

## **Contrat quadriennal 2010-2013**

### **II**

#### **Projet stratégique de l'Université de Lille 1**

##### **2-1- Projet stratégique**

## Note stratégique<sup>1</sup>.

### **L'Université Lille 1 : une grande université scientifique tournée vers l'avenir**

A bien des égards, le projet de développement de l'Université Lille 1 présenté dans le contrat antérieur et le contrat en cours (2006-2009) demeure d'une exigeante actualité. Approche globale de l'excellence, attractivité et reconnaissance internationales, dynamique de partenariats avec les universités, les écoles, les organismes de recherche et le monde économique et social, positionnement de la recherche comme élément moteur de l'université, qualité de l'offre formation tout au long de la vie assurant la réussite professionnelle et citoyenne des étudiants, qualité de la vie et du travail sur le campus, sont autant de concepts forts qui se combinent avec le souci constant que l'université joue un rôle majeur dans le développement économique et social du territoire de l'Euro métropole et de la Région Nord-Pas-de-Calais.

Le projet de contrat 2010-2013 porte cette continuité. Mais il est transcendé par une ambition nouvelle, qui constitue sa singularité par rapport aux contrats précédents, et sa force mobilisatrice autour d'un projet collectif porteur d'un nouvel avenir.

L'Université Lille 1 s'engage de façon résolue et déterminée, avec Lille 2 et Lille 3, dans la création de l'université de Lille au plus tard en 2013. Cet objectif détermine un nouveau destin pour notre université, dans une dimension nationale et internationale de tout premier plan, à travers une identité qu'il faudra réinventer dans le cadre nouveau de l'université de Lille.

L'université de Lille<sup>2</sup>, en couvrant tous les champs disciplinaires, a vocation à constituer le pôle pluridisciplinaire de référence à la porte de l'Europe du Nord Ouest. Son ambition est celle d'un bond quantitatif et qualitatif en enseignement et recherche, sur les thématiques de niveau international qui sont ses points forts, pour mieux répondre aux besoins de la société et aux exigences de la compétition internationale dans le cadre d'une société et d'une économie mondiales de la connaissance. Son objectif est de figurer dans le groupe des 100 premières universités mondiales à l'échéance maximale de dix ans.

Cette ligne de force du contrat de l'Université Lille 1, qu'elle partage dans les mêmes termes avec Lille 2 et Lille 3, revêt un caractère stratégique dont les enjeux dépassent les trois universités elles-mêmes. L'Université de Lille, au cœur du PRES Lille Nord de France <sup>3</sup>, est un projet qui appartient à sa région, à sa métropole et à l'ensemble de leurs acteurs, conscients désormais que la réussite économique, culturelle et sociale du territoire repose pour une large part sur la force de son enseignement supérieur et de sa recherche.

Pour autant, l'Université Lille 1 ne doit pas perdre de vue l'affirmation de son identité scientifique et pédagogique, qu'elle construit à travers ses orientations propres en matière de recherche et d'enseignement pour exister, avec ses partenaires, dans le concert international des universités, comme en témoignent déjà les classements internationaux.

Consciente des défis et des enjeux qui s'attachent à la mutation qu'elle engage, l'université mesure également combien son avenir dépend de l'attractivité qu'elle saura exercer. Cette attractivité repose sur les

---

<sup>1</sup> Cette note stratégique est accompagnée d'une feuille de route détaillée présentant les enjeux, les objectifs, les actions et les indicateurs du suivi du contrat.

<sup>2</sup> Les trois universités Lilloises portent cette ambition dans le cadre du projet de « Campus Grand Lille ». Elles y associent des partenaires de site avec lesquels elles entretiennent des relations très fortes, notamment au niveau de la recherche : Ecole Centrale de Lille, Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Lille, Ecole Nationale Supérieure d'Architecture et de Paysage de Lille, Télécom Lille 1, Centre de recherche INRIA Lille Nord Europe, Centre INRETS de Lille Villeneuve d'Ascq, Institut Pasteur de Lille, CHRU, CNRS, INSERM et CROUS.

<sup>3</sup> Le PRES Lille Nord de France, est un PRES de projets et de coopération. Il rassemble la quasi totalité des établissements d'enseignement supérieur et de recherche de la Région Nord Pas de Calais. Ces deux démarches sont en étroite symbiose.

perspectives de réussite qu'elle offrira à ses étudiants et à ses personnels, tant dans la qualité de ses formations et de sa recherche, que dans la qualité de vie sur un Campus à la dimension du Grand Lille.

## **1- Une recherche d'excellence au service du développement économique et social**

L'Université joue un rôle majeur dans la mise en œuvre du nouveau modèle de développement économique et social, largement fondé sur la recherche et l'innovation, l'enseignement supérieur. Ce rôle est particulièrement crucial, et très bien reconnu par les milieux socio économiques et les collectivités territoriales, dans une région Nord-Pas-de-Calais et une Euro métropole lilloise en pleine mutation économique.

### **1-1- Renforcer les pôles d'excellence de la recherche par la mise en place d'instituts et de fédérations**

La stratégie de recherche, menée en étroite coopération avec les universités lilloises et les autres établissements du Campus Grand Lille, vise le regroupement des unités de recherche dans des instituts ou des fédérations, afin de constituer des ensembles de grande visibilité et de grande attractivité internationales et de disposer d'un niveau pertinent pour définir une stratégie de développement scientifique et d'utilisation des moyens.

Ces instituts ou fédérations regroupent des équipes des universités, des écoles, des organismes de recherche autour de projets scientifiques<sup>4</sup>. L'objectif premier est d'abord de renforcer les coopérations scientifiques et l'interaction des disciplines entre des laboratoires qui, dans la plupart des cas, restent autonomes dans la conception et la mise en œuvre de leur politique scientifique. Le développement de recherches multidisciplinaires est ainsi une caractéristique forte du projet de l'université de Lille. Il crée des conditions très favorables pour le développement de nouvelles connaissances et de nouveaux concepts, favorisant les avancées scientifiques et technologiques. Un second objectif est de développer les synergies entre ces instituts, par exemple, les interactions entre les technologies de l'information et de la communication, la biologie, les sciences des matériaux, les sciences humaines et sociales, à l'instar de ce qui est fait dans le cadre de l'IRI. Le projet a pour ambition de réaliser des avancées significatives dans des thématiques qui relèvent des grands choix de société : développement et usages de nouvelles technologies, environnement, santé publique, sécurité... Certains de ces instituts ont vocation à constituer des laboratoires intégrés de taille plus importante, par exemple dans le domaine de la Chimie des matériaux. Ils joueront enfin un rôle important dans le pilotage de la politique scientifique (*infra* 1.3.1) et la politique de valorisation (*infra* 1.4).

Ces opérations viennent en continuité des priorités affichées dans le CPER (2007-2013) et dans le Plan de Renforcement de la Recherche (2001-2006), en accentuant la focalisation thématique. Elles s'articulent très fortement avec les dynamiques de développement des pôles de compétitivité dont elles constituent les composantes « recherche publique » et « dispositif de formation ».

Par leur taille critique (de 400 à 1000 chercheurs, doctorants et IATOS, selon les instituts), l'association aux organismes de recherche (CNRS, INSERM, INRIA, INRA) et leurs équipements et qualités scientifiques, ces instituts jouent un rôle majeur pour la visibilité internationale, l'attractivité de chercheurs et d'étudiants et le développement économique et social. Ils apportent également un fort soutien à la formation au niveau master et assurent l'accueil de plus de 1100 doctorants dans le cadre de quatre écoles doctorales régionales.

---

<sup>4</sup> Ils regroupent les unités de recherche impliquées d'une manière significative dans leurs projets scientifiques (au moins 30% des effectifs de l'unité)

### *1.1.1-Dans le domaine des technologies de l'information et de la communication*

Le Campus Grand Lille a pour ambition de devenir l'un des phares de la recherche et de l'innovation dans l'intelligence ambiante, à la confluence entre la physique des matériaux et des nanostructures, des micro et nano technologies, des systèmes et du logiciel. Il est un site de création d'activité de haute technologie et apporte à la région un centre de recherche et d'innovation possédant une visibilité internationale. L'institut de Recherche en Composants et systèmes pour l'Information et la Communication Avancée (IRCICA) fédère des équipes de Lille 1, de l'INRIA, de l'INRETS, de l'Ecole Centrale de Lille et de l'Institut catholique de Lille. Il bénéficie de la présence volontariste des organismes de recherche, CNRS et INRIA et du soutien des pôles de compétitivité, en particulier le pôle industries du commerce et le pôle I-trans dans sa dimension systèmes de communication et systèmes embarqués. Il participe activement aux opérations CPER « Campus Intelligence Ambiante », « Campus Interdisciplinaire sur la Sécurité et l'Intermodalité des Transports - CISIT) » et « Maîtrise Énergétique Des Entraînements Électriques - MEDEE ». L'Université Lille 1 y joue un rôle majeur.

### *1.1.2- Dans le domaine de la physique*

L'objectif est de développer en partenariat avec le CNRS une Fédération de physique pour mener des recherches fondamentales en physique des lasers et des photons (atomes froids, dynamique non linéaire, photonique, spectroscopie moléculaire, ..), en physique de l'atmosphère (interactions aérosols – nuage-rayonnement atmosphérique, rayonnement UV,..), en physique des matériaux (nouveaux matériaux pour l'optique, cristaux liquides, matériaux pour l'électronique, ..) et en bio-physique (réseaux de régulation génétiques, spectroscopie de molécules biologiques, matériaux pour la biologie,..). Elles s'appuient sur les opérations CPER « Institut de Recherche en Environnement Industriel - IRENI) et « Campus Intelligence Ambiante ».

### *1.1.3- Dans le domaine de la biologie santé*

Le potentiel Lillois est considérable et l'ambition est de constituer un pôle à vocation mondiale. Les recherches menées viennent naturellement en soutien à la dynamique du pôle de compétitivité Nutrition-Santé-Longévité. Lille 1 se positionne sur le volet fondamental et technologique de la recherche, en étroite synergie avec les équipes de Lille 2 et du CHRU davantage spécialisées sur le volet clinique. Ces recherches sont inscrites dans le cadre du CPER. Les laboratoires de Lille 1 sont fortement impliqués dans quatre opérations.

- a. « L'Institut Interdisciplinaire en Biologie et Biotechnologies » est porté par l'Université Lille 1. Il regroupe des laboratoires associés au CNRS, à l'INSERM et l'INRA pour mener des recherches pluridisciplinaires en biologie systémique.
- b. La recherche sur le cancer s'organise désormais au sein du Cancéropôle Nord-Ouest. Les équipes de Lille 1 et Lille 2, du CHRU de Lille, de Pasteur, constituent le cœur de la recherche fondamentale régionale dans ce domaine. Elles bénéficient du soutien actif du CNRS et de l'INSERM.
- c. Le pôle de recherche interdisciplinaire pour le médicament fédère des équipes de Lille 1 et Lille 2 spécialisées dans les disciplines chimiques, analytiques et biologiques nécessaires à la synthèse et à la caractérisation des composés bio actifs.
- d. Le pôle « démences des maladies neurologiques mentales » offre une filière complète en ce domaine en fédérant des équipes de Lille 1, Lille 2, Lille 3, de l'Institut Pasteur et de l'université d'Artois.

#### *1.1.4- Dans le domaine de l'environnement et du développement durable*

L'objectif essentiel est de constituer un pôle régional de physico-chimie des matériaux avec la mise en place de l'institut Michel-Eugène Chevreul, piloté par Lille 1. Il rassemble des équipes de Lille 1, de l'Artois, du Littoral et de l'École Nationale Supérieure de Chimie, en partenariat avec l'École des Mines de Douai et le Laboratoire des Matériaux et Procédés de Valenciennes. Son ambition majeure est un positionnement fort en matière de développement durable, dans l'innovation en matière d'élaboration et de transformation des matériaux et dans la valorisation des ressources renouvelables. Il sert de support scientifique pour le pôle de compétitivité matériaux à usage domestique (MAUD) et le Pôle Textiles Hautes Performances (Up-TEX).

