



20^{ème}

ÉCOLE INTER-ORGANISMES

QUALITÉ ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

EN RECHERCHE ET EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

du 12 au 14 Septembre 2022

Université de Lille : La métamorphose

Agnès Féret Directrice générale des services adjointe
Projets Transversaux

Il y a 4 ans....

1/ Une stratégie explicite, une ambition partagée par les équipes dirigeantes des trois établissements :

Obtenir la labellisation Isite après plusieurs candidatures infructueuses au label IDEX.

Condition à la labellisation : fusionner, regrouper les composantes, créer un établissement public expérimental et intégrer les écoles.

Période moratoire de 4 ans (2018 – 2022)

S'ajoute en 2020 : l'accréditation HCERES de l'offre de formation, une crise sanitaire, une absorption de la COMUE Lille Nord de France.

Il y a 4 ans....

2/ Un projet mûri politiquement par les évènements des années précédentes mais un contexte de tension AVANT la fusion :

Entre équipes politiques – période de campagne.

Entre DGS.

Entre politiques et administratifs : un rythme différent.

Il y a 4 ans...

3/ Des audits nombreux et relevant les dysfonctionnements en pleine opération de fusion

Avec le rapport de la Cour des Comptes rendu public début 2019 sur un audit réalisé en 2018.

Avec le rapport de l'IGESR.

Avec le rapport de l'HCERES en 2019.

Et aujourd'hui...

Au 1/01/2018 trois Universités à Lille :

Lille 1 Sciences et Technologie, IAE, Polytech, IUT A

Lille 2 Droit, Santé, Science politique, Gestion, Sport et IUT C

Lille 3 Sciences Humaines et Sociales, lettres, langues et arts, IUT B

Au 1/01/2022 UNE seule Université, devenu établissement public expérimental (EPE) ayant intégré :

L'Ecole supérieure de Journalisme (ESJ)

L'Ecole nationale supérieure d'Architecture (ENSAPL)

Sciences Po Lille

L'Ecole Nationale Supérieure des Arts et Industries Textiles (ENSAIT)

Et aujourd'hui...

Au 1/01/2018, 34 composantes,

Au 1/01/2022, 11 composantes et 4 établissements composante

L'obtention de la labellisation ISite.

Et..

De nouveaux statuts, règlement intérieur définissant des nouvelles modalités de gouvernance/fonctionnement et une répartition des compétences différente et une organisation à deux niveaux (Central et composantes).

.....cartographie des métiers, alignement de la politique indemnitaire et sociale, un travail en profondeur sur le système d'information

Et aujourd'hui...

Une offre de formation unifiée : l'accréditation en 2020 par l'HCERES a nécessité de travailler sur le regroupement des trois offres de formation, tout en travaillant sur la fusion des composantes.

Une juxtaposition, une reconduction, parfois une simplification.

Un rapprochement, une facilitation des relations avec les partenaires grâce à l'effet taille :

- **Les organismes de recherche**
- **Les institutionnels (MEL, Ville, Région)**
- **Les universités des Hauts de France**

Les facteurs clés de réussite : le leadership d'un trinôme.

1/ Leadership du trinôme

Président

Premier vice président

DGS

Ecoute, Empathie, Energie

Un attention forte pour maintenir les équilibres politiques dans la gouvernance et bien articuler le politique et l'administratif dans le pilotage.

Les facteurs clés de réussite : la méthode

2/ La planification/le suivi et la répartition des responsabilités :

- **Premier temps : Organisation des services centraux (DGS).**
- **Deuxième temps : Regroupement des composantes et organisation administrative des composantes (Binôme 1^{er} VP et DGS).**
- **Troisième temps : Création de l'EPE avec les établissements composante (Fondation Isite et DGS).**

Les facteurs clés de réussite : les dispositifs d'aide au pilotage.

3/ Les outils déployés à la demande de la présidence/DGS :

La démarche Qualité (inspirée d'ISO 9001). *Lien des activités avec la stratégie, clarté de l'organisation, sécurisation par la mise en place des procédures.*

L'analyse de risques liée au macro processus. *Priorisation des plans d'actions.*

Le mode projet. *L'apport de méthodologie pour la gestion des projets.*

Le système d'information décisionnel. *Le management par les indicateurs.*

Un complément : la gouvernance des données.

4/ La fondation ISITE pour la labellisation et la création de l'EPE.

Mission : Attribution des fonds ISite pour servir la stratégie de l'Établissement.

Souplesse et agilité des process car petite structure.

Le revers de la médaille

- 1 / Un rythme très (trop) soutenu pendant 4 ans avec une première année difficile ayant comme conséquence des personnels en souffrance ; certains services ont été accompagnés dans la gestion des ressources humaines.**
- 2/ Un coût financier : Une augmentation des recrutements dans les composantes et services centraux pour permettre les fusions.**

Le revers de la médaille

3/ reproche de « Bureaucratisation » nécessitant de lancer un projet simplification.

3/ L'homogénéisation des activités en termes de subsidiarité n'est pas abouti : des fonctionnements hétérogènes entre composantes.

Opportunités.

La fusion des 3 universités, la fusion des composantes et la création de l'EPE : conditions à la labellisation ISite.

Création de la fondation ISite.

L'accréditation de l'offre de formation en 2020 et l'auto évaluation en amont.

U Lille : lauréat de l'AAP SFRI, structuration de la formation par la Recherche.

Menaces

Manque de lisibilité de l'offre ESR du territoire et concurrence privée.

L'émergence du risque de déclassement si pas de label.

Perte de l'identité des écoles dans l'EPE.

La crise sanitaire.

Atouts

Un leadership essentiel du trinôme président 1^{er} vice président et DGS.

La mise en place du mode projet et d'une équipe resserrée autour de 2 volets : juridique et organisation administrative.

Un processus formalisé dans un calendrier et un suivi.

Un choix d'accompagnement des équipes en interne – peu d'externe.

Une politique sociale forte envers les personnels.

Faiblesses

Une université dispersée sur plusieurs sites rendant difficile le sentiment d'appartenance commune.

Le coût financier de la fusion : création de postes dans les services centraux et dans les composantes.

Une communication dispersée, des cultures et pratiques différenciées.

Cohérence d'un schéma directeur SI et fiabilisation des données pour faciliter la construction d'outils communs de pilotage

Et maintenant...

Stabiliser

Simplifier

**Développer l'Université de demain : les
projets de France 2030.**

Merci de votre attention