



**HAL**  
open science

## Pôle universitaire européen de Lille

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une coordination territoriale. Pôle universitaire européen de Lille. 2010.  
hceres-02026249

**HAL Id: hceres-02026249**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026249>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation du site Nord Pas-de-Calais



août 2010



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation du site Nord Pas-de-Calais



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier



# Sommaire



Présentation	5
I – Une Euro-région, disposant d'un fort potentiel scientifique, qui doit tirer bénéfice de sa position transfrontalière, de la richesse et du nombre d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche ainsi que d'une ambition économique affirmée.	5
1 ● Les établissements d'enseignement supérieur en Nord-Pas-de-Calais	5
2 ● Le potentiel géographique et économique du site	5
Organisation du site régional	7
I – L'organisation métropolitaine : du projet Campus Grand Lille au projet d'université unique lilloise	7
II – L'organisation du site au niveau régional : le PRES "Université Lille Nord de France"	7
1 ● Missions du PRES	8
2 ● Pilotage du PRES	8
3 ● Moyens financiers	8
Stratégie en matière de recherche	9
I – Situation actuelle : un potentiel important concentré sur les universités métropolitaines	9
II – Le PRES et la recherche : des réalisations, mais des projets qui appellent des choix stratégiques clairs	10
III – La formation doctorale : une réorganisation réussie qui donne de la substance au PRES	11
IV – La valorisation : une atomisation des dispositifs d'appui qui exige un effort de rationalisation	12
1 ● Une grande région universitaire	12
2 ● Une organisation de la recherche bipolaire : académique et partenariale	12
3 ● Des structures de valorisation éclatées, peu visibles et souvent concurrentes	13
4 ● Une multiplicité d'acteurs limitant l'efficacité du dispositif	14
Stratégie en matière de formation	15
I – Formation initiale : une organisation progressive	15
II – Formation continue : quelques actions de coopération mises en œuvre par les services dans le cadre du pôle universitaire européen	16
III – D'une manière générale, la formation fait l'objet d'une concertation récente pour contenir un foisonnement de projets, sous le regard des partenaires extérieurs	16
Stratégie en matière de relations extérieures	17
I – Développement International : des opportunités géographiques insuffisamment exploitées	17
II – Le PRES dans son environnement régional : la nécessité de dépasser la recherche de consensus pour aller vers un projet à la hauteur du potentiel du site.	18

Communication	19
Analyse stratégique	21
Conclusions, recommandations	23
I – Points forts	23
II – Points faibles	23
III – Recommandations	24
Liste des sigles	25
Observations du président	27
Organisation de l'évaluation	29

# Présentation



I – Une Euro-région, disposant d'un fort potentiel scientifique, qui doit tirer bénéfice de sa position transfrontalière, de la richesse et du nombre d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche ainsi que d'une ambition économique affirmée.

## 1 • Les établissements d'enseignement supérieur en Nord-Pas-de-Calais

Le site est caractérisé par un réseau très dense mais également diffus d'établissements. En 2008-2009, l'effectif étudiant s'établissait aux alentours de 153 000, tous établissements publics confondus. A la rentrée 2008, les six universités publiques de la région accueillent environ 95 510 étudiants dont 64,3 % sur la seule métropole lilloise. Il comprend six universités publiques :

- Université des sciences et technologies de Lille -Lille 1 (y compris le GIE Télécom Lille) ;
- Université Lille 2-droit et santé (y compris l'IEP de Lille, article L 719-3) ;
- Université Charles-de-Gaulle - Lille 3 ;
- Université du Littoral Côte d'Opale (ULCO) ;
- Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis (UVHC) ;
- Université d'Artois.

Et sept écoles indépendantes :

- Ecole centrale de Lille (ECLille) ;
- Ecole des mines de Douai (EMD) ;
- Ecole nationale supérieure des arts et industries textiles de Roubaix (ENSAIT) ;
- Ecole nationale supérieure d'architecture et du paysage de Lille (ENSAPL) ;
- Ecole nationale supérieure de chimie de Lille (ENSCL) ;
- SKEMA Business school, résultat de la fusion entre l'Ecole supérieure de commerce de Lille et le CERAM (Sophia Antipolis) ;
- Ecole supérieure de journalisme (ESJ).

Il faut également mentionner la Fédération universitaire et polytechnique de Lille (FUPL), aussi nommée Université catholique de Lille (UCL), établissement d'enseignement supérieur privé (association loi 1901), qui fédère l'Institut catholique de Lille (composé de six facultés), 23 écoles, dont l'EDHEC, et un groupe hospitalier, le GHICL. Cette fédération comptait 20 500 étudiants en 2009.

## 2 • Le potentiel géographique et économique du site

La région Nord-Pas-de-Calais (NPDC) occupe une position géographique transfrontalière qui constitue un atout mais qui implique également un certain nombre de défis, notamment celui de la concurrence avec des pôles d'enseignement supérieur d'excellence (Bruxelles, Leuven). La métropole lilloise accueille quant à elle le nœud des lignes de TGV qui desservent les grandes capitales européennes, à 35 minutes de Bruxelles, 60 minutes de Paris et 80 minutes de Londres. Avec un PIB de plus de 90 milliards d'euros, le NPDC est la quatrième région économique française. Elle est notamment au premier rang national pour l'industrie ferroviaire, la sidérurgie et le verre, la vente par correspondance ; elle est au second rang pour l'automobile, le papier-carton et le textile. Elle se situe parmi les trois premières régions françaises pour les investissements étrangers, les exportations et le taux de croissance de la création d'entreprises. Le secteur biologie-santé-nutrition est particulièrement attractif : en témoignent l'implantation d'une unité GSK (Glaxo-Smith-Kline) de productions de vaccins, du siège social de Bayer-Schering France et du nouveau centre européen de R&D de Tate and Lyle.

La région compte six pôles de compétitivité associant les entreprises, les universités et les laboratoires de recherche :

- le pôle I-Trans (systèmes de transport innovants) à vocation mondiale ;
- le pôle PICOM (industries du commerce) ;
- le pôle NSL (Nutrition-santé-longévité) ;
- le pôle MAUD (Matériaux et applications pour une utilisation durable) ;
- le pôle Up Tex (Textiles innovants) ;
- le pôle Aquimer (Produits de la mer et aquaculture).



# Organisation du site régional



## I – L'organisation métropolitaine : du projet Campus Grand Lille au projet d'université unique lilloise

Auparavant peu impliqués dans l'enseignement supérieur local, les acteurs publics et privés du site métropolitain ont fait preuve d'une mobilisation sans précédent, à la suite de la non-sélection du projet initialement présenté par les universités lilloises, le 6 février 2008, au titre de l'opération campus. Le fait que Lille n'ait pas été retenu parmi les six premières universités sélectionnées le 28 mai 2008 a en effet provoqué, à Lille et dans la région, un véritable électrochoc. Or, malgré l'engagement des collectivités de mettre un euro pour un euro accordé par l'Etat, le deuxième projet déposé par les universités métropolitaines n'a pas compté parmi les 10 dossiers retenus. Ce dossier avait l'ambition de lever au total 694 millions d'euros, en tablant sur 460 millions d'euros au titre de l'opération campus. Classé 11<sup>ème</sup>, il s'est cependant vu accorder le label "Campus prometteur" et a ainsi pu émarger à l'opération campus au titre du plan de relance annoncé à Douai par le chef de l'Etat, le 4 décembre 2008.

Depuis début 2009, un conseil stratégique, réunissant à l'initiative de l'Etat, des collectivités et des entreprises, a réalisé un travail important avec les universités pour approfondir le projet "Campus Grand Lille". Le 15 septembre 2009, celui-ci s'est vu allouer par l'Etat 110 millions d'euros, qui seront financés sous la forme de crédits budgétaires délégués dans le cadre du plan de relance, et non au titre d'une dotation en capital issue de la cession d'une partie des actions EDF de l'Etat, comme pour les 10 premiers projets.

Ces péripéties ont néanmoins provoqué une forte prise de conscience et une mobilisation des acteurs locaux. La communauté urbaine de Lille Métropole (LMCU) a en particulier incité à accélérer la réflexion visant à créer, dans le cadre de l'opération campus, une université unique à Lille. Cette création est envisagée en deux temps, en distinguant :

- une phase de construction d'un modèle confédéral dans la période du contrat quadriennal 2010-2013, dans lequel les trois universités lilloises conserveraient leur statut d'université de plein exercice ;
- puis, à l'issue, du contrat quadriennal, la création d'une université "fédérale" avec un conseil unique. Cette université serait constituée de "divisions académiques" qui conserveraient une grande autonomie, cadrées éventuellement par des contrats d'objectifs et de moyens.

Les autres acteurs du site métropolitain (notamment la FUPL) seraient partenaires de cette "université unique" au sein d'une association, dénommée "*Lille campus international*" dont la mission sera "*de penser un projet métropolitain de recherche et d'enseignement supérieur, de renforcer les coopérations métropolitaines et de mobiliser les financements complémentaires à ceux du plan campus et du CPER*"<sup>1</sup>.

A cette dimension métropolitaine s'ajoute une dimension plus large, au travers du PRES "Université Lille Nord de France" dont la création, le 11 janvier 2009, était l'une des conditions du rattrapage du projet Campus. Ce PRES associe plus largement l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à l'échelle régionale, avec pour objectif de réaliser un certain nombre de projets communs.

