

Projet de la liste « Tous ensemble, allons plus loin »



Chères et Chers Collègues BIATSS, enseignants, chercheurs, enseignants-chercheurs,
Chères étudiantes et Chers étudiants,

Dès que la plateforme de la campagne électorale a été ouverte, je vous ai présenté ma profession de foi et l'organigramme de ce qui sera peut-être la future équipe de direction ainsi que la composition des listes des candidates et candidats aux conseils de l'université ; il est temps, à présent, de vous dévoiler le programme d'action qu'avec l'équipe qui m'accompagne et avec le soutien et la participation active de toutes celles et de tous ceux qui ont accepté de figurer sur les listes des trois conseils, nous souhaitons mettre en œuvre au cours des quatre années à venir. Ce faisant, je souhaite également vous exposer l'esprit et l'intention qui m'animent et qui m'ont incitée à présenter une liste intitulée : « Tous ensemble, allons plus loin ».

À l'heure où j'écris ces lignes, bien malin qui peut prédire ce que l'avenir réserve à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche et, par ricochet, à notre université. Il est inutile, je pense, de s'étendre sur l'incertitude des contextes national et international ; en cette fin d'été 2024, nous avons toutes et tous la désagréable impression de naviguer à vue. Gageons que les grandes lignes du projet tracées ci-après sauront, quoi qu'il en soit, fixer un cap que, tous ensemble, contre vents et marées, nous parviendrons à garder dans les prochaines années.

Ce projet débute par un bilan et porte aussi des perspectives et des lignes directrices. Membre de l'équipe sortante, comme le sont plusieurs de celles et ceux qui m'accompagnent, je me sens solidaire de l'œuvre accomplie au cours des années passées, consciente des enjeux à venir et des voies d'amélioration à ouvrir.

Anne Daguet-Gagey

« *Tous ensemble, allons plus loin* »

Tel est, en effet, l'intitulé retenu par les membres de l'équipe réunie à mes côtés pour les listes qui seront soumises à vos suffrages, **les 5-6 novembre prochains**. Il nous semble, de fait, parfaitement résumer ce qu'il nous tiendra à cœur d'accomplir, si vous accordez à ces listes votre confiance.

Tous ensemble, allons plus loin est l'adaptation d'un proverbe réputé africain, qui affirme que : « Seul, on va plus vite, ensemble, on va plus loin ». Cette formule éclaire le principe de l'**intelligence collective**, qui, fédérant des intelligences individuelles, par essence limitées, permet de faire naître idées nouvelles, projets innovants, solutions inédites.

Tous ensemble : c'est ainsi que je conçois l'action d'une équipe de direction. Qu'elle agisse de manière collégiale, dans l'**écoute**, la **concertation** et le **respect de chacun** des membres de la communauté universitaire que nous formons. *Tous ensemble* : c'est ce que je vous propose comme mode d'action. Que chacune et chacun s'engage toujours plus avant pour contribuer, à la place qui est la sienne, dans l'exercice des missions qui lui reviennent, avec l'expérience acquise, à faire vivre cette belle **maison commune** qu'est l'Université d'Artois.

Allons plus loin : en continuant de suivre la trajectoire fixée au cours des deux mandats qui viennent de s'écouler (2016-2020 ; 2020-2024). Une ligne a été tracée, un cap a été fixé, je vais y revenir. Faut-il en changer radicalement ? Je ne le pense pas. Convient-il de l'adapter ? Certainement, sur tel ou tel point et en fonction d'un contexte, dont j'ai dit combien il était frappé du sceau de l'incertitude. Mais, dans leurs grandes lignes, les axes stratégiques définis au cours des années passées et qui ont d'ailleurs été joints au Rapport d'Autoévaluation soumis aux experts du HCÉRES, gardent toute leur pertinence, et leur mise en œuvre ne demande qu'à être poursuivie et amplifiée. C'est donc une **continuité** que je vous propose et une **adaptation pragmatique** aux contextes inédits qui ne manqueront pas d'émerger au cours des quatre années à venir, aux contraintes de divers ordres auxquels nous serons assurément soumis : politiques, économiques et financières, sociales... Je ne vous ferai aucune promesse déraisonnable, car j'ai à cœur de travailler dans la vérité et la transparence. Ainsi ne vous annoncerai-je pas que nous allons créer x nouveaux postes d'enseignants-chercheurs ou de BIATSS ou encore augmenter très sensiblement les volumes horaires des maquettes de formation que vous allez devoir prochainement réviser puis mettre en œuvre. L'annoncerai-je que vous peineriez à me croire, vous inquiéteriez peut-être... et vous auriez raison. On peut le regretter assurément, mais le contrôle de la masse salariale, que le GVT¹, rappelons-le, fait automatiquement augmenter, est devenu l'obsession si ce n'est la bête noire de tous les présidents d'université, de ceux du moins – et j'en suis – qui ont à cœur de laisser à leurs successeurs les finances les plus saines possibles. Il y a, vous le savez bien, un subtil équilibre à trouver entre une gestion « de père ou de mère de famille » trop prudente, qui pourrait donner en haut lieu des envies à certains – la chose s'est déjà vue –, et une politique financière dispendieuse et inconsciente, qui conduirait en ligne directe à une mise sous tutelle rectorale. Vous l'aurez deviné, c'est à un entre-deux que je vous convie, qui se traduira par l'engagement de **projets audacieux mais réalistes**, par des **investissements ambitieux mais raisonnés**, par des **recrutements adaptés et mesurés**. La situation financière laissée par l'équipe sortante est saine, mais la vigilance est de rigueur, la masse salariale augmentant chaque année

¹ Glissement Vieillesse Technicité : notion de variation de la masse salariale liée au vieillissement et à l'avancement de carrière des personnels.

automatiquement et représentant aujourd'hui plus des trois quarts du budget de l'établissement (125 millions d'euros environ). Il existe une ligne rouge à ne pas franchir : nous nous y efforcerons pour autant que la dotation que nous percevons chaque année de l'État (la Subvention pour Charge de Service Public – SCSP –), accrue de nos ressources propres et conjuguée à une saine gestion le permette. Le commissaire aux comptes, lors du CA du 8 décembre dernier, a salué la **bonne santé financière** de l'établissement. **Ce bilan positif oblige** ; il reviendra à la future équipe de direction de veiller à ce que cette situation favorable ne se dégrade pas. Je prends ici l'engagement de tout mettre en œuvre pour y parvenir.

