

Conseil d'administration du 19 octobre 2023

Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance 2023-2025

(Délibération)

Il est demandé au conseil d'administration de se prononcer sur le contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance 2023-2025

- Avis du CSA du 27/09/23 (4 pour, 4 abstentions)



Annexe au Contrat pluriannuel 2020-2025 de l'Université de Lille

Université de Lille

Établissements-composantes

École nationale supérieure des arts et industries textiles (ENSAIT)
Sciences Po Lille

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2023-2025

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, représenté par

Madame Sylvie RETAILLEAU, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

d'une part

et

L'Université de Lille, représentée par

Monsieur Régis BORDET, président de l'université

d'autre part

Depuis 2018, l'Université de Lille a fait de **l'approche globale des transitions** le cœur de sa stratégie scientifique, pédagogique et partenariale. Cette approche repose sur la mobilisation de savoirs et approches interdisciplinaires pour répondre aux défis environnementaux et sociétaux de notre époque, avec une attention particulière portée aux enjeux de notre territoire, métropolitain et régional, marqué par un déclin économique dans le dernier tiers du XX^e siècle et une renaissance récente, appuyée sur la réindustrialisation et l'économie de la connaissance. Cette stratégie a été affinée par l'identification de sept objectifs de développement durable (ODD) incarnant l'expertise de l'université.

Cette approche globale s'appuie sur une **réorganisation institutionnelle de grande ampleur**, qui a vu la mise en place successive de l'Université de Lille (1^{er} janvier 2018), l'intégration de la COMUE LNF (1^{er} janvier 2020) et la création de l'établissement public expérimental (1^{er} janvier 2022). Ce sont désormais 11 composantes et 4 établissements-composantes (École nationale supérieure des arts et industries textiles – ENSAIT, École nationale supérieure d'architecture et de paysage de Lille – ENSAPL, École supérieure de journalisme de Lille – ESJ Lille et Institut d'études politiques de Lille – Sciences Po Lille) qui constituent l'assise de l'université et lui permettent d'exploiter le potentiel d'un spectre couvrant l'ensemble des sciences humaines et sociales, des sciences de santé et du sport et des sciences et technologies. Le périmètre interdisciplinaire élargi des composantes leur permet de porter des projets scientifiques et pédagogiques ambitieux avec une mission territoriale affirmée, à l'exemple de l'UFR des sciences de santé et du sport (UFR3S), de l'IUT de Lille et de l'INSPE de l'Académie de Lille Hauts-de-France.

Les **deux établissements-composantes de l'Université de Lille éligibles au COMP** s'inscrivent étroitement dans l'appui aux transitions. Fondée en 1881 à l'impulsion de l'industrie textile du Nord, l'**ENSAIT** est habilitée depuis 1945 à délivrer le diplôme d'ingénieur et fournissant, à l'échelle nationale, le principal vivier des entreprises du domaine, à travers une formation et une recherche qui défendent la pluridisciplinarité du domaine et la multiplicité des applications pour les matériaux souples. **Sciences Po Lille**, créée en 1991 avec l'objectif de **répondre au déficit régional de cadres publics et privés**, s'est imposée en trente ans comme une grande école à vocation nationale et internationale, avec un taux de sélectivité tournant autour de 10 % dans ses procédures d'admission. Par leur soutien à la relocalisation industrielle et au renouvellement des politiques publiques, les deux écoles contribuent directement à la signature du site lillois.

Le **label Initiative d'excellence** obtenu en 2017 et confirmé au printemps 2022 a fortement soutenu l'approche globale des transitions par le biais de dispositifs incitatifs (hubs, clusters de recherche, *Health PhD*, *ERC Generator*). Ces dispositifs sont progressivement élargis et renforcés avec l'appui d'autres appels à projets dont elle est lauréate, en particulier :

- **le projet GRAEL (AAP SFRI)**, soutenant le déploiement des programmes gradués ;
- **le projet WILL (AAP IDÉES)**, favorisant l'attractivité et les mobilités internationales ;
- **le projet ASDESR-Lille (AAP ASDESR)**, favorisant la réponse aux appels européens et les ressources propres par le biais de la formation continue ;
- **le projet L-VORTEKS (PUI)**, renforçant l'innovation et le transfert avec les organismes nationaux de recherche et les partenaires ;
- **le projet LIBEL'UL (AAP ExcellencES)**, consacré à la réussite en premier cycle et à la formation aux transitions de la communauté étudiante.

Un diagnostic récemment réalisé par la FNEGE démontre la **contribution socio-économique considérable de l'Université à la Métropole européenne de Lille et aux Hauts-de-France**, avec un **rôle particulier d'ascenseur social**, dans un espace marqué par des inégalités sociales et culturelles parmi les plus fortes de métropole et avec un taux d'accès à l'enseignement supérieur particulièrement faible¹. Ce souci d'engagement citoyen justifie une ambition sociale forte, envers les personnels et étudiants, ainsi qu'une **priorité politique accordée à l'excellence en premier cycle**, celui-ci représentant plus de 45.000 des 80.000 étudiants de l'université. Il explique également le fort engagement de l'Université de Lille en faveur des cordées de la réussite, à travers le **PIA 3 « A vous le sup' »**, qui s'appuie notamment sur l'expérience du Programme d'études intégrées (PEI) porté par Sciences Po Lille².

¹ Rapport de Michel Kalika et Bruno Sire (FNEGE/UNIS) pour l'Université de Lille et la Fondation de l'Université de Lille, mars 2023.

² Le PEI implique près de 100 collèges et lycées partenaires autour de Sciences Po Lille. Coordonné dans le cadre du Réseau Sciences Po, il représente actuellement la première cordée de la réussite de France, bénéficiant à 4.500 élèves.

Les origines de l'Université, qui remontent aux Pays-Bas espagnols du XVI^e siècle, viennent en outre rappeler que cette approche globale des transitions s'inscrit dans un **cadre résolument transfrontalier et européen**. Ce positionnement traduit la volonté de participer directement à un écosystème régional de recherche et d'innovation comptant les meilleures institutions mondiales, en particulier au Royaume-Uni, en Belgique, aux Pays-Bas et en Allemagne. L'entrée de l'Université dans l'alliance NeurotechEU participe à cette stratégie européenne affirmée, de même que l'association à plusieurs réseaux transfrontaliers de coopération (en particulier le *3i university network* avec Gand, la KU Leuven et l'Université du Kent et l'UMR transfrontalière BioEcoAgro avec l'UPJV, l'Université de Liège et l'INRAE).

Cette stratégie a débouché sur une trajectoire définie dans le Contrat pluriannuel 2020-2025 de l'Université de Lille, que le Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2023-2025 complète en :

- **approfondissant son inscription dans les objectifs de politique ministérielle**, avec notamment un projet-pilote valorisant les atouts de la Cité scientifique (Villeneuve-d'Ascq) comme campus des formations et recherches d'avenir (**Objectifs 1 à 4**) ;
- **rénovant son pilotage financier et RH**, dans un contexte économique qui a révélé les faiblesses structurelles de l'établissement, afin de procéder à court terme au redressement de sa trajectoire budgétaire et de pérenniser le modèle économique des actions engagées dans le cadre du COMP (**Objectif 5**) ;
- **renforçant la place des SHS comme élément d'identité transversale de l'établissement (Objectif 6)**.

La concordance chronologique avec le Contrat pluriannuel permet d'envisager le COMP comme un outil répondant aux fragilités structurelles de l'établissement, afin de **préparer la sortie de l'expérimentation au 1^{er} janvier 2028**. Il est également pensé sur un calendrier similaire à celui des COM avec les composantes et établissements-composantes, qui viennent consolider la dynamique de l'EPE. L'ENSAPL, sous tutelle du **ministère de la Culture**, s'appuie ainsi sur la dynamique du COMP pour son dialogue avec la délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle (DG2TDC) sur les crédits du programme 361 appuyant la structuration des établissements.

Politiques ministérielles

Transition écologique et développement soutenable

Objectif 1 : Faire de la Cité scientifique un démonstrateur de la dynamique de transition écologique de l'université

Établissements porteurs de l'objectif :

Université de Lille

- ENSAIT
- Sciences Po Lille

Description et contextualisation de l'objectif :

Le Conseil d'administration de l'Université de Lille a adopté, le 29 juin 2023, un *Plan de transition écologique 2023-2033*, conformément aux exigences du *Plan Climat-Biodiversité* du MESR. Ce *Plan de transition écologique* couvre l'ensemble des aspects de la vie de l'établissement et repose à la fois sur un travail de parangonnage et de mobilisation de l'expertise interne à notre communauté. Articulé au projet ExcellencES *LIBEL'UL*, il prévoit notamment la formation systématique des étudiant(e)s de premier cycle aux enjeux de transition écologique (TEDS).

Le Plan identifie la nécessité d'accélérer notre capacité de diagnostic sur le plan immobilier et énergétique, ainsi que de portage de projets structurants de rénovation. Avec un patrimoine de 650.000 m² de SHON et 181 bâtiments répartis sur une vingtaine de site, l'Université de Lille est confrontée à des difficultés majeures d'accompagnement de la transition, aussi bien sur le plan financier qu'humain. Le SPSI validé en 2022 a déjà permis d'initier la démarche de rationalisation des sites et usages, avec un impératif de sobriété et de modularité.

Nous prendrons comme démonstrateur de notre transformation et de notre plan de transition écologique le campus de la Cité scientifique (Villeneuve-d'Ascq), campus construit à partir de 1964, marqué par un niveau de vétusté et d'obsolescence élevé. A travers cette démarche la Cité scientifique sera le premier lieu de test de cette approche intégrée de la transition. L'université y gère près de 81 bâtiments, pour 242.828 m² de SHON sur 120 hectares (dont 66 pour l'Université de Lille), avec des infrastructures très énergivores. La mise en place du CPER Ecocampus (2021-2027) lancera une reprise générale des infrastructures et réseaux dont l'université a conservé, *de facto*, la charge, avec l'objectif d'en préparer, à moyen terme, le transfert à la Métropole européenne de Lille (MEL). Cette évolution s'accompagne d'une demande de soutien à l'expérimentation de solutions énergétiques alternatives, notamment de la géothermie, en vue de remplacer les chaufferies au gaz.