Dans le même temps, l'UVHC a obtenu le label de "Campus innovant" pour un projet lié au Pôle de compétitivité I-Trans, qui s'est concrétisé par l'octroi d'un financement de 20 millions d'euros le 29 avril 2009.

## II – L'organisation du site au niveau régional : le PRES "Université Lille Nord de France"

Les six universités publiques du Nord-Pas-de-Calais, l'Ecole centrale de Lille et l'Ecole des mines de Douai sont les membres fondateurs du PRES "Université Lille Nord de France" qui a été créé sous la forme d'un établissement public de coopération scientifique (EPCS). En sont membres associés : le CHRU, l'ENSAIT, l'ENSAM de Lille, l'ENSAPL, l'ENSCL, l'ESC<sup>2</sup>, l'ESJ, la Fédération universitaire et polytechnique de Lille, l'IEP, l'IFREMER, l'INRETS, l'INRIA, l'Institut Pasteur de Lille, Télécom Lille 1, le CROUS et LMCU. Par ailleurs, le conseil régional est membre de droit du PRES. Une modification du décret de création du PRES est prévue afin de prendre en compte l'évolution du nombre des membres associés.

<sup>1</sup> Construire ensemble une université nouvelle, dossier technique déposé le 10 juillet 2009 au MESR.

<sup>2</sup> La place de l'ESC (SKEMA depuis sa fusion avec le CERAM) est à définir précisément dans les statuts du PRES.

La création du PRES a mis fin au GIP "pôle universitaire européen Nord-Pas-de-Calais", dont il a repris les missions qui s'inscrivaient dans ses priorités, comme l'Observatoire régional des études supérieures (ORES), la Maison de l'entrepreneuriat, le Centre de mobilité des chercheurs et le Centre d'examens de FLE.

### 1 • Missions du PRES

Ses statuts<sup>1</sup> donnent au PRES "Université Lille Nord de France" les missions suivantes :

- la conception et la mise en œuvre d'un plan d'action stratégique régional de la recherche ;
- le soutien et le suivi des projets de recherche communs et des équipes labellisées ;
- le développement de dispositifs de mutualisation dans le domaine de la recherche : ingénierie commune de projets, acquisition d'équipements lourds partagés ;
- la signature commune sous l'appellation "Université Lille Nord de France" de la production scientifique ;
- l'optimisation des dispositifs d'ingénierie et de valorisation de la recherche ;
- la structuration concertée de la carte régionale des formations et la composition d'une offre de masters cohabilités ;
- la mise en place de dispositifs et de démarches communes destinés à favoriser la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants à l'appui de la plateforme d'insertion professionnelle ;
- la mise en place du schéma directeur régional de la vie étudiante : hébergement, restauration, vie sociale ;
- la prise en charge et le fonctionnement des écoles doctorales et du collège doctoral européen ainsi que le suivi de l'insertion professionnelle des docteurs ;
- la conduite de projets communs visant à renforcer le rayonnement et l'attractivité des établissements dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche en vue d'assurer leur promotion internationale ;
- l'accompagnement du rapprochement des universités Lille 1, Lille 2 et Lille 3, en vue de la création de l'Université de Lille ;
- la coordination régionale des projets réalisés dans le cadre de l'opération campus et des projets structurants pour l'enseignement supérieur et la recherche.

### 2 • Pilotage du PRES

Le président du PRES (le président de l'Université Lille 2 à la date de la visite sur site de l'AERES) est élu par le CA pour une durée de deux ans non renouvelable ; le CA désigne également trois vice-présidents (le président de l'Université d'Artois, le président de Lille 3 et le directeur de l'Ecole des mines de Douai à la date de la visite sur site de l'AERES) et nomme un directeur sur proposition du président.

Le CA est composé des représentants des membres fondateurs ; tous les membres associés (17 fin 2009) siègent au CA mais six seulement ont une voix délibérative (la FUPL, le CHRU, l'Institut Pasteur, l'INRIA, l'ENSAIT et l'ESC). Il comprend également deux personnalités qualifiées, des représentants des personnels affectés au PRES et un représentant des doctorants. Il se réunit au moins trois fois par an. Le bureau, qui réunit les membres fondateurs, est ressenti comme le véritable lieu de décision stratégique, en particulier par certains membres associés, notamment la FUPL.

### 3 • Moyens financiers

Le budget initial voté lors du premier CA s'élève à 6 millions d'euros. Le PRES a bénéficié :

- d'une dotation d'amorçage de l'Etat de 3 millions d'euros et de 2 postes ;
- de 700 000 euros issus du fonds de roulement du pôle universitaire européen ;
- de la mise à disposition de 25 ETP par les six universités de la région, correspondant à 1,2 millions d'euros ;
- des cotisations des membres.

---

<sup>1</sup> Version modifiée par le CA du 14/12/2009.

# Stratégie en matière de recherche

## I – Situation actuelle : un potentiel important concentré sur les universités métropolitaines

Le potentiel de recherche régional regroupe 3 650 chercheurs et enseignants-chercheurs, soit 2,2 % du potentiel français (7<sup>ème</sup> rang national). Les universités tiennent un rôle prépondérant dans le développement de la recherche publique, au contraire des EPST et des EPIC qui y sont relativement sous-représentés notamment en nombre de chercheurs. La région se situe toutefois parmi les premières régions françaises en termes de progression des effectifs de recherche publique (+25 % entre 1998 et 2005) et au premier rang pour la progression des effectifs des organismes nationaux (+ 32 % entre 1998 et 2005), cette dernière concernant essentiellement la métropole.

Le PRES dispose donc d'un potentiel considérable, avec des secteurs d'excellence. Les trois universités de Lille concentrent l'essentiel des unités de recherche : 55 unités ont été évaluées et ont reçu 10 A+, 29 A, 13 B et 3 C. D'un autre côté, 21 unités dont deux UMR des trois autres universités de la région ont été évaluées. Le bilan pour l'ensemble des universités de la région est de 43 A+ ou A, 29 B et 3 C.

Evaluations recherche des unités de l'Académie de Lille par l'AERES (Source : site de l'AERES)<sup>1</sup>

Etablissement	Unités labellisées évaluées	A ou A+	B	C	unités non labellisées évaluées ou FR ou IFR ou MSH	A	B	C
Artois	12	3	9	0	0			
ULCO	4	1	2	0	2		1	1
UVHC	5	0	5	0	0			
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>2</b>			
Lille1	25	18	6	1	9	1		
Lille 2	18	11	6	1	9	1	6	
Lille3	12	10	1	1	2			1
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>39</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>20</b>			
ECLille	2	1	1	0	2			
Douai	0	0	0	0	2	1	1	
ENSAIT	1	0	1	0	0			
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>			

On se trouve donc face à une structure constituée :

- des universités historiques qui ont une activité recherche reconnue (les universités lilloises, associées aux écoles d'ingénieur concernées par les thématiques) ;
- des universités régionales qui font un réel effort de recherche mais dont l'activité dans ce domaine est difficile à porter au plus haut niveau, sauf pour quelques axes d'excellence ;
- d'un établissement privé, de taille significative, pilier incontournable de l'enseignement supérieur dans le Nord de la France, qui développe une activité, non évaluée à ce jour, en marge des autres établissements malgré quelques collaborations dans des laboratoires communs.

<sup>1</sup> Une UMR de l'ULCO évaluée n'a pas été notée. Les labels sont EA, JE, EA, UMR, UMR\_S, UMR\_A pour ceux qui ont une note. Les fédérations ne sont pas notées. Seules les unités en rattachement principal sont comptées.

## II – Le PRES et la recherche : des réalisations, mais des projets qui appellent des choix stratégiques clairs

Au niveau de la structuration de la recherche, il faut souligner que les universités et les écoles ont créé, il y a environ deux ans, une commission recherche qui a permis de préparer et de réaliser un certain nombre d'actions en anticipation de la création du PRES :

- préparation du contrat quadriennal 2010-2013 : structuration du potentiel de recherche par regroupement d'équipes scientifiques des différents établissements et simplification par création d'instituts de taille critique, ayant une meilleure visibilité internationale ; il faut cependant noter que les différents projets d'établissement ne contiennent aucune partie commune ;
- structuration de la formation doctorale en six écoles thématiques régionales regroupées au sein du Collège des écoles doctorales (CED) de l'Université Lille Nord de France (*cf. Infra*). Ce collège doctoral a clairement une ambition transfrontalière avec un programme de cotutelle de thèses ;
- préparation du Contrat de projets Etat-Région (CPER) et du Schéma régional de développement économique (SRDE) ;
- portage de l'opération campus : l'échec initial de ce dossier s'explique, en partie par l'absence de projets structurants d'envergure des universités lilloises et par des relations insuffisamment structurées avec des collectivités.

Ce travail préparatoire de structuration a permis de faire émerger six pôles scientifiques. Ces pôles s'appuient sur des laboratoires de recherche regroupés dans des fédérations, centres ou instituts de taille critique, en mixité avec les grands organismes (CNRS, INSERM, INRA, INRIA, INRETS) et les pôles de compétitivité, et disposant d'un équipement scientifique constitué en plateformes et plateaux technologiques.

