



HAL
open science

Comue Lille Nord de France

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une coordination territoriale. Comue Lille Nord de France. 2015. hceres-02026250

HAL Id: hceres-02026250

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026250v1>

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

Complément à l'évaluation
des établissements de la Comue
Lille Nord de France



Synthèse sur leur stratégie commune

Janvier 2015



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

Section des Établissements

*Pour l'AERES, en vertu du décret du 3
novembre 2006¹,*

- Didier Houssin, président
- Philippe Tchamitchian, directeur de la
section des établissements

Au nom du comité d'experts,

- Michel Lussault, président du
comité

¹ Le président de l'AERES « signe [...], les rapports d'évaluation, [...] contresignés pour chaque section par le directeur concerné » (Article 9, alinéa 3 du décret n°2006-1334 du 3 novembre 2006, modifié).

Sommaire



Contexte général	7
Acquis des coopérations.....	9
De nouveaux outils de convergence des politiques d'établissement	11
Enjeux majeurs en matière de politique de site	13
I – La relation entre l'Université unique de Lille et la Comue	13
II – Les trajectoires possibles de la Comue.....	13
III – De la volonté à la mise en œuvre des projets.....	14
IV – L'Idex un projet mobilisateur pour les acteurs du site.....	14
Points de vigilance et recommandations	15
I – Organisation et fonctionnement	15
II – Recherche et valorisation, formation, vie étudiante.....	15
Conclusion	17
Liste des sigles.....	19
Observations du président par intérim.....	21
Organisation	25

Contexte général

La région Nord-Pas-de-Calais connaît depuis longtemps des politiques de coopération entre établissements, que ce soit sous la forme de relations interuniversitaires, dès 1994 par exemple pour le numérique, sous la forme d'un pôle européen Nord-Pas-de-Calais (2000) puis à partir de 2009 sous la forme du Pres Lille Nord de France. Toutefois, les politiques universitaires de site en région Nord-Pas-de-Calais paraissent actuellement connaître une évolution rapide. Après quelques années où l'on a pu craindre, malgré les prémices précitées, un enlisement des projets coopératifs qui apparaissaient pourtant clairement annoncés dans les contrats en cours des différents établissements, un certain nombre d'inflexions significatives et d'évènements attestent depuis quelques mois de l'existence d'une réelle dynamique, sans doute irréversible :

i. Modification de la gouvernance du Pres début 2013, avec recentrage sur les six universités régionales, qui a permis de relancer le dialogue politique et les décisions, et d'assurer que le passage à la Comue avec 12 membres fondateurs² suive son cours – les statuts définitifs étant à l'heure de la visite du comité (24-26 juin 2014) près d'être terminés.

ii. Décision de dépôt d'un dossier d'Idex par la Comue, projet qui sera centré sur les potentiels scientifiques des universités lilloises et intégrera les contributions d'autres universités et établissements. Cette initiative d'excellence est présentée par l'ensemble des acteurs comme un outil majeur au service de la structuration du site, tant à l'échelle de la métropole Lilloise (Université unique de Lille) que de la région.

iii. Réponse globale et coordonnée de la Comue en matière de dépôt de projets CPER (y compris ceux issus de l'institut Pasteur de Lille et du CHRU), qui a permis de vérifier la capacité collective de hiérarchisation des choix et de prise de décisions et de donner ainsi à la Comue un rôle de force de proposition.

iv. Décision unanime des universités de transférer l'Espé de l'académie de Lille de l'université d'Artois à la Comue, l'Espé devenant de facto une entité majeure de formation et de recherche inscrite pleinement dans le champ de la communauté.

v. Vote quasi unanime des trois conseils d'administration des universités lilloises en faveur d'une fusion, fixant le terme de 2019 pour la mise en place du nouvel établissement.

vi. Dans un autre registre, il faut souligner la mise en place, en septembre 2013, à l'échelle de la région et à l'occasion du SRI-Si d'une nouvelle organisation de concertation collective de l'enseignement supérieur et de la recherche autour de deux instances – Parlement du savoir et Espace prospectif et stratégique – portée par l'État, la Région, les acteurs du monde économique et la Comue, ce qui a confirmé et conforté celle-ci comme acteur majeur.

