Université de Lille 2022

Université de Lille - 2022 : Vers une université de la transition globale

Vision et trajectoire

Document de travail, du 9 décembre 2020

centralelille

École Nationale Supérieure d'Architecture et de Paysage de Lille

ESJ Lille École Supérieure de Journalisme de Lille

SCIENCES PO LILLE.

Université de Lille

AVANT-PROPOS

François Andrieux[1], Jean-Christophe Camart[2], Emmanuel Duflos[3], Pierre Mathiot[4], Pierre Savary[5]

Notre société vit une période de bouleversements, révélés et exacerbés par la crise du Covid-19 : une transition globale est à l'œuvre, à la fois socio-économique, écologique, technique, sociale, politique. Cette transition implique des transformations de nos manières d'être, de penser, et d'agir, et une capacité d'adaptation continue des individus et des organisations. Globale, cette transition l'est par sa traversée des frontières nationales et sectorielles. Elle prend un sens particulier dans les Hauts-de-France, région commerciale et industrielle à la longue tradition : les femmes et hommes qui l'habitent, ses paysages et son tissu socio-économique sont encore marqués, en ce début de 21e siècle, par l'héritage de ces transformations.

L'Université de Lille 2022 a vocation à être un acteur majeur du renouveau de notre territoire, en mettant l'excellence de ses formations et de sa recherche au cœur de sa vie. La labellisation du site métropolitain lillois, en février 2017, comme I-SITE (Initiative – Science – Innovation – Territoires – Économie) au titre du Programme d'Investissements d'Avenir a consacré une ambition partagée des acteurs publics de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation.

Notre ambition stratégique est de bâtir une grande institution publique apte à répondre aux défis de la transition de notre environnement, immédiat ou distant, comme Pasteur, Villermé et le mouvement hygiéniste qui à partir de notre région, ont créé des savoirs à vocation universelle. Les moyens financiers et humains obtenus grâce à l'I-SITE ont permis, au cours des trois années écoulées, d'avancer sur ce chemin, en multipliant les investissements au service de la recherche, de l'enseignement, du rayonnement international et des partenariats de nos institutions.

Forts de cette dynamique, Centrale Lille, l'École Nationale Supérieure d'Architecture et de Paysage de Lille (ENSAPL), l'École Supérieure de Journalisme de Lille (ESJ Lille), Sciences Po Lille et l'Université de Lille se sont engagées dans la création d'un nouvel établissement, capable de porter plus avant cette vision partagée et de construire une « université de la transition globale », à la croisée de l'Europe du Nord-Ouest. Cet établissement naîtra au 1er janvier 2022 et tirera parti du cadre ouvert par l'ordonnance du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouveaux types de regroupement dans le domaine de l'enseignement supérieur.

De l'Université de Lille actuelle, cet établissement public expérimental (EPE) gardera le nom, ce qui nous conduit à utiliser d'ici là l'appellation « Université de Lille 2022 ». Cette création n'est ni une simple association, ni une « intégration » des écoles à l'Université actuelle qui resterait inchangée : c'est un processus de co-construction débuté

[1] Directeur de l'ENSAPL.
[2] Président de l'Université de Lille.
[3] Directeur de Centrale Lille.
[4] Directeur de Sciences Po Lille
[5] Directeur de l'ESJ Lille.

il y a plusieurs années et qui suppose pour les années à venir l'hybridation de plusieurs cultures et dynamiques institutionnelles, afin de mieux articuler nos forces.

Les travaux menés depuis la fin de l'année 2019 ont permis de publier au début de novembre 2020 un avant-projet de statuts pour ce futur établissement, à destination de nos communautés. Ces travaux ont été menés dans un contexte sanitaire particulièrement difficile, dans lequel nos organisations et leurs personnels étaient mobilisés pour assurer la continuité scientifique, pédagogique et administrative de nos activités. Ce contexte interroge nos cadres d'action et nous incite à la réflexion.