- Technologies de l'information, de la communication et de l'image (physique des matériaux et des nanostructures, des micro et nano technologies). Cet axe réalisé en partenariat avec les organismes et les pôles de technologie a l'ambition de faire de Lille l'une des grandes métropoles européennes dans le domaine des industries numériques.
- Physico-chimie des matériaux : le développement de la filière chimie-matériaux est également une priorité du développement territorial et sera porté par L'Institut Michel Eugène Chevreul (opération de rénovation et réorganisation de la chimie dans le cadre du CPER).
- Physique, Mathématiques, Mécanique.
- Biologie-santé-nutrition : le développement de cet axe constitue un objectif majeur de l'opération campus. Il s'agit de conforter les secteurs d'excellence, notamment dans le domaine du diabète, des maladies cardio-vasculaires et neurodégénératives. Il se constitue autour de plusieurs Instituts Fédératifs de Recherche, le Cancéropôle et le futur "European Genomic Institute for Diabète".
- Environnement : ce pôle a pour vocation de promouvoir des recherches pluridisciplinaires sur des thématiques couvrant l'écologie, l'océanologie, les sciences de la Terre, les zones marines côtières, l'énergétique et la chimie de l'atmosphère, la qualité de l'air, la climatologie.
- Sciences de l'Homme et de la Société : le Campus Grand Lille regroupe plus de 800 chercheurs en SHS, soit la plus forte communauté des chercheurs hors Île-de-France. La Maison européenne des sciences de l'homme et de la société a pour ambition d'accompagner la participation des équipes SHS aux projets des pôles de compétitivité régionaux et de faire un pont avec les sciences dures.

Une autre réalisation du PRES, dès sa création, a été d'adopter la signature unique des publications scientifiques sous le label "Université Lille Nord de France". Pour réussir ce projet, le logiciel SIGAPS, initié au CHRU de Lille en 2002 afin d'aider au recensement et à l'analyse des publications scientifiques référencées pour un établissement ayant des activités de recherche médicale, sera étendu à tous les champs disciplinaires. Pour que cette décision concernant une signature unique soit suivie d'effet, le PRES devra déployer une communication interne importante et convaincante. En effet, si cette décision permet d'atteindre une taille critique, elle a aussi un impact sur le niveau global d'évaluation de la recherche. Certaines unités pourraient y voir un inconvénient si un remaniement plus profond du paysage régional était repoussé. Il faudra également clarifier par convention la signature des unités associées au CNRS.

Le PRES a entrepris une campagne de communication à l'intention du monde socio-économique et avec son aide. Cela se traduit en particulier par la création, avec le soutien du Conseil Régional, de différents prix, visant à récompenser des travaux de recherche. On peut citer notamment : le prix de thèse du collège doctoral de l'Université

Lille Nord de France, le prix exceptionnel récompensant un parcours universitaire particulièrement brillant et les prix Recherche du PRES. Les lauréats de ces derniers prix sont des binômes (un chercheur et un représentant du monde de l'entreprise) sélectionnés par chaque pôle de compétitivité.

Les projets immédiats du PRES qui contribuent à l'organisation régionale de la recherche sont les suivants :

- acquisition et mise en commun de gros équipements ;
- ingénierie de projets (assistance et accompagnement en montage de projets) ;
- documentation (interconnexion des catalogues des établissements du PRES, acquisition de ressources documentaires numériques) ;
- réflexion visant à la création d'un diplôme de doctorat de l'Université Lille Nord de France.

En outre, pour les trois ans à venir et dans la continuité du CPER, le PRES se propose d'identifier et de développer trois ou quatre axes de recherche d'excellence, de créer trois ou quatre masters internationaux et de renforcer la structure fédérale de valorisation.

Seule une gouvernance forte du PRES pourra concrétiser ces projets et être capable de convaincre et de sélectionner les thèmes et les équipes de qualité devant être soutenues. Il sera alors impératif de veiller à l'insertion de tous les enseignants-chercheurs actifs dans les équipes reconnues et de leur fournir les moyens spécifiques.

### III – La formation doctorale : une réorganisation réussie qui donne de la substance au PRES

La régionalisation des écoles doctorales (ED) a été initiée en 2005, lors de la mise en place du précédent contrat quadriennal, c'est-à-dire bien avant la création du PRES. La formation doctorale avait alors été restructurée autour de six ED thématiques regroupant l'ensemble des unités de recherche évaluées qui accueillait en 2008 près de 2 700 doctorants. Il s'agit de :

- l'ED Sciences pour l'ingénieur (portée par Lille 1, 760 doctorants en 2008) ;
- l'ED Sciences de la matière, du rayonnement et de l'environnement (portée par Lille 1, 286 doctorants en 2008) ;
- l'ED Sciences économiques, sociales, de l'aménagement et du management (portée par Lille 1, 330 doctorants en 2008) ;
- l'ED Biologie-santé de Lille Nord de France (portée par Lille 2, 302 doctorants en 2008) ;
- l'ED Sciences juridiques, politiques et de gestion (portée par Lille 2, 350 doctorants en 2008) ;
- l'ED Sciences de l'homme et de la société (portée par Lille 3, 668 doctorants en 2008).

Ainsi organisée, la formation doctorale était alors pilotée par les conseils de chacune des ED thématiques. L'harmonisation des procédures entre écoles doctorales était assurée par la Conférence régionale des écoles doctorales (CRED) tandis que le CDE avait en charge la mutualisation des actions européennes en collaboration avec les grandes universités proches, de l'Europe du Nord-Ouest. Ainsi par exemple, le CDE assure la coordination d'un programme Interreg IV franco-belge (PRODOC 2009-2012) qui a pour objectif de travailler sur l'insertion professionnelle des docteurs et des jeunes chercheurs en zone transfrontalière. Ce programme associe les académies universitaires de Wallonie-Bruxelles et de Louvain.

Si, lors de sa mise en place, cette réorganisation des ED avait soulevé de la part de certains établissements des réticences fortes (suppression des écoles pluridisciplinaires mono-site, perte d'autonomie), elle a très rapidement été considérée comme globalement positive et s'est imposée à l'ensemble des acteurs.

L'une des missions affichées par le PRES (article 3) est «*la prise en charge et le fonctionnement des écoles doctorales et du collège doctoral européen ainsi que le suivi de l'insertion professionnelle des docteurs*».

Le pilotage opérationnel de la formation doctorale au PRES a été effectivement transféré<sup>1</sup> et étendu autour des objectifs suivants :

- coordination et mutualisation des moyens (financement, formation pluridisciplinaire, conditions d'accueil et de déroulement de la thèse, etc.) ;

---

<sup>1</sup> PV du CA du 22/06/2009.

- internationalisation de la formation doctorale (élargissement du recrutement, mobilité, participation à des collèges doctoraux internationaux, etc.) ;
- rapprochement avec le milieu socio-économique en lien avec les pôles de compétitivité (bourses CIFRE, stage doctoral en entreprise, doctoriales, etc.) ;
- valorisation du grade de docteur ;
- aide à l'insertion professionnelle des doctorants (organisation en 2009-2010 de 15 séminaires sur le projet professionnel, la conduite de projet, l'intelligence économique, la propriété intellectuelle ou le potentiel d'innovation, suivi des doctorants, participation au programme PRODOC).

L'intégration de la formation doctorale dans le PRES sous la forme d'un Collège des écoles doctorales va de pair avec l'affichage d'une volonté de réorganisation visant à renforcer la lisibilité. La Conférence régionale des écoles doctorales a été supprimée. Le CDE est devenu un département du Collège doctoral Lille Nord de France qui a repris toutes les actions dévolues au CDE. L'inscription des doctorants s'effectue toujours dans les établissements qui délivreront le doctorat sous le sceau du PRES ("Doctorat de l'Université Lille Nord de France, délivré par l'établissement X").

L'ensemble de ces observations amène le commentaire suivant.

Dans les faits, la formation doctorale est un des éléments qui apporte de la substance au PRES. Un consensus quasi-général se dégage aussi bien entre l'ensemble des membres fondateurs qu'entre les membres fondateurs et les membres associés. Cependant, si l'identité de vue sur l'organisation et le pilotage de la formation doctorale est affirmée de façon récurrente, la création du PRES n'a été accompagnée d'aucun transfert de compétences sur ce point. Saisi de la proposition d'inscrire les doctorants au PRES et de délivrer le grade sous l'intitulé unique de docteur de l'Université Lille Nord de France, le CA du PRES<sup>1</sup> a décidé après débat *"qu'aucune décision ne sera prise ni dans l'immédiat, ni pour la rentrée prochaine, mais que l'atelier devra se saisir de cette question et proposer une solution pertinente"*.

#### IV – La valorisation : une atomisation des dispositifs d'appui qui exige un effort de rationalisation

La politique de valorisation du PRES reste encore embryonnaire même si elle affiche une stratégie de coopération et de projets. La valorisation concernerait essentiellement les projets partagés.

##### 1 • Une grande région universitaire

Avec ses nombreux étudiants, le PRES pourrait être un élément fort de dynamisme économique. Néanmoins, si 7 % des étudiants nationaux sont dans cette région et si 7,2 % des ingénieurs y sont formés, le nombre de docteurs diplômés ne représente que 4,5 % des diplômés français<sup>2</sup>.

Cette distorsion donne une image bien corrélée par d'autres indicateurs ; par exemple la sous-représentation des chercheurs des grands organismes qui représentent 3,4 % du potentiel national alors que pour les enseignants-chercheurs cette proportion est de 5,6 % ; ou encore, la proportion de boursiers CIFRE dont le taux ne s'élève qu'à 2,5 % seulement du quota national.

Dans cet environnement contrasté, le PRES souhaite soutenir les travaux du Schéma régional de développement économique (SRDE) en étant une force de proposition et en contribuant ainsi au développement régional.