Il paraît certain qu'un changement est intervenu et a imposé une nouvelle logique collective en lieu et place des logiques d'établissements et de territoires. La rapidité des évolutions constatées montre que ces questions sont très liées au contexte et aux aléas politiques.

² Université Lille 1, Université Lille 2, Université Lille 3, Université d'Artois, Université du Littoral Côte d'Opale, Université de Valenciennes et du Hainaut-Cambrésis, École Centrale de Lille, École des Mines de Douai, CNRS, INSERM, INRIA et la Fédération Universitaire et Polytechnique de Lille (FUPL).

Acquis des coopérations



Cette dynamique vient conforter un certain nombre d'acquis issus des activités menées entre établissements ou au sein du Pres Lille Nord de France, acquis qu'il importe de rappeler, car ils ont permis le maintien de politiques communes, malgré les difficultés rencontrées – la liste ci-dessous n'est pas exhaustive :

- Collège des écoles doctorales rattaché au Pres, qui est un outil de la structuration régionale des études doctorales.

- Premières mesures à l'initiative des VP Cevu pour la coordination et l'harmonisation de l'offre de formation, dans la perspective du nouveau contrat quinquennal.

- Actions en matière d'innovation et de transfert de technologie qui ont mené, notamment, à la constitution de la Satt, dont la Comue est actionnaire à hauteur de 42 %.

- Observatoire régional des études supérieures qui rassemble et analyse des données individuelles relatives aux quelque 150 000 étudiants (parcours, insertion) inscrits dans les établissements d'enseignement supérieur de la région Nord-Pas-de-Calais, qu'ils soient publics ou privés, sous tutelle ou non du Ministère de l'éducation nationale.

- Action en faveur de la sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat (Maison de l'entrepreneuriat et *Hub House* dans les établissements).

- Coordinations opérées entre Services communs de documentation, et entre des directeurs d'autres fonctions supports.

- Déploiement de la carte multiservices pour les étudiants, dans tous les établissements membres.

- Activité au sein du campus numérique (UNR), désormais traitée par le groupe de travail *ad hoc* de la Comue, qui a permis de créer des habitudes de coopération effective.

- Accompagnement de la mobilité internationale entrante (par *International Academy*, école d'été organisée depuis 2012).

De nouveaux outils de convergence des politiques d'établissement



La Comue, à partir de ces bases et de ces événements nouveaux, met en place un certain nombre de groupes de travail, qui visent à assurer une coordination renforcée entre les établissements membres et à préparer la réalisation de projets communs : groupes recherche, formation, international, numérique, développement durable. Ces groupes constituent à l'évidence des outils précieux de mise en convergence des stratégies d'établissement, comme l'a montré la réussite du travail autour du CPER. On notera le rôle du groupe de travail recherche de la Comue, dont la réflexion sur les réseaux thématiques et stratégiques identifiés doit alimenter les débats et délibérations de l'Espace prospectif et stratégique.

Toutefois en matière de définition de politiques communes effectives (hors projets extraordinaires), la Comue en reste encore trop souvent à une phase préalable de mise en place de diagnostics partagés, alors qu'elle devrait viser plus loin.

Par exemple, dans le domaine de la recherche, la Comue est destinée, aux dires de ses membres, à coordonner les politiques des établissements ; mais on notera que l'existence de coopérations à l'échelle régionale (via des fédérations), le partage fréquent d'unités de recherche, la mise en place des réseaux thématiques devraient inciter à dépasser rapidement cette partition entre une Comue strictement et exclusivement coordinatrice et des établissements membres décideurs de politiques propres. Car, *de facto*, les politiques de recherche semblent d'ores et déjà en cours de mutualisation avancée. De même, en ce qui concerne la formation, certains choix d'harmonisation de l'offre de formation Master montrent que la Comue peut aller bien au-delà d'un rôle de dialogue et d'échange d'information.