L'Institut de l'environnement regroupe des recherches des laboratoires de Lille 1, du Littoral et de l'École des Mines de Douai travaillant dans les domaines de la physicochimie de l'atmosphère, de l'environnement des bassins sédimentaires, l'océanologie et les géosciences des domaines littoraux et côtiers, la biodiversité et la conservation des espèces menacées.

Les deux instituts participent à l'opération de recherche CPER sur environnement industriel (IRENI), GIS qui regroupe les équipes de recherche de la Région.

#### *1.1.5- Dans les domaines des mathématiques et de la mécanique*

Le but est d'accompagner le développement de la fédération CNRS qui rassemble les laboratoires de mathématiques de la région. L'excellence en ce domaine fait déjà l'objet d'une reconnaissance internationale, notamment du laboratoire Paul Painlevé, qu'il faut conforter.

Cette stratégie doit être exemplaire pour la mécanique et le génie civil. L'objectif est de conforter le laboratoire de mécanique de Lille, fédérant des équipes de Lille1, de l'École Centrale de Lille et de l'ENSAM et de porter une Fédération régionale de mécanique et génie Civil, très active dans le pôle de compétitivité I Trans et l'opération CPER « Campus Interdisciplinaire sur la Sécurité et l'Intermodalité des Transports - CISIT ».

#### *1.1.6 - Dans le domaine des sciences humaines et sociales*

La future université de Lille abrite la plus forte communauté de chercheurs en Sciences Humaines et sociales, en dehors de l'Île de France. Un objectif essentiel du quadriennal est de renforcer ce domaine des SHS, qui bénéficie d'un fort potentiel, cependant encore insuffisamment bien exploité et structuré. La Maison Européenne des Sciences de l'Homme et de la Société doit en être un acteur principal. Elle fédère l'ensemble des équipes des universités de la région Nord-Pas-de-Calais, de l'Institut Catholique. Cette fédération de projets a un double objectif : (i) favoriser les approches pluridisciplinaires et opérer un décloisonnement entre laboratoires et disciplines, entre sociales et humaines, entre SHS et sciences « dures » et (ii) piloter le développement de la recherche et soutenir les SHS dans leur affirmation au niveau national et international.

Lille 1 participe activement à la MESHS. Sa stratégie est de poursuivre le renforcement de ses laboratoires, en confortant notamment les regroupements opérés avec les laboratoires d'autres universités. Dans le domaine de l'économie, de la gestion, de la sociologie, il s'agit de conforter le développement du LEM, laboratoire commun à Lille 1 et à l'Institut catholique de Lille, le développement d'Equipe, laboratoire commun à Lille 1, Lille 2 et Lille 3, et du CLERSE. Dans le domaine des sciences de l'éducation, le

laboratoire CIREL est désormais commun à Lille 1 et Lille 3. Enfin Lille 1 poursuivra le développement du laboratoire TVES dans les domaines de la géographie et de l'aménagement territorial.

## **1.2- Renforcer la dimension internationale**

L'ouverture à l'international de la recherche est un point fort de Lille 1. Il lui faut toutefois renforcer son ancrage dans l'espace européen. Lille 1 bénéficie d'atouts importants pour cette intégration, notamment la proximité géographique des grands centres universitaires belges (Université de Gand, l'Université Libre de Bruxelles, L'Université de Louvain), Hollandais (Utrecht,..) et allemands (RWTH – Aix la Chapelle) et britanniques (Cambridge, Oxford, Imperial College,..) avec lesquels elle a déjà engagé des coopérations. Lille 1 met en place une politique volontariste pour le rapprochement avec les équipes de ces grands centres à travers l'affectation des moyens pour les projets de mobilité, de projets de recherche communs et les accords institutionnels. La création des équipes de recherche communes, la mise en réseaux et le rapprochement des écoles doctorales constituent une priorité du quadriennal 2010-2013.

Un effort particulier est également consacré à la participation aux projets européens à travers le renforcement du dispositif d'accompagnement au montage et à la gestion de projets européens.

L'ouverture à l'international de la valorisation de la recherche est renforcée, avec l'objectif de se rapprocher des centres de valorisation en Allemagne, en Belgique, en Grande Bretagne et aux Pays Bas, en liaison avec le Parc Technologique de la Haute Borne et le Centre d'Innovation CIEL.

## **1.3- Accompagner le développement des laboratoires par une politique scientifique active**

Lille 1 veut aussi conforter son potentiel de recherche en poursuivant une politique scientifique ambitieuse, volontariste et maîtrisée, dans le cadre de partenariats forts et équilibrés avec les organismes de recherche. La Direction de la recherche, de la valorisation et des études doctorales, la DIRVED, mise en place depuis février 2007, est chargée de la mise en œuvre de cette politique dont les principes directeurs sont définis par le conseil scientifique et le conseil d'administration. Une attention particulière est accordée au pilotage de la recherche à travers le suivi des indicateurs issus de l'outil GRAAL sur les laboratoires, de l'OST et d'autres acteurs de la recherche (organismes, région, SAIC, Ecoles doctorales, Centre International, cellule formation, Centre commun de la documentation, espace culture..).

### *1.3.1- Une organisation appuyant cette structuration*

A cette fin, Lille 1 passe d'une organisation fonctionnelle structurée autour de grands axes à une organisation fonctionnelle structurée autour de grands domaines thématiques et des instituts et fédérations. Cette nouvelle organisation constitue le cadre de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie de recherche, de la discussion et de la mise en œuvre de la politique des emplois scientifiques, de la discussion et de l'attribution des moyens financiers aux laboratoires, de la politique de formation doctorale, et de la politique de valorisation. Dans le cadre de l'élaboration de la politique scientifique, les instituts ont donc aussi pour mission de

- Mener une réflexion sur la stratégie de développement scientifique et d'emploi de moyens.
- Mutualiser les moyens techniques et humains et animer les plates formes technologiques.
- Organiser l'activité d'appui à la valorisation (détection de projets, relations avec le secteur socio-économiques, brevets,..) dans le cadre du PRES et de la plate forme régionale de valorisation.
- Mener une réflexion et faire de propositions sur le volet recherche de la formation (Parcours Recherche en Licence, Master, Études Doctorales).

Le fonctionnement de chaque institut est assuré par

- Un directeur nommé par les tutelles sur proposition d'un Comité de pilotage ; il travaille en étroite relation avec le vice président recherche.
- Un Bureau composé du directeur de l'Institut et des directeurs des unités de recherche de l'Institut.
- Un comité de pilotage composé du Bureau de l'Institut et des représentants des établissements impliqués (université, école, organismes,...), d'un représentant de la Région, du délégué régional à la Recherche et la Technologie et, comme membres invités, de représentants du monde économique et social.

Le comité stratégique international évalue la stratégie de recherche et d'innovation de l'établissement et fait des propositions sur son orientation et sa mise en œuvre.

### *1.3.2-Renforcer le soutien aux laboratoires*

La reconnaissance et l'attractivité internationales des laboratoires supposent une politique ambitieuse d'accompagnement. Une politique volontariste des emplois scientifiques est mise en œuvre depuis 2002 pour les enseignants et chercheurs. Elle a permis de renforcer le potentiel des laboratoires de recherche et de combler en partie les besoins de secteurs sous-encadrés au regard des besoins pédagogiques. Cette politique est poursuivie avec l'ambition de conforter les choix scientifiques de l'établissement, en renforçant la dimension pluri annuelle de l'évaluation des besoins et des choix d'affectation. Les mêmes principes structurent depuis 2007 une politique des emplois AITOS. Toutes deux doivent être accompagnées par les organismes de recherche dans le cadre de conventions. L'attribution des moyens financiers récurrents aux laboratoires, dans le cadre de la gestion d'une enveloppe globale, permet à Lille 1 de renforcer sa politique scientifique. Elle continue d'être complétée par la politique du bonus qualité recherche et d'une enveloppe spécifique accompagnant les projets structurants et émergents, sur la base d'un cofinancement par les organismes de recherche et par les laboratoires sur leurs ressources propres. Parallèlement, l'organisation financière et administrative est revue pour simplifier la gestion des laboratoires avec notamment la mise en place, en concertation avec nos partenaires, d'un mandat unique de gestion. Le soutien aux laboratoires passe enfin également par la poursuite de la politique des programmes pluri-formations (PPF), qui est recentrée autour de trois objectifs : le développement et l'animation des plateaux et des plateformes technologiques ; le développement et fonctionnement des centres de ressources ; la mise en place des opérations transversales<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Cette action va porter sur les PPF suivants : La Plate forme Interactions Réalité Virtuelle images « PIRVI », La Plate forme interdisciplinaire en Biophotonique et Imagerie Cellulaire et Fonctionnelle, La Centrale de fabrication de fibres photoniques, Le Service commun des Serres, L'Animalerie, La Spectrométrie de masse pour la protéomique, la glycomique et l'analyse organique, La centrale de technologie de l'EMN, La plate forme de métrologie optique, La Plate Forme Universitaire pour les données de Lille « PUDL », La Bibliothèque de Mathématiques, La bibliothèque numérique mutualisée en histoire et épistémologie des sciences, La Bio Informatique, Le Calcul scientifique intensif.

#### **1.4- Poursuivre le développement des partenariats avec le monde socio-économique**

L'Université Lille 1 est fortement impliquée dans le développement économique à travers la formation de cadres, le transfert de technologie et la participation aux cinq pôles de compétitivité. Les liens avec ces pôles sont renforcés tant dans les applications de la recherche que dans la formation. Lille 1 pilote la mise en place d'un Learning Center sur les pôles de compétitivité offrant des services à l'ensemble des partenaires.

La participation aux développement des parcs technologiques européens de la Métropole est poursuivie et les partenariats avec leurs agences de valorisation et d'innovation étoffés dans le cadre de l'animation de la filière économique régionale : mise en œuvre d'une démarche d'intelligence économique et stratégique, accompagnement des projets de développement et de diversification des entreprises régionales, développement international, valorisation de la recherche régionale, soutien à l'innovation, soutien à l'implantation d'entreprises. Lille 1 est ainsi le partenaire privilégié du parc de «La Haute-Borne» qui jouxte le campus de la cité scientifique. Elle est naturellement un acteur majeur du parc «Euratechnologies», consacré à aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, et du parc «Eurasanté».

Le développement de l'activité de valorisation de la recherche est une priorité des quatre prochaines années. La gestion des contrats et le développement de l'activité de valorisation des brevets sont assurés par le SAIC, dont les moyens d'encadrement sont progressivement renforcés, et, dans le cadre du PRES régional, par la mise en place de la structure « PRES VALO ». Celle-ci mutualise les moyens humains sur la détection de projets, la recherche de partenaires et la protection de la propriété intellectuelle. L'activité de valorisation est organisée autour des instituts de recherche qui sont dotés des moyens spécifiques pour la détection et l'accompagnement des projets innovants. Lille 1, avec les partenaires du PRES continue également à être très actif dans le domaine de la création d'entreprises à travers les dispositifs d'incubation CRE INNOV (pilote par Lille 1), EURASANTE, MITI. Lille 1 met en place des partenariats plus forts avec des entreprises innovantes issues de ses laboratoires avec éventuellement une prise de participation pour resserrer les liens stratégiques avec ses entreprises et favoriser ainsi le développement de l'activité d'innovation et de valorisation de ses laboratoires.

#### **1.5- Renforcer la formation doctorale et l'accueil de doctorants étrangers**

Renforcer la formation doctorale et l'accueil de doctorants étrangers constituent un des axes majeurs de la politique de Lille 1 dans le cadre du PRES « Université Lille-Nord-de-France » avec la mise en place de six écoles doctorales régionales et d'un collège doctoral européen. Lille 1 joue un rôle important avec l'accueil de près de 1000 doctorants (soit 40 % des doctorants régionaux), dont environ 40% sont internationaux.

L'internationalisation de la formation doctorale constitue une priorité. Elle est organisée, au sein du PRES, par le collège Doctoral Européen qui poursuit ses actions vers l'Europe sur la mobilité de doctorants, le rapprochement des écoles doctorales de la région avec les écoles doctorales européennes, la mise en place des formations et des écoles d'été dans un cadre européen. Le programme de co-tutelle de thèses est également renforcé ainsi que la participation de Lille 1 aux écoles doctorales internationales.