##### 2 • Une organisation de la recherche bipolaire : académique et partenariale

La recherche académique est organisée en pôles régionaux : cancer, neurosciences, cardio-diabète, régulation cellulaire, médicaments, chimie des matériaux, maîtrise énergétique des entraînements électriques, environnement industriel, sécurité et interopérabilité des transports, intelligence ambiante, etc. Ces pôles prennent le nom de campus ou d'institut ou existent de manière informelle.

<sup>1</sup> Séance du 22/06/2009.

<sup>2</sup> Enjeux pour l'industrie du Nord-Pas-de-Calais, Préfecture de Région, 2009.

La recherche partenariale se développe en partie au sein des six pôles de compétitivité. Ces pôles fédèrent un grand nombre d'entreprises et arrivent en troisième position nationale par le nombre de salariés impliqués ; cette situation favorable traduit une forte demande d'innovation auquel le PRES devrait pouvoir répondre.

Mais force est de constater qu'il y a peu de recouvrement entre les pôles de recherche académique et les pôles de compétitivité, ces derniers étant beaucoup plus transversaux. La politique de valorisation du PRES devra intégrer cet écart et favoriser l'interdisciplinarité.

### 3 • Des structures de valorisation éclatées, peu visibles et souvent concurrentes

La région Nord-Pas-de-Calais possède un grand nombre de structures de partenariat, de valorisation et d'aide à la création d'entreprises. La rationalisation du dispositif devrait être une des priorités du PRES tant le foisonnement des structures rend actuellement peu lisible et peu efficace la politique de valorisation ; dans ce domaine, la valeur ajoutée que pourrait apporter le PRES est évidente.

#### L'aide à la création d'entreprise avec cinq dispositifs d'incubation

Ces dispositifs sont les suivants :

- Le MITI, incubateur Nord-Pas-de-Calais généraliste, est un GIP qui regroupe les universités, les grandes écoles et les incubateurs de l'ESC et de l'Ecole des mines de Douai.
- Eurasanté se veut être l'agence pour le développement économique du secteur santé de Lille Nord Pas-de-Calais, et dispose de son bioincubateur.
- L'incubateur DigiPort est dédié aux TIC et présenté comme un centre de services pour l'accompagnement des créateurs d'entreprises.
- GENI (Grandes écoles du Nord Incubation), créée en 2008, est une plateforme d'incubation regroupant cinq grandes écoles d'ingénieurs et de commerces (Ecole des mines de Douai, ESC Lille, ENSAIT, ECLille, ENSAM) et trois incubateurs (APUI, CFK, Innotex).
- Cré'Innov est le pré-incubateur de l'Université Lille 1.

La stratégie des grandes écoles dans le domaine de la valorisation au sein du PRES manque de clarté. La plupart participe à l'incubateur MITI, mais trois d'entre elles ont éprouvé le besoin de fonder GENI à l'aube de la création du PRES. Interrogées, ces écoles n'ont pas su expliquer clairement leur motivation et leur projet dans le PRES.

#### Les structures de transfert

Sept d'entre elles sont labellisées par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche, soit :

- quatre centres de recherche technologique (CRT) : CREPIM (ignifugation des matériaux), CEVPM (valorisation des produits de la mer), ADRIANOR (agroalimentaire) et Valutec (transport) ;
- deux centres de développement technologique (CDT) : CERTIA (agroalimentaire) et APAF (plasturgie) ;
- une Plateforme Technologique (PFT) : PFT Fonderie.

Parmi les structures de transfert, la région compte également des centres techniques : le CETIM (industries mécaniques), l'IFTH (Industries textiles et habillement) ; ainsi que Biovalo, intitulé "Guichet unique de valorisation" et fondé par quatre établissements !

#### La plateforme régionale de l'innovation et de la valorisation de la recherche

Mise en place en 2005, la plateforme régionale de l'innovation et de la valorisation de la recherche est un espace de travail visant à augmenter la cohérence des actions de valorisation effectuées au niveau du site.

Afin d'améliorer la visibilité des laboratoires régionaux par les entreprises, la plateforme a créé des centres de ressources et d'expertises technologiques. 36 labels ont été attribués dans ce cadre. Cette création ne sera efficace qu'à la condition d'une simplification des structures de valorisation.

Il faut également mentionner la création, en 2007, dans le cadre du SRDE, d'un réseau d'acteurs appelé "J'innove en Nord-Pas-de-Calais", animé par le Centre innovation ainsi que le Réseau de diffusion technologique, et soutenu par plus de 70 structures régionales.

## Le Centre Innovation CIEL

Porté par le Technopole Lille Métropole, le Centre d'innovation CIEL est l'outil d'innovation de la métropole, soutenu par toutes les collectivités territoriales.

## Les structures nationales

Sur le territoire du PRES, agissent des structures de valorisation nationales comme ARMINES, INRIA, ou les Instituts Carnot : ARTS, INRETS, IFREMER-EDROME, MINES, ONERA-ISA.

### 4 • Une multiplicité d'acteurs limitant l'efficacité du dispositif

Le PRES *"se veut être un dispositif mobilisateur d'une grande variété d'acteurs"*<sup>1</sup> ; il dit vouloir concentrer ses efforts sur cinq domaines thématiques (biologie-santé, chimie-matériaux, TIC, SHS et transports) ainsi que sur les domaines d'activité des pôles de compétitivité et des pôles d'excellence académique. Il s'adapte donc à l'organisation existante sans vraiment établir des priorités.

Comme toutes les autres structures, le PRES énonce les modes d'action envisagés : sensibilisation, détection de résultats, maturation de projets, valorisation, débouchés, création d'entreprises ou d'activité, etc. Il détermine les actions prioritaires 2009-2010 : identification et recrutement de compétences, stratégie de partenariat avec tous les acteurs régionaux et nationaux et enfin déclinaison d'un programme pluriannuel.

Lille Nord de France-Valorisation, structure de valorisation du PRES, envisage de reprendre une société anonyme, Sup'Invest, créée en 2001 par six institutions de la région dans le cadre de la Loi Allègre de 1999. Sup'Invest est elle-même actionnaire d'INOVAM, société de capital-risque.

Il est clair que la complexité de la situation dont hérite le PRES, avec ses multiples structures de valorisation, n'est pas pour favoriser l'émergence de solutions ambitieuses et innovantes. Cependant, le degré de complexité atteint devrait être un catalyseur en faveur d'une prise de conscience collective de la nécessité d'une profonde mutation. La rationalisation de l'ensemble du dispositif devrait permettre de dégager des marges de manœuvre importantes, ne serait-ce qu'au niveau des ressources humaines. Ainsi, Lille Nord de France-Valorisation devrait devenir la structure unique de valorisation, être hébergée dans un lieu unique et coiffée par une structure juridique adéquate.

Le PRES devra rapidement choisir son mode d'action entre une centralisation de l'offre ou une large délégation aux établissements membres, mais il n'échappera pas à une rationalisation et à une professionnalisation du système. En tout état de cause, la convergence entre la politique régionale et la stratégie du PRES est incontournable ; cela pourrait devenir un avantage concurrentiel dans le pilotage de la valorisation et donner du sens à cet ambitieux projet de pôle de recherche et d'enseignement supérieur à cette échelle de territoire.

---

<sup>1</sup> Plaquette de présentation Lille Nord de France-Valo.



# Stratégie en matière de formation

L'offre de formation en région Nord Pas-de-Calais est caractérisée par sa dispersion sur un très grand nombre de sites et d'établissements. La métropole lilloise exerce, au niveau régional, un rôle d'attraction très fort. En moyenne, elle accueille 6 de ses bacheliers sur 10 mais plus de 7 étudiants en master sur 10 et 9 sur 10 au delà du niveau Bac+5. Le PRES Université Lille Nord de France regroupant 23 établissements d'enseignement supérieur, la mise en place d'une concertation régionale, plus qu'ailleurs, y est indispensable.

La politique de formation du PRES apparaît comme le prolongement et l'extension des actions du pôle universitaire européen<sup>1</sup> et la reprise de certaines activités de l'inter-U du précédent quadriennal.

## I – Formation initiale : une organisation progressive

La concertation régionale sur l'offre de formation initiale est récente. En effet, avant la création du PRES, il n'existait aucune coopération formalisée et régulière entre les universités. Des concertations bilatérales ponctuelles permettaient de résoudre les problèmes liés aux cohabilitations ou aux redondances de certaines formations. En 2007, la Commission formation tout au long de la vie (FTLV) a été créée par les six universités publiques, la Fédération universitaire et polytechnique de Lille et la Conférence régionale des grandes écoles. Outre le fait de faciliter l'échange sur les pratiques et les retours d'expérience, cette structure s'est dotée d'objectifs opérationnels. Cette commission se veut également être un lieu de concertation entre les établissements, les lycées, le rectorat et le conseil régional pour tout sujet relatif à la formation. Concrètement, des opérations de communication et une journée d'étude sur les compétences associées aux diplômes ont été organisées. Un travail d'harmonisation a été également réalisé concernant l'offre de master en génie civil, spécialité génie urbain et habitat. En 2009, la commission FTLV est devenue l'une des trois commissions statutaires du PRES. Selon les textes fondateurs du PRES<sup>2</sup>, elle a en charge trois missions :

- la structuration concertée de la carte régionale des formations ;
- la composition d'une offre de formation de masters cohabilités ;
- la mise en place de dispositifs et de démarches communes visant à favoriser la réussite et l'insertion professionnelle.