Ces changements récents sont les indices d'une orientation positive que le comité tient à souligner. Ils s'appuient sur une mobilisation très volontariste des équipes de gouvernance des établissements, qui travaillent désormais dans un climat de confiance, et il s'agit d'un point déterminant dans la perspective du succès attendu des politiques de site.

Enjeux majeurs en matière de politique de site



I – La relation entre l'Université unique de Lille et la Comue

Le comité s'est montré très sensible et attentif à la variété des situations universitaires rencontrées à l'échelle de la région. Celle-ci ne peut pas être pensée simplement en termes de relation entre un centre lillois et des périphéries. De fait, le site lillois est lui-même traversé par des différences très nettes entre des types d'établissements (universités publiques, écoles, FUPL) dont les identités historiques, les cultures, les visées, les modalités de financement, sont chacune spécifiques et ne convergent pas spontanément. De même, les établissements non lillois, s'ils partagent parfois des points d'inquiétude par rapport aux conséquences de l'affirmation du pôle universitaire métropolitain et s'ils sont tous caractérisés par un très fort ancrage dans leurs territoires respectifs, ce qui est à la fois un atout et une contrainte, s'avèrent chacun très particuliers. Ce rappel est nécessaire, car il permet de mieux appréhender la complexité régionale et de mesurer à cette aune la difficulté à établir et mettre en œuvre des politiques de site.

On devrait d'ailleurs écrire : les politiques des sites, tant il est vrai que le comité a pu constater qu'il importait de bien appréhender et la spécificité et l'intersection de deux démarches concomitantes :

i. celle de la constitution de l'Université de Lille, projet en soi très mobilisateur, qui pose toute une série de questions intrinsèques et met en lumière la nécessité de définir une nouvelle économie relationnelle entre cette future Université et les écoles lilloises ainsi qu'avec la FUPL ;

ii. celle de la mise en place de la Comue Lille Nord de France, à 12, puis, une fois la fusion précitée réalisée, à 10. Ce passage de 12 à 10 devant être considéré en lui-même comme une inflexion majeure pour la communauté.

De ce point de vue, le comité estime que les acteurs universitaires du site Lille Nord de France sous-estiment sans doute cette inflexion et donc l'impact de la constitution de l'Université de Lille sur la Comue. Il recommande d'anticiper les conséquences de cette fusion, tant l'apparition du pôle unique lillois va modifier les équilibres préexistants et changer les relations entre partenaires impliqués au sein de la Comue. L'enjeu est de donner des assurances aux autres établissements quant à leur capacité de continuer de peser dans les futures dynamiques collectives, ce qui aujourd'hui n'est pas véritablement fait. La Comue doit donc être pensée, quoi qu'il arrive, comme une structure pérenne et efficace. Sur ce dossier, on peut estimer que les présidents des universités lilloises ont une responsabilité particulière, afin de conforter la poursuite de la dynamique régionale engagée.

II – Les trajectoires possibles de la Comue

De manière complémentaire, il importerait dès lors de réfléchir aux modèles possibles à moyen terme pour l'évolution de la Comue. En la matière plusieurs scénarios sont envisageables, pas tous exclusifs les uns des autres.

1. La Comue, une fois les universités lilloises fusionnées, va-t-elle se constituer comme structure d'échange, de coordination et de montage de projets nouveaux, au risque que le poids d'un des membres ne réduise cette coordination à une simple régulation des rapports de force entre les protagonistes?
2. Va-t-elle évoluer vers une structure de pilotage effectif d'activités de formation et de recherche, déléguées, avec les moyens *ad hoc*, par les membres? La Comue serait alors construite comme un « syndicat de gestion », en situation de maîtrise d'œuvre, les établissements restant les maîtres d'ouvrage.
3. Ou bien veut-on aller vers une Comue stratège et opératrice des politiques de formation et de recherche et le modèle serait ainsi plutôt celui d'un groupement qui devient le maître d'ouvrage et dont les établissements membres sont maîtres d'œuvre d'opérations que la communauté leur confie ?
4. Ou encore faut-il envisager une université régionale fusionnée ?