Cette démarche de rénovation, rationalisation et sobriété dans l'usage du patrimoine sera portée à partir de 2024 par une nouvelle Direction générale déléguée à la transition écologique et à l'immobilier. Elle intégrera une cellule capable de porter des projets massifs de rénovation et réhabilitation (en mobilisant notamment les fonds européens et des partenariats avec des entreprises et bailleurs) et de mobiliser l'expertise interne des composantes (Polytech, ENSAPL, Faculté des sciences économiques, sociales et du territoire). Elle offrira en outre à l'ensemble de la communauté universitaire une expertise sur les enjeux énergétiques et de développement durable, sur le modèle des Bureaux Verts (*Green Offices*) mis en place par les universités nord-européennes, qui accélèrent la transition grâce à une offre de services et d'initiatives transversales. Cette inspiration correspond à la stratégie régionale et transfrontalière de l'Université de Lille, qui construit dans différents domaines des communautés d'action avec les universités belges et néerlandaises.

La démarche déployée sur Cité scientifique permettra également d'accompagner l'évolution des autres campus de l'Université, notamment Pont-de-Bois, le campus hospitalo-universitaire (pôle Recherche de l'UFR3S) et les bâtiments de Sciences Po Lille (réduction de la consommation électrique par *relamping* de 8.000 mètres carrés et installation d'une centrale photovoltaïque) et de l'ENSAIT (rénovation énergétique du bâtiment historique, par l'optimisation du chauffage urbain et le remplacement des huisseries).

Plan de financement

La demande de financement porte sur un **total de 2,5 millions d'euros** et vise à amorcer le fonctionnement de la direction générale déléguée à la transition écologique et à l'immobilier :

- **Financement de la mise en place d'un Bureau Vert**, concentrant des compétences (consommation énergétique, sobriété, etc.) complémentaires à celles de la fonction patrimoniale classique, et offrant à la communauté une gamme de services. Deux postes avec un profil ingénieur et d'accompagnement des pratiques (70.000 euros x 2 x 3 = **420.000 euros**) ;
- **Financement d'études de diagnostic, de rationalisation et valorisation immobilière de la Cité scientifique**, dans le cadre du SPSI et du Plan de transition écologique de l'université = **400.000 euros**.
- **Financement sur trois ans de trois chargés de projets et d'opérations** capables de répondre aux appels à projets en matière de rénovation du bâti (70.000 euros x 3 x 3 = **630.000 euros**) ;
- **Expérimentation des énergies alternatives sur le campus (géothermie, récupération de chaleur fatale, biomasse)**, en lien avec des équipes de recherche, collectivités et opérateurs privés, pour **800.000 euros**.
- **Financement des projets portés par l'ENSAIT** sur la rénovation énergétique de son bâtiment historique (**220.000 euros**) et **Sciences Po Lille** sur la réduction de la consommation et le passage au photovoltaïque (**30.000 euros**).

Il est attendu de cet amorçage : 1) le renforcement de la capacité à se positionner sur les appels à projets de rénovation du bâti (État, collectivités, fonds européens), 2) la mise à disposition des équipes de services permettant des gains de court terme en matière d'efficacité énergétique et de sobriété (ces gains permettront le financement, à l'issue du contrat, des postes créés, selon les modèles développés par la Caisse des dépôts et consignations, avec laquelle l'Université va signer une convention d'intracring), 3) l'accélération de la démarche de rénovation de la Cité scientifique (avec un effet de levier sur la mobilisation de cofinancements), 4) une construction collective, à l'échelle de l'EPE, de bonnes pratiques en matière de transition.

Indicateur 1 (EPE – Direction) :

Mise en place de la Direction générale déléguée à la transition écologique et à l'immobilier

Jalons :

- **Juin 2023** : Adoption du Plan de Transition écologique de l'Université de Lille.
- **Automne 2023** : Mission d'étude dans les universités belges et néerlandaise sur le fonctionnement des Bureaux Verts et la mobilité des communautés au service de la transition.
- **Septembre 2024** : Mise en place d'une direction générale déléguée à la transition écologique et à l'immobilier et du Bureau vert.

Indicateur 2 (EPE – Direction) :

Établissement d'études de rationalisation et valorisation immobilière de la Cité scientifique

Jalons :

- **Décembre 2023** : Adoption d'un schéma directeur global pour l'université.
- **Premier trimestre 2025** : Adoption d'un schéma spécifique à la Cité scientifique, intégrant des volets dédiés à la rationalisation des espaces et la valorisation immobilière.

Indicateur 3 (EPE – Direction) :

Accélération de la transition écologique sur la Cité scientifique

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Dates de prises de fonctions des trois chargés de projets et d'opérations recrutés.
- Nombre d'opérations de rénovation assurées grâce aux chargés de projets et d'opérations.

Indicateur 4 (EPE – Direction, Polytech Lille, FST) :

Expérimentation de la géothermie à la Cité scientifique

Jalons :

- **Septembre 2023-Printemps 2024** : Études préalables et validation institutionnelle du partenariat.
- **Automne 2024-Début 2025** : Installation des équipements.
- **Printemps 2025** : Début de l'expérimentation.

Indicateur 5 (EPE – ENSAIT) :

Rénovation énergétique du bâtiment historique

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Quantification de l'isolement thermique (gain estimé à 10,8 %).
- Économie de chauffage estimée à 3 %.

Jalons :

- **Décembre 2024** : Remplacement des robinets thermostatiques.
- **Décembre 2025** : Finalisation du remplacement des huisseries.

Indicateur 6 (EPE – Sciences Po Lille) :

Amélioration des performances énergétiques de l'école

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Réduction de la consommation électrique du bâtiment principal grâce au relamping (80 % de réduction visée à compter de l'année 2024).
- Autoconsommation électrique liée à l'extension de puissance photovoltaïque (20 % visé sur l'année universitaire 2024-2025).

Jalons :

- **Décembre 2023** : *Relamping* du bâtiment principal.
- **Septembre 2024** : Mise en service de la station photovoltaïque sur l'extension.

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 1 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
EPE Université de Lille	2.250.000 €	1.200.000 €	Fonds propres, financements régionaux et partenaires privés
ENSAIT	220.000 €	100.000 €	Fonds propres
Sciences Po Lille	30.000 €	30.000 €	Fonds propres
Total EPE	2.500.000 €	1.330.000 €	

Politiques ministérielles

Recherche et innovation

Objectif 2 : Créer un Institut des transitions environnementales et sociales

Établissements porteurs de l'objectif :

Université de Lille

- ENSAIT
- Sciences Po Lille

Description et contextualisation de l'objectif :

La volonté de convertir la Cité scientifique en démonstrateur de la transition écologique doit s'accompagner d'une **structuration et visibilité renforcées pour l'approche globale des transitions** portée par l'université. Le présent objectif soutient cette ambition, en proposant la création d'un **Institut des transitions environnementales et sociales**, qui assurera trois missions-clefs :

- Une **structuration renforcée des recherches dans le champ des sciences de l'environnement et des matériaux durables**, qui entrent principalement dans le périmètre de la Faculté des sciences et technologie, de Polytech Lille et de l'ENSAIT. Elles sont appelées à développer leurs synergies dans le cadre de la nouvelle accréditation HCERES, grâce à une stratégie concertée avec les organismes nationaux de recherche, en particulier le CNRS, l'INRAE et l'INRIA³. L'institut disposera de partenariats privilégiés avec ses homologues au sein de l'Europe du Nord-Ouest. Il utilisera, dans un objectif de valorisation de ses recherches, le catalyseur que constituera le PUI lillois. Afin d'initier une synergie avec les autres champs de recherche de l'université, nous proposons de lancer 6 chaires interdisciplinaires sur l'approche globale de la transition, à l'interface entre sciences de l'environnement, santé et sciences humaines et sociales. Complémentaires des CPJ, ces chaires seront positionnées par l'université sur les *hubs* de son Initiative d'excellence ;
- Une **intégration des sciences humaines et sociales et du secteur santé**, par un soutien spécifique à l'interdisciplinarité et à la recherche sur les inégalités liées aux transitions⁴, en particulier dans un territoire particulièrement exposé, du point de vue de ses caractéristiques physiques, sanitaires et sociales, aux impacts du changement climatique⁵. Tel est le sens de la chaire partenariale « Santé, vulnérabilité et territoires des Hauts-de-France », portée par Sciences Po Lille avec l'UFR3S, l'Agence régionale de santé (ARS Hauts-de-France), le CHU de Lille et l'Institut Pasteur de Lille. La chaire vise à créer un véritable **forum de santé publique** face aux défis d'un territoire marqué de **fortes inégalités sanitaires** (surincidence de cancer, obésité touchant 20 % de la population, espérance de vie plus faible que dans le reste de la France métropolitaine)⁶. Cette chaire est susceptible de venir en appui au montage d'un CMA consacré à l'universitarisation des formations paramédicales sur le territoire des Hauts-de-France ;
- Une **réponse aux enjeux d'un territoire particulièrement vulnérable au changement climatique**, en s'appuyant sur une présence régionale forte, illustrée par exemple par la station marine de Wimereux. Cette réponse bénéficie d'initiatives développées par les composantes et établissements-composantes de l'Université de Lille, autour de l'adaptation en architecture et paysage⁷, du rôle de l'information et du journalisme dans la compréhension de cette transition et des politiques territoriales. L'Université de Lille collaborera à ce titre avec les autres établissements d'enseignement supérieur de la région pour créer un Groupement régional d'experts sur le climat (GREC), afin de conforter sa labellisation science avec et pour la société (SAPS).

³ Neuf unités contribuent directement à ces recherches : EvoEcoPaléo, LASIRE, LGCgE, LOA, LOG, PC2A, PhLAM, IMPECS et l'UMR transfrontalière BioEcoAgro, auxquelles il convient d'ajouter une unité d'appui et de recherche (UAR) dédiée au traitement des données d'observation spatiale (ICARE), portée avec le CNRS et le CNES.

⁴ Ces inégalités font d'ores et déjà l'objet d'un soutien de l'Initiative d'excellence, dans le cadre d'une chaire « Inégalités » portée par le CERAPS. <https://ceraps.univ-lille.fr/>

⁵ ADEME-Région Hauts-de-France, *S'adapter aux changements climatiques en Hauts-de-France. 11 fiches pour agir*, 2017.

⁶ Agence régionale de santé Hauts-de-France, *Projet régional de santé (PRS2), 2018-2028*, « Portrait socio-sanitaire Hauts-de-France », 2023.

⁷ L'ENSAPL porte ainsi la chaire partenariale « Bassin minier : acclimater les territoires post-miniers » (label du ministère de la Culture).

