours Populaire) ou scolaires (Réseau Entraide Enseignants Etudiants (Réseau 3E) ou d'insertion (jardins de cocagne) : 30000 paniers solidaires.

En perspectives, nous mettons en place le dispositif de valorisation de l'engagement étudiant. Ces objectifs sont multiples : il s'agit de la valorisation des actions collectives des étudiants, de l'amélioration de l'employabilité des étudiants lauréats des labels (via la reconnaissance du label par les entreprises) et de la contribution à l'animation du campus et au développement de l'attractivité de l'Université.

4.2- La politique culturelle

L'Université Lille 1 contribue, à travers sa politique culturelle, au débat démocratique en favorisant l'échange et la confrontation des savoirs, des approches culturelles et artistiques autour de questions de société. Elle s'adresse à un public le plus large possible par-delà la communauté universitaire.

L'enjeu de cette politique est l'affirmation de la place centrale et spécifique de l'université dans la vie culturelle régionale, nationale voire internationale par sa contribution à la création de connaissances, leur mise en débat dans la société et leur connexion aux pratiques artistiques.

Cinq axes seront mis en avant durant le prochain contrat quinquennal :

- Développer et valoriser les pratiques artistiques

Favoriser l'implication des étudiants et personnels dans des projets artistiques qui bénéficient de l'intervention d'artistes en résidence ou lors d'interventions plus ponctuelles.

Valoriser les pratiques artistiques des étudiants et des personnels.

- L'université comme acteur de la production et de la diffusion d'une « culture de la science »

Contribuer à la structuration régionale des acteurs de la culture scientifique

Contribuer au développement d'une « culture de la science »¹ dans l'université et dans la société

Développer l'implication d'amateurs dans les activités de recherche ou de valorisation de la recherche.

Favoriser les interactions entre chercheurs et artistes.

- Mettre en place une politique du Patrimoine scientifique universitaire

Réalisation d'un premier inventaire du patrimoine, recherche des moyens de sa sauvegarde et de sa valorisation

- Développer la dimension internationale de la politique culturelle

Introduire la politique culturelle dans les conventions qui nous lient aux établissements d'enseignement supérieurs étrangers notamment la Belgique et les Pays-Bas.

Donner une dimension transfrontalière à la structuration régionale dans les domaines de la culture scientifique et du patrimoine.

- Valoriser les contenus culturels

Développer des outils, notamment numériques, pour la sauvegarde des contenus culturels et leur accès à un public le plus large possible.

4.3- La politique environnementale

L'Université Lille 1 est une université engagée dans le développement durable : volontariste en matière d'avancées sociales, et engagée dans ses formations et sa recherche sur ces thèmes. Si nos engagements sur ces éléments doivent bien entendu se poursuivre et se développer, la politique environnementale de site doit être aujourd'hui une priorité pour que notre Université nous ressemble, et pour engager chacun, personnels, étudiants et partenaires du territoire, dans cette dynamique.

La politique d'établissement en la matière a été formalisée dès 2009 par la création d'un groupe de travail dédié, le vote par le CA en 2010 d'une charte, la nomination d'une vice-présidente, le recrutement d'un ingénieur Plan Vert, la présentation au CA d'un Agenda 21 des services centraux. L'évaluation 2011-2012 (référentiel Plan Vert de la CPU), nous situe comme très proches du niveau de conformité aux objectifs de la CPU (2,7 contre 3), grâce à nos volets « social », « formation » et « recherche », mais aussi à la gestion environnementale du site déjà engagée : gestion différenciée des espaces verts, gestion des déchets, diagnostics de performance énergétique, bilan carbone et diagnostics eaux, actions de sensibilisation, éco-événements, soutien à une alimentation de qualité, achats responsables, transformation du Campus en faveur des mobilités douces, et à venir, les rénovations du Plan Campus.