Le comité estime important que les acteurs anticipent ces questions, balisent clairement leur chemin de moyen terme et définissent les cibles possibles visées, en gardant à l'esprit que les quatre scénarios ne sont pas exclusifs.

III – De la volonté à la mise en œuvre des projets

L'engagement très tonique de cette nouvelle étape des politiques de site, appuyé sur un volontarisme stratégique remarquable, ne doit pas occulter la lourdeur et la difficulté des changements qu'il faudra assumer. En la matière, s'il est nécessaire que l'accord s'établisse entre les gouvernances, c'est loin d'être suffisant. En effet, il est indispensable de passer en mode d'assistance de projet complexe, avec une ingénierie idoine et des apports de compétences qui dépassent ce que peuvent apporter les groupes de travail internes (que ce soit à l'échelle de la future Université de Lille ou à celle de la Comue). Le comité relève, dans l'ensemble, une certaine sous-estimation de l'ampleur du travail (organisationnel, administratif, de définitions de procédures) à mener, notamment pour la fusion. Il recommande la mise en œuvre d'une feuille de route plus explicite et rigoureuse, ponctuée d'étapes de choix appuyées sur des livrables et des documentations claires. Il insiste aussi sur la nécessité, pour les établissements, d'engager des moyens humains et financiers significatifs pour réussir les politiques envisagées et de les déléguer à la communauté. Le passage à une Comue solide et efficace, renforcée en matière de compétences administratives et techniques (DGS, DGRH, DSI, chargés d'ingénierie de projets etc.) ne pourra se faire sans cet effort de contribution de tous les membres.

Ensuite, il est apparu au comité que, notwithstanding l'implication des équipes de gouvernance, l'appropriation de ces politiques de(s) site(s) au sein des établissements reste encore à consolider. Si l'on n'a pas constaté de rejet franc de la Comue et de la fusion lors des visites des universités et des écoles, il a semblé que, pour autant, l'adhésion était assez morne. Les comités de visite ont recueilli plus souvent des déclarations de consentement que d'enthousiasme. Il y a donc un travail important à entreprendre, qui ne se résume pas, loin de là, à la seule activité de communication. Il s'agit de faire percoler la confiance qui naît au niveau des équipes de direction, à celui de tous les acteurs des établissements.

IV – L'Idex un projet mobilisateur pour les acteurs du site

La région a déjà connu plusieurs succès significatifs en matière de réponses aux différents appels d'offre du Programmes d'Investissement d'Avenir, qui reflètent la qualité scientifique des équipes. Néanmoins, la candidature à l'Idex 2 est considérée comme essentielle par tous les partenaires, qui font d'un succès futur un élément majeur d'affirmation du site Nord de France dans son ensemble et de renforcement de son rayonnement international. C'est la raison pour laquelle le choix du dépôt par la Comue a été décidé, alors même que les potentiels scientifiques auraient permis un projet porté par les seuls établissements lillois. Le comité comprend bien l'importance, y compris symbolique d'un tel projet, mais estime que la plupart des objectifs poursuivis par les acteurs du site devraient et devront être poursuivis quels que soient les résultats de cette candidature. Il est donc nécessaire de mettre en place toutes les conditions pour réussir cette initiative d'excellence sans pour autant lier l'avenir des politiques de sites à cette seule variable. Parallèlement au travail de conception de l'Idex, il importe de soutenir efficacement et de valoriser les programmes déjà lauréats.

Points de vigilance et recommandations

Outre ces enjeux majeurs, le comité souhaite attirer l'attention des acteurs du site Nord-Pas-de-Calais sur les points suivants auxquels il estime nécessaire d'accorder une vigilance particulière.

I – Organisation et fonctionnement

- La FUPL³ tient une place à part sur le site de Lille. La définition de son statut au sein de la Comue continue d'être une source de tension, notamment du fait des différences de culture d'établissement, de fonctionnement et de modèle économique entre FUPL et autres membres de la Comue. Il faut clarifier sa place, probablement particulière, et trouver les moyens de stabiliser durablement ses relations avec les autres membres de la Comue, ce qui imposera un travail et des efforts de part et d'autre.