Certains contesteront peut-être ce préambule à caractère financier et déploreront que, dans une université, l'argent prime sur le savoir et soit toujours plus le nerf de la guerre. Réjouissons-nous plutôt que cet *introit* conclue au caractère sain de nos finances, quand nombre d'universités sont fortement déficitaires. Soyons également réalistes : bien que la loi LRU se soit traduite par une responsabilisation accrue des universités, notamment en matière financière, ces dernières entrent dans la catégorie des opérateurs de l'État, qui assure largement leur financement et les soumet donc à son contrôle ; il est impossible de s'extraire de ce cadre, aussi contraignant soit-il.

Allons plus loin sur la voie tracée au cours des années passées

Les trois axes stratégiques de l'université

Les élections qui approchent se dérouleront en pleine **période d'évaluation** de l'université. L'année universitaire 2023-2024 a été, en effet, fortement occupée par la rédaction des divers rapports d'autoévaluation soumis au HCÉRES : rapport d'établissement, rapports des laboratoires, rapports sur les diverses formations proposées dans les composantes de l'université. Au rapport d'établissement ont été joints des axes, qui définissent la stratégie adoptée au cours des deux derniers mandats et celle appelée à être déployée au cours des quatre années à venir. Ces **axes, au nombre de trois**, constituent la trajectoire de l'établissement. Définis par l'équipe sortante, ils ont reçu l'adhésion de celles et ceux que j'ai réunis à mes côtés.

- L'**Alliance A2U**, qui relie depuis 2018 notre université à nos partenaires de l'Université Picardie-Jules Verne (Amiens) et de l'Université du Littoral-Côte d'Opale (Dunkerque). Cette alliance est aujourd'hui reconnue régionalement (SRESRI), nationalement (MESR) et internationalement. Elle a contribué à faire émerger dans les Hauts-de-France un nouveau pôle d'enseignement supérieur et de recherche, qui vise à promouvoir une région d'excellence qui rayonne et attire, un enseignement supérieur adapté aux questions réflexives actuelles et aux emplois d'aujourd'hui et de demain, une recherche innovante pour une région en pleine reconversion économique. **A2U met à égalité les trois universités de l'Alliance**, sans perspective de fusion ; elle permet coopération et collaboration actives, notamment dans les réponses communes aux appels à projets. A2U a ainsi été lauréate de plusieurs appels, notamment du **PIA 3 Nouveaux cursus à l'université « Licence Compétences en Réseaux (LCeR)**, actuellement en cours de déploiement dans les diverses composantes, et du **PIA 4 Excellences « Maîtriser les Applications de l'Intelligence Artificielle » (MAIA**, projet porté par l'université d'Artois ; 11 millions d'euros sur 10 ans, 2022-2032). A2U a aussi permis l'émergence, en 2023, d'une **Structure Fédérative de Recherche « Territoires historiques »**, partie prenante du projet CPER « Anamorphose. Le patrimoine sous le territoire. Le territoire sous le patrimoine ». Plus récemment (juin 2024), une **convention de cotutelle de Doctorat** a été conclue avec le Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique du Maroc (Rabat). Ces quelques exemples devraient suffire à convaincre que l'Alliance A2U a indiscutablement été au cours des dernières années un accélérateur de projets et a contribué à encourager et impulser au sein de notre université une dynamique et des synergies positives. Continuer à faire vivre A2U, conforter cette alliance de trois établissements dont les présidents qui en sont à l'origine ont souhaité, par une décision unanime, être renouvelés au même moment, constituera un **enjeu majeur** au cours des années à venir. Il reviendra à la prochaine équipe de direction de savoir relever ce défi, d'étoffer les collaborations, de faire émerger de nouveaux projets et de construire ainsi une politique de site cohérente.

- Les **Domaines d'Intérêt Majeur (DIM)**. Depuis maintenant plusieurs années, notre université a entrepris de structurer ses activités de recherche, voire de formation, autour de 4 Domaines d'Intérêt Majeur (DIM) : **DIM 1, « Éco-efficacité énergétique »**, **DIM 2 « Patrimoines, territoires et transculturalités »**, **DIM 3 « Lien social et vulnérabilité »**, **DIM 4 « Intelligence artificielle »**. Les responsables et les membres des laboratoires de l'université ont tous accompli un gros travail, qu'il faut saluer, de restructuration, de **redéfinition d'axes et de priorités**. La politique de recrutement de nouveaux enseignants-chercheurs a été revue à

l'aune de ce critère, les nouveaux recrutés devant s'insérer dans les DIM et les axes aujourd'hui plus clairement définis. Cette politique, saluée lors de la dernière évaluation, n'exclut pour autant pas les recherches d'excellence, qui demeureraient hors DIM, comme le sont par exemple celles réalisées au sein du Laboratoire de la Barrière Hémato-Encéphalique de Lens (LBHE) ou certaines relevant du secteur SHS.

Notre université a voulu se donner une « marque » ou « signature » et a choisi l'**Intelligence artificielle** (IA), envisagée sous l'angle des réponses qu'elle peut apporter aux besoins sociétaux, des systèmes de prise de décision et, plus largement, du rapport humain-machine, y compris d'un point de vue éthique. Pour autant, **l'IA ne saurait éclipser les autres domaines** dans lesquels nos chercheurs s'impliquent et, pour beaucoup, excellent, que ce soit dans le domaine des sciences fondamentales et expérimentales ou dans celui du droit et des sciences humaines, économiques et sociales.