La formation doctorale bénéficie en outre de collaborations actives avec le monde socio-économique pour l'insertion professionnelle des jeunes docteurs. Celle-ci est une priorité affirmée, dans le cadre de la plateforme d'insertion professionnelle mise en place par le PRES, avec le développement d'outils de pilotage qui renforce l'efficacité des actions de formation, d'insertion professionnelle et l'attractivité internationale. La coordination des écoles doctorales assure aussi la mise en place de formations mutualisées et/ou interdisciplinaires, les cours avancés de niveau international et l'ouverture aux problématiques européennes.

## 2- Une offre de formation attractive, en lien avec la recherche, accompagnant l'étudiant et ouverte à l'international

L'offre de formation de Lille 1 renforce ce dispositif en s'organisant en forte articulation avec cette structuration de la recherche et de sa valorisation. Elle est aussi conçue dans la perspective prochaine de l'université de Lille et dans le cadre des coopérations organisées au sein du PRES.

Dans le contexte économique et social particulier d'une région Nord Pas-de-Calais en profonde évolution, elle se donne des objectifs ambitieux d'accompagnement des étudiants et d'un important public de formation continue vers la réussite professionnelle et citoyenne :

- Mener à bien une mission fondamentale : la préparation à la vie active et l'adaptation à son évolution et à la vie citoyenne.
- Accueillir et former au plus haut niveau possible, de la licence au doctorat, un public nombreux, en formation initiale, en réorientation, et en reconversion, aux profils socio économiques très divers.
- Renforcer le rôle d'ascenseur social de l'Université.
- Favoriser l'autonomie de l'étudiant et sa mobilité.
- Se placer systématiquement et progressivement dans une stratégie de formation tout au long de la vie, permettant d'accueillir des publics en retour à différents stades de leur vie professionnelle.

### *2.1- Renforcer l'attractivité de l'offre de formation dans la logique de la Formation Tout au Long de la Vie et de la création de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur*

#### *2.1.1- Mieux structurer l'offre de formation et assurer l'acquisition de compétences professionnelles*

##### *Une offre de licence renouvelée*

Lille 1 accueille 8134 étudiants en licence. Leurs profils socio-économiques sont très divers ; le nombre d'étudiants boursiers ou d'étudiants à faible revenu ayant la nécessité d'avoir un emploi pour poursuivre leurs études est très important <sup>6</sup>. La responsabilité économique et sociale de l'université est, dans ce contexte, primordiale et elle doit donc assurer aux étudiants de licence les meilleures conditions pour la poursuite d'études et l'insertion professionnelle et citoyenne. La rénovation de l'offre de licence engagée depuis plusieurs années est donc poursuivie. Elle vise l'acquisition progressive d'un capital de connaissances et de compétences, socle d'une véritable formation professionnelle, qui favorise l'évolution dans l'acquisition de nouvelles compétences tout au long de la vie. Ce capital doit être constitué d'une solide formation disciplinaire, de compétences transversales et des atouts donnés par la formation universitaire : l'aptitude à l'analyse et à la résolution de problèmes complexes, la rigueur d'esprit, la capacité d'initiative intellectuelle, la culture scientifique. Cette offre est construite sur le principe d'une progressivité des choix de l'étudiant, adossée à un dispositif « d'accompagnement de l'étudiant dans son projet personnel et professionnel ». Les enseignements des langues et l'initiation à l'informatique sont désormais obligatoires et proposés dès la première année. Les certifications (C2I et CLES) sont offertes pendant les années de licence. La dimension professionnelle est renforcée par la mise en œuvre (en semestre 5) de modules de gestion de projets, de gestion de la qualité permettant de déboucher en semestre 6 sur des stages en entreprises ou en laboratoires ou sur des projets de fin de licence.

L'offre de licence de Lille 1 est structurée autour de trois domaines qui se déclinent en 16 mentions : Sciences économiques et de gestion (4 mentions), Sciences et Technologies (9 mentions), sciences humaines et sociales (3 mentions). Les atouts de la pluridisciplinarité, avec les partenaires du Campus

---

<sup>6</sup> 35% des étudiants sont boursiers. 40% des étudiants ont un emploi pendant l'année universitaire, d'une durée hebdomadaire moyenne de 12h.

Grand Lille, sont désormais mieux utilisés pour la réussite pédagogique, professionnelle et citoyenne. Les passerelles entre les différentes formations proposées par les partenaires — entre licences, DUT, formations d'ingénieurs — sont systématisées afin de favoriser les possibilités de réorientation. Les possibilités d'enseignement optionnels dans d'autres établissements que celui d'inscription sont ouvertes pour favoriser l'acquisition d'une culture multidisciplinaire.

Lille 1 améliore et étoffe une offre de formation permettant une insertion professionnelle au niveau licence. Le dispositif des DEUST est maintenu, en association avec les entreprises, car ils contribuent à la lutte contre les échecs en première année de licence et à la lutte contre le chômage. L'offre de licences professionnelles est enrichie. Elle est actuellement insuffisante en termes de nombre de spécialités de licences professionnelles proposées, de domaines couverts par les spécialités existantes, de composantes porteuses ou participantes, d'établissements partenaires.

#### *Faire de l'offre de masters et de diplômes d'ingénieurs une référence de lisibilité et de cohérence*

En matière de masters, l'objectif de l'Université de Lille est de constituer un pôle de référence. En coopération avec ses partenaires, Lille 1 présente pour cela une offre de formation diversifiée avec à la fois des masters et des diplômes d'ingénieur<sup>7</sup> dont la spécificité est la forte cohérence avec l'activité de recherche et ses applications. Cet adossement à la recherche est un gage de qualité pour l'offre de formation, d'évolution pour le diplômé et de notoriété. L'offre de formations est ainsi structurée en spécialités lisibles et cohérentes. Elle favorise la professionnalisation et l'insertion professionnelle en relation avec le milieu socio-économique ; des dispositifs du PRES, comme la Maison de l'entrepreneuriat, la Plate forme d'insertion professionnelle, sont renforcés et mobilisés.

L'offre de masters de Lille 1 est ainsi organisée autour des mêmes trois domaines que celle de licence, assurant la cohérence du dispositif. Toutes les formations de masters sont désormais organisées en quatre semestres et la distinction recherche/professionnel est abandonnée. De nombreux masters communs permettent de mutualiser les compétences de Lille 1 et celles des autres universités et des écoles d'ingénieurs.

Par son service commun de formation des maîtres, Lille 1 continue à s'impliquer fortement dans la formation initiale et continue aux métiers de l'enseignement. Elle poursuit en partenariat avec l'IUFM la préparation à différents concours externes et internes dans ses domaines de compétence. Elle offre de nouvelles formations de masters, adaptées aux étudiants qui souhaitent devenir professeur des écoles, des collèges ou des lycées. Les actions de sensibilisation aux métiers de l'enseignement dans le dispositif LMD sont accentuées.

#### *2.1.2- Constituer un pôle de formation tout au long de la vie de premier plan*

Dans le domaine de la formation continue, Lille 1 a toujours été un établissement pilote, reconnu tant au plan régional, qu'au niveau national et européen, tout particulièrement en matière d'accueil des publics en retour de formation et d'ingénierie, de VAE. Avec ses partenaires de l'Université de Lille et du PRES, elle souhaite capitaliser cette expérience pour construire un dispositif global de Formation tout au long de la vie. Il offre à toute personne, jeune ou moins jeune, un accès à l'université à tout moment de sa trajectoire personnelle et professionnelle, en lui garantissant la validation de ce qu'elle a appris en dehors de l'université dans d'autres dispositifs de formation en France et à l'étranger, en formation initiale et continue, par son expérience professionnelle.

---

<sup>7</sup> La formation d'ingénieur est très importante sur le Campus de la Cité scientifique. Les partenariats de recherche et de formation sont ainsi particulièrement développés avec l'école Centrale de Lille, l'École Nationale Supérieure de Chimie de Lille. Lille 1 a deux écoles : Polytech'Lille et Télécom Lille 1.

Faire de l'université un lieu de formation tout au long de la vie suppose d'abord un changement de perspective mettant la notion de parcours au centre du dispositif de formation. Cette démarche est progressivement mise en œuvre au sein du dispositif de formation initiale, avec notamment le projet professionnel et personnel. Elle permet le rapprochement des deux logiques de formation initiale et continue. Elle passe aussi par la mise en place de dispositifs destinés à faciliter l'adoption par les individus de nouveaux comportements en matière de formation. Le citoyen, comme l'étudiant, doit devenir acteur à part entière de son parcours personnel et professionnel, dans une logique d'aller-retour permanent entre travail et formation. La stratégie mise en place par Lille 1 consiste à étoffer, au sein de ses services communs, le SUDES (formation continue) et le SUAIO les prestations de services d'orientation et d'accompagnement. Lille 1 s'engage ainsi de façon très volontariste dans la mise en place d'un centre de ressources en gestion de carrière. Elle y regroupe plusieurs outils destinés à permettre à toute personne engagée dans la vie active de devenir acteur de sa vie professionnelle. Cette offre de prestations est conçue pour aider les publics de la formation, dans la globalité de leurs situations personnelles et professionnelles, à gérer et à dynamiser leurs parcours professionnels. Transversale aux domaines professionnels, elle est proposée en accès permanent de façon à prendre en compte les contraintes de temps des stagiaires. Elle est accessible durant la formation ou indépendamment de celle-ci.

Dans un contexte économique régional caractérisé par la nécessité de réagir rapidement aux changements organisationnels, technologiques et managériaux, Lille 1 veut aussi contribuer plus fortement à l'objectif de sécurisation des parcours professionnels. Elle met donc en place un dispositif, bâti sur le modèle du DIF, proposant un ensemble cohérent de modules courts (d'une durée de 6 à 60 heures), permettant d'acquérir rapidement des compétences nouvelles.

### ***2.1.3- Mettre en place un plan pluriannuel pour améliorer les conditions matérielles de l'enseignement et les mettre aux standards internationaux***

La qualité de la formation et l'acquisition de compétences de haut niveau nécessitent un environnement de travail adapté. L'objectif est d'offrir des conditions de travail et d'études aux standards internationaux.

Lille 1 a mené une politique active d'intégration des TICE dans la formation en vue d'individualiser l'enseignement et de répondre au mieux à la diversité des besoins des étudiants. Elle poursuit cette politique avec ses partenaires du campus Grand Lille et du PRES. Ils s'appuient en particulier sur les services développés dans le cadre de l'Université Numérique en Région pour généraliser l'usage des environnements numériques de travail et des plates-formes pédagogiques. Les différentes expériences acquises dans le cadre de la FOAD, du pilotage des Universités Numériques thématiques (Université en ligne, UNISCIEL...) sont mutualisées.

Une nouvelle priorité du prochain plan quadriennal doit être la mise en œuvre d'une politique d'investissement — mise en place de centres de ressources pédagogiques multimédias, rénovation des salles de TP dans les domaines des sciences expérimentales — et d'aménagement volontariste. Le retard en ce domaine est important. Le combler est donc une nécessité pour assurer un enseignement supérieur de qualité. C'est aussi une condition nécessaire pour renouveler l'intérêt des étudiants pour les études scientifiques.

### ***2.1.4- Accentuer la synergie avec la recherche, en particulier au sein des masters, mais aussi dans les autres cursus***

La synergie renforcée avec la recherche est une condition d'un enseignement supérieur de qualité. Lille 1 souhaite privilégier cette dimension, en ne la cantonnant pas aux seuls masters. Elle veut ainsi poursuivre et intensifier la mise en place d'enseignements d'initiation à la recherche en licence, notamment avec le label « recherche » organisé à la rentrée 2008 pour sensibiliser les étudiants à la recherche et les former aux

méthodes de raisonnement et de travail de la recherche. D'autres actions sont poursuivies, en partenariat avec les laboratoires : l'organisation de programmes de conférences, ouverts à toutes les disciplines, et visant à parfaire une culture scientifique et pluridisciplinaire, l'organisation de concours comme « faites de la science » envers les collégiens et les lycéens, de formations de mise à niveau envers les enseignants. Enfin, en partenariat avec les organismes de recherche, Lille 1 exploite toutes les possibilités données à leurs chercheurs de délivrer des enseignements, en master comme en licence.