- La stratégie de la Comue devra permettre de capitaliser sur la variété des acquis et des spécificités des établissements assemblés, sans oublier ceux qui y seront associés sans en être membres.

- Le transfert des moyens de l'Espé doit être effectif rapidement, de manière à ce que la Comue puisse pleinement traiter ce dossier, ce qui imposerait au demeurant un passage planifié et maîtrisé aux RCE. Par ailleurs, il faudra veiller à ce que la gestion de l'Espé ne sature pas toutes les possibilités d'action de la Comue.

- Il importe de réfléchir à la place et à la contribution du CHRU, au-delà de ses rapports avec la future Université de Lille.

- La réflexion et l'action concernant la mise en convergence des SI, des applicatifs, des infrastructures, qui ont certes été lancées dans le cadre de l'accueil de l'Espé au sein de la Comue, doivent être menées sans délais, compte-tenu de l'importance de ces questions pour toute mise en œuvre d'opérations communes de grande ampleur (Idex notamment).

II – Recherche et valorisation, formation, vie étudiante

- La délivrance par la Comue du doctorat devrait être considérée comme une étape nécessaire, à envisager à brève échéance, afin de conforter les actions entreprises dans le cadre du collège doctoral.

- La Meshs, qui devrait être un outil important d'affirmation d'une dynamique régionale en matière de SHS, paraît trop en retrait des politiques de site.

- La réflexion sur les conditions permettant l'émergence et la consolidation de nouveaux pôles d'excellence en recherche et en formation au sein de la Comue, réparties sur le territoire régional, doit être menée rapidement et suivie d'actions effectives.

- Les problématiques de vie étudiante qui sont sans conteste destinées à être portées par la Comue⁴, ne sont pas suffisamment abordées collectivement.

- La relation de la Comue avec la Satt doit être considérée avec attention, de manière à ce que la politique de maturation et de transfert ne se sépare pas des politiques communes de recherche et de valorisation.

³ Fédération Universitaire et Polytechnique de Lille qui regroupe une grande partie des établissements privés de Lille.

⁴ Rappelons que le code de l'éducation prévoit : Article L718-4 ; L'établissement d'enseignement supérieur chargé d'organiser la coordination territoriale dans les conditions fixées par l'article L. 718-3 élabore avec le réseau des œuvres universitaires et scolaires un projet d'amélioration de la qualité de la vie étudiante et de promotion sociale sur le territoire, en associant l'ensemble des établissements partenaires.

- La question de la faiblesse de l'attractivité du site Lille Nord de France en matière de recherche et de formation est sans aucun doute centrale et doit nourrir les politiques de(s) site(s). Celles-ci peuvent être une des réponses possibles à ce déficit bien identifié par l'ensemble des acteurs. Il semble qu'il faille renforcer un réseau partenarial européen transfrontalier (Belgique, Grande Bretagne).

Conclusion



Le comité estime que la trajectoire d'évolution des politiques du site universitaire Lille Nord de France est positive et encourageante et en cohérence avec les attentes des partenaires régionaux. Des étapes décisives ont été franchies et sans doute aujourd'hui la coopération est-elle entrée dans une phase où certains choix sont irréversibles. Les acteurs locaux sont sortis des déclarations de principe, ce dont il faut se féliciter. Toutefois, l'ampleur des chantiers en cours ne doit pas être sous-estimée, de même que les conséquences des choix réalisés sont à appréhender avec précision. Enfin, il importe de rappeler l'importance de l'appropriation des politiques de sites par l'ensemble des parties prenantes de la communauté universitaire et donc la nécessité de mener des actions en ce domaine auprès de tous les acteurs et partenaires.