Dans le courant de l'année 2009 et en accord avec les orientations stratégiques et les cadrages politiques du CA du PRES, cette commission s'est structurée en quatre ateliers : offre de formation, innovations pédagogiques, ouverture internationale et insertion professionnelle. Quelques résultats significatifs ont déjà été obtenus au niveau de l'offre de formation. Un recensement de l'offre de niveau master a été dressé avec l'identification de l'ensemble des portages en commun (cohabilitations, conventions, partenariats). Un travail important a également été conduit sur l'harmonisation des pratiques pédagogiques (calendriers, ECTS, etc.). Par ailleurs, des conventions permettant la réorientation des élèves des classes préparatoires des lycées publics et une convention de partenariat générique entre les universités publiques et la FUPL ont été établies. Les dispositifs conçus pour assurer la coordination régionale des masters d'enseignement ont fait l'objet d'un travail important. Parmi les ambitions affichées, la direction du PRES met plus particulièrement en avant, sans toutefois se référer à un échéancier précis, l'harmonisation et la structuration de la carte de formation régionale, le renforcement de la communication en direction des acteurs socio-économiques et la création de masters "internationaux", internes au PRES, en lien étroit avec les pôles de compétitivité régionaux.

En complément des dispositifs mis en place par chaque établissement, une plateforme régionale d'insertion professionnelle, priorité forte affichée par le PRES, a été créée. Les missions de cette plate-forme sont principalement centrées sur deux axes de développement :

- l'insertion professionnelle des docteurs et la valorisation du doctorat hors du monde académique en relation avec les six écoles doctorales régionales (doctorales franco-belges, projet PRODOC, partenariat MEDEF, etc.) ;
- l'insertion professionnelle des étudiants de licence et de master, en complémentarité avec les BAIP, (charte régionale des stages, interface transfrontalière formation/emploi).

<sup>1</sup> Créée sous la forme d'un GIP dont la dissolution est prévue fin décembre 2009 avec réaffectation des personnels au PRES.

<sup>2</sup> Article 3 des statuts du PRES.

Cette plate-forme travaillera également en étroite relation avec le dispositif Inter Sup qui a vocation à reprendre au sein du PRES, les missions anciennement dévolues au CIES.

Dans ce contexte, l'ORES (service du pôle universitaire qui sera rattaché au PRES) a produit très récemment un rapport sur les situations professionnelles des diplômés de doctorat du Nord-Pas-de-Calais. Un Conseil prospectif pour l'emploi et les compétences (CPEC) a été également créé et une enquête de satisfaction destinée aux entreprises accueillant les étudiants de l'ensemble du Nord-Pas-de-Calais est en cours.

Pour conforter l'ouverture internationale de l'offre régionale de formation, une version anglaise de cette offre sera prochainement disponible sur le portail de l'UNR et les procédures d'accueil des étudiants étrangers ont fait l'objet d'une harmonisation.

## II – Formation continue : quelques actions de coopération mises en œuvre par les services dans le cadre du pôle universitaire européen

Alors que la formation continue est une activité très significative dans chaque établissement, notamment à Lille 1, la coopération dans ce domaine se limite à quelques actions, mises en place entre les universités de la région dans le cadre du pôle universitaire européen.

Cette coopération porte sur les sujets suivants :

- l'évolution du DAEU (suivi des attentes du public pour proposer des formations plus adaptées) ;
- la validation des acquis de l'expérience (élaboration d'une plaquette commune d'information des dispositifs de VAE, participation aux manifestations régionales sur la VAE et au programme d'accompagnement des entreprises dans la mise en œuvre d'une politique de gestion des ressources humaines soutenu par l'Etat et/ou la Région). L'Université Lille 1 est porteuse, pour les six universités régionales, des conventions du groupement solidaire qui réunit l'ensemble des certificateurs publics ;
- l'orientation et l'accompagnement des parcours professionnels (les universités ont travaillé à une harmonisation de leur offre de prestations d'orientation et d'accompagnement des parcours professionnels) ;
- la participation à la Plate-forme d'information sur les métiers (groupe "PRIM") préparés à l'université ;
- une réponse concertée aux différents appels à projets régionaux en matière de formation continue.

La formation continue génère des ressources propres pour les établissements qui se sont progressivement organisés pour faire face aux demandes et capter de nouveaux marchés. Dans ce domaine, la coopération régionale résulte essentiellement de contacts entre les services concernés pour offrir une réponse concertée de la part du milieu universitaire. La dissolution du GIP "pôle universitaire européen" prévue pour fin 2009 va poser la question de la pérennisation de la coordination régionale de ces actions. Le PRES quant à lui n'a pas inscrit explicitement la mission de formation continue dans ses statuts.

## III – D'une manière générale, la formation fait l'objet d'une concertation récente pour contenir un foisonnement de projets, sous le regard des partenaires extérieurs

A l'initiative des universités, un vrai travail de coopération régionale a été engagé dans le domaine de la formation au sens le plus large. La création du PRES a enclenché une dynamique qui semble irréversible en dépit d'une part, du clivage entre la métropole lilloise et les autres établissements et d'autre part, de l'élément de complexité que représente la Fédération universitaire et polytechnique de Lille, qui dispose d'une image particulièrement favorable. Concernant ce dernier point, il serait souhaitable que les autorités de tutelle définissent un cadre réglementaire qui permettrait aux différents partenaires d'établir, sur des bases claires, une stratégie de coopération durable.

Actuellement, la stratégie du PRES en matière de politique de formation se développe sur de nombreux axes. A l'évidence, il y a un foisonnement de projets à l'étude. Cette dispersion risque, à terme, de porter préjudice à l'action et à la lisibilité du PRES, d'autant plus que le niveau de subsidiarité entre le PRES et les établissements n'a pas été défini. En particulier, la commission FTLV n'a pas joué le rôle central de régulateur régional qui lui revenait logiquement dans la construction de l'offre de formation 2010-2013. Même si, dans les projets d'établissements en cours d'analyse, 27 mentions ou spécialités de master et cinq licences au moins font apparaître des partenaires multiples au sein du périmètre du PRES, hormis le master métier de l'enseignement, on ne constate pas de véritable dynamique de rationalisation impulsée par le PRES dans ce domaine.

Cependant, il convient de noter que les partenaires et observateurs extérieurs de l'université (collectivités territoriales, acteurs socio-économiques) soulignent le caractère positif des labels "régionaux" distinguant certains masters et des démarches orientées vers les entreprises en vue de renforcer l'insertion professionnelle des docteurs ainsi que le gain de lisibilité résultant de la structuration des écoles doctorales.

# Stratégie en matière de relations extérieures



## I – Développement International : des opportunités géographiques insuffisamment exploitées

L'amélioration de la reconnaissance internationale des établissements membres, l'encouragement au rayonnement international des projets et des chercheurs ainsi que la mobilité sont mis en avant dans les déclarations de politique générale comme des enjeux fondateurs du PRES.

L'action commune de l'ensemble des acteurs du site, ainsi que des représentants de l'Etat, a permis au "Campus Grand Lille" de figurer parmi les 12 projets finalement retenus. Néanmoins, il est désormais impératif pour le PRES Université Lille Nord de France de définir sa stratégie d'impact sur l'Europe du Nord, Lille s'affirmant comme un centre économique de la grande Europe du Nord. Il est donc urgent de développer pour le site une vraie stratégie régionale européenne.

La volonté de construire des partenariats forts dans le cadre européen n'a pas manqué, au travers particulièrement du CDE. On retrouve ainsi continuellement des références au programme PRODOC dont l'objectif est de contribuer au *"renforcement de la dynamique économique fondée sur un bassin transfrontalier de connaissances et de compétences et meilleure collaboration interrégionale optimisant l'articulation entre offres et demandes"*<sup>1</sup>. Pour l'instant la seule réalisation concrète semble être des Doctoriales transfrontalières qui ont réuni 80 thésards. On note également quelques actions comme l'organisation de forums de recrutements transfrontaliers et sur la valorisation du doctorat. Le bilan du CDE fait état d'appels à projets pour la mise en place d'actions européennes (30 000 euros par appel). Selon ce même document *"sur trois appels à projets "Ouverture européenne des études et de la formation doctorale en région Nord-Pas-de-Calais" ce sont 39 projets émanant des 7 établissements partenaires qui ont été financés pour un montant total de 88 000 €."*

Par ailleurs, des accords interuniversitaires ont été passés, en particulier avec la Belgique (Courtrai), et des contacts ont été pris entre la Région et la Ruhr. De même, le Président du PRES a évoqué son souhait de développer, d'ici à trois ans, des masters internationaux visibles, par exemple dans les domaines de la Biologie, de la Santé, des Transports, de la Distribution. Si ces efforts sont louables, il serait souhaitable d'aller beaucoup plus loin dans une véritable démarche stratégique (en particulier vers le Royaume-Uni et l'ouverture qu'il offre sur le monde anglo-saxon). Ceci permettrait de mieux positionner tous les acteurs, de déployer plus offensivement et plus sereinement la politique du site dans le domaine des relations internationales et de dépasser le stade de l'ouverture proclamée.

Le PRES doit impérativement relancer le travail en commun, dans les plus brefs délais, de l'ensemble de tous les réseaux de haute valeur qui l'entourent, pour définir une vision et déployer un projet d'envergure dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche pour la région et son rayonnement sur l'Europe du Nord. L'action commune relancée de tous ces réseaux sera le garant d'une réussite interne et externe, rapide et efficace.