Le modèle institutionnel présenté dans l'avant-projet de statuts de ce futur établissement ne peut s'envisager seul : il est un instrument au service d'une vision et d'une stratégie pour notre site, que les pages qui suivent présentent de manière plus détaillée. Ce modèle s'appuie sur une logique de subsidiarité, seule à même de porter des biens communs tout en conservant l'agilité inhérente à des structures à taille humaine. Telle est l'ambition du document qui suit : dessiner les lignes d'un établissement capable de répondre aux défis de la transition globale, d'allier excellence et inclusion et de conjuguer le meilleur d'une politique scientifique partagée avec l'efficacité d'équipes au plus près des enjeux de terrain.

La **Partie 1** du document trace les grandes orientations de ce projet et de son contexte. Une **Partie 2** est consacrée à la description des projets, petits et grands, localisés ou transversaux, qui font et feront vivre cette vision. La **Partie 3** synthétise l'esprit et les grandes lignes de son fonctionnement institutionnel futur, éclairant le texte de l'avant-projet de Statuts. Une **Partie 4** conclusive, enfin, rappelle les grands jalons de la mise en œuvre du projet.

Notre objectif est que ce document constitue une base de travail nourrissant, au début de l'année 2021, échanges et débats au sein de nos communautés, afin d'enrichir et développer ce projet d'établissement qui doit être, d'abord et avant tout, le leur. A cette fin, une adresse dédiée a été établie (ulille2022@isite-ulne.fr), pour recueillir toute question, demande de précision et contribution à la réflexion sur le projet.

PARTIE 1. UNE AMBITION COMMUNE

Les dynamiques historiques qui ont façonné la structuration actuelle de notre site ont, comme ailleurs en France, souvent limité les synergies entre acteurs universitaires et grandes écoles et contraint notre capacité commune à progresser ensemble. Le projet d'Université de Lille - 2022 a pour ambition de surmonter cet obstacle pour tirer tout le parti des forces et de la complémentarité de nos cinq établissements en créant une université d'excellence et inclusive, ancrée sur son territoire et vecteur de développement. Située au cœur d'une eurorégion dynamique, à proximité de quatre pays européens, cette université dispose de tous les atouts pour s'affirmer comme un acteur académique majeur et surmonter le défi des transitions globales - sociales, économiques et écologiques - auxquelles sont confrontées nos sociétés.

1. Franchir ensemble une nouvelle étape

La métropole lilloise est aujourd'hui **le 2è pôle universitaire en France** avec près de 118 000 étudiants (qui représentent 10 % de sa population), 3 400 chercheurs et enseignants-chercheurs et 3 300 personnels administratifs et techniques dans le périmètre de l'I-SITE. Le site lillois abrite aujourd'hui la plus grande université de France et des écoles de renom dans le champ des sciences de l'ingénieur (il forme plus de 10% des ingénieurs du pays), mais aussi des sciences humaines et sociales. Son **excellence en matière de recherche** a été reconnue notamment avec l'obtention de 4 Labex et 5 Equipex, mais aussi d'un grand nombre de projets européens et d'ERC. En matière de formation, notre site se distingue par la largeur et l'ambition de son offre de formation, par sa position de leader parmi les universités françaises en matière de formation continue et d'apprentissage, par le troisième plus grand nombre de masters Erasmus+ portés en Europe et par des programmes innovants en faveur de l'égalité des chances.

Ses atouts et son ambition lui ont permis de devenir **lauréat du label I-SITE** en 2017, qui distingue les grandes universités de recherche françaises. Ce label lui permet de financer des projets scientifiques, pédagogiques et d'innovation autour du thème de la transition globale et de 4 *Hubs* qui couvrent ses principaux domaines d'excellence : Santé de précision, Innovation au service d'une planète en mutation, Transition numérique au service de l'humain, et Cultures, sociétés et pratiques en mutation.

Le site lillois d'enseignement supérieur et de recherche est, depuis ses débuts, un paysage évolutif dont les contours institutionnels et les spécialités scientifiques ont connu **des changements majeurs depuis un siècle et demi**, étroitement couplés aux transformations de notre région. L'université actuelle et les grandes écoles engagées dans la création de l'Université de Lille - 2022 en sont, chacune à leur manière, les héritières. Si l'université trouve ses origines en 1854 à travers la création d'une faculté des sciences, elle ne s'est élargie qu'en 1887 avec la décision de transférer la faculté de droit et la faculté

de lettres de Douai à Lille et l'inauguration, en 1896, d'un authentique « Quartier latin » lillois[6].