Le projet s'articule avec les projets portés avec France 2030, notamment dans le cadre de l'initiative d'excellence. Le dispositif *ERC Generator*, qui permet la préparation de candidatures à l'ERC, sera utilisé pour soutenir le dépôt de projets européens liés à l'Institut. Le but est que l'Institut alimente l'évolution de l'offre de formation de l'Université pour appuyer les métiers d'avenir et encourage l'entrepreneuriat, dans le cadre du projet ASDESR et en lien avec l'**Objectif 3**).

La dynamique de l'Institut s'appuiera sur un « lieu totem », installé sur le campus de la Cité scientifique, afin de contribuer à un renouveau de centralité de cet espace et de le prendre comme un lieu d'expérimentation et de démonstration des recherches et des innovations menées au sein de l'Institut. Sa présence au cœur du campus permettra des interactions avec les étudiants pour les sensibiliser aux résultats des recherches et à l'intérêt de mener des études dans ce domaine porteur d'avenir. Le projet s'articule étroitement avec les initiatives portées par les collectivités locales (projet *Euraclimat* de la Métropole européenne de Lille, Troisième Révolution Industrielle – Rev3 – de la Région Hauts-de-France) et les partenariats économiques et industriels de l'université.

Plan de financement :

La demande de financement formulée dans le cadre du COMP, à hauteur de **2,835 millions d'euros**, doit accompagner la mise en place de l'Institut, en complément de l'investissement récurrent que l'Université lui consacrera avec l'appui de son Initiative d'excellence. Elle recouvre :

- Le **financement d'amorçage de l'Institut des transitions environnementales et sociales** et mise en place d'un lieu totem sur la Cité scientifique = **500.000 euros** ;
- L'accompagnement du lancement d'un **Groupement régional d'experts sur le climat** (AAP collaboratif, événements sur le territoire des Hauts-de-France) = **100.000 euros** ;
- Le **financement de 6 chaires interdisciplinaires senior** sur l'approche globale de la transition, à l'interface entre sciences de l'environnement, santé et sciences humaines et sociales, en complément des CPJ positionnées par l'université sur les *hubs* de son Initiative d'excellence : 120.000 euros x 6 x 3 ans = **2,16 millions** ;
- L'accompagnement du lancement de la **chaire partenariale « Santé, vulnérabilité et territoires des Hauts-de-France »** portée par Sciences Po Lille et l'UFR3S = **75.000 euros**.

Indicateur 1 (EPE – Direction, composantes)

Créer un Institut des transitions environnementales et sociales

Jalons :

- **Septembre 2024** : Création de l'Institut des transitions environnementales et sociales.
- **Septembre 2026** : Nouvelle accréditation HCERES.

Indicateur 2 (EPE – Direction)

Accompagner la création d'un Groupement régional d'experts sur le climat (GREC)

Jalons :

- **Printemps 2024** : Création du GREC Hauts-de-France.
- **Automne 2024** : Soutien à projets science-société.
- **Printemps 2025** : Conférence régionale sur le climat.

Indicateur 3 (EPE – Direction)

Financer 6 chaires interdisciplinaires sur l'approche globale des transitions

Jalons :

- **Printemps 2024** : Recrutement des 6 chaires interdisciplinaires.
- **Décembre 2025** : Bilan intermédiaire des publications et projets initiés par les chaires.

Indicateur 4 (EPE – Sciences Po Lille, UFR3S)

Co-financements mobilisés dans le cadre de la chaire « Santé, vulnérabilité et territoires des Hauts-de-France »

Modalités de calcul de l'indicateur :

Montant des cofinancements mobilisés par Sciences Po Lille et l'UFR3S pour assurer la pérennité de la chaire par le biais de mécènes, partenaires et formations financées.

Jalons :

- **Septembre 2023** : Mise en place de la chaire.
- **Janvier 2024** : Recrutement du chercheur post-doctorant.
- **Septembre 2025** : Stabilisation du modèle financier de la chaire.

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 2 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	2.760.000 €	850.000 €	Initiative d'excellence, fonds propres, CPER ECRIN, partenaires privés
ENSAIT	-	-	
Sciences Po Lille	75.000 €	75.000 €	Initiative d'excellence
Total EPE	2.835.000 €	925.000 €	

Document préparatoire du CA du 19/10/2023

Politiques ministérielles

Métiers d'avenir – Métiers en tension

Objectif 3 : Développer des filières d'excellence en énergie, matériaux et numérique au service de la transition

Établissements porteurs de l'objectif :

Université de Lille

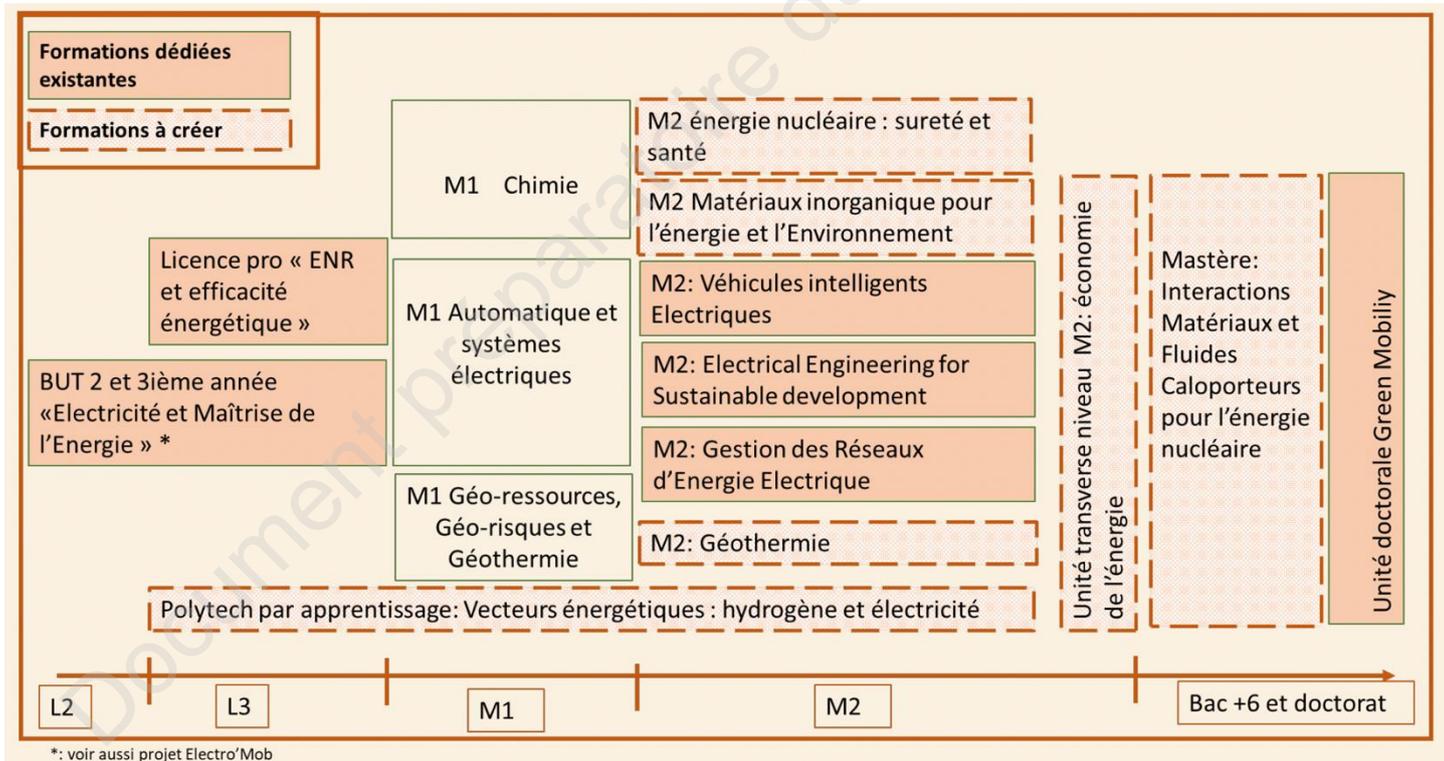
- ENSAIT
- Sciences Po Lille

Description et contextualisation de l'objectif :

L'Université prépare actuellement sa nouvelle offre de formation, qui doit répondre aux défis des transitions, en étroite connexion avec l'Institut des transitions environnementales et sociales (**Objectif 2**) et en intégrant les sciences humaines et sociales. Le secteur de l'ingénierie et celui des sciences et technologies est particulièrement mis en avant, en raison des besoins forts de réindustrialisation de la métropole lilloise et des Hauts-de-France, ainsi que de la demande portée par l'implantation transfrontalière d'entreprises.

Notre souhait est de travailler plus spécifiquement trois filières :

- La filière **énergie**, dans laquelle l'Université de Lille peut offrir un continuum allant du niveau licence au doctorat, répondant aux besoins des *Gigafactories* en déploiement dans les Hauts-de-France mais aussi au renouveau des filières décarbonées. L'évolution de la filière a donné lieu à un travail de prospective au cours du premier trimestre 2023, en lien entre la Faculté des sciences et technologie, Polytech Lille et les partenaires de l'université, débouchant sur un projet d'évolution des formations, avec fermetures de parcours moins prometteurs pour pouvoir structurer une offre répondant aux besoins du territoire :



- La filière **matériaux**, en travaillant sur tout le spectre des procédés, applications et modèles économiques (économie circulaire). Dans ce domaine les besoins en lien avec les transitions sont très importants tant sur le plan des développements technologiques (en particulier pour renforcer la recyclabilité) que de la formation (matériaux pour l'énergie, pour la santé, conception de matériaux basée sur l'IA...). L'ENSAIT et Polytech Lille se positionnent fortement sur ce domaine, avec un projet de classe préparatoire intégrée commune avec Polytech Lille, le renforcement des

partenariats avec les entreprises et le renforcement de son offre de formation initiale et continue⁸. Une demande spécifique est formulée par l'école pour accompagner le déploiement de la réalité virtuelle dans ses enseignements, dans le cadre de la politique générale de l'établissement soutenant le recours à la simulation ;

- La filière **numérique**, fortement demandée dans la région, en lien avec leurs applications, par exemple dans le champ des industries créatives. Ce travail est mené par la Faculté des sciences et technologies, Polytech Lille et l'ENSAIT, en lien avec l'INRIA, le CNRS et la fédération de recherche Sciences et Cultures du Visuel (SCV), pour structurer un CMA consacré à ces métiers. Les sciences humaines et sociales sont également mobilisées au titre de cet objectif, comme le montre l'élargissement du partenariat de Sciences Po Lille avec le Séries Mania Institute, labellisé « Grande Fabrique de l'Image » (France 2030-CNC) en mai 2023 avec Le Fresnoy et Pictanovo⁹. Ce partenariat consiste à créer en 2024 un master en apprentissage consacré aux métiers de l'image.