- L'**ancrage territorial** : Pour une université comme la nôtre, **multipolaire** et répartie sur pas moins de cinq sites, l'ancrage ou le maillage territorial sont une priorité. À quoi il convient d'ajouter la **sociologie de la population étudiante** que nous drainons, constituée à plus de **40% de boursiers**. La mission de notre **université**, qui se veut **de proximité**, prend dans ce contexte tout son sens. Il s'agit d'attirer à nous davantage d'étudiants, qui incarnent parfois la première génération à accéder aux études supérieures. Cette **démocratisation** de l'enseignement supérieur, nous l'assumons pleinement et son corollaire en est la **réussite étudiante**, autre de nos priorités. Donner une chance à la jeunesse d'une région qui a souffert économiquement et qui montre aujourd'hui ses capacités à rebondir et à opérer une profonde reconversion, lui permettre de trouver sa voie, de s'y épanouir et de pouvoir ensuite en vivre par le biais d'une insertion professionnelle réussie, c'est assurément une mission exaltante, qui implique de multiplier liens, collaborations et partenariats avec les acteurs économiques, culturels et sociaux des Hauts-de-France.

Le contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP)

La stratégie A2U s'est révélée gagnante. Une preuve nous en a été donnée au printemps dernier, lorsque nous avons négocié avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche le Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP), conclu pour trois ans (2024-2026). Ce type de contrat remplace les Dialogues Stratégiques de Gestion qui existaient auparavant. Il introduit le principe d'un **suivi de la performance des établissements** sur la **poursuite d'objectifs stratégiques** partagés par le Ministère et les universités. Nous avons présenté des objectifs et fait des demandes de moyens dans plusieurs domaines : **formations** (nouvelles filières de l'École d'ingénieurs, déploiement de l'approche par compétences -APC-, vigilance sur les filières ne débouchant pas sur une insertion satisfaisante et moyens pour y remédier, intégration d'un socle commun de connaissances et de compétences sur la transition écologique et solidaire pour toutes nos formations de premier cycle), **recherche** (plateforme technologique Tech3E de Béthune, développement de l'IA pour amplifier l'essor industriel dans l'écosystème de l'université en efficacité énergétique, fiabilité des équipements électriques mais aussi chaîne logistique de production et de distribution de biens), **transition écologique** (plan de mobilité durable, formation à la transition écologique pour les personnels et étudiants), **santé mentale des étudiants** (création d'espaces de vie ainsi que d'un Conseil de santé mentale), outils pour améliorer le fonctionnement actuel en matière **de pilotage des RH, de la masse salariale et des commandes publiques**. Pour notre plus grande satisfaction, toutes ces demandes ont été honorées avant l'été pour un montant de **plus de 2 millions**

d'euros. On ne peut que voir là la reconnaissance du bien-fondé de la stratégie appelée à guider la conduite de l'établissement dans les années à venir et une forme de validation décernée par le Ministère à ce qui a été accompli au cours de l'actuel mandat.

Un souci : la saturation de l'ensemble des personnels

La mandature qui s'achève a fortement contribué à mettre l'université sur une trajectoire dynamique. Mais, les succès acquis et l'accélération engagée ont leur revers : **la surcharge des services et des personnels**, toutes catégories confondues. La transformation de l'offre de formation (APC, alternance) conjuguée aux incessantes réformes pédagogiques, les appels à projets, régionaux, nationaux ou internationaux auxquels nous avons répondu, souvent avec succès, et les projets lancés qui ne relevaient pas d'un appel mais d'initiatives locales, révélatrices de la motivation et de l'entrain des équipes d'enseignement et de recherche, se sont traduits par un surcroît de travail général, dont les effets sont venus se conjuguer à ceux de la **crise sanitaire**, qui a frappé de plein fouet la mandature en voie d'achèvement. À cela, il convient d'ajouter les divers groupes de travail mis sur pied (VSS, RPS, égalité femme-homme, télétravail, régime indemnitaire...) et les démarches de labellisation engagées (DD&RS, HRS4R²). Toutes ces initiatives, utiles et profitables à l'établissement, ont eu un **coût humain non négligeable**, car elles ont nécessité la mobilisation de l'ensemble des personnels des composantes et des services : DRH, Direction des Études, Service de la Vie étudiante, DREDV, FCU, DSI, DPL, Agence comptable. Et l'on ne dira rien ici des rapports de toutes tailles, des questionnaires sans fin, des indicateurs en tous genres réclamés à temps et à contre-temps par les agents du mille-feuille étatique qui régit notre quotidien. On ne peut que déplorer qu'en ce domaine, simplification rime, hélas, trop souvent avec complexification.

Dans le même temps, les personnels ont eu à répondre aux **attentes d'étudiants fragilisés** par la crise sanitaire, qui nécessitaient, voire réclamaient, attention, parfois aussi vigilance. La conséquence de ce contexte inédit est une **fatigue généralisée**, éventuellement conjuguée à des séquelles ou à un retour du Covid – toujours endémique –, accrue par les complications apportées par les **changements ayant affecté l'organisation du travail** (télétravail, cours et réunions en visio, recours à Moodle...). À regret, la vice-présidente chargée de la politique du personnel que je suis depuis 2020 n'a pas manqué d'observer une **recrudescence des tensions interpersonnelles**, surtout à partir de 2023, comme si les organismes, au double sens biologique et structurel du terme, accusaient le coup de la crise du Covid 19 et des multiples chantiers engagés ces dernières années ; la Direction des Ressources Humaines et le Service des Affaires Générales et Juridiques n'en ont été que d'autant plus sollicités.

Tel est le contexte dans lequel s'achève la mandature débutée en 2020. Le **bilan** en est assurément **très positif**, mais il imposera à la future équipe de direction de **redoubler d'attention et de vigilance** à l'égard des personnels, quels qu'ils soient, comme des étudiants. Le **bien-être au travail** est d'autant plus une priorité qu'il constitue une composante essentielle de l'engagement et de l'épanouissement des personnes.

² DD&RS : Développement Durable & Responsabilité Sociétale.
HRS4R : Human Resources Strategy for Researchers.

Allons plus loin avec et dans l'intérêt des étudiants



Stèle du Rheinisches Landesmuseum - Trèves

La mission d'une université est, en soi, des plus simples : transmettre des savoirs par l'activité d'enseignement, en produire de nouveaux par une recherche active, le tout en bénéficiant de structures d'appui et d'accompagnement. Toutes et tous, à la place qui est la nôtre, nous sommes au service des étudiants, qu'il nous revient d'instruire, de former, d'accompagner et de mettre sur la voie d'une vie professionnelle épanouissante. L'université d'Artois a historiquement fait le choix de faire de la formation un levier de promotion sociale et, dans le même temps, de développement territorial. Nous sommes, plus que jamais, attachés à cette mission centrale que nous remplissons avec le soutien efficace de la Direction des Études.