Une série d'**institutions et de lieux nouveaux** ont progressivement complété le paysage de cette métropole créative. Autour des enjeux industriels et technologiques, la création de l'Ecole des arts industriels et des mines (1854), qui devient Centrale Lille en 1990, et de l'Institut de chimie de Lille (1892) incarnent l'excellence de la formation d'ingénieur dans le Nord. Les sciences humaines et sociales n'ont pas été en reste, avec la fondation de l'Ecole supérieure de journalisme de Lille (1924) et, plus récemment, la création de l'ENSAPL (1977), après sa séparation de l'Ecole des Beaux-Arts de Lille, et celle de Sciences Po Lille (1991). Après la création de l'Institut Pasteur de Lille (1899), la mise en place du campus hospitalier universitaire à partir des années 1930 a donné naissance à ce qui est devenu, depuis, l'un des plus grands écosystèmes d'innovation en santé et biologie en Europe.

Le projet d'Université de Lille - 2022 doit **se penser au regard de cette histoire et des dynamiques actuelles de notre territoire**. L'enseignement supérieur et la recherche constituent un levier essentiel pour relever les défis de notre région et inventer son avenir en capitalisant sur ses atouts et en tirant tout le parti d'un espace transfrontalier situé au cœur de l'Europe du Nord-Ouest. Les transformations majeures que connaissent nos sociétés sur un plan technologique, économique, social, environnemental s'expriment fortement sur notre territoire. Elles ouvrent des opportunités, mais peuvent aussi renforcer des inégalités existantes ou produire de nouvelles formes d'exclusion. La région est à ce titre le lieu d'une transition économique, sociale et écologique à la hauteur de son important passé industriel et minier : elle voit se développer des innovations prometteuses, mais connaît aussi de fortes inégalités. Soutenu par tous ses acteurs institutionnels, académiques et économiques, le projet REV3 est le symbole marquant de sa capacité de rebond au profit du développement des territoires et du respect des ressources naturelles.

Cette riche histoire est source de fierté autant que de réflexion sur l'importance de bâtir et de faire évoluer un enseignement supérieur public ancré dans son territoire, soutenu par des collectivités engagées et des partenaires socio-économiques de premier ordre. C'est par rapport à cette longue durée qu'il convient d'appréhender la nouvelle étape que constitue le projet de fonder l'Université de Lille - 2022. Les dynamiques historiques qui ont structuré et renforcé le site lillois ont en effet parfois favorisé un morcellement et limité l'enrichissement mutuel entre les cultures de travail de l'université et de nos écoles. Engagés dans la dynamique collective de l'I-SITE, les acteurs du site souhaitent **franchir ensemble une nouvelle étape** en créant un établissement commun.

A ce titre, le projet s'inscrit résolument **dans la continuité des transformations institutionnelles** que nos établissements et nos communautés ont su mener à bien ces dernières années. Après la **fusion des universités** lilloises en janvier 2018, les travaux se sont poursuivis pour mettre en place des composantes plus fortes, avec une taille critique et une cohérence plus importante qui permet de tirer parti des effets positifs de la mutualisation, aussi bien en formation et recherche que sur le plan administratif. L'université actuelle comptera ainsi 11 composantes en 2021, contre 30 il y a quatre ans. La reprise par l'Université de Lille, au 1er janvier 2020, des fonctions de la COMUE Lille Nord de France a également représenté une simplification du paysage régional, tout en

[6] Robert Vandenbussche (dir.), *Cent ans d'université lilloise, 1896-1996*, Lille, Publications de l'Institut de recherches historiques du Septentrion, 2000.

nous confiant une responsabilité éducative majeure par l'intégration de l'Institut National Supérieur du Professor et de l'Education (INSPÉ) des Hauts-de-France, co-porté avec les autres universités de la région.