## **2.2- Aider à la réussite dans ses dimensions académique, professionnelle et citoyenne**

Un enjeu majeur de la politique de Lille 1 est de mener à bien la mission fondamentale de préparer les étudiants à leur vie professionnelle et citoyenne et de contribuer à développer leur autonomie, leur culture et leur sens critique et éthique.

### *2.2.1- L'information et l'orientation des lycéens*

Pour cette raison, Lille 1 améliore, de façon concertée avec les universités régionales, la politique d'information des lycéens et d'accompagnement des étudiants à travers plusieurs dispositifs dans lesquels elle dispose déjà d'une longue expérience : le dispositif « Transition Lycée-Université » facilitant les échanges avec les équipes pédagogiques des lycées et permettant aux lycéens de mieux appréhender l'université, ses formations, ses débouchés, la vie universitaire ; l'orientation active et le « dossier d'orientation pédagogique », les dispositifs d'accueil et de parrainage des nouveaux étudiants.

### *2.2.2- Conforter des réalisations du quadriennal 2006-2009 : tutorat et parcours différenciés*

Lille 1 poursuit sa politique d'accompagnement des étudiants en difficulté par le tutorat enseignant ou par le tutorat étudiant. En licence, elle continue à proposer des parcours différenciés mieux adaptés aux besoins de publics identifiés.

- Le parcours concours préparant aux concours des grandes écoles s'adressant à des étudiants désirant intégrer une Ecole d'Ingénieurs.
- Le parcours PEIP préparant les étudiants retenus par les EPU.
- Le parcours préparant aux métiers de l'enseignement et de l'éducation.
- Le parcours Sciences s'adressant à des étudiants ayant déjà fait le choix d'études longues et souhaitant des approfondissements en sciences.
- Le parcours aménagé proposant aux étudiants titulaires d'un baccalauréat technologique ou d'un DAEU, des modalités pédagogiques particulières s'appuyant essentiellement sur un enseignement pluridisciplinaire par projets.

### *2.2.3- Mettre en œuvre en licence un dispositif d'accompagnement des étudiants dans l'élaboration de leur Projet Personnel et Professionnel (PPP) et dans la définition de leur parcours de formation*

Le déploiement du dispositif du « projet personnel et professionnel » est un choix fort de Lille 1. C'est une composante essentielle des maquettes de formation et il bénéficie de moyens d'accompagnement importants. L'objectif est d'amener tout étudiant, dès son entrée à Lille 1, à se questionner, à se projeter, à enrichir et faire progresser sa réflexion sur son devenir professionnel et donc à être acteur de son parcours de formation. Le dispositif est totalement opérationnel à la rentrée 2010. Il s'organise autour des actions suivantes :

- Construire un processus d'acquisition et de mise en œuvre des compétences autour des trois axes : connaissance des environnements professionnels, connaissance de soi, connaissance des formations et des débouchés associés
- Mettre en place un carnet de bord qui matérialise l'évolution du PPP, qui sera rempli par l'étudiant et sera complété par son portefeuille de compétences et son CV.
- Renforcer le travail méthodologique (travail universitaire, recherche documentaire, acquisition de compétences).
- Renforcer les dispositifs actuels d'aide à l'orientation pour les étudiants souhaitant se réorienter, proposer, lorsque les effectifs le permettent, un dispositif d'enseignement permanent (semestre S'1), déjà expérimenté au sein de l'IUT, pour ceux qui le souhaitent et qui ont choisi des études longues.
- Proposer des semestres d'adaptation vers les licences professionnelles dès le S3.
- Généraliser le contrôle continu

#### *2.2.4- Conforter les dispositifs d'accompagnement de l'insertion professionnelle*

Le processus d'accompagnement vers l'emploi déjà mis en œuvre au sein du pôle insertion professionnelle du SUAIO est étoffé. Il concerne tous les étudiants en licence, master, doctorat. Les réalisations du Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle, désormais en charge de cette mission, sont étroitement coordonnées, dans le cadre du PRES, avec les actions de la plate forme d'insertion professionnelle, pilotée par Lille 1, et celles de la Maison de l'entrepreneuriat. Cinq objectifs sont particulièrement poursuivis

- Permettre aux universités et à leurs étudiants de mieux anticiper les évolutions sectorielles du marché de l'emploi, en travaillant avec les partenaires socio-économiques de l'université.
- Définir des actions spécifiques et ciblées, afin de pallier les difficultés d'insertion professionnelle de certains diplômés.
- Travailler avec les professionnels existants, mobilisables en les associant à l'élaboration de l'offre de formation
- Mettre en place des initiatives favorisant la mobilité et l'emploi dans l'espace européen, en commençant par l'euro région.
- Favoriser l'esprit d'entreprendre et d'innovation.

#### *2.2.5-Mobiliser et développer les partenariats internationaux pour favoriser la mobilité et mettre à profit l'offre LMD européenne*

L'Université Lille 1 est déjà bien au cœur du processus de Bologne. Elle est ainsi l'une des rares universités à bénéficier du «label européen pour la mobilité des étudiants et enseignants» délivré par l'Union Européenne. Trois priorités sont plus particulièrement portées.

La mobilité sortante est encouragée en mobilisant les différentes sources de financement. Elle est tout particulièrement accompagnée par le Conseil régional avec l'intensification de son dispositif des bourses Blériot. Elle est aussi facilitée par le développement de l'enseignement des langues, dans le cadre de la Maison des langues, et le processus de certification, une meilleure mobilisation des professeurs invités avec le développement de conférences et de cours en langue étrangère, et par le développement, tant en licence qu'en master, du label international. Celui-ci propose des enseignements de communication interculturelle et favorise les différentes sortes de mobilité (stages d'entreprises, séjours universitaires).

Un effort particulier est fait pour augmenter la qualité des dispositifs d'accueil des étudiants étrangers : ouverture tout au long de l'année du guichet d'accueil des étudiants étrangers, poursuite de la politique de formation à la langue française, renforcement des dispositifs d'accompagnement et de suivi des étudiants étrangers, de sorte qu'ils bénéficient progressivement des mêmes conditions d'accompagnement et de soutien que les étudiants nationaux. Les conventions passées avec les universités étrangères, mettent en avant des exigences de qualité de façon à accueillir des étudiants de bon niveau. L'amélioration des conditions de logement, en partenariat notamment avec le CROUS, dans le cadre d'un programme d'extension et de rénovation des résidences universitaires, est aussi une priorité du campus Grand Lille.

Lille 1 poursuit sa politique de mise en place de diplômes en partenariats internationaux tels que les diplômes binationaux ou les diplômes européens de type Erasmus Mundus.

### *2.2.6-Développer les dispositifs d'autoévaluation et d'évaluation.*

Lille 1 dispose avec l'OFIP d'un dispositif riche, reconnu et efficace d'évaluation de son offre de formation. Tous les champs sont maintenant couverts : évaluation des enseignements, évaluation des débouchés et des conditions d'insertion professionnelle, évaluation des conditions de vie. Une étape supplémentaire est franchie exploitant ces évaluations comme des outils de pilotage pédagogique. Ils sont systématiquement utilisés, tant au niveau des formations — de leurs équipes pédagogiques, des conseils de perfectionnement et des commissions paritaires — qu'au niveau de la direction de l'université, de celles des UFR et des conseils. Dans le cadre du PRES, les coopérations sont renforcées notamment pour améliorer les comparaisons interuniversitaires.

## **3- Des ressources au service d'une ambition**

### **3.1- Une politique documentaire ambitieuse**

Une profonde évolution de la fonction documentaire au sein de l'Université Lille 1 est absolument indispensable. Elle doit s'appuyer sur une réalisation d'une absolue nécessité, la rénovation et l'extension de la Bibliothèque Universitaire. L'importance de l'information scientifique et technique, tant pour la formation que pour la recherche, nécessite aussi que l'université se dote d'outils documentaires plus performants durant la période quadriennale à venir, avec cinq objectifs.

#### *3.1.1- Améliorer l'accès aux ressources offertes*

Le développement de l'accès distant aux ressources électroniques est poursuivi, de même que l'intégration du Système d'Information Documentaire au sein du Système d'Information Global de l'université. L'Interface de Recherche Fédérée, acquise au cours du contrat quadriennal 2006-2009, est améliorée et pérennisée, afin de devenir le point d'entrée naturel pour la consultation des catalogues et des ressources électroniques mis à disposition par l'université. La part des fonds documentaires papier en libre-accès à la Bibliothèque Universitaire est augmentée, pour passer d'un tiers (situation actuelle) à deux tiers des collections papier. Enfin, un effort particulier est fait en faveur de l'accessibilité aux ressources pour les usagers en situation de handicap.

#### *3.1.2- Renforcer le fonds papier pour le 1er cycle*

Afin de lutter plus efficacement contre l'échec en Licence, un fonds de remise à niveau pour mieux gérer la transition lycée université est constitué. L'offre de manuels de niveau licence est complétée par l'enrichissement de l'offre et la multiplication du nombre d'exemplaires acquis.

#### *3.1.3- Moderniser l'informatique documentaire*

Dans le cadre de la nouvelle Bibliothèque Universitaire, l'informatique est généralisée, avec pour objectif d'une part d'équiper une place sur deux en postes informatiques, d'autre part de systématiser l'accès aux serveurs d'impression. Les fonds papier de la Bibliothèque Universitaire sont progressivement équipés en

puces à Identification par Radio Fréquence (RFID) afin d'améliorer et de simplifier le prêt et la gestion des collections.

#### *3.1.4- Poursuivre le développement de la bibliothèque électronique*

La bibliothèque numérique de l'université est confortée (poursuite de la numérisation d'un fonds en histoire des sciences, du dépôt des thèses électroniques et du référencement de la production de ressources pédagogiques) et complétée (travaux universitaires validés), en articulation avec les autres projets locaux, régionaux et nationaux. Le fonds de ressources électroniques de l'université est enrichi (acquisition de monographies au format électronique, tant pour la formation que pour la recherche, de bouquets et de bases de données complémentaires pour la recherche, d'une offre de Vidéo à la Demande - VOD - pour les étudiants).

#### *3.1.5- Améliorer l'information et la formation des usagers*

Le but est d'assurer des formations documentaires adaptées à l'ensemble des besoins de la communauté universitaire. Une formation systématique des étudiants de licence à la méthodologie documentaire se met en place dans le cadre du Projet Personnel et Professionnel. L'objectif prioritaire est de former, dès 2010, l'ensemble des primo arrivants. L'offre de ressources électroniques pour la recherche s'enrichissant et se complexifiant, des formations à destination du public recherche sont par ailleurs proposées. Elles concernent prioritairement les doctorants et les enseignants-chercheurs et chercheurs nouvellement recrutés.

La réalisation de cette politique nécessite une mise à niveau du budget du Service Commun de la Documentation, chargé de mettre en œuvre la politique documentaire de l'université. L'effort de l'université, avec notamment l'accompagnement des laboratoires et la mise en œuvre progressive du modèle en vigueur dans les autres grandes universités scientifiques françaises, est intensifié, mais il doit être accompagné par l'Etat.

### **3.2- Mobiliser les Technologies de l'Information et de la Communication**

Lille 1 poursuit la politique ambitieuse de déploiement des TIC menée depuis plusieurs années. Elles sont de plus en plus mobilisées afin d'augmenter la qualité dans la réalisation des missions de l'université et son attractivité. Lille-1 se donne deux priorités.

- Le développement des usages des TIC dans tous les secteurs de l'université et pour tous les acteurs.
- La mise en place d'un système global d'information et de communication, assurant la cohérence des informations et la dématérialisation des procédures administratives. Le développement de ce système est conçu dans un souci de cohérence et d'intégration tant interne (webservices accessibles depuis l'espace numérique de travail) qu'externe (vis-à-vis des politiques nationales), et d'interopérabilité des outils, entre eux et avec ceux des établissements partenaires (Université de Lille, PRES, UNR NPdC).