---

<sup>1</sup> Projet 2010-2013 du Collège Doctoral Européen.

## II – Le PRES dans son environnement régional : la nécessité de dépasser la recherche de consensus pour aller vers un projet à la hauteur du potentiel du site.

Les mutualisations et mises en réseau ont donné un certain nombre de résultats positifs (CDE, commissions recherche et FTLV, signature unique des publications, cartographie des formations, plateforme régionale d'insertion), mais des éléments plus inquiétants jettent un doute sur la réalité de la volonté d'ouverture et de la démarche stratégique : ainsi, la décision de création de la commission socio-économique du PRES, qui marquait la volonté de concrétiser des opérations avec ces milieux, n'a pas été immédiatement suivie par sa mise en place opérationnelle. On constate également que les pôles de compétitivité, les EPST comme le CNRS, travaillent plus facilement avec chaque université prise individuellement qu'avec le PRES. De même, les collectivités, regrettent de voir les universités les solliciter en ordre dispersé plutôt que de présenter des projets communs en grand nombre via le PRES. Il en est ainsi de LMCU, qui a prévu de financer l'enseignement supérieur et la recherche à hauteur de 5 millions d'euros en 2010. Des mutualisations ont d'ores et déjà été concrétisées dans le domaine des Sciences humaines et sociales et de la Biologie-santé entre les universités lilloises.

Ces différents éléments laissent à penser que le site fait aujourd'hui l'objet d'une gestion à plusieurs vitesses, en fonction des niveaux d'intérêt et de mutualisation de ses acteurs, sans véritable front commun. Les projets du site passent en premier lieu par le projet de regroupement des universités lilloises sous une forme qui va demander encore du temps pour être arrêtée, et par le souhait de Lille Métropole Communauté Urbaine (LMCU) d'être un acteur majeur du redéploiement de l'enseignement supérieur et de la recherche sur le Grand Lille. Il restera cependant à régler la question de la mise en synergie de cette "université unique" avec les trois autres universités publiques du site régional d'une part, ainsi qu'avec une FUPL historiquement très implantée et liée à son réseau de partenaires du monde socio-économique d'autre part. Enfin son articulation avec le réseau des écoles devra aussi être définie.

Un tel projet doit être bâti sur une vision à trois ou quatre ans, qui ne doit pas se limiter à son aspect organisationnel (fusion, confédération, fédération des trois universités lilloises) mais qui doit être basée sur un projet d'envergure, porteur d'un message régional, national et international. Si le PRES et l'opération campus ont été construits dans l'urgence, grâce à l'apport et à la volonté de tous les réseaux et "acteurs d'influence" de qualité que la région Nord-Pas-de-Calais a la chance de posséder, ils ne doivent plus se cantonner à une évolution "interne" au jour le jour.

A cette condition seulement, le PRES pourra relever les défis qui s'offrent aux sites universitaires de demain.

# Communication



Un projet de site aussi complexe, avec une cartographie régionale aussi étendue et donc à plusieurs vitesses ne peut réussir qu'avec la participation de tous, acteurs et décideurs mais aussi collaborateurs. Si ces derniers n'apparaissent pas trop inquiets de la perte d'identité que pourraient supposer tous ces mouvements, ils semblent toutefois peu impliqués à ce jour ni très informés. De même, la communication interne n'est pas suffisante pour un projet de cette ampleur.

Sensible à cette difficulté, la présidence du PRES organise des conférences de presse et des manifestations comme la Remise des prix de thèses du PRES avec le conseil régional, la Nomination du meilleur étudiant en médecine, etc., mais ces actions restent encore destinées à un public averti. On peut également noter, au niveau des intentions, la mise en perspective de développement des actions TIC dans le cadre de l'Université numérique en région Nord Pas de Calais.

La communication interne et externe doit s'amplifier à l'adresse de tous, mais elle ne pourra être efficace que si elle est basée sur une vraie vision stratégique.



# Analyse stratégique



En première analyse, le site évalué est l'objet d'une double complexité due, d'une part, au grand nombre des acteurs publics et privés et, d'autre part, à la présence de projets qui s'entremêlent sur des périmètres différents. Il existe de nombreuses disparités entre les partenaires publics et privés des organisations métropolitaine et régionale (universités, écoles et centres de recherche). Si la réussite et le financement du Campus Grand Lille ne sont pas à la hauteur des espérances initiales, ils ont du moins joué un rôle de catalyseur et d'accélérateur dans le montage d'autres projets. On peut dans ces conditions s'interroger sur les raisons qui ont retardé la création du PRES, au-delà du temps perdu pour aligner les statuts sur ceux d'autres PRES, qui est généralement l'un des arguments invoqués. On peut également constater que les projets locaux ont plus significativement avancé récemment, sous l'impulsion de sollicitations externes (industriels, collectivités, ministère) que du fait d'une véritable dynamique interne. A cet égard, l'élection du président du PRES pour une durée de mandat de deux ans seulement ne traduit pas une volonté d'aller vers une gouvernance forte.

Les partenaires extérieurs au monde de l'enseignement supérieur et de la recherche (acteurs socio-économiques, collectivités, pôles de compétitivité) sont d'ailleurs loin d'être impliqués au même niveau et d'intervenir de manière parfaitement coordonnée. Ainsi, si la région NPDC est membre de droit du PRES, LMCU est pour sa part associée, tandis que les autres collectivités membres de feu le GIP "pôle universitaire européen" restent à l'écart de ces nouvelles structures.

Sur les projets en présence, LMCU affiche une position claire et cohérente, prônant la création d'une université unique à Lille adossée sur le projet Campus Grand Lille, tout en laissant aux universités le soin de définir l'organisation qui leur convient. La Région fait valoir pour sa part que si l'arbitrage rendu par l'opération campus s'est fait entre la dimension régionale et la force de frappe lilloise, il faudra néanmoins passer par une mise en réseau intelligente avec les autres acteurs. Elle rappelle qu'il existait, dès 2007, une stratégie de développement au travers d'une conférence régionale et elle soutient au travers du PRES les plans métropolitains ou locaux de développement économique. Pour la Région, c'est l'effet de qualité qui doit primer sur l'effet de masse : il peut ainsi y avoir une réponse à la construction d'un campus d'excellence de dimension régionale, au travers de la mise en réseau des universités.

Le PRES est de création récente (un an) mais il a déjà à son actif quelques réalisations significatives : les commissions de travail qui se réunissent dans le domaine de la recherche, de la formation tout au long de la vie, de la communication, de la plateforme d'accueil des chercheurs étrangers, une carte partagée des écoles doctorales et la signature unique des publications. Dans le domaine du transfert de technologie, il devient actionnaire majoritaire de la société Sup'Invest. Cependant, le démarrage laborieux de la commission socio-économique révèle un certain nombre de difficultés internes et externes face à une attente très forte du tissu régional.

L'opération campus a permis la relance du rapprochement des universités lilloises et la mobilisation de fonds relativement importants. On peut se féliciter que ce soit finalement le PRES qui ait été choisi pour le porter juridiquement et administrativement. On peut maintenant s'interroger sur sa capacité à être suffisamment organisé pour avoir des passerelles au niveau national, lui permettant de faire le lien entre les stratégies nationales, et la déclinaison en actions sur le terrain.

D'autres questionnements naissent du grand nombre de partenaires impliqués dans le PRES et de leur diversité. La quarantaine de membres du conseil d'administration ne facilite certainement pas les débats, ce qui donne une importance toute particulière au bureau dont sont exclus des membres importants. La FUPL en particulier qui entretient des liens forts avec les collectivités et le monde socio-économique, affirme qu'elle souhaite participer à la dynamique du PRES, mais exprime des craintes par rapport à la définition de la carte des masters. Elle contribue en effet à former près du quart des diplômés au niveau Bac+ 5 et 50 % de ses étudiants sont originaires d'une autre région. Le nécessaire rapprochement entre la FUPL et les universités reste un point délicat : à supposer qu'il y ait une véritable volonté de part et d'autre, cela passerait d'abord par une évaluation de ses équipes et de ses filières. En attendant, cette dernière ressent la situation actuelle comme un recul par rapport à son positionnement dans le GIP "pôle universitaire européen".

On constate par ailleurs un potentiel universitaire de la région inégal entre les universités lilloises, les universités de proximité et l'UVHC qui tient une place à part. Le site lillois est sans conteste en position dominante sur l'offre master et les études doctorales : on peut ainsi craindre des conflits d'asymétrie avec les universités périphériques. Il reviendra au Campus Grand Lille de faire des propositions visant à prendre en compte le rôle respectif des universités régionales. Par ailleurs, des craintes sont exprimées sur une trop forte concentration des moyens sur l'agglomération lilloise. Cela pourrait priver à terme une partie du territoire (bassin minier et zones littorales) d'un véritable potentiel de recherche. Ces craintes sont à mesurer à l'aune de la capacité des universités régionales à définir et conforter leurs niches d'excellence scientifique. La réforme de la formation des maîtres peut être aussi une source de difficultés, dans la mesure où l'Université d'Artois, qui a repris l'IUFM au prix d'efforts d'adaptation importants, a fortement misé sur ce secteur ainsi que sur la formation continue.