Dans chacune de ces filières, les compétences interdisciplinaires seront développées, grâce à l'appui, en particulier, des profils de recrutement dédiés proposés en **Objectif 6**, afin que le campus de la Cité scientifique devienne un laboratoire d'analyse des besoins en compétences. Le premier cycle fera l'objet d'une attention spécifique, au regard des besoins existants chez les employeurs et conformément à la priorité qui lui est accordée par le biais du projet ExcellencES LIBEL'UL. La réforme en cours des BUT, évoquée dans le bilan des politiques publiques du COMP, est l'occasion de renforcer la visibilité de l'IUT de Lille sur chacune de ces trois filières-clefs pour lesquelles il est positionné.

Cette réflexion sur les métiers d'avenir en sciences et technologies et ingénierie irriguera la politique d'adaptation des espaces pédagogiques et leur association plus forte aux espaces de recherche et au lien avec les entreprises. La priorité sera accordée au déploiement des projets obtenus ou en attente de confirmation dans le cadre du PIA, en particulier GRAEL (formation graduée), LIBEL'UL et ASDESR (formation continue et projets européens), et de Compétences et métiers d'avenir (CMA). La reprise d'études, la reconversion et la certification seront à ce titre particulièrement soutenues.

Chacune de ces filières sera couplée avec un des pôles d'excellence de la Métropole européenne de Lille, à savoir respectivement Euracimat, Euramaterials, Plaine Images et Eurasanté, elles-mêmes en lien avec des *cross-disciplinary projects* (CDP). Ce couplage renforcera les partenariats économiques et cofinancements construits autour des trois filières de formation soutenues dans le cadre du COMP.

Plan de financement

Le financement demandé au titre de cet objectif vise à accompagner la conception, dans le cadre de la nouvelle vague d'accréditation, d'une offre de formation répondant aux filières d'avenir et intégrant les critères de soutenabilité (**Objectif 5.1**). Elle s'élève à **1,581 million d'euros**, intégrant :

- Le financement de 6 enseignants-chercheurs ayant vocation à accompagner spécifiquement les trois filières prioritaires, en accompagnant l'interdisciplinarité, le croisement entre cursus et la réponse aux appels à projets (CMA), pour un coût de 70.000 euros x 6 x 3 ans = 1,26 million d'euros ;
- L'élargissement de l'offre de formation de l'ENSAIT dans le domaine textile (81.500 euros) et le déploiement de la réalité virtuelle (120.000 euros), soit 201.500 euros ;
- L'accompagnement du lancement d'un master en apprentissage consacré aux métiers de l'image initié par Sciences Po Lille en partenariat avec le Séries Mania Institut = 20.000 euros ;
- Le recrutement d'un chargé de projet « métiers d'avenir », afin de travailler en appui aux composantes et en lien avec les employeurs de la région sur les filières porteuses, pour un coût de 50.000 euros x 2 ans = 100.000 euros ;

Indicateur 1 (EPE – Direction et composantes)

Déploiement du projet LIBEL'UL sur le premier cycle

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Pourcentage d'étudiants de « premier cycle » recevant un enseignement sur les enjeux de la TEDS.

⁸ Ce renforcement passe notamment par un travail avec le master Data Scientist porté par l'université avec Centrale Lille et l'IMT Nord-Europe, la revalorisation de la licence professionnelle T-in textiles innovants et une offre renforcée FTLV dans le domaine de la transformation environnementale et de la RSA.

⁹ <https://seriesmania.com/institute/>

Jalons :

- **Septembre 2023** : Cartographie des enseignements dédiés dans le cadre de l'offre de formation existante.
- **Septembre 2024** : Création d'enseignements dédiés à la TEDS dans les formations.
- **Septembre 2026** : Mise en œuvre de la nouvelle offre de formation intégrant les modules TEDS.

Indicateur 2 (EPE – Direction, Polytech Lille, ENSAIT, FST, IUT de Lille)

Formations structurées dans les filières d'avenir identifiées avec l'appui des six enseignants-chercheurs recrutés

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Pourcentage de formations contribuant à ces trois filières, y compris doctorat, et augmentation de 30 % du nombre d'étudiants inscrits.
- Nombre de certifications courtes favorisant les reconversions et la reprise d'études.
- Nombre de CMA (et AAP équivalents) obtenus sur les trois filières.

Indicateur 3 (EPE – ENSAIT)

Formation aux métiers du textile de demain, dans le cadre de la filière matériaux

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Enquêtes annuelles de satisfaction étudiantes et industrielles sur 1) le rapprochement étudiants-entreprises par les stages, PFE et apprentissages, 2) les cours délocalisés en entreprise, 3) le forum du stage et de l'emploi.
- Suivi du taux de création d'entreprise par les étudiants des 3 dernières promotions (comparaison entre 2023 et 2026).
- Taux d'anciens élèves dans les domaines de la RSE et au numérique.
- Nombre d'inscrits aux nouveaux modules dédiés au développement durable et au numérique.

Jalon :

- **Printemps 2024** : Opérabilité du plateau.
- **2026** : Opération du projet VR dans 2 spécialités textiles.

Indicateur 4 (EPE – Sciences Po Lille)

Équilibre économique du master consacré aux métiers de l'image

Modalités de calcul de l'indicateur :

Autofinancement de la formation à horizon de trois ans.

Jalons :

- **Année universitaire 2023-2024** : Définition des maquettes et démarchage pour les contrats d'apprentissage.
- **Septembre 2024** : Ouverture du master en première année.
- **Septembre 2025** : Ouverture du master en deuxième année et équilibre économique.

Indicateur 5 (EPE – Direction)

Structuration d'une démarche « métiers d'avenir » dans le cadre de la nouvelle accréditation

Jalons :

- Prise effective de poste par le chargé de projet « métiers d'avenir ».
- Réalisation de la mission dans le cadre du travail d'accréditation en 2024-2025.

Modalités de calcul :

- Nombre de bilans établis par filière de métiers d'avenir et de sessions menées avec les employeurs de la région.

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 3 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	1.360.000 €	-	
ENSAIT	201.000 € dont <i>81.000 € pour le renforcement des formations</i> <i>120.000 € pour le déploiement de la réalité virtuelle</i>	100.000 €	Fonds propres

Sciences Po Lille	20.000 €	20.000 €	Fonds propres
Total EPE	1.581.000 €	120.000 €	

Document préparatoire du CA du 19/10/23

Politiques ministérielles

Bien-être et réussite des étudiants

Objectif 4 : Appuyer le déploiement du Schéma directeur de vie étudiante (SDVE) à Cité scientifique et en intégrant les établissements-composantes

Établissements porteurs de l'objectif :

Université de Lille

- ENSAIT
- Sciences Po Lille

Description et contextualisation de l'objectif :

L'Université de Lille a mené au cours de l'année 2022 un important travail de concertation avec l'ensemble des services, composantes et établissements-composantes pour élaborer un Schéma directeur de vie étudiante à l'échelle de l'EPE¹⁰. Adopté au printemps 2023, ce SDVE définit les grandes actions menées au niveau central, en particulier en matière d'insertion en premier cycle, de culture, de grands événements, de santé étudiante et de lutte contre la précarité. Il encourage aussi les initiatives à travers l'ensemble des campus, par le biais d'une commission *ad hoc* opérationnelle depuis 2022 pour l'attribution des fonds issus de la CVEC.

Le COMP propose un appui à la dynamique du SDVE, en insistant sur deux priorités :

- Un **soutien aux conditions de vie étudiante par la rénovation des espaces dédiés sur le campus de la Cité scientifique**, conformément au fil rouge du COMP. Une attention particulière sera portée à la réussite et à l'épanouissement des étudiants de premier cycle. Cela implique notamment le financement d'espaces de vie sociale et de travail pour les étudiants, en s'inspirant des expériences internes et des apports de la plateforme « Lieux inspirants de l'enseignement supérieur » développée par le MESR. Cela passe également par un projet d'urbanisme transitoire, préfigurant les évolutions de long terme amenées par le CPER Ecocampus en matière de mobilités actives¹¹ et de promotion de la biodiversité, afin de renforcer l'identité du campus. Cette amélioration intégrera enfin une démarche qualité dans les services au public étudiant, dans le cadre de la **démarche Services Publics + (SP+)** portée par la DITP. La Cité scientifique, à travers les composantes et services qui y sont présents, servira de démonstrateur, avant extension à l'ensemble de l'établissement. Cette évolution du campus s'appuiera sur une démarche participative, associant notamment le conseil étudiant créé dans le cadre de l'EPE et la chaire pour les transitions métropolitaines (Metroforum) initiée par la Faculté des sciences économiques, sociales et du territoires et l'ENSAPL, grâce à l'appui de l'Initiative d'excellence.
- Un appui à l'intégration des établissements-composantes éligibles au COMP au sein du SDVE, afin de renforcer l'identité commune, grâce à :
 - la mise en place à l'ENSAIT, d'une **cellule « Bien-être et réussite »**, afin de promouvoir l'inclusion, la diversité, la santé et la réussite académique, en lien avec l'expérience du BVEH Roubaix-Tourcoing ouvert en 2022 ;



L'Université de Lille,
un *nouvel établissement*
et un *nouveau schéma*
directeur pour la *vie étudiante*
et de *campus*

Université
de Lille
INSPIRONS DEMAIN

¹⁰ Celui-ci est articulé au déploiement du SRESRI Hauts-de-France et au travail de la concertation territoriale de vie étudiante portée par le Rectorat de Région académique Hauts-de-France.

¹¹ Le contexte de la métropole lilloise expose particulièrement les usagers de mobilité douce aux accidents, comme l'a rappelé en mars dernier le décès d'une doctorante de l'université dans un accident de la circulation.

- la création d'un **espace d'innovation étudiante (masterants et doctorants, associations étudiantes, juniors entreprises¹²)** au cœur de la métropole lilloise pour Sciences Po Lille, à la rentrée 2024, afin d'accueillir des projets communs.