La réussite de cette ambition exige de s'appuyer sur un environnement TIC de qualité et à la pointe des évolutions récentes. La politique des TIC, mise en œuvre par deux services communs (Le Centre de Ressources Informatiques et le Service MultiMédia) se structure autour de sept actions.

### ***3.2.1- Améliorer l'organisation et le pilotage des TIC***

L'objectif est d'amplifier le mode de fonctionnement déjà mis en place. On favorise la participation et les initiatives (extension des réseaux de correspondants, appels à projets internes), ainsi qu'une forte implication dans les actions mutualisées (UNR, UNT, AMUE...). La communication sur les services disponibles, la promotion des logiciels libres ou reconnus et gratuits sont privilégiés. Un effort est fait pour mettre en place des outils systématiques de conduite des projets TIC du contrat et la gestion des indicateurs.

### ***3.2.2- Moderniser les infrastructures et mutualiser les outils***

L'effort de modernisation et de développement des infrastructures matérielles (poursuite de la modernisation des réseaux filaires, déploiement de la couverture WiFi) et logicielles (mise en place d'une plate-forme de travail collaboratif, extension des services dans le cadre de l'espace numérique de travail) est poursuivi. La sécurisation du système d'information et de communication est un objectif majeur.

### ***3.2.3- Rendre familier l'usage des TIC dans la formation***

L'usage des TIC dans l'enseignement est de mieux en mieux déployé dans le cadre de l'UNR, et des participations de Lille 1 dans les UNT, tout particulièrement Unisciel. Il s'agit en particulier de faire évoluer et d'enrichir la présentation de l'offre de formation de l'établissement, actuellement en ligne et accessible au travers d'un portail régional qui regroupe les offres de tous les établissements, en associant aux cursus et aux UE des informations relatives à la réussite et aux débouchés, ainsi que des liens vers les ressources pédagogiques numériques. Il s'agit ensuite de développer la production et l'usage des ressources pédagogiques numériques, au travers notamment d'un plan de numérisation des UE et de développement de contenus enrichis (animation, simulation, vidéo) et interactifs, de la mise en place d'une médiathèque et d'une plate forme pédagogique intégrée au portail. Lille 1 poursuit aussi ses efforts d'équipement pour faciliter l'accès aux TIC (équipement multimédia des salles et amphithéâtres, développement du campus numérique).

### ***3.2.4- Mettre en place un système global d'information et de communication***

Le développement des outils de gestion et de pilotage est prioritaire. On met l'accent sur la dématérialisation des procédures administratives et de communication, l'évolution des applications stratégiques de gestion (patrimoine, scolarité, finances, personnels...), la mise en œuvre d'un outil de gestion électronique des documents...

Le développement de l'offre de nouveaux services à destination des étudiants et des personnels, en particulier dans les composantes et les formations, privilégie les outils nomades et les technologies sans fil : gestion des groupes, des notes, des emplois du temps, des salles, des services d'enseignement par des applications connectées au portail ; mise en place de la carte multi services inter établissements ...

### *3.2.5- Développer la production, la gestion, la diffusion et l'utilisation des ressources numériques vidéo et multimédia*

Le volet vidéo et multimédia est renforcé. Il s'agit de pérenniser la production audiovisuelle pour les aspects de communication, de développer la visibilité en ligne des ressources images (fixes et vidéo), d'amener la WebTV de Lille1 vers de nouveaux usages (pédagogie, vie du campus, lycées etc.), de permettre une production audiovisuelle universitaire à destination des chaînes régionales.

### *3.2.6 Aider le travail du chercheur*

Les outils de calcul scientifique intensif sont développés et renouvelés, en lien avec les dispositifs de grilles nationaux (Grille de production, GRID5000). La mobilisation des TIC pour l'organisation des manifestations scientifiques est poursuivie, notamment avec la mise à disposition d'outils d'aide à la mise en place et à la gestion d'événements.

### *3.2.7- Mieux former et sensibiliser aux usages des TIC.*

L'accompagnement des usagers doit être permanent et multiforme : étudiants dans le cadre de leur parcours pédagogique ; enseignants dans le cadre de programme de formations à concevoir à partir des nombreuses expériences et initiatives déjà fonctionnelles ; techniciens et administratifs dans le cadre de leur droit à formation et selon les besoins de leur service.

## **4- La qualité de vie et de travail au cœur de l'attractivité**

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.

### **4.1- Améliorer la qualité de vie étudiante**

L'amélioration des conditions de vie et de travail des étudiants est un enjeu majeur des universités françaises. Lille 1 a mené une politique ambitieuse en ce domaine, notamment depuis 2002, mais des progrès importants sont encore nécessaires. L'amélioration de la qualité de vie étudiante est un axe fort de sa politique.

#### *4.1.1- Développer l'animation, la vie sur le campus et le sentiment d'appartenance à Lille 1*

Les étudiants doivent s'approprier le campus non seulement comme un espace de travail, mais aussi comme un espace de vie et de convivialité. C'est une condition essentielle pour que se développe le sentiment d'appartenance à leur université et pour que les étudiants soient aussi des acteurs responsables de la mise en œuvre du projet d'établissement. C'est aussi une condition pour les accompagner vers l'autonomie, l'action citoyenne et leur permettre de s'accomplir dans leur projet personnel.

La maison des étudiants, ouverte en septembre 2007, est un instrument important de cette politique. Le choix de l'université est qu'elle soit donc gérée principalement par les étudiants et dirigée par le vice-président étudiant. La responsabilité de l'Université est de veiller à son bon fonctionnement et d'accompagner son développement. Améliorer les conditions de son fonctionnement, favoriser son

appropriation en élargissant sa fréquentation et sa reconnaissance, améliorer les services rendus (reproduction, salle multimédia, coopérative notamment), mettre en place un dispositif d'accueil des associations étudiantes et de développement des associations naissantes avec en particulier de l'aide au montage de projets et à la communication, organiser des événements culturels et scientifiques constituent les principes directeurs de son action.

Développer la vie associative est à la fois un vecteur d'animation et de responsabilisation. Les réalisations en ce domaine sont nombreuses, appuyées notamment par le FSDIE. L'université poursuit dans cette voie en visant l'amélioration des conditions d'accompagnement des projets et une meilleure connaissance par les étudiants de leurs structures associatives.

#### ***4.1.2- Développer la pratique sportive***

La pratique sportive est une dimension essentielle de la vie d'un campus. Les progrès à réaliser sont ici importants et un objectif du contrat est la mise en place d'une véritable politique du sport. 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. Il s'agit aussi de mener un programme ambitieux de remise à niveau et d'extension des installations. Les besoins de Lille 1 sont particulièrement importants dans ce domaine : rénovation des halles de sport, des terrains, des courts de tennis, rénovation de la salle de musculation, aménagement d'espaces golfsiques. Ils sont les mêmes pour les autres universités lilloises. Le campus Grand Lille porte donc ce programme et vise la mutualisation de ces équipements tant avec les écoles et les universités qu'avec les partenaires des parcs technologiques et des collectivités.

Une attention particulière est aussi portée à la pratique du sport de haut niveau qui doit être mieux accompagnée dans le cadre d'un fonctionnement pédagogique et mieux valorisée.

#### ***4.1.3- Développer l'implication citoyenne des étudiants***

Les étudiants doivent être aussi acteurs de l'université par leur participation à sa gestion. Lille 1 a depuis longtemps reconnu l'importance d'un vice-président étudiant. La direction de la MDE et son association à l'équipe de direction pour les questions relevant de la formation et de la vie étudiante lui confèrent dorénavant une responsabilité des plus importantes. Les efforts doivent donc maintenant porter sur les conditions permettant à l'ensemble des étudiants de prendre mieux conscience du rôle de leurs élus dans l'animation et la gestion de l'établissement, et sur les conditions permettant à ceux-ci de mieux participer aux conseils et aux commissions de l'établissement<sup>8</sup>.

#### ***4.1.4- Améliorer la qualité de l'accueil, particulièrement des étudiants nouvellement inscrits***

Les opérations 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). Elles sont donc poursuivies avec l'objectif d'assurer la continuité de l'information et des services aux étudiants, depuis leur démarche d'orientation active, ou leur demande d'inscription pour les étrangers, jusqu'à leur accompagnement tutoré à l'arrivée à l'université. La MDE joue un rôle important dans ce dispositif.

L'amélioration de la qualité de l'accueil 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 inadéquation, d'autre part de rattraper le déficit global de l'offre par rapport à la demande, mis en évidence par les deux « rapports Ancaux ». L'importance même du retard impose une intervention

---

<sup>8</sup> Ils s'appuient en particulier sur les propositions d'un rapport rédigé par un chargé de mission étudiant.

à la fois urgente et volontariste. Ce schéma directeur doit être mis en œuvre dans le cadre du Campus Grand Lille. Ses axes principaux sont les suivants.

- Déconstruction de bâtiments vétustes et mal situés sur la cité scientifique
- Définition d'une offre diversifiée organisée autour du maintien d'un parc de chambres de 9m<sup>2</sup> rénovées et de la transformation de 3 chambres de 9m<sup>2</sup> en 2 studios ; de la construction de studios neufs supplémentaires, d'une surface unitaire de 22m<sup>2</sup> au moins dont 800 sur la cité scientifique, 200 sur le site de Lille 2 et 120 sur le site santé Lille 3
- Création d'une résidence internationale pour chercheurs invités — la Maison Internationale des Chercheurs de Lille, financée dans le cadre du CPER — complétée sur chacun des sites par des logements de proximité, en résidence universitaire, pour les chercheurs et les doctorants invités.

Ce plan logement doit être accompagné d'un nouveau mode de gestion, inspiré de la souplesse hôtelière, pour mieux répondre aux exigences du mode de vie et du rythme des études des étudiants et à la diversité des publics étudiants. Ce plan « qualité de l'accueil » s'appuie sur la volonté d'évolution affirmée par le CROUS de Lille, en symbiose avec les besoins des partenaires universitaires. L'association des deux concepts — qualité du logement, souplesse et réactivité de la gestion — permet aussi d'atteindre l'objectif d'une réelle internationalisation du Campus Grand Lille. Chaque étudiant étranger, comme c'est actuellement le cas pour les étudiants français, doit pouvoir aussi réserver son logement en ligne, dans le cadre d'application co-administrée par les établissements et le CROUS.

Afin de mieux concilier les temps de travail et les temps personnels, une crèche ouverte aux enfants des étudiants en formation initiale, continue et des personnels est mise en place, en partenariat avec le CROUS, la ville de Villeneuve d'Ascq et des autres organismes présents sur le campus.

L'extension des services aux étudiants passe aussi par le déploiement de technologies nomades. Celui-ci a été fortement soutenu depuis quatre ans. Cet effort doit être maintenu en terme d'infrastructures pour achever la couverture WIFI du campus. Dans le cadre de l'opération campus, la mise en cohérence des offres de services numériques de chaque établissement est réalisée, contribuant à l'unité du Campus Grand Lille par l'accès de l'ensemble des étudiants à des services communs. Une carte d'étudiant numérique commune est mise en place étendant les prestations offertes par la carte CROUS numérique déjà déployée, donnant accès sans distinction d'établissement à un ensemble de services partagés. L'expertise scientifique et technologique de l'Institut de l'Information et de la Communication, en relation avec le pôle de compétitivité Picom, dans le domaine de l'informatique ubiquitaire, est utilisée pour mettre à disposition un accès nomade aux services universitaires, à l'image de ce qui se fera dans le cadre du projet « Lille métropole ubiquitaire ».

#### *4.1.5- Accroître l'aide individuelle aux étudiants en difficulté*

Lille 1 a développé une 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 social. Les efforts en ce domaine sont poursuivis et intensifiés, parce qu'ils participent de la volonté de favoriser l'égalité des chances.