La **transformation de l'Ecole Centrale de Lille en Centrale Lille Institut (Centrale Lille)** a également marqué une évolution majeure dans la dynamique de structuration de notre site. Centrale Lille regroupe depuis janvier 2020 quatre écoles d'ingénieurs autour d'une stratégie commune (École Centrale de Lille, ITEEM, IG2I et ENSCL), donnant ainsi naissance au principal pôle de formation et de recherche en ingénierie à dimension internationale du site lillois. Son fonctionnement agile repose sur un principe de subsidiarité où chaque école conserve ses procédures de recrutement, ses cursus et son diplôme, afin de préserver la richesse et les spécificités de ses formations.

Le projet de l'Université de Lille - 2022 doit aussi se penser à l'aune de la crise sanitaire sans précédent que nous vivons actuellement. Celle-ci alimente nos réflexions sur la transition globale incite à un regard neuf sur nos méthodes de formation et de recherche. Chaque crise nous apporte des enseignements dont nous devons nous nourrir pour construire l'Université de demain. Elle nous interroge dans de nombreux domaines telle que les enseignements à distance, l'accès au numérique, le recours au télétravail, et doit nourrir un questionnement scientifique, de la santé aux sciences humaines et sociales.

Les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche de la métropole lilloise ont **un rôle clef à jouer dans les réponses à apporter à ces défis**. Cet ensemble de bouleversements questionne non seulement nos connaissances, leurs applications pratiques, mais encore notre capacité à les transmettre et à éclairer leur complexité. En croisant les domaines d'expertise et les savoir-faire de nos établissements, le projet d'Université de Lille - 2022 a été conçu autour du thème de la **transition globale** précisément pour nous permettre de prendre toute notre part dans les transformations en cours, qu'il s'agisse de contribuer par la recherche et l'innovation au dynamisme de notre territoire, de former les nouvelles générations aux métiers de demain ou de participer au débat public et à l'invention du monde de demain.

2. Valoriser nos atouts

La création de l'Université de Lille - 2022 se conçoit avant tout comme **une opportunité majeure pour renforcer, transformer et faire rayonner l'enseignement supérieur et la recherche dans notre région, en France et à l'échelle internationale**. À cet égard, sa mise en place engage moins un changement de taille, somme toute limité, qu'un changement d'échelle et d'ambition. En réunissant les forces de l'université actuelle et de quatre grandes écoles de renom, l'Université de Lille - 2022 rapprochera nos cultures de travail et ouvrira de nouvelles possibilités d'enrichissement mutuel :

- **Une puissance académique accrue.** Notre nouvelle université couvrira un spectre de disciplines scientifiques et de formations inédit au sein d'une même institution. Elle renforcera ainsi non seulement notre poids dans plusieurs secteurs, mais aussi notre capacité à mener des projets interdisciplinaires, un atout indispensable pour répondre à la complexité de transitions globales.
- **Un levier de rayonnement pour notre excellence académique.** L'Université de Lille - 2022 apportera aux écoles une visibilité accrue à l'international, induite par

l'adossement à un spectre scientifique élargi et la confirmation du label d'excellence. Elle sera simultanément renforcée par l'apport de ces écoles reconnues dans leur domaine.

- **Une capacité d'action renforcée et une agilité préservée.** D'un point de vue institutionnel, elle combinera l'agilité et la proximité propres aux petites structures avec la puissance et la visibilité inhérentes à un regroupement de près de 80 000 étudiants et 7 500 personnels. Les écoles trouveront ainsi dans le nouvel établissement des possibilités de collaborations et de développement de services nouveaux, que leur taille actuelle ne leur permet pas toujours de développer seules.
- **Un réseau de partenaires sans égal.** L'Université de Lille - 2022 pourra déployer ses actions en s'appuyant sur les réseaux de partenaires scientifiques, institutionnels et socio-économiques déjà développés par notre université et nos écoles. Leur rapprochement contribuera ainsi à renforcer notre ancrage dans l'écosystème régional, notre influence au niveau national et nos collaborations à l'échelle internationale.