La volonté générale est d'assurer un équilibre entre les actions de fond, les actions visibles et la sensibilisation, dans une démarche-qualité participative visant à ancrer la politique environnementale dans la durée.

Le projet des années à venir concerne avant tout la finalisation ou la conception des plans pluriannuels nécessaires à la démarche d'amélioration continue par une démarche de concertation : Plan vert (extension de l'Agenda 21, soit un plan pluriannuel d'actions en faveur du Développement durable, dont le format a été adapté pour les Universités par la CPU), Plan pluriannuel énergie-flux, Plan de Déplacement campus, Plan de gestion écologique des espaces verts et patrimoine arboré.

4.4- La politique des Technologies de l'Information et de la Communications (TIC)

Les TIC sont de plus en plus présentes dans la vie de l'université. A tous les étages leur usage s'intensifie, que ce soit pour la gestion de l'université, à destination de l'étudiant, ou à destination de l'enseignant-chercheur et du chercheur, et plus généralement du personnel. La demande s'accroît en permanence, stimulée par une offre de biens et de services pour le grand public, qui facilite l'appropriation de l'usage du numérique mais qui renforce aussi les attentes et les exigences de nos étudiants.

Nos enjeux pour le prochain quinquennal sont multiples.

Il est avant tout nécessaire de développer et consolider le système d'information de gestion et de pilotage de l'établissement. Il faudra notamment veiller à l'interopérabilité de notre Système d'Information (SI) avec celui de nos partenaires, et renforcer la dématérialisation des échanges de données pour améliorer l'efficacité et la qualité de nos processus de gestion. Il est impératif de continuer d'accompagner et de promouvoir l'usage du numérique pour la formation. Il faut donc soutenir la création de ressources à destination des étudiants, renforcer nos dispositifs incitatifs à la création de cours médiatisés, développer un véritable process de gestion de projet TICE renforcer l'usage de la vidéo aussi bien à des fins pédagogiques que de communication. Il est important dans ces différents aspects de veiller à adapter les différents

services numériques à tous supports numériques et aux besoins émergents comme par exemple la FTLV. Pour le chercheur, il faudra consolider l'aide actuelle fournie au travail du chercheur, en renforçant par exemple notre 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 nos équipements au niveau régional.

Pour atteindre ces objectifs, nous devons renforcer les infrastructures informatiques et l'offre de services numériques mutualisée pour répondre à l'augmentation des usages et à l'attente de disponibilité et de fiabilité.

Un grand projet potentiel commun SI et Patrimoine pour le prochain contrat quinquennal, dans une perspective développement durable sera mis en place pour construire un « centre de données » économe en énergie permettant d'héberger tous les serveurs de calcul dispersés dans les composantes.

4.5- Les relations internationales

L'internationalisation de l'enseignement et de la recherche est un des enjeux fondamentaux du prochain contrat quinquennal. Les « rankings » (Shanghai, Times, C.H.E.) d'université sont devenus des outils de promotion et de comparaison entre universités. Notre classement est correct dans un cadre français, il est trop faible dans une comparaison internationale. La création de l'université de Lille va mécaniquement améliorer notre rang mais cela n'est pas suffisant.

L'université Lille 1 doit mener une politique volontariste d'intégration de nos formations et de nos laboratoires dans des partenariats avec des universités d'excellence. Ces universités sont essentiellement situées en Europe du Nord-Ouest et Amérique du Nord. Cela signifie qu'il faut en interne et en externe encourager le développement de partenariats avec ces établissements. Il faudra également en faire un outil de communication et d'attractivité. Par exemple, développer le nombre de doubles diplômes et de cotutelles de thèses avec l'université de Gand ou celle de Groningen, 89^e et 93^e au classement du Times, nous permettra de progresser et d'attirer des étudiants...