Plan de financement :

La demande présentée au titre du COMP vise à appuyer le déploiement du SDVE de l'Université et à mettre en place des démonstrateurs et éléments d'urbanisme transitoire sur le campus de Villeneuve-d'Ascq, pour un montant total de **2,6 millions d'euros, qui inclut :**

- le soutien aux conditions de vie étudiante sur Cité scientifique avec le financement d'espaces de vie sociale et de travail pour les étudiants (1 million d'euros), la mise en œuvre du projet d'urbanisme transitoire, incluant le travail sur les espaces de biodiversité (1,2 million d'euros) et le déploiement en phase-test de « Services publics + », avec deux chargés de projet (50 000 € x2x3 = 300.000 euros) ;
- l'intégration de Sciences Po Lille et de l'ENSAIT au SDVE par :
 - le financement de la cellule bien-être et réussite de l'ENSAIT : 60.000 euros.
 - le cofinancement de l'espace d'innovation étudiante initié par Sciences Po Lille en cœur de métropole lilloise : 40.000 euros.

Indicateur 1 (EPE – Direction, FaSEST, FST, IUT de Lille, Polytech Lille)

Aménagement de la Cité scientifique comme campus démonstrateur du SDVE

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Mètres carrés d'espaces de vie sociale et de travail convertis (cible de 1.000 mètres carrés aménagés d'ici la fin 2025).
- Surface transformée pour l'accessibilité et l'aménité des espaces extérieurs dans le cadre du projet d'urbanisme transitoire associé à l'Ecocampus.

Jalons :

- **Septembre 2024** : Premiers éléments d'urbanisme transitoire sur la Cité scientifique.
- **Septembre 2025** : Mise en place du jardin botanique sur la Cité scientifique.

Indicateur 2 (EPE – Direction, composantes, Polytech Lille, FaSEST, FLCS)

Déploiement de « Services publics + » en phase test sur la Cité scientifique

Modalités de calcul de l'indicateur :

Nombre de composantes et établissements-composantes avec déploiement effectif de « Services publics + » fin 2025 (objectif de 3 structures).

Jalons :

- **Septembre 2023-Printemps 2024** : Diagnostic sur les composantes et services pilotes.
- **Septembre 2024-Printemps 2025** : Déploiement sur les composantes et services pilotes.
- **Septembre 2025** : Extension de la démarche.

Indicateur 3 (EPE - ENSAIT)

Mise en place d'un accompagnement individualisé et adapté

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Nombre d'heures de consultation individuelle, nombre de consultations en groupe, nombre d'étudiants et apprentis concernés.
- Pourcentage de satisfaction dans l'enquête qualité interne à l'ENSAIT.

Jalon :

- **Septembre 2024** : Création de la cellule « Bien-être et réussite ».
- **Automne 2024** : Mise en place de 20 % des ateliers.

¹² En lien avec le PEPITE Lille Hauts-de-France porté par l'Université de Lille.

- **Mai 2025** : Premier bilan des actions et correctifs éventuels.
- **Septembre 2025** : Bilan du déploiement.

Indicateur 4 (EPE - Sciences Po Lille)

Création de l'espace d'innovation étudiante

Modalités de calcul de l'indicateur :

Taux d'utilisation de l'espace d'innovation étudiante pour des événements relevant des jeunes chercheurs/jeunes chercheuses, des associations étudiantes et de l'entrepreneuriat étudiant.

Jalons :

- **Septembre 2024** : Ouverture de l'espace d'innovation étudiante.

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 4 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	2.500.000 €	350.000 €	Fonds propres et CPER
ENSAIT	60.000 €	-	-
Sciences Po Lille	40.000 €	40.000 €	Fonds propres
Total EPE	2.600.000 €	390.000 €	

Document préparatoire du CA du 13/10/23

Gestion et pilotage

Thématique

Objectif 5 : Consolider le pilotage financier, RH et numérique de l'Université de Lille et de ses établissements-composantes

Établissements porteurs de l'objectif :

Université de Lille

- ENSAIT
- Sciences Po Lille

Description et contextualisation de l'objectif :

L'Université de Lille a engagé, dans le cadre de son premier budget rectificatif 2023 (adopté le 29 juin 2023 par son conseil d'administration), une correction de sa trajectoire financière et RH, avec une réduction de 27,3 à 19,6 millions de son déficit comptable. Elle soumettra au vote de ses administrateurs, à l'occasion du BR2 2023, les conditions de retour à l'équilibre financier, conformément à l'article R719-104 du Code de l'éducation. Ces conditions font l'objet de précisions dans un **Objectif 5.1**, restreint au périmètre budgétaire de l'EPE hors établissements-composantes.

L'Université de Lille et ses établissements-composantes éligibles au COMP partagent en outre des objectifs de pilotage renforcé de leur offre de formations et des applications et SI y contribuant (**Objectif 5.2**). Enfin, dans le cadre de la politique sociale de l'EPE, une action visant à conforter le bien-être et la santé au travail des personnels est proposée (**Objectif 5.3**).

Objectif 5.1 : Mettre en place le plan de retour à l'équilibre financier 2023-2027 (article R719-104 du Code de l'éducation) pour le périmètre budgétaire hors établissements-composantes

L'Université de Lille a mené une série de transformations organisationnelles majeures depuis 2018, sans équivalent dans le paysage français. Cette réorganisation rapide s'est accompagnée de progrès significatifs en matière de pilotage, ainsi que l'a noté la Cour des comptes en juin 2023¹³. Elle n'a cependant pas permis de dépasser certains points de faiblesse de l'établissement, mis en évidence par les facteurs exogènes de crise subis en 2022-2023. Dans le cadre de ses BR1 et BR2 pour 2023, l'Université de Lille pose les bases d'une trajectoire financière reposant sur les mesures suivantes d'ici 2027 :

Mesure	Économie en année pleine
Réduction de 110 postes BIATSS (sur 3.370,3 ETP BIATSS au 1 ^{er} janvier 2023) sur la période 2023-2024 dans le cadre d'une trajectoire de réduction définie par composante et service (celle-ci sanctuarisant les composantes démontrant le taux d'encadrement administratif le plus faible, ainsi que les fonctions prioritaires au sein de l'établissement)	4 millions
Augmentation des ressources propres de l'établissement (et du taux de prélèvement sur les ressources issues de l'apprentissage et de la formation continue) et limitation des crédits en dépenses	3 millions
Mesures d'optimisation de l'offre dès la rentrée 2023-2024 (réduction de 3 %) et de réduction des heures complémentaires	3 millions
Nouvelle offre de formation à compter de septembre 2026	3 millions
Réduction de la consommation de fluides et mesures de rationalisation du patrimoine occupé par l'université, dans le cadre des objectifs de la politique immobilière de l'État	4 millions
Nouvelle comptabilisation des passifs sociaux	2 millions
Total	19 millions

L'économie de 19 millions d'euros en année pleine réalisée par la combinaison des différentes mesures précitées doit venir 1) compenser le déficit de l'établissement à hauteur de 15 millions d'euros, 2) permettre la pérennisation des mesures RH intégrées au COMP à hauteur de 2,5 millions d'euros et 3) compenser la moitié du GVT annuel à hauteur

¹³ Cour des comptes, *Rapport annuel sur le suivi des recommandations des juridictions financières*, juin 2023, pp. 63-68.

de 1,5 million d'euros (l'autre moitié demeurant assurée par une compensation ministérielle du même montant). La combinaison de ces mesures permettra d'assurer la trajectoire budgétaire suivant sur la période 2023-2027, hors mesures nationales non compensées :

Année	2023	2024	2025	2026	2027
Résultat comptable visé pour l'EPE (hors établissements-composantes)	- 15 millions d'euros (contre 27,3 en BI)	- 12 millions d'euros	- 8 millions d'euros	- 4 millions d'euros	Retour à l'équilibre financier

En appui de ce plan de retour à l'équilibre, l'Université de Lille souhaite travailler à la mise en place d'outils partagés entre la direction de l'université, les directions, composantes et établissements-composantes, à travers :

- un **système interne d'allocation des moyens** ;
- une **interopérabilité pleine des outils dans l'évaluation de la soutenabilité de l'offre de formation et le suivi des services et du référentiel enseignant** ;
- **l'adoption de mesures pouvant dégager des gains rapides**, en particulier 1) sur une comptabilisation plus fine et réaliste des passifs sociaux, 2) sur la sécurisation de nos processus en matière des droits à déduction en matière de TVA et 3) sur le recensement exhaustif de l'inventaire physique des immobilisations. Ces actions s'inscrivent dans un plan global de travail sur les réserves émises par les commissaires aux comptes en vue d'améliorer le fonctionnement de l'établissement.

Plan de financement :

La demande présentée dans le cadre du COMP s'élève à **425.000 euros**. Elle financera :

- un accompagnement dans la réflexion et la mise en place du système interne d'allocation des moyens, par le biais de prestations extérieures (le financement intègre à la fois les études préalables et l'adaptation des outils d'appui) = **150.000 euros** ;
- un co-financement de la prestation de sécurisation des processus en matière de TVA = **75.000 euros** ;
- un recensement exhaustif de l'inventaire physique des immobilisations, qui n'a pas pu être réalisé depuis la fusion en 2018 = **200.000 euros**.

Indicateur 1 (EPE - Direction)

Correction de la trajectoire financière 2023-2026

Modalités de calcul de l'indicateur :

Exécution des modalités indiquées de retour à l'équilibre financier.

Jalons :

Suivi annuel avec le Rectorat de Région académique Hauts-de-France des BI et comptes financiers dans le cadre de la tutelle du MESR.

Indicateur 2 (EPE – Direction, composantes)

Mise en place du système interne d'allocation des moyens

Modalités de calcul de l'indicateur :

- **Septembre 2023-Printemps 2024** : Diagnostic et parangonnage sur les systèmes d'allocation des moyens.
- **Printemps 2024-Automne 2024** : Mise en place des premiers éléments du système dans la préparation du BI 2025.
- **Automne 2025** : Déploiement pour la préparation du BI 2026.

Indicateur 3 (EPE - Direction)

Sécurisation du processus de TVA

Modalités de calcul de l'indicateur :

Formation du personnel concerné par la procédure des droits à déduction en matière de TVA (au moins une quinzaine d'experts au sein de l'établissement d'ici la fin 2025). Les montants économisés par le biais de cette sécurisation ne seront évaluables qu'a posteriori.

Jalons :

- **Septembre 2023-Août 2024** : Diagnostic sur les processus actuels.
- **Septembre 2024** : Début des formations pour ajuster les processus.

Indicateur 4 (EPE - Direction)

Recensement exhaustif de l'inventaire des immobilisations

Modalités de calcul de l'indicateur :

Passer de 2 % à 80 % d'inventaire effectif des immobilisations.