Le projet d'Université de Lille - 2022 s'appuie sur le **label I-SITE, obtenu en 2017**, qui a consacré notre place dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche en France. Ce label apporte à nos établissements plus de 15 M€ chaque année au service de projets scientifiques et de formation. Son obtention était notamment conditionnée à l'engagement de mettre en place un établissement commun réunissant les forces de notre site. La création de l'Université de Lille - 2022 constitue ainsi une étape majeure pour démontrer la motivation, l'engagement et le sérieux de nos établissements dans cette démarche. Avec une évaluation des résultats de l'I-SITE et de son impact sur nos établissements prévue pour l'automne 2021, elle permettra d'obtenir du jury international la confirmation de ce label et la pérennisation de ses financements, qui seront directement portés par l'Etablissement public expérimental.

3. Les possibilités institutionnelles de l'Etablissement public expérimental

Sur le plan institutionnel, le projet d'Université de Lille - 2022 bénéficie enfin des **possibilités ouvertes par l'ordonnance du 12 décembre 2018** relative à l'expérimentation de nouveaux types de regroupement dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche. Loin d'imposer un cadre unique, cette ordonnance permet aux établissements de définir, sur chaque site, leur modèle de fonctionnement en fonction de leurs spécificités et des attentes du jury international de l'I-SITE. Exigence, singularité et expérimentation sont donc au cœur du projet d'Université de Lille - 2022.

L'Université de Lille - 2022 a vocation à **se saisir de ces atouts et de ces opportunités pour créer un modèle d'université original et agile**, qui embrasse l'innovation aussi bien sur le plan institutionnel (cf. Partie 3) que dans les projets qu'elle aura vocation à porter dans les années à venir (cf. Partie 2) : faire de l'établissement lui-même une mise en œuvre de cet objectif de transition globale affiché comme distinctif de notre projet.

Etablissement public expérimental, l'Université de Lille - 2022 reposera en effet sur **une gouvernance à deux niveaux**, le niveau central et celui des composantes et des établissements-composantes :

- Le **niveau central** est le garant du commun. Il conçoit la stratégie de l'université avec ses composantes et établissements-composantes, et il développe les capacités d'appui nécessaires pour que ces derniers puissent la mettre en œuvre. Dans un grand établissement, fort par sa taille et riche de ses diversités, il se doit de définir et d'incarner un horizon commun, de favoriser les synergies et d'assurer une dynamique d'ensemble cohérente.
- Les **composantes** et **établissements-composantes** sont le cœur des activités d'enseignement et, par leur association aux unités de recherche, de la politique scientifique de l'établissement. Ils mettent en œuvre la stratégie de l'université dans le respect de leurs spécificités disciplinaires et organisationnelles, et avec l'appui du niveau central. Ils développent aussi leurs propres projets, en cohérence avec la stratégie commune.

Composantes et établissements-composantes **partageront, au sein de la future université, un projet commun et construiront une culture partagée**. Les établissements-composantes maintiendront leur personnalité morale et juridique, leur budget propre et le statut d'employeur de leur personnel. Les composantes quant à elles verront leurs compétences renforcées avec l'aboutissement de la dynamique de subsidiarité engagée au sein de l'université actuelle.

En favorisant la dévolution de certaines compétences aux composantes, cette dynamique aura le double intérêt de rapprocher la prise de décision des acteurs et de contribuer à la simplification des procédures. Ce sera par exemple le cas pour une partie des décisions en matière de recrutement d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, jusqu'ici dévolues aux conseils centraux conformément au code de l'éducation. En déléguant ces décisions aux conseils de composantes, l'université dans son ensemble gagnera en réactivité, avec des temps de décision et, par conséquent, de mise en œuvre considérablement raccourcis. Ce sera aussi l'opportunité pour le niveau central de concentrer davantage ses efforts sur la vision stratégique et le développement à long terme de notre université.