Notre université, dans ses 8 UFR, 2 IUT et, depuis peu, son École d'ingénieurs (EIA) a une offre riche et variée, qui sait et doit évoluer pour mieux s'adapter et répondre aux métiers d'avenir et aux attentes des acteurs socio-économiques et culturels du territoire. Si l'université peut s'enorgueillir d'être un temple du savoir, elle ne peut oublier qu'elle a aussi pour mission de préparer les étudiants, forces actives de demain, à trouver leur place dans le monde professionnel. Formation rime donc avec orientation, insertion voire professionnalisation. À cet égard, on ne peut que louer l'activité multiforme du service Cap Avenir, déterminant dans l'aide apportée aux étudiants, voire aux collégiens et lycéens de la région. Les **cordées de la réussite** sont un levier important de l'orientation des jeunes, tout comme le **bus de l'orientation OSeR !** (« s'Orienter vers le Supérieur et Réussir ! ; autre projet A2U), inauguré en mai dernier, qui vient visiter collégiens et lycéens pour leur présenter les formations dispensées à l'université d'Artois et les aider ainsi dans leurs futurs choix. Nous encouragerons et soutiendrons l'activité de Cap Avenir puisque la réussite étudiante découle pour une bonne part d'une orientation bien réfléchie.

Quelles seront nos priorités en matière de formation dans les années à venir ?

Achever le déploiement de la Licence Compétences en Réseaux (LCeR), projet sur 10 ans (2018-2028), d'un montant de 12,5 millions d'euros, du PIA3 « Nouveaux cursus à l'université », obtenu dans le cadre de l'alliance A2U. Ce projet, qui vise à refonder le modèle de la licence classique en proposant une approche par compétences (APC) et s'organise autour de référentiels de compétences à acquérir, est aujourd'hui en plein déploiement dans l'université. Plusieurs composantes doivent encore adopter la LCeR, ce qui se fera suivant le calendrier initialement défini. Ainsi, la totalité des licences proposées s'inscrira-t-elle dans une approche par compétences d'ici à 2028.

Cette approche sera progressivement étendue aux Licences Professionnelles et aux Masters.

Accompagner les équipes vers l'APC et la mobilisation d'e-portfolios est la mission des ingénieurs pédagogiques recrutés dans le cadre du projet A2U DemoES Ap.Rés (Démonstrateur numérique dans l'Enseignement Supérieur, Apprentissage en Réseau). L'idée est d'assurer une meilleure cohérence entre les trois cycles de formation et de repenser les liens et l'articulation avec les DIM.

Soutenir l'innovation et la transformation pédagogiques. Les modalités d'enseignement évoluent et demandent à être accompagnées. C'est là la mission du Centre de Transformations et d'Innovations Pédagogiques (CETIP). Restructuré au cours du dernier mandat, le CETIP continuera d'accompagner les personnels souhaitant approfondir voire renouveler leurs compétences pédagogiques, qu'il s'agisse de la conception des enseignements, de l'encadrement des activités d'apprentissage ou de l'évaluation des connaissances et compétences.

Adapter toujours davantage l'offre de formation aux besoins et aux attentes du territoire. L'offre de formation de notre université est variée. Elle devra continuer à innover et à s'adapter pour mieux répondre aux besoins des métiers en tension et aux métiers d'avenir et, ce faisant, aux thématiques des DIM. L'université a su montrer ces dernières années ses capacités en ces domaines : dans ses diverses composantes, des formations se sont transformées, d'autres, trop peu attractives, ont fermé pour permettre à de nouvelles d'ouvrir. Nous continuerons à améliorer notre éventail de formations (Licences, Masters, Doctorats, DU) dans les prochaines années, comme nous avons su le faire en déployant, par exemple, dans les IUT, les **BUT**, qui ont conduit à fermer plusieurs Licences Professionnelles, ou encore en ouvrant des études en **santé** (3 Licences Accès Santé – LAS – et un Parcours d'Accès Spécifique Santé – PASS –) à l'UFR des Sciences.

Un gros enjeu pour les années à venir est assurément le développement de **l'École d'ingénieurs de l'Artois (EIA)**, qui a ouvert, à Béthune, en 2023 avec une première filière en **Génie électrique**. Il est prévu (dans le cadre du COMP et si nous obtenons l'aval de la Commission des Titres d'Ingénieurs) d'ouvrir dans les prochaines années deux nouvelles filières en **Génie Civil** (avec une orientation bâtiment durable) et en **Logistique et Génie industriel** (avec une orientation vers la logistique verte) ainsi qu'une **classe préparatoire intégrée** (2 années). Immanquablement, cette nouvelle école imposera des aménagements dans l'offre de formation jusqu'ici proposée à la FSA et à l'IUT. Ce qui est aujourd'hui en jeu, c'est **l'émergence**, sur le site de Béthune, **d'un pôle technologique d'excellence** attractif, orienté vers la transition énergétique. L'offre de formation proposée sur les trois cycles sera étroitement reliée à la recherche réalisée sur le même site. Car, dans le même temps, continuera de se déployer, autour des trois laboratoires (LSEE, LGCgE et LGI2A), la **plateforme technologique Tech3E**, bientôt en cours de construction, dédiée à l'éco-efficacité énergétique et à l'environnement. La triple mission de Tech3E est de réaliser des essais de haut niveau avec des matériels de pointe, d'accueillir des entreprises pour les accompagner dans l'innovation et de fédérer les acteurs de la recherche et de l'innovation. Entre les formations proposées par les trois composantes et l'activité des trois laboratoires du site de Béthune, le DIM 1 « Eco-efficacité énergétique » sera très amplement renforcé.