Jalons :

Janvier 2024 : Début de l'inventaire

Été 2025 : Achèvement de l'inventaire

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 5.1 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	425.000 €	120.000 €	Fonds propres
ENSAIT	-	-	-
Sciences Po Lille	-	-	-
Total EPE	425.000 €	120.000 €	

Objectif 5.2. : Préparer le modèle économique de la future offre de formation

Le pilotage de l'offre de formation est un élément essentiel du pilotage global de l'établissement, qui doit permettre à terme de mesurer et analyser les impacts pédagogiques financiers de l'offre de formation de façon à s'assurer qu'elle réponde bien aux enjeux politiques de l'établissement (réussite, insertion, qualité, soutenabilité, etc.).

L'offre de formation a besoin d'être mieux pilotée à plusieurs niveaux :

- lors de son instruction administrative et réglementaire pour veiller à la bonne traduction des enjeux politiques, pédagogiques et financiers dans les maquettes et à une volumétrie de l'offre de formation en adéquation avec notre potentiel enseignant ;
- lors de la modélisation de l'offre de formation dans le système d'information en forte interaction avec les services RH et les composantes (pour faciliter le suivi de l'offre de formation) ;
- lors des phases d'évaluation de l'offre de formation de façon à garantir son amélioration continue en lien avec les choix d'orientation de l'établissement éclairés par un travail de veille sur les besoins en compétences des étudiants, des organisations et des territoires.

Pour améliorer le pilotage de l'offre de formation, nous avons besoin de concevoir :

- des tableaux de bord capables de suivre l'activité formation sur la base d'indicateurs précis et objectifs, communiqués pour permettre à la communauté universitaire de s'approprier la réalité de l'offre de formation ;
- des contrats d'objectifs et de moyens avec les composantes qui préparent à une campagne d'emplois construite avec une analyse objective des besoins en formation ;
- des outils permettant de doter l'établissement d'indicateurs de suivi des priorités qu'il se donne, notamment vis-à-vis des étudiants de premier cycle, pour lesquels l'établissement souhaite améliorer les dispositifs d'orientation continue et leur poursuite d'étude.

Pour se renforcer sur cet axe pilotage de la formation, l'université a besoin de se doter de compétences en matière de pilotage (1 ETP chargés de pilotage) pour concevoir et formaliser les indicateurs et tableaux de bord, garantir l'interopérabilité avec les autres dispositifs de gestion de l'université, favoriser le déploiement et la diffusion des outils au sein de la communauté universitaire. Les postes à pourvoir s'appuient sur une double compétence en numérique et gestion. Les profils requis doivent pouvoir travailler en transversal, en accompagnement des composantes. En complément, un soutien pour le développement de l'interopérabilité des systèmes d'information est demandé.

L'ENSAIT et Sciences Po Lille délivrent un titre d'ingénieur et un diplôme de grade master et ne sont pas, à ce titre, concernées par le calendrier de la nouvelle offre de formation, mais souhaitent profiter de son calendrier pour moderniser leurs outils de scolarité, afin de renforcer leur interopérabilité interne et avec les SI partagés de l'Université de Lille.

Plan de financement :

La demande présentée dans le cadre du COMP s'élève à **520.000 euros**. Elle financera :

- Un chargé de pilotage de l'offre de formation, dans le cadre du travail sur la soutenabilité : 60.000 euros x 3 ans = 180.000 euros ;
- Un renforcement des services informatiques sur l'interopérabilité des outils en matière de soutenabilité de l'offre de formation et de suivi des services et du référentiel enseignant : 150.000 euros ;
- Modernisation et articulation des outils de scolarité des établissements-composantes aux outils de l'EPE :
 - **ENSAIT** : développement des logiciels sur les conventions de stage, la signature électronique des contrats de vacation, la fiabilisation des heures complémentaires, l'interfaçage du SI RI avec le SI scolarité, la gestion des doctorants, la GED et la réservation des ateliers : 120.000 euros.
 - **Sciences Po Lille** : Préparation de la migration des outils de scolarité et amélioration des outils destinés à la pédagogie, grâce à un chargé de projet sur deux ans : 70.000 euros (avec cofinancement du même montant par l'école).

Indicateur 1 (EPE – Direction, composantes)

Soutenabilité financière de l'offre de formation

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Respect par l'ensemble des formations du cadrage sur les effectifs et volumes horaires.
- Volumétrie de l'offre de formation ajustée au potentiel enseignant et au taux d'encadrement à satisfaire pour garantir la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants.

Jalons :

- **Septembre-décembre 2023** : Parangonnage sur les modèles de soutenabilité de l'offre de formation.
- **Janvier 2024** : Recrutement de deux chargés de pilotage de l'offre de formation.
- **Courant 2024** : Renforcement des services informatiques sur l'interopérabilité des outils en matière d'offre de formation.

Indicateur 2 (EPE – ENSAIT)

Pourcentage de fonctionnalités développées

Modalités de calcul de l'indicateur :

Pourcentage de fonctionnalités développées par rapport aux fonctionnalités identifiées initialement.

Indicateur 3 (EPE – Sciences Po Lille)

Déploiement des outils de scolarité interopérables

Modalités de calcul de l'indicateur :

Pourcentage d'outils déployés par rapport aux outils et besoins identifiés initialement.

Jalons :

- **Septembre 2023** : Recrutement et travail sur les besoins d'évolution des outils.
- **2024-2025** : Formation et appropriation des outils au fur et à mesure de leur mise en œuvre.

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 5.2 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	330.000 €	70.000 €	Fonds propres
ENSAIT	120.000 €	-	-

Sciences Po Lille	70.000 €	70.000 €	Fonds propres
Total EPE	520.000 €	140.000 €	

Objectif 5.3. : Mettre en place un environnement assurant le bien-être des personnels par la santé au travail

Le contexte national (sanitaire, social, financier) et les transformations institutionnelles de l'Université de Lille, depuis 2018 ont eu un coût social important, qui se traduit par un doublement entre 2020 et 2022 du taux d'arrêts de travail et une perte de sens pour nombre des personnels. La volonté de lutter contre une morosité trop souvent ambiante explique la priorité accordée à l'excellence sociale et l'accent plus spécifique sur la prévention des risques psychosociaux (RPS) et des risques de santé liés au travail.

Pour ce faire, nous souhaitons mieux formaliser le diagnostic organisationnel et le plan d'action, en réduisant à un an le temps maximum de la procédure en cas d'enquête F3SCT. L'objectif est également de renforcer le pôle santé-travail, avec le recrutement d'un deuxième psychologue et de deux infirmières spécialisées dans l'accompagnement. Il est enfin proposé, en s'appuyant sur les forces scientifiques de l'établissement et l'expertise des services, de lancer une recherche-action sur la santé au travail afin de formuler des propositions innovantes.

L'Université de Lille souhaite en outre développer une action spécifique dans le domaine de la **santé par le sport**, en appui aux activités du SUAPS (élargissement des horaires et activités pour les personnels). Cette initiative vise à capitaliser sur la dynamique olympique et de grands événements sportifs, à laquelle l'Université est étroitement associée sur 2023-2024.

Cette démarche s'inscrit pleinement dans l'axe 4 du rapport rendu au Conseil national de la refondation (CNR), dans le cadre des Assises du travail. Il s'agit en effet de faire de la préservation de la santé physique et mentale des travailleurs un enjeu de performance et de responsabilité pour les organisations.

Plan de financement :

Trois actions sont proposées dans le cadre de cet objectif, avec sollicitation d'un soutien financier total de **505 000 euros** :

- **lancement d'une recherche-action sur la santé au travail** avec des indicateurs de santé physique et mentale suivis tous les deux ans, en lien avec la direction de l'environnement social au travail et la direction de la prévention des risques, pour un coût de 150.000 euros (intégrant le financement d'une thèse et d'un post-doctorat) ;
- **renforcement du pôle santé-travail** via le recrutement d'un second psychologue et le recrutement d'un personnel infirmier dédié au suivi des risques de santé liés au travail, pour un coût de 45.000 x 3 ans et 40.000 euros x 3 ans = 255.000 euros ;
- **déploiement d'actions de santé par le sport**, par un soutien aux actions du SUAPS et la consolidation de la démarche d'université sportive, olympique et paralympique sur 2023-2024 = 100.000 euros.

Indicateur 1 (EPE – Direction, communauté scientifique)

Réalisation d'une enquête-action sur la santé au travail

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Réalisation de l'enquête et publications associées
- Utilisation interne de l'enquête dans le cadre du dialogue social

Jalons :

- **Septembre 2023-août 2025** : Mise en œuvre de l'enquête-action.

Indicateur 2 (EPE - Direction)

Réduction à un an de la durée des enquêtes F3SCT

Modalités de calcul de l'indicateur :

Passage de 24 mois de durée moyenne à 12 mois des enquêtes F3SCT au sein de l'Université de Lille entre janvier 2024 et décembre 2025.

Indicateur 3 (EPE – Direction, SUAPS)

Actions de santé par le sport

Modalités de calcul de l'indicateur :

Pourcentage du personnel suivant les cours du SUAPS d'ici 2025. Objectif de passage de 730 personnels (1.130 inscriptions) à 880 personnels (1.360 inscriptions).