Liste des sigles

C

Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
CHRU	Centre hospitalier régional universitaire
Comue	Communauté d'universités et établissements
CPER	Contrat de projets État-région

D

DGS	Direction générale des services
DGRH	Direction générale des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information

E

Espé	Ecole supérieure du professorat et de l'éducation
------	---

F

FUPL	Fédération universitaire et polytechnique de Lille
------	--

I

Idex	Initiative d'excellence
------	-------------------------

M

Meshs	Maison européenne des sciences de l'homme et de la société
-------	--

P

Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
------	---

R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
-----	---

S

Satt	Société d'accélération du transfert de technologie
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Système d'information
SRI-si	Stratégie recherche innovation - spécialisation intelligente

U

UNR	Université numérique en région
-----	--------------------------------

V

VP	Vice-président
----	----------------

Observations du président par intérim



Communauté
d'Universités et d'Établissements
Lille Nord de France

CS 90005 – 59044 LILLE Cedex
Tél. : +33 (0) 320 438 530
Fax : +33 (0) 320 438 679

Lille, le 20 décembre 2014

Le Président par intérim de la COMUE
Lille Nord de France

à

Philippe TCHAMITCHIAN
Directeur de la section des établissements de l'AERES

Objet :

Rapport rédigé en complément de l'évaluation des établissements de la COMUE Lille Nord de France dans sa version définitive

Monsieur le Directeur,

Nous vous remercions pour ce travail qui met bien en avant la dynamique régionale de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Cette dynamique est appuyée par une organisation originale, qui assure une synergie de tous les acteurs : le monde académique, dans toute sa diversité, très riche en région Nord Pas de Calais, le monde économique et social, les collectivités territoriales et l'Etat en région. Elle se fonde sur trois piliers.

1. Un parlement du savoir qui rassemble 113 membres, à l'image d'un CESER consacré aux questions d'enseignement supérieur et de recherche, qui formule donc des préconisations, des avis, et organise des groupes de réflexion.
2. Un espace prospectif et stratégique de 30 membres, rassemblant les décideurs à très haut niveau Préfet, Recteur, Président des collectivités territoriales, Présidents des universités, Directeurs de grandes écoles, Représentant des organismes de recherche Représentants d'entreprises. Cet espace élabore une vision stratégique et prospective partagée de tous ces acteurs .
3. Une communauté d'universités et d'établissements Lille Nord de France avec 11 membres (les six universités, la FUPL, deux grandes écoles — Centrale Lille et Mines de Douai —, deux organismes de recherche — le CNRS et L'INRIA) auxquels seront associés les autres grandes écoles, les autres organismes de recherche, le CHRU, l'Institut Pasteur de Lille, le Centre Oscar Lambret...

Cette organisation est au service de quatre sites, grands territoires universitaires en référence à la

répartition des étudiants et des bassins d'emploi — Artois, Littoral, Métropole lilloise, Valenciennes—, et du territoire régional. Le rapport souligne fort bien cette dimension.

Cette organisation originale contribue à créer les conditions d'un ensemble solidaire et cohérent, porteur d'une vision stratégique partagée, respectueuse de la diversité de chacun et de l'obligation de stimuler la recherche et d'œuvrer à la réussite de tous les étudiants quel que soit leur lieu principal de formation. Elle est un élément essentiel d'une véritable politique de site.

C'est à la lumière de cette organisation, mise en place par la COMUE — qui en a été un acteur stratégique —, l'Etat et la Région, que doivent s'apprécier la capacité de l'ensemble universitaire régional à porter ses missions avec un très haut niveau d'exigence et les réalisations déjà très nombreuses et structurantes qui fondent ses actions communes.

La COMUE est ainsi un espace de coopération et de coordination des politiques des établissements. Ce point est bien souligné dans le rapport. Elle n'est pas une université régionale vers laquelle les établissements transfèrent toutes leurs compétences importantes. Seules deux compétences importantes sont en effet transférées, la formation des maîtres et la formation doctorale. C'est un choix collectif bien assumé, qui se nourrit à la fois des succès et des échecs du passé, et qui doit être bien compris. C'est un choix fort, qui s'inscrit déjà dans une « opérationnalité » de grande envergure.