L'université, qui porte le PIA4 « Excellence sous toutes ses formes » MAIA, sur l'Intelligence Artificielle appliquée à diverses disciplines, continuera d'encourager l'interdisciplinarité et l'**ajout d'options IA** dans certaines des licences existantes, de façon à sensibiliser aux notions de base de l'IA et à ses potentialités d'applications.

Adapter l'offre de formation pour le **recrutement des professeurs des écoles et des enseignants du Secondaire**, c'est, enfin, ce que nous devons très probablement faire au cours des années à venir. À l'heure où ces lignes sont écrites, le projet décrié de réforme des concours de recrutement pour l'enseignement primaire et l'enseignement secondaire a été officiellement « suspendu ». Le même ou un autre devrait voir le jour, qui imposera, à n'en pas douter, de revoir les parcours de Licences pluridisciplinaires et les Masters Meef.

Développer l'alternance (apprentissage et formation continue). Plus d'une cinquantaine de formations sont aujourd'hui proposées en alternance. Nous poursuivrons l'œuvre engagée en ces domaines, en nous appuyant sur les composantes et sur la FCU, de façon à être plus que jamais un levier du développement territorial. L'alternance renforce l'attractivité des formations en plus de faciliter l'insertion professionnelle des étudiants et la formation continue permet de valoriser ses acquis et d'améliorer ou d'acquérir de nouveaux savoirs et de nouvelles compétences.

À côté des parcours traditionnels ou d'excellence proposés aux étudiants, **miser sur les dispositifs de réussite étudiante** continuera d'être l'une de nos priorités, de façon à permettre aux étudiants de se mettre au niveau voire de se réorienter. Les **Directeurs d'Études (DETU)** continueront de les accompagner, tout comme le **Service Commun de Documentation (SCD)**, qui multiplie les activités de découverte et de valorisation de ses ressources. Encourager les étudiants à fréquenter les **riches bibliothèques** de l'université, dont les espaces sont régulièrement repensés (espaces clos, espaces de travail en binômes, tiers-lieux) ne peut que contribuer à leur réussite : activités, ressources, documentations y abondent. Dans un monde sans cesse plus connecté où les ressources numériques explosent, nous n'oublierons pas que **(re)venir au livre** est une richesse à (re)découvrir et que nos bibliothèques ne demandent qu'à accueillir toujours plus d'étudiants, lecteurs curieux et motivés.

Encourager la mobilité étudiante et l'apprentissage des langues étrangères. La stratégie de notre université en matière de relations internationales repose sur une volonté ferme de **renforcer l'ouverture au monde** en offrant à nos étudiants, chercheurs et personnels les meilleures opportunités de développement personnel et professionnel.

L'université s'engage à **encourager et soutenir activement la mobilité internationale**. La mobilité, qu'elle soit pour des études, des stages ou des missions de formation, est un levier essentiel pour l'enrichissement des compétences, l'ouverture culturelle, et la constitution de réseaux professionnels internationaux.

Afin de rendre ces mobilités accessibles à tous les étudiants, quelle que soit leur situation financière, sociale ou de santé, l'université met en place un **soutien financier significatif**, en particulier pour ceux qui souhaitent effectuer des séjours d'études ou des stages à l'étranger. Ce soutien prend la forme de bourses et d'aides spécifiques, ainsi qu'un accompagnement pédagogique et administratif, permettant ainsi de réduire les obstacles à l'accès à la mobilité (référénts RI dans les composantes, Service des Relations Internationales, Maison des langues).

Pour les formations en alternance, l'université proposera un accompagnement aux composantes afin de faciliter l'organisation de mobilités courtes, notamment par le biais de **programmes intensifs hybrides**. Cela permettra aux étudiants, même en alternance, de bénéficier d'expériences internationales enrichissantes. Pour la mobilité entrante, que nous souhaitons renforcer, nous encouragerons l'internationalisation de nos parcours et inciterons les composantes à organiser des programmes de mobilité courte.

Notre université est déterminée à **consolider les consortiums internationaux existants** en matière de formations et de recherche. Cette consolidation passe par le renforcement des collaborations avec nos partenaires et par la participation à des projets communs ambitieux. Par ailleurs, le Service des Relations Internationales et la Direction de la Recherche poursuivront leur rapprochement pour traiter les dossiers communs (cartographie évolutive commune, cotutelles de thèses, bourses Eiffel et mobilité des doctorants).

Enfin, notre université est pleinement engagée dans les projets des deux **alliances européennes** dont elle est membre associé : **Heroes** (en sciences appliquées) et **Bauhaus4EU** (en sciences humaines). Notre participation active à ces alliances est cruciale pour renforcer notre positionnement européen et pour contribuer à des initiatives innovantes et transdisciplinaires, en lien avec les grands enjeux sociétaux actuels.

La stratégie de notre université en matière de relations internationales vise à créer un environnement propice à l'épanouissement de tous les acteurs de notre communauté universitaire, en misant sur l'ouverture, l'accompagnement et la coopération internationale.

Rendre les étudiants acteurs de la vie des campus. C'est un point qui nous tient particulièrement à cœur et sur lequel veille le Service de la Vie Étudiante. **Que les étudiants s'approprient leur campus**, qu'ils s'y épanouissent, tant dans le travail que dans les échanges noués avec d'autres et dans les diverses activités associatives, sportives ou culturelles, que les campus, toujours plus verts, soient des lieux de vie attractifs, et à cette fin qu'ils soient pourvus d'espaces de vie, ce sera, avec le soutien de la Direction du Patrimoine et de la Logistique, un objet d'attention de notre part et pour les espaces de vie, un élément du COMP mentionné ci-dessus. Certains étudiants ont été grandement fragilisés par la crise sanitaire, d'autres (et parfois les mêmes) souffrent d'un handicap plus ou moins lourd, beaucoup d'un climat national et international anxiogène, voire de difficultés matérielles. **Prendre soin de chacun**, adapter si besoin les parcours de formation, permettre aux plus fragiles de s'épanouir et de prendre confiance en eux dans un monde toujours plus compétitif et obsédé par la performance, aider matériellement (prêts d'ordinateurs, épiceries solidaires...) ceux qui rencontrent des difficultés, encourager la vie associative, c'est aussi l'une des missions-clés d'une université de proximité comme la nôtre. Le **Schéma Directeur Vie Étudiante**, arrivant à échéance en 2024, sera révisé ; un **Schéma Directeur Handicap** a récemment été élaboré, qui concerne personnels et étudiants ; il conviendra de l'appliquer. La bonne santé mentale des étudiants est un élément-clé d'un parcours réussi ; il est de notre devoir d'y veiller. Le COMP inclut d'ailleurs un projet de **Conseil de santé mentale** appelé à associer divers acteurs du territoire, en vue d'une prise en charge rapide et d'un parcours de soins adapté à chaque situation rencontrée. En ce domaine, le Service de Santé Étudiante (SSE) a toute sa place et un rôle des plus actifs à jouer.