La stratégie des trois cercles répond à cette volonté de prolonger l'effort d'internationalisation et de le recentrer. Ces cercles sont :

- L'Europe du Nord-Ouest où l'Université Lille 1 doit devenir le partenaire français naturel ;
- Le reste de l'espace européen de l'enseignement supérieur (y compris la Russie), l'Amérique du Nord et le Japon où nous devons structurer nos nombreux partenariats existants ;
- Le reste du Monde où nous devons travailler avec un nombre limité de partenaires d'excellence (20 à 30) situés de préférence dans des pays émergents (Chine, Indonésie, Viêt-Nam, Maghreb, Sénégal, Cameroun, Brésil, Argentine...). Ainsi, nous pourrions communiquer sur l'ancrage en Europe du Nord-Ouest d'une université mondiale d'excellence.

Pour réussir cette stratégie nous devons tisser des réseaux institutionnels mais aussi mener une politique volontariste de rééquilibrage des flux d'étudiants. Actuellement, nous avons 4

étudiants sortants pour 1 entrant. L'objectif de l'équilibre doit être au centre de notre communication en interne et de nos préoccupations à l'externe. Il faut renforcer notre soutien financier aux étudiants en mobilités sortantes dans le cadre de stages, de doubles diplômes et de cotutelles de thèse.

4.6- Les relations extérieures

L'affirmation d'une prise en compte accrue des « Usagers » (tous publics et interlocuteurs), a conduit à la mise en place d'une direction « relations extérieures » qui assurera, en liaison étroite avec les services existants, et sans se substituer à eux :

- La mise en place d'un SIM- Système d'Information Marketing- et d'un fichier opérationnel de contacts ; Outils : Outils de veille (documentaire + web), d'étude de marché (grilles de collecte, questionnaires, guides d'entretien...), de tendances, de satisfaction, baromètres, fichier ; stratégie d'information push envers les services, composantes, laboratoires

- La définition des stratégies marketing cohérente avec notre environnement et nos forces internes : définir, implémenter et maintenir notre positionnement dans l'environnement concurrentiel international, notamment par le développement du marketing relationnel et partenarial et la création d'un réseau de diplômés ; création d'une fondation.

- La mise en œuvre des actions nécessaires soit en tant que prestataire interne auprès des services existants, soit en tant que réalisateur quand les services n'existent pas, au travers d'une cellule relations entreprises, partenariats et évènementiel, et d'un service communication plus développé pour répondre aux nombreuses demandes internes ; création de zones de rencontres partenariales (réseaux sociaux physiques/ virtuels)

4.7 Des ressources au service du projet d'établissement

Avec le passage au RCE, l'Université de Lille 1 se doit de développer une vision intégrée de sa gestion des ressources, qu'il s'agisse de ses ressources financières, de l'accompagnement des personnels dans leur mission et de la gestion du patrimoine.

Le prochain contrat quinquennal permettra de poursuivre le travail de réflexion sur le meilleur équilibre à trouver entre les différents objectifs de fonctionnement, de maintien ou de développement de l'emploi et de rénovation éco-conçue du patrimoine.

Cette réflexion nécessitait la mise en place d'un service de pilotage et la mise au point d'indicateurs de gestion qui soient partagés et servent d'outil à une réflexion collective sur nos priorités. La seconde phase consiste en l'affinement et l'opérationnalisation de ces outils et la capacité à les faire partager par tous les acteurs.

Le contrat quinquennal s'ouvre dans une période de crise, dont tout laisse à penser qu'elle sera durable, en matière économique et, conséquemment, en matière de finances publiques. Notre réflexion soit se faire sous l'hypothèse d'un budget constant/étudiant (en espérant néanmoins que la simple hausse mécanique de la masse salariale par les promotions des collègues en fonction de leur expérience et de leur âge (GVT) soit compensée par l'Etat qui s'y est engagé lors du passage au RCE. Sous cette contrainte il faut concevoir **une gestion des**

ressources qui soit partagée, stratégique et maîtrisée plutôt qu'une logique des besoins. Ce pilotage doit permettre de donner aux acteurs de l'université des informations en aval, en matière de formation (conception des maquettes, ouvertures d'option, accueil d'étudiants...) et en matière de gestion annuelle (mise en place d'un contingent annuel d'heures complémentaires par composante et pour les services communs, regroupement des dispositifs de formation en fonction du nombre d'étudiants présents à l'issue de chaque semestre...).