L'action de la COMUE va en effet bien au-delà d'un travail commun de réflexion ou de partage d'expériences. En premier lieu, des approches stratégiques communes sont définies, dans le domaine de la recherche (participation à la conception de la Stratégie Recherche Innovation Spécialisation Intelligente et à sa mise en oeuvre, approche unifiée dans le cadre de la préparation du CPER, des Programmes Opérationnels), de la formation (un projet unifié de Campus numérique) et d'autres (coopérations renforcées avec les universités de l'Euro-région, par exemple). En second lieu des dispositifs importants sont mis en oeuvre, et pour plusieurs de longue date, en appui des missions qui sont clairement identifiées : la SATT et le transfert ; la maison de l'entrepreneuriat, qui porte des dispositifs innovants de sensibilisation à l'entrepreneuriat avec notamment le réseau des Hubhouses ; l'observatoire régional de l'enseignement supérieur ; le collège doctoral et ses actions à la fois nombreuses, innovantes et souvent menées dans le cadre de partenariats internationaux en faveur de l'insertion professionnelle et internationale des docteurs ; les dispositifs d'accompagnement et d'accueil des étudiants internationaux ... Et s'il ne fallait donner qu'un exemple combinant le diagnostic, la définition de la stratégie et la mise en oeuvre, la création de l'ESPE Lille Nord de France est exemplaire.

L'ensemble de la communauté universitaire, universités, grandes écoles, fédération universitaire et polytechnique de Lille, travaillent donc de concert, et en étroite synergie avec les autres acteurs.

C'est cela qui permet de faire face à des enjeux importants et de porter de façon concertée des projets ambitieux tels celui de l'Initiative d'excellence. La nécessité de constituer une grande université de recherche de niveau international, qui se construit autour de la fusion, déjà bien engagée, des trois universités lilloises, est reconnue par tous. La volonté a été de construire en même temps cette université et une Communauté d'universités forte de telle façon que tous les établissements bénéficient d'une dynamique d'entraînement de la recherche et de la formation.

Cette dynamique est en marche. Les établissements sont bien conscients des enjeux et des difficultés, bien soulignés dans ce rapport de l'AERES qui constitue, comme il était attendu, un élément très utile d'une réflexion stratégique.

Je vous prie de croire, monsieur le Directeur, à l'assurance de ma haute considération.

Philippe ROLLET

Président par intérim de la COMUE

Philippe ROLLET

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, sweeping loop on the left and a series of smaller, connected strokes on the right, resembling a stylized 'P' followed by 'ROLLET'.

Organisation

Les entretiens avec la Comue Lille Nord de France ont eu lieu les 24 et 25 juin 2014. Le comité était présidé par Michel Lussault, professeur des universités de classe exceptionnelle, ancien président du Pres Université de Lyon, président du comité d'évaluation de l'université Lille 1 ;

Ont participé à l'exercice les présidents des comités d'évaluation des établissements suivants :

- ULCO : Alain Barreau, professeur des universités, université d'Angers ;
- IEP Lille : Claude-Isabelle Brelot, professeur émérite, université Lyon 2 ;
- ICL : Annie Cheminat, professeur émérite, université de Strasbourg ;
- ENSAIT : Marie-Christine Creton, ancienne directrice de l'INSA de Strasbourg ;
- Lille 2 : Arnaud Ducruix, professeur des universités, université Paris Descartes ;
- Groupe ISA Lille : Florence Dufour, directeur général de l'EBI Cergy ;
- Centrale Lille : Laurent Foulloy, professeur des universités, directeur de Polytech Annecy-Chambéry ;
- Lille 3 : Albert Hamm, professeur émérite, université de Strasbourg ;
- Valenciennes : Claudette Lapersonne, professeur des universités de classe exceptionnelle, université Paris Diderot ;
- Artois : Bernadette Madeuf, professeur des universités de classe exceptionnelle, université Paris Ouest Nanterre la Défense ;
- ENSCL : Éric Saint-Aman, professeur des universités, université Joseph Fourier.

Yves Lecointe, délégué scientifique, et, Dora Chertier, chargée de projet, représentaient l'AERES.

La synthèse porte sur l'état de l'établissement au moment où la visite a eu lieu.

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par l'AERES* à l'adresse URL https://ged.aeres-evaluation.fr/quest.php?sole=Y&app=AERES_DIFFCV