Notre mission est exaltante, car nous travaillons pour l'avenir, mais elle est vaste et souvent lourde, car nous œuvrons à flux tendus. Elle est lourde pour les composantes et celles et ceux qui les font vivre, et nous voulons saluer l'investissement de tous les enseignants, titulaires ou

contractuels, ATER, PAST-MAST, PRCE et PRAG, MCF et PR, dont la fibre pédagogique et le goût de former et d'accompagner nos étudiants ne faiblissent pas, des nombreux vacataires, parfois eux-mêmes anciens étudiants, mais aussi celui des personnels techniques et administratifs, sans qui les composantes ne fonctionneraient pas. La mission est également lourde pour les services communs et centraux et l'on ne redira et saluera jamais assez l'investissement de chacune et chacun dans l'accomplissement de tâches, parfois invisibles, mais toujours essentielles à la bonne marche de nos formations.

Allons plus loin en matière d'activité de recherche



Faculté Jean Perrin – Lens

Notre université revendique et continuera de revendiquer haut et fort son statut d'**université de plein exercice**, entendons d'enseignement ET de recherche. C'est là une volonté politique forte de l'équipe sortante et qui demeurera notre priorité, aussi incertain soit le contexte national et alors que s'achève, dans certains établissements, l'expérimentation d'un an de l'Acte 2 de l'autonomie des universités, avec la crainte que suscite la perspective d'universités « chefs de file ».

L'équipe sortante a mis l'accent sur l'importance de développer une **activité de recherche innovante et dynamique** pour repousser le spectre d'une réduction au statut de collègue universitaire. C'est bien entendu dans cette voie que nous nous inscrivons en prolongeant et amplifiant les initiatives prises au cours des années passées et en sachant pouvoir compter sur les laboratoires, la Direction de la Recherche, des Études Doctorales et de la Valorisation (DREDV) et la Maison de la Recherche.

Quelles priorités pour la Recherche à l'Université d'Artois ?

Maintenir et renforcer la structuration des activités de recherche autour des DIM, sans exclure, toutefois, des recherches spécifiques, individuelles ou collectives, hors de ces cadres scientifiques. La stratégie consistant à identifier 4 thématiques majeures porte ses fruits. Que ce soit en éco-efficacité énergétique, dans le domaine du Patrimoine, dans celui du lien social et de la vulnérabilité ou encore dans le secteur de l'Intelligence Artificielle, dont l'établissement a fait sa « marque », la restructuration opérée depuis 2017 a permis à l'université d'accroître à tous les niveaux sa **visibilité** et la **lisibilité** de ses activités de recherche. Ces 4 domaines ne sont pas imperméables les uns aux autres et il convient au contraire d'encourager les projets intégrant une dimension pluridisciplinaire et établissant des passerelles. Nous continuerons d'œuvrer au renforcement des DIM par le biais des prochains recrutements de chercheurs et d'enseignants-chercheurs.

Un impératif : être plus ambitieux, plus audacieux, plus visibles. Lors de la récente négociation du COMP, une pression nous a été clairement mise par le MESR pour que nous déposions, dans les trois années à venir, plusieurs projets ERC, lesquels, nous-a-t-il été signifié, ne sont pas l'apanage des grandes universités. Dont acte. Nous maintiendrons voire amplifierons, si notre dotation SCSP le permet, les dispositifs adoptés qui visent à encourager l'activité de recherche : possibilité d'une décharge pour les nouveaux MCF, prime individuelle

(RIPEC C3) pour les enseignants-chercheurs candidats au titre de la recherche, limitation du nombre d'heures complémentaires pour les bénéficiaires de cette dernière, octroi de CRCT, notamment pour celles et ceux qui ont une HDR en vue, soutien apporté aux demandes de délégation CNRS et autres bourses, dotation des laboratoires continuant de distinguer dotation récurrente et dotation objectifs performance. **Nous concevons d'autres dispositifs pour pousser nos collègues à déposer des candidatures à l'IUF et à l'ERC.** Plus que jamais, nous soutiendrons les enseignants-chercheurs souhaitant déposer des projets d'envergure et nous développerons une véritable politique d'incitation.

Nous devons par ailleurs encourager la visibilité donnée à nos travaux de recherche, par le biais de dépôts dans HAL, en communiquant davantage sur nos manifestations scientifiques, en encourageant nos presses universitaires (Artois Presse Université), récemment restructurées et en soutenant les projets favorisant la science ouverte et l'inscription de la science dans la société.

Encourager les réponses aux appels à projets compétitifs, seuls et dans le cadre d'A2U. Si la pratique des AAP est familière aux sciences fondamentales et expérimentales, c'est à une petite révolution que les tenants des SHS ont dû se livrer au cours des années passées, car l'AAP ne faisait pas partie de leur « culture ». C'est à présent une pratique en voie de généralisation que de répondre à de tels appels, à l'échelle de notre seule université ou dans le cadre d'A2U. L'alliance entre les trois universités (UA, UPIV et ULCO) a pour objectif majeur de faire de la recherche un levier de développement territorial, par le biais de projets communs innovants. Elle favorise l'interdisciplinarité et des collaborations accrues autour de thématiques porteuses. CPER (2021-2027), SFR et GIS ont été élaborés dans ce cadre, qui encourage les démarches collaboratives. A2U a également développé deux axes autour de l'initiation à la recherche au niveau Master et de la formation des doctorants ; d'où l'importance de notre implication dans les deux écoles doctorales d'A2U : Sciences, Technologies, Santé (STS) et Sciences Humaines et Sociales (SHS). A2U a été, au cours du dernier mandat, un catalyseur de projets et d'activités (cf. le projet MAIA) et a contribué à modifier le paysage de la recherche en Hauts-de-France. Conforter l'alliance A2U dans sa dimension Recherche et encourager les pratiques collaboratives autour de projets communs constituera un enjeu majeur pour les années à venir. L'Université d'Artois ne peut clairement plus faire cavalier seul.