On note aussi l'attitude des nombreuses écoles d'ingénieurs et de management présentes sur le territoire, qui avancent dans une démarche davantage tactique que stratégique. On constate différentes formes de regroupements possibles, selon l'appartenance à un établissement, ou la taille de l'école, mais avec un point commun : une attitude d'observation. Les écoles sont d'ailleurs partagées entre l'attente d'une structuration stratégique, qui leur permette d'acquérir une meilleure visibilité commune (sous la forme, par exemple, d'un "collegium" associé au PRES ou même d'un grand établissement), et le souhait que le PRES, dont elles disent devoir faire absolument partie, joue davantage un rôle de relai et d'accélérateur de projets. La crainte d'une perte d'autonomie dans un rapprochement réel avec l'université est toutefois bien présente, ainsi que la question de leur place à côté d'une université lilloise fédérée. Plusieurs directeurs d'écoles soulignent par ailleurs que d'éventuelles fusions entre elles sont sans rapport avec le PRES, mais que celui-ci pourrait néanmoins offrir des opportunités nouvelles comme celle d'ouvrir des préparations aux concours d'admission sur titres.

Dans ces conditions, on peut se demander si l'intégration des écoles dans le PRES n'est pas plus défensive que constructive, et si l'important pour elles n'est pas essentiellement d'affirmer leur participation tout en développant des stratégies propres et en souhaitant que le fonctionnement du PRES soit uniquement adossé à une base de projets définis *a minima* et donc consensuels.

Enfin, dans le domaine de la vie étudiante, il est à signaler que le CROUS de la région Nord Pas de Calais est le plus important de province et que cette région se caractérise à la fois par un éclatement des structures, avec 27 restaurants universitaires, 32 résidences, 9 millions de repas servis par an, ainsi que par le très grand nombre d'étudiants boursiers (environ 49 000). Une autre spécificité est un manque de mobilité dû essentiellement à la précarité sociale car, souligne un acteur majeur de ce domaine, dans certains cas la bourse d'études supérieures contribue à faire vivre la famille de l'étudiant. Dans ces conditions, on peut être surpris à la fois par l'intégration tardive du CROUS comme membre associé du PRES et par l'absence initiale de schéma directeur de la vie étudiante. Toutefois, ce dernier, inscrit dans les missions du PRES, fait l'objet d'une réflexion à laquelle sont associés les vice-présidents chargés de la vie étudiante des universités. On peut donc espérer que le Campus Grand Lille donnera l'occasion d'élaborer des projets liés au logement étudiant et à des structures adaptées à la vie locale, comme le guichet unique d'accueil. Une interrogation subsiste néanmoins quant au périmètre de cette mise à niveau nécessaire à l'attractivité du site, entre l'agglomération lilloise, Valenciennes et les sites relevant des universités d'Artois et du Littoral-Côte d'Opale.

Devant toutes ces interrogations dont certaines pourraient devenir des menaces, beaucoup attendent du PRES qu'il joue *a minima* un rôle important dans le maintien du dialogue. Il est incontestable que de nouvelles habitudes de travail se mettent progressivement en place et que les acteurs ont compris l'urgence de faire évoluer les structures. La lenteur apparente qui caractérise le développement du PRES permet de se soustraire aux choix douloureux et d'éviter de froisser les susceptibilités. A terme, cette stratégie permettra sans doute de progresser. Il y a cependant urgence à développer une stratégie permettant d'assurer la présence des communautés universitaires du Nord-Pas de Calais dans le peloton des Campus d'excellence européens qui sont déjà en train de se structurer.



# Conclusion et recommandations



La région Nord-Pas-de-Calais possède un potentiel d'enseignement supérieur et de recherche, public et privé, important et de qualité. Mais le paysage est très morcelé et l'on constate que les projets avancent davantage sous l'effet de sollicitations externes, telles les réactions suscitées par l'échec initial de la candidature à l'opération campus, que par une véritable dynamique interne. Par ailleurs, l'articulation est loin d'être clarifiée entre un projet métropolitain de création d'une confédération des universités lilloises (et non d'un regroupement fusionnel), et une déclinaison régionale sous la forme du PRES "projets" à gouvernance consensuelle associant plus largement d'autres partenaires, dont les collectivités. Les opportunités offertes par la situation géographique sont insuffisamment exploitées en termes de coopération transfrontalière. Dans les domaines de la formation et de la recherche, la création du PRES a été un facteur d'accélération de la coopération régionale inter-établissements. Concernant la valorisation et les relations industrielles, le PRES hérite d'une situation complexe qui gagnerait à être rationalisée.

Une impulsion politique a été donnée mais elle se heurte à des habitudes, des choix historiques – alors justifiés – et à des intérêts divergents. A ce jour, peu de résultats significatifs ont été enregistrés, et l'on peut craindre que cela traduise une forte résistance au changement. La faiblesse de la communication, plus axée sur la structure que sur le projet, témoigne de l'absence de vision stratégique et traduit l'insuffisance des transferts de compétence notamment en recherche. Sans un renforcement notable de la gouvernance du PRES, et sans la définition d'une ligne stratégique claire, la coopération régionale continuera à progresser lentement, au gré des consensus obtenus. Le risque est ainsi de laisser passer l'opportunité de faire du Nord-Pas-de-Calais un site bien identifié aux plans européen et mondial.

## I – Points forts

- Un potentiel scientifique et un environnement industriel important dans une région bénéficiant d'une position transfrontalière privilégiée, ce qui est un atout indéniable s'il est correctement exploité.
- La régionalisation de la formation doctorale via la création d'un collège des écoles doctorales et la signature unique constituent les premières actions structurantes fortes de la recherche du site.
- Le PRES a été le catalyseur d'une dynamique qui avait commencé à émerger grâce, en particulier, à la création d'une commission recherche dans laquelle les vice-présidents travaillent depuis deux ans avec des résultats encourageants.
- Le PRES est devenu l'interlocuteur clé de l'Etat et des collectivités territoriales qui affichent désormais des attentes fortes et se mobilisent de façon plus visible.

## II – Points faibles

- Un "PRES projets" qui n'a pas encore de vision stratégique à long terme et qui, jusqu'alors, n'a initié aucun véritable projet d'envergure capable de s'inscrire dans la perspective du développement socio-économique de la région et des challenges nationaux et internationaux.
- Un projet de regroupement des universités lilloises au statut incertain et sans calendrier précis, qui semble être plus subi que voulu et laissant une incertitude sur le devenir et le rôle des autres établissements universitaires du territoire.
- Une participation des membres associés sur des bases imprécises, qui contribue à la complexité du dispositif d'enseignement supérieur et de recherche sur le site, et qui compromet l'émergence d'une communauté d'intérêts.
- Une politique de transfert des compétences au PRES non encore actée, avec une subsidiarité cantonnée aux écoles doctorales.
- Un PRES n'exerçant pas pleinement son rôle de mise en synergie des milieux socio-économiques avec la recherche académique.

### III – Recommandations

- Définir et afficher nettement les ambitions, une vision stratégique et les priorités pour l'enseignement supérieur et la recherche en NPDC.
- Amplifier le rôle du PRES comme un outil permettant de catalyser les idées et les énergies, de faciliter le dialogue entre ses membres fondateurs et associés, de favoriser l'interdisciplinarité, en lui laissant pleinement jouer son rôle de régulateur déontologique.
- Avancer beaucoup plus vite dans le rapprochement des universités lilloises dans la période du contrat quadriennal 2010-2013, et préparer la suite en positionnant tous les autres établissements dans une dynamique dont résulteront de profonds changements.
- Mobiliser davantage l'ensemble des acteurs de la recherche (EPST, EPIC), de la formation (écoles, FUPL), de la vie étudiante (CROUS) autour du projet.
- Restructurer les relations entre les milieux industriels, les pôles de compétitivité et le PRES pour renforcer l'attractivité, le rayonnement, et le développement économique du territoire.
- Simplifier la lisibilité et l'organisation des structures de valorisation.
- Développer une réelle politique de coopération transfrontalière appuyée d'abord sur la proximité de la Belgique, puis sur une assiette d'impact élargie.

# Liste des sigles

## A

ADRIANOR	Association pour le développement de la recherche appliquée aux industries agro-alimentaires de la région du Nord
APAF	Action plasturgie Artois-Flandres
ARTS	Actions de recherche pour la technologie et la société

## B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
------	---

## C

CA	Conseil d'administration
CDE	Collège doctoral européen
CDT	Centres de développement technologique
CED	Collège des écoles doctorales
CEF	Centre pour les études en France
CERAM	Centre d'expertise et de recherche appliquée au management
CERTIA	Centre d'études et de recherches technologiques des industries agroalimentaires
CETIM	Centre technique des industries mécaniques
CEVPM	Centre de valorisation des produits de la mer
CFK	Centre Frédéric Kuhlmann
CHRU	Centre hospitalier régional universitaire
CIES	Centre d'initiation à l'enseignement supérieur
CIFRE	Convention industrielle de formation pour la recherche
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPEC	Conseil prospectif pour l'emploi et les compétences
CPER	Contrat de projets état-région
CRED	Conférence régionale des écoles doctorales
CREPIM	Centre de recherches et d'étude sur les procédés d'ignifugation des matériaux
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires
CRT	Centres de recherche technologique