4. Fonder une Université pour la transition globale

Nos sociétés font face à des changements sans précédent, portés par une accélération des processus de mondialisation, une transition vers une économie de la connaissance et une prise de conscience des grands défis sociétaux. Dans ce contexte, l'Université de Lille doit avoir une vision ambitieuse de ses missions. Acteur du secteur de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, elle est naturellement amenée à contribuer de manière essentielle à de nombreux autres secteurs : les transports, l'agriculture, l'industrie, l'éducation et bien sûr, la santé, où nos chercheurs, professeurs et praticiens hospitaliers sont à la pointe de la lutte contre la Covid 19 au moment même où nous écrivons ces lignes. Ces défis sont notre raison d'être. Les transformations institutionnelles n'ont de sens que si elles permettent d'améliorer notre capacité à y répondre. C'est ce qui guide la construction de l'Université de Lille - 2022.

Si les processus de mondialisation et de compétition sous-tendent depuis plusieurs années la transformation du modèle d'enseignement supérieur et de recherche français, par le biais notamment des « Initiatives d'excellence » depuis 2011, la crise actuellement traversée par nos sociétés invite à penser plus finement la notion même d'excellence. La

montée des nationalismes à laquelle nous assistons, les inégalités croissantes entre les territoires et la prise de conscience mondiale de grands défis comme le changement climatique appellent à reconnecter excellence académique et responsabilité citoyenne, socio-économique et environnementale. C'est pour cela que nous défendons **l'idée d'une excellence inclusive,** ancrée dans son territoire, comme y appellent la Conférence des présidents d'universités (CPU) et ses homologues allemande et polonaise depuis 2018[7] : l'excellence d'une université capable de **répondre aux grands défis sociétaux et de contribuer à la transition vers un monde plus équilibré**.

L'Université de Lille est **au cœur de l'Europe du Nord-Ouest**, carrefour continental aussi bien que nœud de circulations internationales. Ses origines et son identité traversent la Flandre : sœur de l'Université de Louvain, elle fut créée par le roi d'Espagne, suite à une première demande au Saint-Empire romain germanique, et son premier recteur fut un professeur d'Oxford. Cette histoire est unique. À l'heure où l'autonomie des universités devient enfin une réalité, la création d'un Etablissement Public Expérimental nous permet de mettre à profit cette histoire, tout en observant l'expérience d'autres institutions. De celle d'universités civiques comme Newcastle, d'universités qui promeuvent l'apprentissage et se projettent en dehors de leurs murs comme Waterloo, de la KU Leuven, une des universités les plus innovantes du monde, et de son campus de proximité, la KULAK à Courtrai, au cœur de l'Eurométropole de Lille. Ces trois universités sont toutes des universités d'excellence, de recherche intensive, classées parmi les toutes meilleures au monde. Pourtant leur positionnement et radicalement différent : elles mesurent leur succès sur la base d'indicateurs construits pour répondre à leurs priorités propres.

Grâce à l'I-Site, l'Université de Lille a commencé à construire et mettre en œuvre une stratégie qui lui permet de faire des choix, de définir des priorités et d'incarner son futur comme **université de la transition globale**, comme université pour qui l'excellence n'a de sens que si elle est inclusive. Le projet Université de Lille - 2022 revendique pour ce faire **quatre grands axes stratégiques**, qui ancrent l'établissement dans la transition globale et guident son développement :

- **Mener une recherche d'excellence pour contribuer à relever les défis écologiques, économiques, sanitaires et citoyens de notre temps**. L'Université de Lille - 2022 capitalise sur les forces scientifiques présentes au sein de ses établissements fondateurs, afin de construire une excellence propre, ancrée dans notre territoire. Les 4 *Hubs* thématiques de l'I-SITE sont le creuset de recherches interdisciplinaires de pointe qui répondent à la complexité des transitions globales. Ils développent des synergies de recherche et d'innovation entre nos établissements, les organismes de recherche nationaux présents sur notre site, le CHU et nos partenaires, académiques et socio-économiques. Ils explorent les défis qui nécessitent la collaboration de disciplines et d'acteurs tout au long de la chaîne du savoir et de l'innovation. Le *Hub* consacré au numérique au service de l'humain nous a par exemple déjà permis d'ouvrir de nouvelles voies en photonique topologique pour améliorer le traitement et le transport de l'information, ou de reconstituer en trois dimensions la légendaire rencontre du Camp du Drap d'or. Le *Hub* sur l'innovation au service d'une planète en mutation a soutenu quant à lui des travaux sur de nouveaux micro-dispositifs de stockage électrochimique de

[7] Communiqué conjoint CPU-HRK-KRASP, « Living up to the Significance of Universities for the Future of the EU », 18 mai 2018.

l'énergie et sur de nouvelles voies de valorisation chimique des déchets végétaux pour favoriser leur rôle dans l'économie circulaire.