Développer nos partenariats institutionnels et notre inscription dans le territoire. Par plusieurs de ses formations et par l'activité de recherche réalisée au sein de ses laboratoires, l'université contribue à la vitalité du territoire des Hauts-de-France, en pleine reconversion économique axée sur l'électricité. L'université continuera de participer au développement de divers clusters et incubateurs, tels que le Louvre-Lens-Vallée, qui accueille le Muséolab, l'incubateur Eurasenior, le cluster Vivalley et les centres techniques Adrianor et Eurametha et encouragera les projets innovants et les partenariats avec les collectivités locales et les acteurs industriels. À cet égard, le projet de plateforme Tech3E de Béthune (1600 m²), axée sur l'environnement et l'efficacité énergétique (3E) illustre la volonté de l'université de s'inscrire dans la stratégie régionale d'innovation. Il s'agit d'un projet majeur, qui présente l'avantage de conforter le DIM 1, d'être en cohérence avec les objectifs des politiques nationales prioritaires que sont la transition énergétique et le développement soutenable, tout en répondant aux encouragements nationaux donnés à l'innovation et à la recherche d'excellence et en étant au service des entreprises installées dans les Hauts-de-France. Nous veillerons de près à

l'avancement de ce chantier, grand par son ampleur et par l'activité de recherche qu'il génère, important par les contrats sur lesquels il débouche. Il conviendra plus globalement de poursuivre la politique d'encouragement aux projets de recherche de pointe, qui contribueront à augmenter la visibilité de notre université.

Encourager la formation à la recherche, le dépôt de sujets de thèses et de brevets. Beaucoup a été fait au cours du mandat qui s'achève pour la formation en Licence, où est abordée l'initiation à la recherche. Il conviendra d'encourager encore davantage les formations à la Recherche en Master, dont l'avenir pourrait être fragilisé par les projets de réformes des concours d'enseignement. Nous ferons tout pour garantir le maintien d'une offre de qualité au niveau Master, porte d'accès à la poursuite en Doctorat. Par ailleurs, dans le cadre des nombreux projets dont notre université est partenaire, au niveau régional, national ou européen, une attention continue sera portée aux contrats doctoraux (financés par l'université, par des entreprises privées, le dispositif CIFRE ou dans le cadre des écoles doctorales d'A2U ou de divers projets) ainsi qu'aux dépôts de brevets. Dans le rapport d'auto-évaluation remis au HCÉRES, une baisse de l'attractivité doctorale a été pointée, qu'il serait opportun de parvenir à enrayer. Car c'est aussi par ce biais que notre université témoignera du dynamisme de ses équipes de chercheurs et du caractère innovant des travaux qui y sont conduits.

Internationaliser nos activités de recherche. C'est un axe à développer par les divers biais offerts : mobilité enseignante sortante et entrante (*visiting professors*), mobilité doctorante, co-diplomations et co-tutelles de thèses, projets de recherche. Notre université n'a jusqu'ici pas fait le choix d'intégrer une alliance européenne en tant que membre. Elle est, en revanche, membre associé du projet HEROES. Ce choix s'explique par la préférence donnée à des conventions directement établies avec certaines universités, italiennes et marocaines notamment. C'est une réflexion qu'il conviendra d'avoir que de décider de l'opportunité d'intégrer, en qualité de membre, une université européenne, partie intégrante du programme Erasmus+ 2021-2027. Nous pourrions, sur ce sujet, bénéficier de l'expérience de notre partenaire l'UPJV, membre depuis peu de l'alliance Bauhaus4EU que nous avons rejointe comme associé.

Veiller à un juste équilibre entre les divers secteurs de recherche, entre sciences fondamentales et expérimentales et droit-sciences humaines, économiques et sociales. Si des projets comme Tech3 ou les chaires IA sont des priorités et donnent à notre université une visibilité accrue, aux niveaux régional, national et international, le droit, dans une société toujours plus judiciaire, et les sciences humaines et sociales, dans une société qui perd volontiers ses repères, n'en sont que plus nécessaires. Mésestimées, on le sait, par les entreprises, les SHS doivent être encouragées, tant l'étendue de leurs applications aux besoins des organisations humaines est grande. Elles ne sont pas seulement utiles ; elles sont surtout nécessaires dans des sociétés en transition, qui doivent penser à nouveaux frais leur vision de l'avenir. Les sciences dites « dures » et les SHS sont complémentaires, il est bon de le rappeler, car les fruits des unes et des autres sont au service d'êtres humains organisés en sociétés. Nous veillerons à maintenir un juste équilibre entre nos divers secteurs d'activité de recherche.

Allons plus loin sur nos campus avec et dans l'intérêt de tous les personnels



Nous passons un tiers de nos journées et souvent davantage sur notre lieu de travail ou, depuis peu, en télétravail. C'est dire si le soin apporté à nos cinq campus et à la qualité de vie sur ces sites importe. Nous avons dit plus haut ce qu'il en était des étudiants, dont nous souhaitons qu'ils puissent s'y épanouir. Ce souhait s'étend à l'ensemble des personnels et usagers de l'université.