L'amélioration des conditions de vie et de travail des étudiants en situation de handicap, demeure une priorité et l'université poursuit trois types d'actions. En premier lieu le rôle du « relais handicap » est conforté ; ses missions sont étendues pour traiter tous les types de handicap, l'équipement spécifique à l'usage des étudiants handicapés est développé, et une meilleure information donnée sur son rôle et ses missions. En second lieu, en coopération avec les autres universités, Lille 1 conforte son dispositif d'accompagnement pour l'insertion professionnelle et conduit en particulier des actions de sensibilisation auprès des entreprises et des institutions régionales, pour faciliter le recrutement ou les stages des étudiants en situation de handicap. Enfin, dans le cadre de la politique de restructuration immobilière et d'aménagement portée dans le projet de campus Grand Lille, une priorité est l'amélioration de l'accessibilité des salles et des amphithéâtres, la redéfinition de la politique de déplacement dans son

ensemble sur les campus avec une meilleure accessibilité certes aux fauteuils mais aussi aux autres handicaps et aux autres usagers.

Pour les étudiants en difficulté sociale, il est important de poursuivre le développement des réseaux d'entraide et de solidarité, certes institutionnels mais aussi étudiants. Le dispositif d'information remontant vers l'université des situations difficiles (renforcement du rôle des référents vie étudiante des UFR, école et instituts) et de collaboration avec les travailleurs sociaux et les différents partenaires est conforté. L'effort d'attribution d'aides financières d'urgence, permettant des solutions temporaires au moins aux problèmes les plus graves, est poursuivi en mobilisant davantage les partenariats des entreprises et des collectivités.

#### **4.2- Favoriser le rayonnement culturel universitaire**

La vie culturelle est de longue date une dimension importante de la vie et de la reconnaissance de l'Université Lille 1. Celle-ci assume ainsi pleinement sa mission de création et de diffusion des savoirs et s'inscrit comme un acteur culturel incontournable de la Cité. Les actions menées par l'Espace Culture sont donc poursuivies et développées.

Dans le cadre de la coopération interuniversitaire, deux objectifs sont également poursuivis. L'important patrimoine scientifique, remontant à l'époque de Pasteur, est valorisé en coordination avec les espaces régionaux de la culture scientifique. Lille 1 et les deux autres universités lilloises, qui ont aussi engagé depuis quelques années une grande politique de développement culturel, veulent donner à la culture une dimension nouvelle, dans le fil de la tradition universitaire qui a fait la réputation des universités depuis le Moyen-âge. Une meilleure collaboration entre les différents acteurs universitaires permet de présenter une programmation conjointe lui assurant une visibilité forte, bâtie sur la complémentarité des approches et l'utilisation optimale des infrastructures, dont certaines seront rénovées ou étendues.

#### **4.3- Créer un campus international**

Dans le cadre européen de l'amélioration de la qualité et du processus de Bologne, Lille 1 veut conforter son avance en matière de pilotage stratégique des activités internationales. Le Centre International, en étroite collaboration avec les correspondants des relations internationales des différentes composantes de l'établissement (laboratoires, UFR, écoles et instituts), a donc pour mission de développer une culture de l'international et de placer systématiquement toutes les activités de l'établissement dans un contexte international propice au développement des collaborations et des échanges avec les meilleurs laboratoires, à l'élargissement du vivier des différents recrutements, à la formation de diplômés ouverts aux autres cultures et capables de travailler dans un environnement international et enfin à la diffusion à travers le monde, de la culture, de la langue et de la technologie françaises.

Quatre axes de développement sont particulièrement poursuivis.

##### ***4.31- Développer l'ancrage de l'université de Lille sur l'Europe du Nord Ouest.***

Il s'agit de mener une politique institutionnelle commune de développement privilégié des relations avec un nombre extrêmement limité de partenaires. Elle couvre toutes les activités des établissements en incluant le développement économique et l'insertion professionnelle. Un premier cercle est la construction de l'axe Eurorégional avec de Grandes Universités belges (Gand, Bruxelles, Louvain). Un second cercle se constitue avec les autres universités de L'Europe de Nord dont le partenariat existant peut être amplifié (Aix la Chapelle (All), Sussex (GB), Utrecht(NL), Delft (NL), Aarhus(DK).

#### *4.3.2-Poursuivre le développement d'une politique de coopération et de solidarité internationales*

La politique des relations internationales prend en compte les problématiques locales : francophonie, passage au LMD, formation des enseignants, opérations de recherche, coopération avec les partenaires du monde socio-économique. La délocalisation de diplômés sur la base de la « charte de délocalisation » instaurée à Lille 1 est un instrument important de cette politique en même temps que l'aide aux missions d'expertise, de formation et d'échange.

#### *4.3.3-Renforcer l'ouverture à l'international de la formation*

Il s'agit de favoriser davantage encore la mobilité des enseignants et des étudiants, en améliorant les dispositifs d'accueil des étudiants et des chercheurs étrangers, en développant les diplômés internationaux, les parcours internationaux, les thèses en cotutelle.

#### *4.3.4-Constituer des réseaux européens pour renforcer les équipes de recherche et attirer de nouveaux publics internationaux*

Au niveau du PRES, une cellule d'assistance technique au montage de projets internationaux assure notamment l'articulation avec le pré projet développé au niveau de l'établissement, souvent nécessaire avant de solliciter une aide institutionnelle internationale.

## **5- La gouvernance au service du projet de Lille 1**

La création de l'université de Lille, la mise en place de la nouvelle loi régissant les universités, la nouvelle démarche impulsée par la LOLF conduisent à définir une nouvelle approche de la gouvernance universitaire, tant dans son organisation que dans le champ de ses compétences. Dans le respect de son identité et de ses valeurs, Lille 1 doit adapter son organisation et se doter des outils et méthodes lui permettant de mener à bien ses missions et de relever les défis qu'elle s'est donnée. Cette ambition impose, tout autant que le contexte financier difficile que connaissent les universités, d'assurer un pilotage méthodique très fin pour maîtriser et optimiser nos moyens dans une perspective de moyen et long terme.

### **5.1- Préfigurer la gouvernance de l'Université de Lille et intégrer progressivement le futur périmètre de ses compétences dans les décisions**

#### *5.1.1- Mettre en place une gouvernance structurée pour réaliser l'Université de Lille, en symbiose avec le PRES*

Il faut inscrire dès à présent l'Université de Lille dans la réalité du quotidien du fonctionnement de chacune des trois universités pour matérialiser la réalité de cet objectif et permettre de franchir progressivement les étapes de sa mise en œuvre.

La mise en place du schéma de gouvernance proposé dans le cadre du projet Campus Grand Lille pour le piloter et réaliser l'université de Lille est une première étape fondatrice. Un conseil stratégique constitué des présidents des universités, du président de la Région, de la présidente de LMCU, du président du Conseil Général du Nord et de représentants de l'Etat assure le pilotage de l'ensemble des opérations. Des partenaires du PRES, des représentants des organismes, du monde économique et social (pôles de compétitivité, chambre de commerce ...), des représentants des élus sont régulièrement associés aux choix

stratégiques, dans le cadre d'un conseil de gouvernance, permettant ainsi à tous les acteurs de partager les grandes orientations. Une cellule de pilotage, animée par un cadre de haut niveau, assure la coordination de trois groupes opérationnels. Le premier a en charge la conduite des opérations immobilières en concertation avec la cellule d'appui ministérielle. Le second pilote le projet scientifique et pédagogique. Le troisième prend en charge le volet juridique, en particulier l'élaboration des statuts et la définition de la gouvernance de l'université de Lille.

### *5.1.2- Inscrire l'action dans cette perspective mutualisée*

Des réunions régulières permettent aux Présidents des universités de travailler ensemble et de progresser dans l'analyse prospective. Elargir cette concertation aux équipes de direction permettra à chaque responsable dans son domaine de compétences de mieux connaître ses interlocuteurs, d'avancer dans la formulation d'un projet commun, et de constituer un groupe moteur du projet dans le portage.

La coordination des gouvernances respectives des trois Universités doit déboucher, dès l'échéance de la première année du contrat, sur des actions mutualisées, qui seront autant d'anticipations sur la fusion des trois Universités, dans tous les domaines d'activités. Elles doivent permettre aux personnels de travailler ensemble avant l'échéance de la fusion, de mettre en évidence des économies d'échelle ou une meilleure efficacité de fonctionnement et d'anticiper la future organisation des services. Les domaines dans lesquels des démarches communes pourraient être prioritairement engagées sont par exemple la définition d'une politique d'achats mutualisés, la création d'un service commun de la formation continue, le partage des compétences d'expert en Hygiène et Sécurité, la création d'une plateforme d'organisation des concours, le partage des compétences de services spécialisés (retraite, audit, contrôle de gestion).

### *5.1.3- Patrimoine : une action volontariste et symbolique*

Le patrimoine et sa gestion technique et politique constituent un vaste domaine de collaboration, qui a été abordé dans l'ensemble de ses aspects, au sein du dossier Campus Grand Lille.

Les axes tracés dans ce dossier doivent être mis en œuvre : réhabilitation et mise aux normes internationales des bâtiments d'enseignement et de recherche construits dans les années 60 et 70, construction des surfaces nécessaires pour accompagner les projets des établissements — sur le campus scientifique, la rénovation et l'extension de la bibliothèque universitaire avec la mise en place d'un Learning Center dédié aux pôles de compétitivité, la relocalisation du département « Génie Mécanique et Productique » de l'IUT sur le campus, la mise en place de la crèche et d'une maison des personnels, la rénovation des installations sportives —, aménagement urbain et rénovation des réseaux, approche globale fondée sur le développement durable et les économies d'énergie, et partage de l'analyse avec les deux autres partenaires pour optimiser les surfaces et leur gestion.

Ce volet patrimonial et d'aménagement s'inscrit dans un horizon supérieur à celui du contrat. Pour assurer la programmation et la cohérence des opérations, un schéma directeur de patrimoine est élaboré, en concertation avec les partenaires du DUSVA, et des deux autres universités. Il intègre la requalification de l'espace urbain conduite par Lille Métropole Communauté Urbaine.

L'objectif que s'assigne l'Université Lille 1 en matière de qualité de ses bâtiments et de ses espaces est ambitieux. Elle souhaite transformer la cité scientifique en un campus de la qualité des campus internationaux. Il s'agit à la fois d'assurer la qualité de vie de tous les acteurs du campus, et d'atteindre le meilleur niveau d'attractivité par ses infrastructures tant culturelles, que d'animation ou d'hébergement et de restauration.

## **5.2- Adapter l'organisation de l'université, faire évoluer les outils et les méthodes**

La prise de compétences élargies, que l'Université Lille 1 souhaite assumer à compter du début du contrat pour être en phase avec celui-ci, impose préalablement un important travail d'adaptation des services administratifs, des outils utilisés et des processus de traitement des opérations. L'objectif est d'atteindre un niveau de qualité certifiable, en matière financière et comptable comme en matière de gestion de la paie.

### ***5.2.1- Outils : dématérialiser les procédures, assurer la cohérence du système d'information***

L'animation de nos outils en matière de fonctionnement des services administratifs et techniques repose sur la construction d'un système d'information ayant pour caractéristique la cohérence et l'interopérabilité, et pour objectif le meilleur service aux usagers. L'échéance du contrat verra l'évolution, le changement ou l'installation de toutes les grandes applications de gestion. La mise en place du système global d'information et de communication doit être l'occasion de son urbanisation, conduite à partir d'une analyse préalable débouchant sur un schéma directeur, abordant toutes les facettes de la conduite du changement, dans les aspects techniques, humains et organisationnels. L'utilisation des grandes applications nationales est privilégiée.

### ***5.2.2- Méthodes : Etre en capacité d'assurer un pilotage fin, privilégier une gestion dynamique et adaptative***

Le contrat précédent a permis d'améliorer le pilotage de l'Université Lille 1, au niveau de l'équipe de direction et du secrétariat général. Il s'agit désormais de franchir une nouvelle étape et de mettre à disposition de l'ensemble des directeurs, de composantes et de laboratoires, des informations de pilotage en temps réel nécessaires à la gestion de leur activité. La réussite de cet objectif passe par la modernisation des outils de gestion, et la mise en place d'outils de « business intelligence » couvrant l'ensemble des activités de l'Université. L'organisation actuelle de la direction de l'aide au pilotage, actuellement fortement axée sur les dimensions budgétaires et financières, est revue pour mieux assurer l'articulation avec les autres dimensions (GRH, politique immobilière notamment) et pour mieux exploiter le système d'information et de communication.