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 5.3 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	505.000 €	400.000 €	Fonds propres
ENSAIT	-	-	-
Sciences Po Lille	-	-	-
Total EPE	505.000 €	400.000 €	

Récapitulatif général des demandes financières pour l'Objectif 5 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	1.260.000 €	590.000 €	-
ENSAIT	120.000 €	-	-
Sciences Po Lille	70.000 €	70.000 €	Fonds propres
Total EPE	1.450.000 €	660.000 €	Fonds propres

Stratégie d'établissement

Thématique

Objectif 6 : Faire des SHS un élément d'identité transversale de l'Université de Lille

Établissements porteurs de l'objectif :

Université de Lille

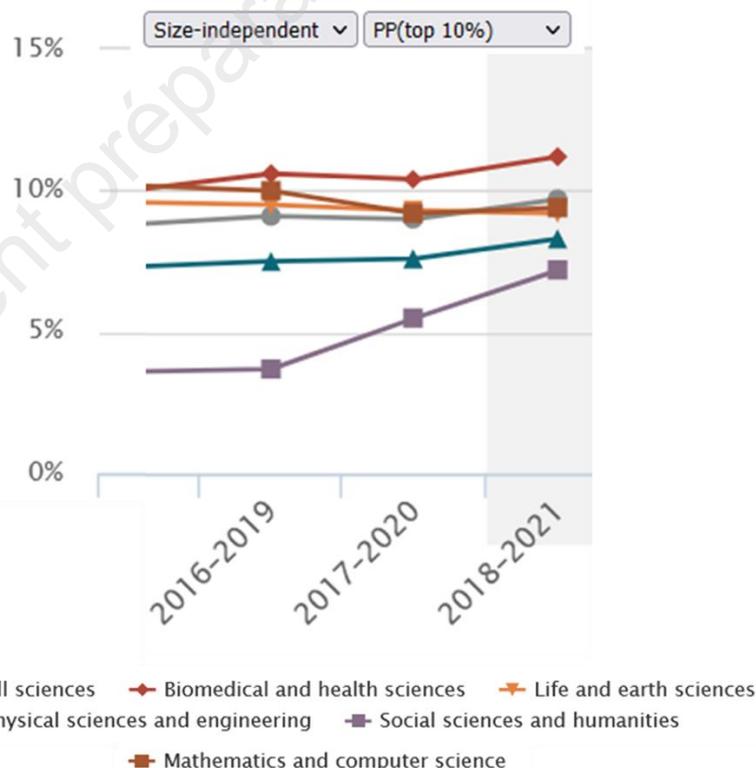
- Sciences Po Lille

Description et contextualisation de l'objectif :

Cet objectif « signature » souligne la contribution globale des sciences humaines et sociales à l'identité de l'établissement et renforcer leur participation au projet d'établissement, en même temps que l'ouverture des secteurs santé et sciences et technologies à l'apport des sciences humaines et sociales dans l'ensemble des champs disciplinaires et professionnels. Il s'agit donc de promouvoir une approche intégrée de la réflexion critique de ces sciences et de **réconcilier sciences, techniques et pratiques humaines**, en recherche aussi bien que dans la formation aux métiers d'avenir (**Objectif 3**).

L'Université de Lille se caractérise par une **densité particulièrement forte des sciences humaines et sociales** (SHS et DEG), marquée par 20 unités de recherche dans les secteurs SHS et DEG. Huit de ces unités sont communes avec le CNRS, ainsi qu'une maison des sciences de l'homme et de la société (MESHS) soutenue par l'INSHS. Depuis 2020, l'Initiative d'excellence soutient un *hub* « Cultures, sociétés et pratiques en mutation » qui valorise l'apport des SHS à la réflexion sur les transitions et anticipe la démarche d'Institut des transitions environnementales et sociales proposée en **Objectif 2**. En ce sens, l'Université partage pleinement les conclusions de France Universités, rappelant que les SHS sont un « puissant levier [...] pour l'innovation sociale et les politiques publiques¹⁴ ».

Cet objectif vise à la fois à renforcer la cohésion interne de l'université et appuyer la collaboration avec les partenaires stratégiques de l'EPE, intéressés à l'interdisciplinarité avec les SHS (par exemple pour le CHU de Lille et l'Institut Pasteur de Lille sur les enjeux de vieillissement, de prévention, de santé publique et d'universitarisation des formations paramédicales). Il s'inscrit dans la continuité des actions financées par l'Initiative d'excellence depuis 2018, qui ont permis d'augmenter significativement le pourcentage de publications SHS parmi les mieux citées :



¹⁴ France Universités, *Une feuille de route pour les sciences humaines et sociales, 2023-2030*, décembre 2022, p. 1.

La comparaison avec les universités belges et néerlandaises – basée notamment sur le classement CTWS 2023 – montre que cette trajectoire peut être poursuivie, en renforçant la visibilité internationale des publications et les collaborations en SHS :

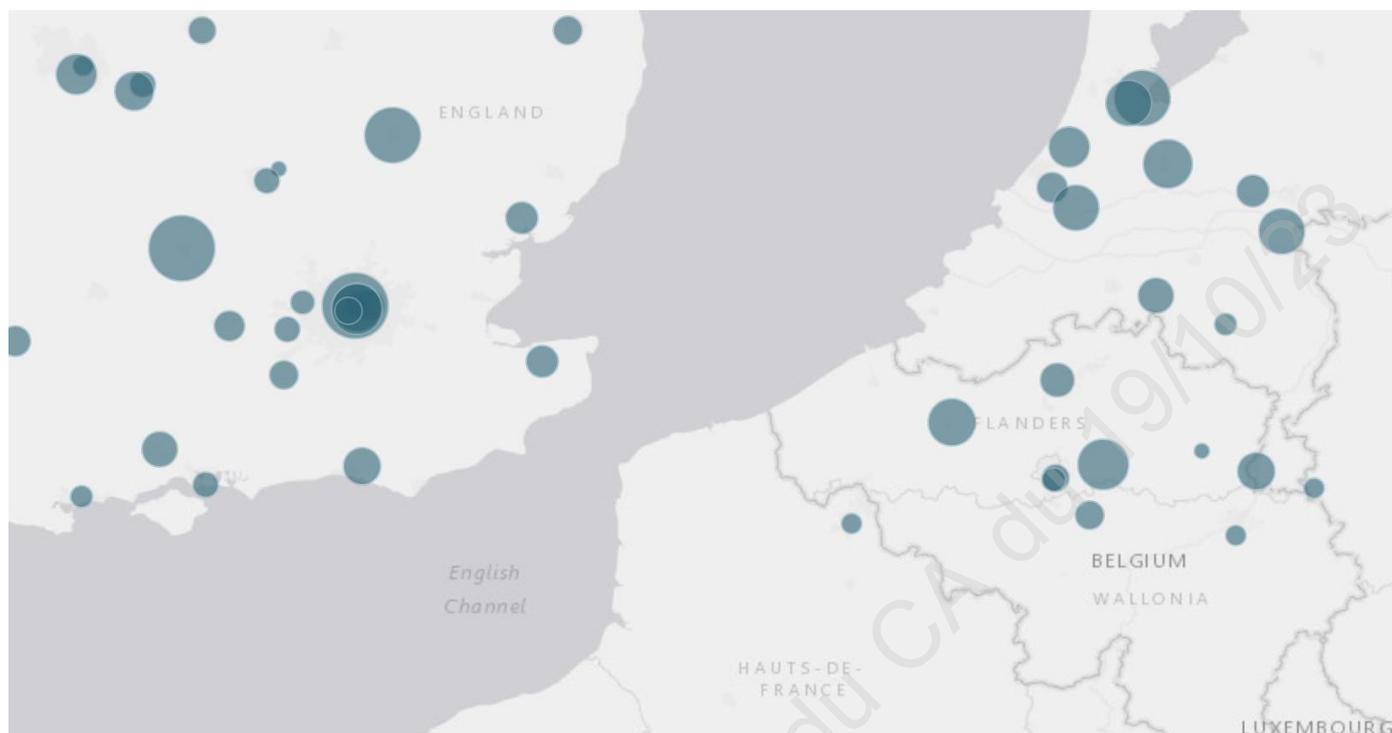


Figure 1: Visibilité internationale des publications en SHS

Pour ce faire, nous souhaitons :

- **procéder au recrutement ciblé de huit enseignants-chercheurs en SHS**, disposant d'une « double culture » qui assure des ponts interdisciplinaires, en recherche et enseignement, au sein de l'établissement. Les profils de ces postes feront l'objet d'une définition stratégique au sein du conseil de direction de l'Université de Lille. Ils seront affectés dans les composantes SHS, mais auront vocation à assurer une partie de leur service dans d'autres composantes ou établissements-composantes, afin de soutenir la place des sciences humaines et sociales dans leurs cursus ;
- **accompagner les politiques publiques par la formation aux grands concours administratifs**, dans le cadre d'un objectif porté par **Sciences Po Lille**, en lien avec plusieurs facultés. L'ordonnance n°2021-702 du 2 juin 2021 portant réforme de l'encadrement supérieur de la fonction publique de l'État invite à une rénovation forte des dispositifs de préparation, à commencer par celui de l'INSP. Cela débouche, dès la rentrée 2023, sur la création d'une **Préparation aux grands concours administratifs** intégrant les compétences nouvelles attendues des hauts fonctionnaires (en particulier en matière de formation aux enjeux scientifiques, écologiques et sanitaires) et ouvrant une préparation à l'**Ecole nationale de la magistrature**, en lien avec la Faculté des sciences juridiques, politiques et sociales (FSJPS) et son Institut d'études judiciaires.
- **créer un fonds de soutien aux initiatives pédagogiques** faisant dialoguer SHS et autres secteurs disciplinaires (écoles d'été, immersions, ateliers, hackathons, etc.), afin de susciter de nouvelles collaborations ;
- **préparer l'évolution des espaces de recherche, recherche-action et documentation sur les campus Pont-de-Bois et Moulins**, en lien avec la réouverture de la BU SHS en 2026¹⁵. Il s'agit notamment de renforcer l'attractivité et les coopérations des campus SHS autour de leurs grands domaines d'expertise.

Plan de financement

¹⁵ La rénovation de la BU SHS du campus Pont-de-Bois, qui conserve 800.000 documents, représente le chantier le plus important porté par l'Université de Lille depuis sa création. Son budget total s'élève à 44,4 millions d'euros, dont 27 millions financés par la Région Hauts-de-France, 13,4 millions par le MESR et 4 millions par la Métropole européenne de Lille (MEL). Le chantier commencera à l'été 2023.

La demande porte sur un montant de **2,66 millions d'euros**, qui intègre :

- le **financement initial des 8 postes ciblés**, attribués en deux vagues successives :
 - quatre postes en 2024 (soit 4 x 70.000 euros de salaire chargé x 3 ans = 840.000 d'euros).
 - quatre postes en 2025 (soit 4 x 70.000 euros de salaire chargé x 2 ans = 560.000 euros).
- **l'accompagnement RH de la nouvelle préparation aux grands concours de la fonction publique** (personnel administratif assurant la coordination des enseignements et services offerts, ainsi que le lien avec les partenaires institutionnels), à hauteur de **60.000 euros** ;
- les **initiatives pédagogiques entre SHS et autres disciplines**, à hauteur de 200.000 euros (10 projets structurants), en appui à l'**Objectif 3** ;
- la **modernisation et la rationalisation des espaces de recherche, recherche-action et documentation sur les campus Pont-de-Bois et Moulins**, afin de mieux articuler les espaces des unités de recherche et des bibliothèques thématiques, en complément de la BU SHS, à hauteur de 1 million euros.