- **Former aux métiers de demain.** Les établissements fondateurs de l'Université de Lille - 2022 portent l'ambition de développer les formations innovantes qui répondront aux besoins et métiers de demain. Ils s'appuient pour ce faire sur la complémentarité de nos spécialités, sur notre adossement commun à la recherche et sur nos relations étroites avec le monde socio-économiques. Les *Hubs* d'excellence thématiques portés par notre I-SITE seront le creuset de ces nouvelles formations : elles naissent de la rencontre de nos équipes à l'interface entre santé et ingénierie, entre journalisme et sciences ou santé, ou encore entre architecture et sciences sociales. **Favoriser l'apprentissage et la réussite de nos étudiants** dans toute leur diversité suppose un investissement fort dans la transformation de nos pratiques pédagogiques et dans la valorisation de l'activité même d'enseigner. Ils doivent trouver dans notre université la possibilité d'exprimer leur potentiel et de développer des compétences nécessaires à la transition économique, sociale et environnementale. Notre université s'attache pour ce faire à leur offrir des parcours de formation croisés, des passerelles plus nombreuses et un accompagnement constant dans leur réussite. Elle s'engage enfin en faveur de l'apprentissage et de la formation continue, qui représentent des leviers essentiels d'insertion et de développement professionnel.

- **Incarner la transition dans nos pratiques.** L'Université de Lille - 2022 doit s'affirmer comme un démonstrateur en acte de la transition qu'exigent les urgences écologiques, économiques et citoyennes de notre temps. Elle porte la transition environnementale, en inventant des pratiques et dispositifs innovants, à même de limiter notre empreinte dans nos missions et dans notre vie de campus. **Université citoyenne**, elle s'affirme comme espace de solidarité, d'entraide et d'opportunité pour l'ensemble de ses étudiants et de ses personnels, dont la diversité et l'engagement constituent sa richesse. En s'appuyant sur l'expérience acquise par nos établissements, elle favorise l'**égalité des chances dans l'accès à l'enseignement supérieur**, en renforçant les programmes de démocratisation qu'ils ont su mettre en place et en offrant à ses étudiants les opportunités concrètes et le soutien nécessaires pour construire leurs parcours vers la réussite. Elle innove dans son fonctionnement et sa gouvernance, en impliquant ses étudiants, ses personnels et les parties prenantes de son écosystème régional. Campus métropolitain ouvert sur la ville, l'Université de Lille - 2022 est une vitrine pour la science, la culture et le débat public.

- **Prendre une place majeure au carrefour de l'Europe du Nord-Ouest** : Le site lillois tire sa singularité de son positionnement au carrefour de l'Europe du Nord-Ouest. Cette situation doit être placée au centre de notre impact scientifique, intellectuel et économique, en tissant des réseaux au sein d'une eurorégion dynamique et portée par de grands projets infrastructurels (à l'image du projet Axe Nord), mais aussi par l'exigence nouvelle de circuits courts. Les mobilités régionales, la circulation de l'innovation et les compétences linguistiques doivent être au cœur de cette différenciation de l'Université de Lille - 2022. Le réseau 3i (*Interregional Internationalisation Initiative*), mis en place avec l'Université de Gand, la KU Leuven et l'Université du Kent, joue un rôle central à cet égard. Avec le soutien de l'I-SITE, il a déjà permis de développer des formations innovantes,

appuyées sur une recherche de pointe et ouvertes à la formation continue, autour de l'économie circulaire et de la médecine de précision. Elle doit nous permettre enfin d'amplifier notre présence au sein de l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche, notamment dans les réseaux européens sur les défis sociétaux et l'inclusion, en lien avec les priorités des programmes *Horizon Europe* et *Erasmus+* pour 2021-27.