Notre objectif reste de maintenir à Lille 1 **les emplois** en ne pratiquant pas de gel. Pour que cet objectif puisse être atteint, en raison des rehaussements quelques fois nécessaires et d'une structure de nos emplois qui est majoritairement constituée d'enseignants-chercheurs, et, pour ce qui concerne les BIATSS, d'emplois de catégorie C et B une réflexion doit être menée sur un rééquilibrage de l'emploi BIATSS/ EC et sur un rehaussement de la structure d'emplois BIATSS. Ces deux mouvements doivent nous conduire à développer prioritairement des emplois d'ingénierie de haut niveau en formation et recherche en appui aux équipes de recherche et de formation.

En matière sociale, la **politique sociale** propre à Lille 1 mise en place dans le contrat précédent doit être poursuivie : lutte contre la précarisation, résorption de l'emploi contractuel, en particulier à durée déterminée, régime indemnitaire aligné à partir des situations les plus favorables pour les personnels, politique de formation active permettant de maintenir un très haut niveau de réussite au concours. Cette politique sociale avait anticipé sur l'évolution législative (loi dite « Sauvadet ») dont l'application constitue un enjeu durant le contrat, enjeu qu'il faut relever collectivement. L'Université Lille 1 doit sur ce point maintenir son exemplarité. L'objectif du contrat est d'améliorer la bonne compréhension de ces dispositifs et son bon usage par une politique d'information et d'échange accrue avec les personnels.

Pour ce qui concerne le **patrimoine**, l'Université Lille 1 est confrontée à deux défis essentiels : (1) réhabiliter un patrimoine vieillissant et comportant des risques potentiels (en particulier en raison des activités scientifiques sensibles qui s'y déroulent – 33 bâtiments sur 71 sont en avis défavorable) (2) assurer une transition écologique et énergétique de son patrimoine. Ces deux défis seront relevés conjointement et nécessitent un effort exceptionnel dans le contrat à venir. L'Etat nous y aidera pour une très large part grâce au plan Campus qui totalise 50 millions € (auxquels s'ajoute l'aide apportée au projet de la résidence Reeflex). Cette somme sera cependant insuffisante en elle-même pour répondre aux différents défis, d'une part elle ne couvre que partiellement les aménagements intérieurs, d'autre part le plan Campus ne couvre pas tout le campus (et laisse en particulier des besoins importants non couverts, par exemple dans le secteur de la Biologie), enfin elle n'intègre pas les efforts à faire en matière de personnel et d'équipement pour mettre en place un plan vert de développement.

Pour y parvenir la stratégie qui sera mise en œuvre sera transparente et participative. *Proposition* : une fois par an, à la suite du dialogue de gestion, au printemps, une conférence d'arbitrage patrimoine réunira les différents VP concernés et arrêtera une ligne budgétaire et les priorités de l'équipe de direction pour l'année suivante. Les arbitrages seront soumis à la Commission d'Aménagement du Campus (CAC), au CHSCT, au CA. Un point de suivi/actualisation sera fait au mois de janvier (après connaissance des dotations

ministérielles). La direction générale des services assurera, avec les services compétents, le suivi des décisions et réalisera un bilan biennuel. Il travaillera en concertation et en contact avec un réseau de cellules «Patrimoine, Développement durable, Logistique et Hygiène et Sécurité », une par composante/pôle animée par un collègue, et qui sera chargée d'un rôle d'interface avec les services (information sur les dysfonctionnements, anticipation des travaux à réaliser en lien avec l'équipement des laboratoires, etc.).