La **qualité de vie au travail**. C'est une notion essentielle, qui fait aujourd'hui partie de la réflexion stratégique de notre établissement, puisque de la **qualité des conditions de travail** dépend celle du travail accompli lui-même. La vice-présidente chargée de la politique du personnel et des relations humaines qui écrit ces lignes ne saurait être insensible à ces données et elle s'est efforcée au cours des années passées d'œuvrer à l'amélioration des conditions de travail, dans le temps même où l'établissement traversait la crise sanitaire que nous savons, source de fragilisation chez certains, étudiants ou membres du personnel enseignant-chercheur, technique ou administratif. Des avancées ont été apportées, décidées dans le cadre de **groupes de travail**, lieux précieux d'échanges et de concertation. Du **plan égalité femmes-hommes** élaboré par la vice-présidente vouée à ce sujet, au travail qui a formalisé le traitement des **Violences Sexistes et Sexuelles (VSS)** et les **Risques Psycho-sociaux (RPS)**, des actions ont été réalisées, qu'il conviendra d'améliorer et de pousser plus avant au cours des années à venir. Ainsi, nous faudra-t-il engager l'élaboration d'un **plan de prévention des RPS**, attendu des Inspecteurs Santé Sécurité au Travail, rencontrés avant l'été. De la même façon, il nous faudra améliorer nos outils de pilotage en matière de gestion des emplois et des compétences (**GPEC**), autre élément inclus dans le COMP et qui doit nous permettre d'aboutir à une cartographie plus claire des compétences et des personnels BIATSS de l'université, dans l'idée de mieux gérer les recrutements, la mobilité et, plus globalement, les parcours professionnels des personnels.

Améliorer la qualité de vie au travail, c'est garantir à chacune et chacun les instruments lui permettant de mener à bien ses missions, c'est s'assurer que dans tous les services, composantes, laboratoires, le **travail est réparti équitablement, en concertation** avec les personnels et en tenant compte des situations de chacun. La Direction des Ressources Humaines est là pour y veiller. Je l'ai dit dans le bilan dressé plus haut, la fatigue a gagné du terrain au cours des années passées, la crise sanitaire ayant laissé des séquelles et la multiplication des tâches et des projets alourdissant sensiblement les journées. C'est un point de vigilance particulière qu'il nous faudra avoir.

Apprécier ses conditions de travail tient aussi au **sentiment d'appartenance** que l'on peut ressentir et, à cet égard, le télétravail, aujourd'hui bien en place, n'aide pas. Il rend plus difficile à établir la cohésion des équipes enseignantes, chercheuses et administratives. D'où

l'importance des **temps de réunion en commun** et des **moments de convivialité**, qui permettent de réunir tout ou partie de la communauté que nous formons, dispersée sur cinq sites. Nous veillerons à les prévoir et à les organiser au mieux. J'écrivais plus haut que l'université est notre « **maison commune** ». Nous œuvrerons à ce que tel soit le cas et que le plus grand nombre se convainque, comme je l'ai entendu dire lors d'une cérémonie de vœux, qu'« **il fait bon vivre à l'Université d'Artois** ».

La transition écologique. Nous avons la chance de travailler sur des campus plaisants. C'est un point frappant que l'admiration suscitée par le site d'Arras, par exemple, chez les visiteurs qui y viennent pour la première fois. Des campus où la **nature** n'est jamais loin, où les **bâtiments** sont globalement **bien entretenus**, où les murs ne sont pas salis par une surcharge de tags et de graffitis, influent sur le **sentiment de bien-être et d'appartenance**. Le Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI), qui vise à rationaliser et à améliorer la gestion et la performance du parc immobilier devra être validé par la nouvelle équipe et mettra en œuvre une véritable stratégie pluriannuelle. Nos campus sont engagés dans une **transition écologique et énergétique** qui sera poursuivie et amplifiée lors du prochain mandat, le chargé de mission à l'action écologique et sociale devenant un vice-président délégué. Un **schéma directeur « Développement Durable et Responsabilité Sociétale et Environnementale »** dont la rédaction des fiches actions est déjà bien engagée dans le cadre de la démarche « Campus en transition écologique et solidaire », permettra à notre établissement de se doter d'un plan d'actions ambitieux à mettre en œuvre au cours du mandat à venir. Par ailleurs, une démarche de labellisation Développement Durable & Responsabilité Sociétale (**DD&RS**) est aujourd'hui engagée dans le cadre de l'alliance A2U ; l'objectif est d'obtenir ce label en 2026. D'autres actions ont débuté et seront menées à leur terme : plan de sobriété énergétique, bilan de gaz à effet de serre, audits énergétiques de l'ensemble des bâtiments, renaturation des sites, plan de mobilité durable (intégré au COMP) incluant plusieurs garages à vélos sécurisés, installation de bornes de recharges... Cette politique environnementale et mobilière est une nécessité ; nous veillerons à atteindre nos objectifs et à en fixer de nouveaux, car en ce domaine aussi, il nous faut être ambitieux.

Une gouvernance tempérée. Conduire un établissement suppose **détermination, courage** et **réactivité** : détermination pour fixer la ligne politique et impulser une dynamique, courage pour prendre les décisions nécessaires et corriger ce qui doit l'être, au risque de faire grincer des dents, réactivité en cas d'urgence et d'imprévu, comme l'ont été les confinement, déconfinement de 2020-2021 et les alertes à la bombe de 2023, consécutives au dramatique attentat du lycée Gambetta. J'ai cette détermination ; j'espère avoir le courage et la réactivité que les circonstances imposeront. Je sais pouvoir compter sur **l'appui et l'investissement de beaucoup d'entre vous** et c'est un grand soulagement d'avoir à mes côtés **une équipe solide, motivée et compétente**. À l'écoute de chacune et chacun de vous, nous ferons de notre mieux pour conduire notre université et défendre ses intérêts et ceux des étudiants qui nous sont confiés. Avec **confiance en l'avenir**, avec **fermeté** quand il le faudra, mais toujours dans le **respect des personnes et de leurs idées**, nous espérons mener à leur terme les projets engagés et lancer ceux qui ne manqueront pas de surgir, au gré de circonstances dont nous ignorons aujourd'hui ce qu'elles seront. Dans ma profession de foi, j'ai cité cette magnifique phrase d'A. de Saint-Exupéry (*Terre des hommes*) : « Il n'est qu'un luxe véritable, et c'est celui des relations humaines ». La phrase qui précède ne l'est pas moins : « La grandeur d'un métier

est, peut-être, avant tout, d'unir les hommes ». Même à l'échelle de notre université, il s'agit d'un vaste programme...



Si vous le souhaitez, tous ensemble, nous pourrons aller plus loin

Les 5-6 novembre prochains, pensez à voter