La rapidité des évolutions technologiques et réglementaires nous impose désormais d'adapter notre organisation en permanence. Cette souplesse et cette adaptabilité concerne toute notre organisation de travail : les services administratifs doivent intégrer de nouveaux actes de gestion déconcentrés, de nouveaux outils, de nouvelles méthodes, une exigence sans cesse plus grande de communication, dans un univers de plus en plus complexe. Notre capacité à répondre à cet enjeu d'évolution repose prioritairement sur la faculté de l'encadrement à intégrer ces nécessités, à expliquer et conduire le changement au sein des équipes. Une politique de l'encadrement est progressivement élaborée, pour répondre à ces besoins nouveaux, mettant en avant notamment des principes de mobilité interne, et d'évaluation des niveaux de responsabilité. La politique des ressources humaines intègre cet objectif.

## **5.3- Parfaire la gestion des ressources humaines, dans le respect de nos valeurs**

C'est fondamentalement grâce à ses personnels, BIATOS, enseignants et enseignants-chercheurs, que notre université conduit son ambition et fait face à ses défis. Ils sont au cœur du processus, et notre université doit leur accorder toute la considération et la place que mérite, individuellement, chacun d'entre eux. Il s'agit dans le respect de nos valeurs, d'inscrire dans la gestion des ressources humaines, notre dimension sociale tout autant que notre stratégie d'évolution, au plan individuel et collectif.

### *5.3.1- mettre en place la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences*

La politique des emplois est confortée en respectant les principes mis en œuvre au cours du précédent quadriennal : identification et analyse des besoins, en référence au projet d'établissement, mutualisation des emplois qui se libèrent de sorte à assurer les redéploiements et repyramidages nécessaires.

La gestion des ressources humaines intègre davantage encore la dimension prévisionnelle à moyen terme, avec l'élaboration d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, dans une double perspective.

- Anticiper les besoins d'adaptation des personnels et des catégories d'emplois en relation avec l'évolution des missions et des structures.
- Prendre en compte les départs en retraite, en nombre considérable, qui vont intervenir dans les prochaines années.

### *5.3.2- Confirmer l'identité sociale et humaine de l'Université Lille 1 dans la gestion individuelle et collective des RH*

Pour l'ensemble des personnels, la gestion collective, par le fonctionnement du CTP, et individuelle, par la CPE et la commission paritaire des contractuels, sont organisés dans le respect du dialogue social permanent établi avec les représentants des organisations syndicales.

L'entretien individuel, déconnecté de l'évaluation et de la notation, doit assurer tout autant l'expression des besoins et objectifs de l'université vis-à-vis de chacun de ses personnels, que l'écoute des attentes professionnelles de chacun d'entre eux.

La politique des emplois contractuels doit être améliorée, dans une approche privilégiant considération et accompagnement. Il s'agit d'apporter des solutions à la précarité de leur situation, tout en limitant le nombre des contrats, afin de respecter sur ce point, l'objectif de maîtrise de la masse salariale. Une cellule d'accompagnement vers l'emploi est créée pour épauler chaque contractuel vers toutes les solutions d'emplois stables envisageables, et mettre en place avec chacun d'entre eux, un plan de formation individualisé.

La formation continue des enseignants a été initiée en 2007. Elle est poursuivie pour répondre tant aux besoins de la formation pour l'accueil d'un public de plus en plus diversifié, que pour accompagner l'internationalisation de la recherche.

L'action sociale, récemment appuyée par la création d'un emploi contractuel d'assistance sociale, est renforcée. Les actions déjà engagées sont poursuivies de façon à améliorer la vie sociale et à développer la vie associative. Une maison des personnels doit en particulier être mise en place. La dimension du handicap est mieux prise en compte, dans le respect de la loi du 11 février 2005 sur le handicap, pour atteindre progressivement le seuil de 6% de personnels en situation de handicap dans nos effectifs, et adapter des postes de travail en conséquence.

Lille 1 poursuit ses actions, pour améliorer le suivi de la santé et de la sécurité des agents au travail.

Un statut des élus des conseils est instauré et leur formation continue est portée dans le cadre du PRES.

### *5.3.3 - Assumer les missions et les responsabilités au plan individuel, en reconnaître la charge*

L'exigence nouvelle d'une gestion dynamique des ressources humaines, par la mobilité interne et l'adaptation des compétences doit s'accompagner de la reconnaissance individuelle et collective des efforts demandés, et la mise en œuvre d'un plan de formation renforcé. Le plan de formation associe aux actions collectives d'adaptation à l'emploi et d'amélioration des connaissances, une dimension individuelle, en relation avec les attentes de chaque individu et les besoins du service, détectés lors des entretiens. Il s'agit aussi de mettre en œuvre une politique indemnitaire associant au caractère social qu'elle doit revêtir pour les catégories les plus modestes, la prise en compte du niveau de responsabilités assumées et des efforts d'adaptation consentis par chacun, et particulièrement l'encadrement.

### *5.3.4- Réduire le retard en matière de promotion des femmes*

Lille 1 se fixe comme objectif de rattraper une partie son retard en matière de promotion des femmes. La réalisation d'un audit par l'AFNOR, afin d'obtenir « le label égalité » doit permettre de poursuivre la stratégie mise en œuvre avec l'adoption de la Charte de l'égalité hommes-femmes. Un observatoire de l'égalité hommes femmes est mis en place. Il est chargé de faire des recommandations aux acteurs qui ne respectent pas la charte. Il a aussi pour missions l'analyse des freins à la promotion des femmes et la communication. Un travail de sensibilisation, de lutte contre les préjugés et enfin de communication est aussi mené auprès de la population étudiante pour attirer les lycéennes vers les disciplines scientifiques, encourager les étudiantes à poursuivre leurs études, notamment jusqu'au doctorat.

## **5.4- Se doter d'une stratégie de communication à la hauteur des enjeux**

Dans un monde où la communication est omni présente, l'Université Lille 1 doit disposer d'une stratégie de communication destinée à assurer une diffusion de l'information à la fois rapide et large, à l'interne et à l'externe, et à construire une image conforme à son identité, pour assurer sa reconnaissance et son attractivité. Pour ce faire, Lille 1 redéfinit les missions de son service communication et élabore un plan de communication. La priorité est donnée à l'utilisation du web et des technologies numériques.

## **5.5- Conformer la gestion financière et comptable à l'évolution des besoins**

Lille 1 a considérablement amélioré sa pratique budgétaire et financière. Les efforts ont porté sur l'organisation, le développement d'une procédure budgétaire développant le dialogue de gestion (Conseil d'administration de l'université, composantes), permettant l'élaboration d'un budget par objectifs, véritable acte politique accompagnant le projet d'établissement. Un contexte financier tendu et la responsabilité de gestion qu'il faut assumer imposent de poursuivre cette démarche et de travailler à une plus grande maîtrise des équilibres pour assurer dans les meilleures conditions la mission de service public au service des usagers. L'amélioration de notre système d'information financière pour assurer le pilotage dans une perspective pluriannuelle, une politique volontariste en matière de ressources et de dépenses de fonctionnement doivent contribuer à améliorer les marges de manœuvre pour assurer le financement des projets et des investissements.

### *5.5.1- Tirer le meilleur parti du déploiement de SIFAC*

Le déploiement de SIFAC dès 2009 permet de disposer d'une information financière fiable, pertinente et instantanée. L'apport de la comptabilité analytique, la nouvelle logique des circuits de dépenses et de recettes sont autant d'atouts pour disposer d'outils de pilotage performants, en relation avec l'installation d'une cellule d'aide au pilotage et de contrôle de gestion réorganisée.

### *5.5.2- Maîtriser les grands équilibres*

Relever les enjeux du développement de l'Université Lille 1, dans tous les domaines d'activité, requiert de disposer de marges de manœuvres financières suffisantes. L'objectif est triple. Maîtriser globalement les dépenses de fonctionnement qui devront être stabilisées, voire diminuées, par un meilleur pilotage, une stratégie d'achats affinée, par la mutualisation et une meilleure négociation. Maîtriser la croissance de la masse salariale, par l'action engagée en matière de personnels contractuels, et un suivi fin de la consommation des heures complémentaires. Poursuivre la politique de diversification et d'augmentation de nos sources de financement.

## 6- Les 13 critères de la réussite du projet

La réussite du projet est évaluée à l'aune de treize critères synthétiques, et d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

| Critères   | Indicateurs  |
|--|--|
| 1. Créer l'Université de Lille au plus tard en 2013 .  | Délibérations des CA relatives à la mise en place de l'université de Lille   |
| 2. Positionner la recherche au meilleur niveau international.  | Classement de Lille 1 : Shanghai, Times Higher education (ER2)<br>Nombre de laboratoires A+ et A, nombre de publiants dans ces laboratoires (A8)<br>Origine des doctorants (C6)          |
| 3. Consolider son ancrage au développement économique et social régional.  | Montant et répartition des ressources financières : ANR, UE, CPER, brevets, contrats, pôles de compétitivité (ER9)   |
| 4. Organiser une offre de formation attractive,  | Flux d'étudiants entrant en cursus master ; part des étudiants nouveaux entrant en M1 et M2 (A4)<br>Taux de premier choix des néo-bacheliers candidats (EF1)                             |
| 5. Accompagner les étudiants de formation initiale et continue vers la réussite académique, professionnelle et citoyenne.  | Insertion des étudiants diplômés (EF10)<br>Part des licences obtenues en 3 ans après une première inscription en L1 dans le total des licenciés (B1)<br>Nombre d'étudiants en PPP (EF12) |
| 6. Accompagner les étudiants pour qu'ils soient des acteurs de la vie du campus et du fonctionnement de l'université.      | Nombre d'associations suivies sur le campus (EV1)<br>Participation des élus étudiants aux conseils et aux commissions (EV4)  |
| 7. Porter la qualité des infrastructures de vie et de travail sur le campus au niveau des standards internationaux.        | Qualification de la qualité du pilotage en matière de gestion immobilière (A19)<br>Nombre de logements sociaux rénovés ou construits pour les étudiants (EV9)                            |
| 8. Conforter la dimension internationale de l'université   | Nombre de projets actifs dans le consortium Université de Lille-Nord Ouest européen (E11)<br>Part des étudiants étrangers inscrits en master et en doctorat (B7)                         |
| 9. Mettre en œuvre une stratégie de communication interne et externe à la hauteur des enjeux.                              | Qualification de la mise en œuvre du plan de qualification (EC1)   |
| 10. Adapter les emplois et les compétences aux besoins de l'université, dans le respect de ses valeurs.                    | Qualification du tableau bord GEPEC (EA1)  |
| 11. Placer l'usage des TIC au cœur de la démarche de modernisation de l'université   | Nombre de comptes actifs dans l'intranet (ET1)<br>Nombre d'UE avec ressources numériques accessibles en ligne (ET4)  |
| 12. Mener une politique documentaire ambitieuse  | Programme de mise en œuvre d'un nouveau SCD et du Learning Center<br>Consultation des ressources électroniques (B12)   |
| 13. Atteindre une qualité de niveau certifiable dans les processus d'administration et de gestion financière et comptable. | Audit par un organisme extérieur   |