La pérennisation des 8 postes ciblés au-delà des trois ans du COMP sera assurée par l'amélioration du pilotage global de l'établissement, la diminution des heures complémentaires et du recours à la masse salariale non-titulaire. Le modèle économique sera opérationnel au moment de la nouvelle offre de formation, conformément à l'**Objectif 5.2**.

Indicateur 1 (EPE – Direction, composantes)

Publications et projets interdisciplinaires portés par les 8 postes ciblés sur les SHS

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Bilan qualitatif et quantitatif en décembre 2025 sur les projets interdisciplinaires obtenus et le nombre de publications nationales et internationales.

Indicateur 2 (EPE – Direction, Direction de l'innovation pédagogique, composantes)

Initiatives pédagogiques communes entre SHS et autres secteurs disciplinaires

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Nombre d'initiatives pédagogiques communes entre SHS et autres secteurs disciplinaires (objectif de 10 projets structurants portés d'ici la fin 2025).

Indicateur 3 (EPE - Direction)

Reconception des espaces de documentation et de recherche sur le campus Pont-de-Bois

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Nombre d'espaces de documentation et de recherche modernisés d'ici la fin 2025 (objectif de 3 espaces repensés).
- Augmentation de la modularité des espaces sur Pont-de-Bois.

Indicateur 4 (EPE - Sciences Po Lille)

Résultats aux principaux concours administratifs

Modalités de calcul de l'indicateur :

- Nombre d'admissibles et d'admis aux concours administratifs A et A+ (objectif + 20 % d'ici décembre 2025).
- Nombre de boursiers parmi les admissibles et admis (objectif + 20 % d'ici décembre 2025).

Récapitulatif des demandes financières pour l'Objectif 6 :

	Demande financière (en €) sur 3 ans	Co-financement	Nature du co-financement
Université de Lille	2.600.000 €	300.000 €	Fonds propres
ENSAIT	-	-	-
Sciences Po Lille	60.000 €	20.000 €	Fonds propres
Total EPE	2.660.000 €	320.000 €	

[Partie qui sera reprise après les échanges du 11 juillet]

Transition écologique et développement soutenable – TEDS

Objectif 1 :

Indicateur :

	2023	2024	2025
EPE XXX	300		240
Etablissement-composante 1	200		160
Etablissement-composante 2	100		80
Etablissement-composante 3	100		80
Etablissement-composante 4	100		80

Recherche et innovation

Objectif 2 : XXXX

Indicateur : XXXX

	2023	2024	2025
EPE XXX			
Etablissement-composante 1			
Etablissement-composante 2			
Etablissement-composante 3			
Etablissement-composante 4			

Métiers d'avenir – Métiers en tension

Objectif 3 : XXXX

Indicateur : XXXX

	2023	2024	2025
EPE XXX			
Etablissement-composante 1			
Etablissement-composante 2			
Etablissement-composante 3			
Etablissement-composante 4			

Bien-être et réussite des étudiants

Objectif 4 : XXXX

Indicateur : XXXX

	2023	2024	2025
EPE XXX			
Etablissement-composante 1			
Etablissement-composante 2			
Etablissement-composante 3			
Etablissement-composante 4			

Pilotage

Objectif 5 : XXXX

Indicateur : XXXX

	2023	2024	2025
EPE XXX			
Etablissement-composante 1			
Etablissement-composante 2			
Etablissement-composante 3			
Etablissement-composante 4			

Stratégie propre à l'établissement

Objectif 6 : XXXX

Indicateur : XXXX

	2023	2024	2025
EPE XXX			
Etablissement-composante 1			
Etablissement-composante 2			
Etablissement-composante 3			
Etablissement-composante 4			

Document préparatoire du CA du 19/10/23

Annexe financière

Université de Lille		2023	2024	2025	Total
Objectif 1	Financement MESRI	475.000	1.237.500	537.500	2.250.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	1.200.000
Objectif 2	Financement MESRI	845.000	970.000	945.000	2.760.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	850.000
Objectif 3	Financement MESRI	210.000	575.000	575.000	1.360.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	-
Objectif 4	Financement MESRI	250.000	1.125.000	1.125.000	2.500.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	350.000
Objectif 5	Financement MESRI	286.667	524.167	449.166	1.260.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	590.000
Objectif 6	Financement MESRI	140.000	950.000	1.510.000	2.600.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	300.000
TOTAL COMP	Financement MESRI	2.206.667	5.381.667	5.141.667	12.730.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	3.290.000

ENSAIT		2023	2024	2025	Total
Objectif 1	Financement MESRI	-	110.000	110.000	220.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	100.000
Objectif 2	Financement MESRI	-	-	-	-
	Cofinancement établissement	-	-	-	-
Objectif 3	Financement MESRI	-	100.000	101.000	201.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	100.000
Objectif 4	Financement MESRI	10.000	25.000	25.000	60.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	-
Objectif 5	Financement MESRI	20.000	50.000	50.000	120.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	-
Objectif 6	Financement MESRI	-	-	-	-
	Cofinancement établissement	-	-	-	-
TOTAL COMP	Financement MESRI	30.000	285.000	286.000	601.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	200.000

Sciences Po Lille		2023	2024	2025	Total
Objectif 1	Financement MESRI	-	15.000	15.000	30.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	30.000
Objectif 2	Financement MESRI	15.000	30.000	30.000	75.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	75.000
Objectif 3	Financement MESRI	-	10.000	10.000	20.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	20.000
Objectif 4	Financement MESRI	10.000	30.000	-	40.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	40.000
Objectif 5	Financement MESRI	-	35.000	35.000	70.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	70.000
Objectif 6	Financement MESRI	10.000	25.000	25.000	60.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	20.000
TOTAL COMP	Financement MESRI	35.000	145.000	115.000	295.000
	Cofinancement établissement	-	-	-	255.000

Total général		2023	2024	2025	Total
Objectif 1	Financements MESRI	475.000	1.362.500	662.500	2.500.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	1.330.000
Objectif 2	Financements MESRI	860.000	1.000.000	975.000	2.835.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	925.000
Objectif 3	Financements MESRI	210.000	685.000	686.000	1.581.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	120.000
Objectif 4	Financements MESRI	270.000	1.180.000	1.150.000	2.600.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	390.000
Objectif 5	Financements MESRI	306.667	609.167	534.167	1.450.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	660.000
Objectif 6	Financements MESRI	150.000	975.000	1.535.000	2.660.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	320.000
TOTAL COMP	Financements MESRI	2.271.667	5.811.667	5.542.667	13.626.000
	Cofinancements établissements	-	-	-	3.745.000

Fait à Paris, le XX/XX/2023

En présence de

<p>La ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche</p> <p>Sylvie RETAILLEAU</p>	<p>Le président de l'Université de Lille</p> <p>Régis BORDET</p>
<p>Le directeur de l'ENSAIT</p> <p>Eric DEVAUX</p>	<p>Le directeur de Sciences Po Lille</p> <p>Pierre MATHIOT</p>

Université de Lille				Part du financement MESR par objectif
		indicateurs / jalons	cible 2025	
Transition écologique et développement soutenable	<ul style="list-style-type: none"> ● Mettre en place une direction générale déléguée à la transition écologique et à l'immobilier et un bureau "vert" ● Expérimenter des énergies alternatives sur le campus ● Moderniser le système d'éclairage et installer une centrale photovoltaïque (IEP) 	Mise en place du Bureau vert	Réalisé	18,3%
		Réduction de la consommation électrique du bâtiment principal de l'IEP	-80%	
Recherche et innovation	<ul style="list-style-type: none"> ● Créer un Institut des transitions environnementales et sociales ● Créer un Groupement régional d'experts sur le climat (GREC) ● Mettre en place des chaires interdisciplinaires sur l'approche globale des transitions ● Renforcer la politique ERC de l'établissement 	Création de l'Institut des transitions environnementales et sociales	Réalisé	20,8%
		Bilan intermédiaire des publications et projets initiés par les 6 chaires	Réalisé	
		Nombre de projets ERC déposés / retenus en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)	21 / 3	
Métiers d'avenir, en tension ou en évolution	<ul style="list-style-type: none"> ● Restructurer l'offre de formation sur 3 filières identifiées (Energie, Matériaux, Numérique) ● Mettre en oeuvre un master en apprentissage consacré aux métiers de l'image (IEP) ● Déployer l'offre de formation de l'ENSAIT (textile ; réalité virtuelle) 	Nombre d'étudiants inscrits dans les 3 filières identifiées	+30%	11,6%
		Nombre de CMA (et AAP équivalents) obtenus sur les trois filières.	?	
Bien-être et réussite des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> ● Aménager des espaces de vie sociale et de travail pour les étudiants ● Déployer la démarche "Services publics" (SP+) ● Créer une cellule "bien-être et réussite" à l'ENSAIT ● Créer un "Espace d'innovation étudiante" à l'IEP 	Nombre de mètres carrés d'espaces de vie sociale et de travail convertis	1 000 m ²	19,1%
		Nombre de composantes et établissements-composantes avec déploiement effectif de « Services publics + »	3	
Gestion et pilotage	<ul style="list-style-type: none"> ● Dans le cadre du plan de retour à l'équilibre financier ▽ Mener une réflexion sur la mise en place du système interne d'allocation des moyens ▽ Sécuriser les processus en matière de TVA ▽ Faire l'inventaire physique des immobilisations ● Améliorer le pilotage de l'offre de formation et de sa soutenabilité financière ● Mener des actions de préservation de la santé physique et mentale des personnels et des usagers 	Résultat comptable visé pour l'EPE - hors établissements-composantes (valeur 2023 : - 15 M€)	- 8 M€	10,6%
		Nombre d'agents du personnel suivant les cours du SUAPS (valeur initiale : 730)	880	
Signature de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> ● Faire des SHS un élément d'identité transversale de l'Université de Lille ● Former aux grands concours administratifs (IEP) ● Créer un fonds de soutien aux initiatives pédagogiques faisant dialoguer les SHS avec les autres disciplines ● Faire évoluer les espaces de recherche et de documentation (Campus Pont-de-Bois et Moulins) 	Nombre d'initiatives pédagogiques communes entre SHS et autres secteurs disciplinaires	10	19,5%
		Nombre d'espaces de documentation et recherche modernisés	3	
		Nombre d'admissibles et d'admis aux concours administratifs A et A+	+20%	
Financement MESR				12 100 000 €
(Sur 3 ans, 50% en 2023 ; 30% en 2024 ; 20% en 2025 sous réserve de l'atteinte des objectifs)				
EPE Lille				11 305 000 €
IEP Lille				260 000 €
ENSAIT Roubaix				535 000 €