## D

DAEU	Diplôme d'accès aux études universitaires
------	---

## E

ECTS	<i>European credit transfer system</i> (système européen d'unités d'enseignement capitalisables transférables d'un pays à l'autre)
ED	École doctorale
EDF	Electricité de France
EDHEC	Ecole des hautes études commerciales du Nord
EMD	Ecole des Mines des Douai
ENSAIT	Ecole nationale supérieure des arts et industries textiles de Roubaix
ENSAM	Ecole nationale supérieure d'arts et métiers
ENSAPL	Ecole nationale supérieure d'architecture et du paysage de Lille
ENSCL	Ecole nationale supérieure de chimie de Lille
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPIC	Etablissement public à caractère industriel et commercial
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
ESC	École supérieure de commerce
ESJ	Ecole supérieure de journalisme
ETP	Équivalent temps plein

## F

FLE	Français langue étrangère
FR	Fédérations de recherche
FTLV	Formation tout au long de la vie
FUPL	Fédération universitaire et polytechnique de Lille

## G

GENI	Grandes écoles du Nord incubation
GHICL	Groupe hospitalier de l'institut catholique de Lille
GIE	Groupement d'intérêt économique
GIP	Groupement d'intérêt public
GSK	Glaxo-Smith-Kline

## I

IEP	Institut d'études politiques
IFR	Institut fédératif de recherche
IFREMER	Institut français de recherche pour l'exploitation de la mer
IFTH	Institut français du textile et de l'habillement
INRA	Institut national de recherches agronomiques
INRETS	Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité
INSERM	Institut national de la santé et de la recherche médicale
ISA	Ingénierie des systèmes aérospatiaux

## L

LMCU	Lille métropole communauté urbaine
------	------------------------------------

## M

MAUD	Matériaux et applications pour une utilisation durable
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MINES	Méthodes innovantes pour l'entreprise et la société
MSH	Maison des sciences de l'homme

## N

NPDC	Nord-Pas-de-Calais
NSL	Nutrition-santé-longévité

## O

ONERA	Office national d'études et de recherches aérospatiales
ORES	Observatoire Régional des Etudes Supérieures

## P

PFT	Plate-forme technologique
PIB	Produit intérieur brut
PICOM	Pôle de compétitivité des industries du commerce
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PRIM	Plate-forme régionale d'information sur les métiers

## S

SHS	Sciences humaines et sociale
SIGAPS	Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
SKEMA	School of knowledge economy and management
SRDE	Schéma régional de développement économique

## T

TGV	Train grande vitesse
TIC	Technologies de l'information et de la communication

## U

UCL	Université Catholique de Lille
ULCO	Université du Littoral Côte d'Opale
UMR	Unité mixte de recherche
UVHC	Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis

## V

VAE	Validation des acquis de l'expérience
-----	---------------------------------------

# Observations du président



## EVALUATION AERES

### Réponse

Le 30 juin 2010

Il est important de rappeler que le rapport d'évaluation de l'AERES sur le PRES Lille Nord de France est consécutif à la visite des experts les 9 et 10 Décembre 2009, soit moins de 6 mois après la mise en place de son conseil d'administration, compte tenu de la pause estivale. Cette visite réalisée sans grille d'auto-évaluation préalable a été considérée par les experts eux-mêmes comme trop précoce, ce qui explique le décalage énorme entre la majorité des conclusions et les avancées réalisées aujourd'hui ainsi qu'avec les orientations nouvelles liées aux projets du Plan d'Investissement d'Avenir (PIA) que le PRES portera.

Ainsi, concernant la formation, si les experts soulignent "le caractère positif des labels régionaux distinguant certains masters et les démarches orientées vers les entreprises en vue de renforcer l'insertion professionnelle des docteurs ainsi que le gain de lisibilité résultant de la structuration des écoles doctorales", ils ignorent totalement que la commission FTLV a établi la carte régionale des masters, première étape avant la disparition programmée des doublons et la sélection de quelques masters d'excellence. De même, la délivrance du diplôme unique de Docteur de l'Université Lille Nord de France fait aujourd'hui consensus et n'attend plus que la levée de l'obstacle juridique signalé au ministère par plusieurs PRES. C'est pour la même et unique raison que les masters métiers de l'enseignement n'ont pas pu être habilités sous le sceau collectif du PRES. Pas signalée non plus, l'activité soutenue du département carrières et emplois du Collège doctoral qui vient d'organiser, comme en 2009, les doctorales franco-belges.

En matière de recherche, les premiers résultats de l'audit organisé par le PRES sur les équipements scientifiques sont publiés et discutés ; ils faciliteront la réponse à l'appel à projets "équipements d'excellence" du PIA et permettront aux collectivités territoriales d'optimiser leur stratégie de financement de maintenance, d'acquisition et de renouvellement de l'appareillage scientifique. Les premiers appels à projets recherche du PRES sur fonds propres ont été lancés lors du CA du 24 juin et intéressent 3 projets de l'atelier émergence et accompagnement de projets structurants concernant l'Environnement, l'Ingénierie urbaine et l'Habitat, ainsi que l'Ingénierie de la Santé et du Handicap. De même seront financés l'accompagnement et le management de 4 projets de seconde priorité. Par ailleurs, il est complètement faux d'écrire que la signature unique des publications scientifiques doit être clarifiée pour ce qu'il s'agit des unités associées au CNRS.

La commission recherche a facilité aussi le démarrage rapide des réponses aux appels à projets du PIA : laboratoires d'excellence, IHU, IRT, SATT car les différents animateurs travaillaient déjà ensemble au sein des ateliers. Concernant les structures de valorisation de site, le nouveau dispositif en préparation (intégrant une SATT et un DMTT) et qui intéressera à leur demande, l'Université de Picardie Jules Verne et l'université de Reims Champagne-Ardenne, efface d'un trait les remarques faites sur la multiplicité des structures de valorisation et qui ne tenaient pas suffisamment compte de l'effet structurant de Lille Nord de France Valo.

Une autre inexactitude criante concerne la décision de création de la commission de développement socio-économique qui n'aurait pas été suivie immédiatement d'effet. La décision de création a été prise en Bureau fin septembre 2009. Celle ci a été installée en Février dernier, après avoir été actée par le CA et rassemble des représentants du monde économique, politique, syndical. Elle a participé d'emblée aux travaux du SRDE et de la SRI

et constitue un acteur majeur du Plan 2000 entreprises innovantes en articulant l'interface enseignement supérieur-PME. Elle s'accompagne d'une intégration forte des services du PRES et de représentants de sa communauté scientifique à la mise en œuvre de la SRI, exprimée notamment dans la participation de ces derniers à divers groupes de réflexion stratégique ainsi qu'au Comité Stratégique Régional de la SRI et au Comité de Pilotage Opérationnel de l'Innovation.

En matière de gouvernance, certains ajustements se sont faits spontanément permettant une meilleure représentativité de l'ULCO à qui est revenue la Vice-Présidence grands projets, des écoles avec la Vice-présidence de la Commission de développement socio-économique et des membres associés présents de façon tournante au Bureau. Concernant les écoles, elles ne se situent absolument pas dans une position défensive et participent de façon volontariste aux différentes commissions et à la réflexion globale. De nouvelles demandes d'adhésion au PRES ont été également présentées : Centre de Lutte Contre le Cancer Oscar Lambret, Communauté d'agglomération de Valenciennes, Syndicat Mixte de la Côte d'Opale, preuves s'il en fallait de l'activité et de l'attractivité du PRES. Des demandes de coopération sont parvenues aussi de l'autre côté de la frontière belge et le PRES met en place l'institutionnalisation des relations anciennes et nouvellement établies avec l'eurorégion.

Tout ceci démontre la montée en puissance du PRES, qui dément la critique récurrente des évaluateurs sur l'absence de stratégie globale. Celle-ci a fait l'objet, dès les débuts du PRES, d'un programme d'orientation stratégique voté avec les statuts du PRES. Un dossier le détaillant a d'ailleurs été fourni en décembre 2009 à la DGESIP ainsi qu'à l'un des experts de l'AERES, en ce qui concerne le volet Recherche, sans qu'il en soit tenu compte ou qu'on y fasse la moindre allusion. Il est laissé sous silence aussi le calendrier de travail des commissions FTLV et recherche pour la durée du contrat quadriennal, acté par le CA de Juin 2009 et respecté jusqu'ici.

En conclusion, je pense que même si cette expertise nourrira notre réflexion future, elle aurait gagné beaucoup en efficacité en étant réalisée quelques mois plus tard, compte tenu de l'existence récente du PRES, du nombre élevé de ses membres et de l'apparition du PIA qui a impacté immédiatement beaucoup de projets en émergence et amené à fixer de nouveaux objectifs, notamment en matière de gouvernance.



**Christian SERGHERAERT**

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation du site Nord-Pas-de-Calais a eu lieu les 2 et 3 décembre 2009. Le comité d'évaluation était présidé par Herbert **Nery**, professeur des universités (Université de Nancy 2).

## Ont participé à l'évaluation :

Alain **Barreau**, professeur des universités, Université d'Angers ;

Jacques **Delplancq**, directeur délégué IBM France ;

Daniel **Lougnot**, directeur de recherche au CNRS, Mulhouse ;

Gilbert **Puech**, professeur des universités, Université Lyon 2 ;

Laurence **Puel**, professeur des universités, Université Paris Sud 11 ;

Michel **Troquet**, professeur des universités, Université Clermont-Ferrand 2 ;

Alain **Uziel**, professeur des universités-praticien hospitalier, Université Montpellier 1 ;

Michel **Granet** délégué scientifique, Clément **Marinos** et Célia **Alfonsi**, chargés de projet représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.