## 7- Annexe financière du projet

|  | 2010                 | 2011                 | 2012                 | 2013                 | Total                |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Une recherche d'excellence au service du développement économique et social</b>   |                      |                      |                      |                      |                      |
| Crédits scientifiques  | 6 425 000,00         | 6 425 000,00         | 6 425 000,00         | 6 425 000,00         | 25 700 000,00        |
| PPF  | 2 500 000,00         | 2 500 000,00         | 2 500 000,00         | 2 500 000,00         | 10 000 000,00        |
| Infrastructures de recherche   | 550 000,00           | 550 000,00           | 550 000,00           | 550 000,00           | 2 200 000,00         |
| Post Docs  | 125 000,00           | 125 000,00           | 125 000,00           | 125 000,00           | 500 000,00           |
| Ecoles doctorales  | 175 000,00           | 175 000,00           | 175 000,00           | 175 000,00           | 700 000,00           |
| Diffusion des savoirs et musées  | 25 000,00            | 25 000,00            | 25 000,00            | 25 000,00            | 100 000,00           |
| <b>Une offre de formation attractive, en lien avec la recherche, accompagnant l'étudiant et ouverte à l'internationale</b> |                      |                      |                      |                      |                      |
| Crédits formation  | 687 500,00           | 687 500,00           | 687 500,00           | 687 500,00           | 2 750 000,00         |
| Plan pluri annuel de mise aux standards internationaux TP, TD (*)  | 500 000,00           | 500 000,00           | 500 000,00           | 500 000,00           | 2 000 000,00         |
| Aide à la réussite   | 575 000,00           | 575 000,00           | 575 000,00           | 575 000,00           | 2 300 000,00         |
| <b>Des ressources au service d'une ambition</b>  |                      |                      |                      |                      |                      |
| Une politique documentaire ambitieuse  | 695 000,00           | 695 000,00           | 695 000,00           | 695 000,00           | 2 780 000,00         |
| Mobiliser les TIC  | 900 000,00           | 900 000,00           | 900 000,00           | 900 000,00           | 3 600 000,00         |
| <b>La qualité de vie et de travail au cœur de l'attractivité</b>   |                      |                      |                      |                      |                      |
| Améliorer la qualité de vie étudiante  | 171 250,00           | 171 250,00           | 171 250,00           | 171 250,00           | 685 000,00           |
| Favoriser le rayonnement culturel universitaire  | 72 500,00            | 72 500,00            | 72 500,00            | 72 500,00            | 290 000,00           |
| Un campus international  | 75 000,00            | 75 000,00            | 75 000,00            | 75 000,00            | 300 000,00           |
| <b>La gouvernance au service de l'ambition</b>   |                      |                      |                      |                      |                      |
| Pilotage   | 55 000,00            | 55 000,00            | 55 000,00            | 55 000,00            | 220 000,00           |
| Patrimoine : maintenance   | 2 687 500,00         | 2 687 500,00         | 2 687 500,00         | 2 687 500,00         | 10 750 000,00        |
| GRH et politique sociale   | 106 250,00           | 106 250,00           | 106 250,00           | 106 250,00           | 425 000,00           |
| Communication  | 105 500,00           | 105 500,00           | 105 500,00           | 105 500,00           | 422 000,00           |
| <b>Total général</b>   | <b>16 430 500,00</b> | <b>16 430 500,00</b> | <b>16 430 500,00</b> | <b>16 430 500,00</b> | <b>65 722 000,00</b> |

|   | Actions Iof            | 2010              | 2011              | 2012              | 2013              | Total             |
|---|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>Formation</b>  | <b>150.01 à 150.03</b> | 2 062 500         | 2 062 500         | 2 062 500         | 2 062 500         | 8 250 000         |
| Formation initiale et continue du baccalauréat à la licence                             | 150.01                 | 825 000           | 825 000           | 825 000           | 825 000           | 3 300 000         |
| Formation initiale et continue de niveau master   | 150.02                 | 937 500           | 937 500           | 937 500           | 937 500           | 3 750 000         |
| Formation initiale et continue de niveau doctorat                                       | 150.03                 | 300 000           | 300 000           | 300 000           | 300 000           | 1 200 000         |
| Bibliothèques et documentation  | 150.05                 | 695 000           | 695 000           | 695 000           | 695 000           | 2 780 000         |
| Recherche   | 150.06 à 150.12        | 8 925 000         | 8 925 000         | 8 925 000         | 8 925 000         | 35 700 000        |
| Diffusion des savoirs et musées   | 150.13                 | 25 000            | 25 000            | 25 000            | 25 000            | 100 000           |
| Immobilier (maintenance et logistique)  | 150.14                 | 3 237 500         | 3 237 500         | 3 237 500         | 3 237 500         | 12 950 000        |
| Maintenance   |                        | 2 687 500         | 2 687 500         | 2 687 500         | 2 687 500         | 10 750 000        |
| infrastructure recherche  |                        | 550 000           | 550 000           | 550 000           | 550 000           | 2 200 000         |
| Pilotage et animation du programme  | 150.15                 | 1 241 750         | 1 241 750         | 1 241 750         | 1 241 750         | 4 967 000         |
| Vie étudiante (santé des étudiants et activités associatives, culturelles et sportives) | 231                    | 243 750           | 243 750           | 243 750           | 243 750           | 975 000           |
| <b>Total général</b>  |                        | <b>16 430 500</b> | <b>16 430 500</b> | <b>16 430 500</b> | <b>16 430 500</b> | <b>65 722 000</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>L'Université Lille 1 : une grande université scientifique tournée vers l'avenir .....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>1- Une recherche d'excellence au service du développement économique et social.....</b>  | <b>2</b>  |
| 1-1- Renforcer les pôles d'excellence de la recherche par la mise en place d'instituts et de fédérations .....  | 2         |
| 1.1.1- Dans le domaine des technologies de l'information et de la communication .....   | 3         |
| 1.1.2- Dans le domaine de la physique .....   | 3         |
| 1.1.3- Dans le domaine de la biologie santé .....   | 3         |
| 1.1.4- Dans le domaine de l'environnement et du développement durable .....   | 4         |
| 1.1.5- Dans les domaine des mathématiques et de la mécanique .....  | 4         |
| 1.1.6 - Dans le domaine des sciences humaines et sociales .....   | 4         |
| 1.2- Renforcer la dimension internationale .....  | 5         |
| 1.3- Accompagner le développement des laboratoires par une politique scientifique active  | 5         |
| 1.3.1- Une organisation appuyant cette structuration .....  | 5         |
| 1.3.2- Renforcer le soutien aux laboratoires .....  | 6         |
| 1.4- Poursuivre le développement des partenariats avec le monde socio-économique.....   | 7         |
| 1.5- Renforcer la formation doctorale et l'accueil de doctorants étrangers.....   | 7         |
| <b>2- Une offre de formation attractive, en lien avec la recherche, accompagnant l'étudiant et ouverte à l'international.....</b>   | <b>8</b>  |
| 2.1- Renforcer l'attractivité de l'offre de formation dans la logique de la Formation Tout au Long de la Vie et de la création de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur.....                        | 8         |
| 2.1.1- Mieux structurer l'offre de formation et assurer l'acquisition de compétences professionnelles .....   | 8         |
| Une offre de licence renouvelée .....   | 8         |
| Faire de l'offre de masters et de diplômes d'ingénieurs une référence de lisibilité et de cohérence .....   | 9         |
| 2.1.2- Constituer un pôle de formation tout au long de la vie de premier plan .....   | 9         |
| 2.1.3- Mettre en place un plan pluriannuel pour améliorer les conditions matérielles de l'enseignement et les mettre aux standards internationaux .....   | 10        |
| 2.1.4- Accentuer la synergie avec la recherche, en particulier au sein des masters, mais aussi dans les autres cursus .....   | 10        |
| 2.2- Aider à la réussite dans ses dimensions académique, professionnelle et citoyenne .....   | 11        |
| 2.2.1- L'information et l'orientation des lycéens .....   | 11        |
| 2.2.2- Conforter des réalisations du quadriennal 2006-2009 : tutorat et parcours différenciés .....   | 11        |
| 2.2.3- Mettre en œuvre en licence un dispositif d'accompagnement des étudiants dans l'élaboration de leur Projet Personnel et Professionnel (PPP) et dans la définition de leur parcours de formation ..... | 11        |
| 2.2.4- Conforter les dispositifs d'accompagnement de l'insertion professionnelle.....   | 12        |
| 2.2.5- Mobiliser et développer les partenariats internationaux pour favoriser la mobilité et mettre à profit l'offre LMD européenne.....  | 12        |
| 2.2.6- Développer les dispositifs d'autoévaluation et d'évaluation. ....  | 13        |
| <b>3- Des ressources au service d'une ambition .....</b>  | <b>13</b> |
| 3.1- Une politique documentaire ambitieuse .....  | 13        |
| 3.1.1- Améliorer l'accès aux ressources offertes .....  | 13        |
| 3.1.2- Renforcer le fonds papier pour le 1er cycle .....  | 13        |
| 3.1.3- Moderniser l'informatique documentaire .....   | 13        |
| 3.1.4- Poursuivre le développement de la bibliothèque électronique .....  | 14        |
| 3.1.5- Améliorer l'information et la formation des usagers.....   | 14        |
| 3.2- Mobiliser les Technologies de l'Information et de la Communication .....   | 14        |
| 3.2.1- Améliorer l'organisation et le pilotage des TIC .....  | 15        |
| 3.2.2- Moderniser les infrastructures et mutualiser les outils .....  | 15        |
| 3.2.3- Rendre familier l'usage des TIC dans la formation .....  | 15        |
| 3.2.4- Mettre en place un système global d'information et de communication .....  | 15        |
| 3.2.5- Développer la production, la gestion, la diffusion et l'utilisation des ressources numériques vidéo et multimédia.....   | 16        |
| 3.2.6 Aider le travail du chercheur .....   | 16        |
| 3.2.7- Mieux former et sensibiliser aux usages des TIC.....   | 16        |
| <b>4- La qualité de vie et de travail au cœur de l'attractivité .....</b>   | <b>16</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.1- Améliorer la qualité de vie étudiante.....  | 16        |
| 4.1.1- Développer l'animation, la vie sur le campus et le sentiment d'appartenance à Lille 1 .....   | 16        |
| 4.1.2- Développer la pratique sportive .....   | 17        |
| 4.1.3- Développer l'implication citoyenne des étudiants.....   | 17        |
| 4.1.4- Améliorer la qualité de l'accueil, particulièrement des étudiants nouvellement inscrits .....   | 17        |
| 4.1.5- Accroître l'aide individuelle aux étudiants en difficulté.....  | 18        |
| 4.2- Favoriser le rayonnement culturel universitaire.....  | 19        |
| 4.3- Créer un campus international.....  | 19        |
| 4.3.1- Développer l'ancrage de l'université de Lille sur l'Europe du Nord Ouest.....   | 19        |
| 4.3.2-Poursuivre le développement d'une politique de coopération et de solidarité internationales .....  | 20        |
| 4.3.3-Renforcer l'ouverture à l'international de la formation .....  | 20        |
| 4.3.4-Constituer des réseaux européens pour renforcer les équipes de recherche et attirer de nouveaux publics internationaux.....                  | 20        |
| <b>5- La gouvernance au service du projet de Lille 1.....</b>  | <b>20</b> |
| 5.1- Préfigurer la gouvernance de l'Université de Lille et intégrer progressivement le futur périmètre de ses compétences dans les décisions ..... | 20        |
| 5.1.1- Mettre en place une gouvernance structurée pour réaliser l'Université de Lille, en symbiose avec le PRES .....                              | 20        |
| 5.1.2- Inscrire l'action dans cette perspective mutualisée .....   | 21        |
| 5.1.3- Patrimoine : une action volontariste et symbolique .....  | 21        |
| 5.2- Adapter l'organisation de l'université, faire évoluer les outils et les méthodes.....   | 22        |
| 5.2.1- Outils : dématérialiser les procédures, assurer la cohérence du système d'information .....   | 22        |
| 5.2.2- Méthodes : Etre en capacité d'assurer un pilotage fin, privilégier une gestion dynamique et adaptative .....                                | 22        |
| 5.3- Parfaire la gestion des ressources humaines, dans le respect de nos valeurs .....   | 22        |
| 5.3.1- mettre en place la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.....   | 23        |
| 5.3.2- Confirmer l'identité sociale et humaine de l'Université Lille 1 dans la gestion individuelle et collective des RH.....                      | 23        |
| 5.3.3 - Assumer les missions et les responsabilités au plan individuel, en reconnaître la charge...24  | 24        |
| 5.3.4- Réduire le retard en matière de promotion des femmes .....  | 24        |
| 5.4- Se doter d'une stratégie de communication à la hauteur des enjeux.....  | 24        |
| 5.5- Conformer la gestion financière et comptable à l'évolution des besoins .....  | 24        |
| 5.5.1- Tirer le meilleur parti du déploiement de SIFAC.....  | 25        |
| 5.5.2- Maîtriser les grands équilibres .....   | 25        |
| <b>6- Les 13 critères de la réussite du projet.....</b>  | <b>26</b> |
| <b>7- Annexe financière du projet.....</b>   | <b>27</b> |