

## Contrat Quinquennal ENSAIT 2015-2019

### 1/ L'ENSAIT AU SEIN DE L'UNIVERSITE DE LILLE

---

Au cœur de la communauté d'universités et d'établissements de Lille Nord de France, les huit écoles et les trois universités de l'université de Lille se sont regroupées dans un ensemble solidaire de recherche et d'enseignement supérieur. Au côté des universités engagées dans un processus de fusion, l'ENSAIT participe activement à la constitution d'un pôle École.

Forts de l'expérience du passé, nous construisons dans une démarche pragmatique guidée par la recherche d'efficience. Dans le respect de ses engagements et de ses objectifs stratégiques, l'ENSAIT contribue aux différentes strates que constitue cet ensemble de niveau mondial puissant, visible et reconnu qui est candidat à l'IdEx en janvier 2015.

C'est donc engagée dans cette dynamique ambitieuse que l'ENSAIT envisage son avenir et la réalisation de ses objectifs stratégiques.

- L'excellence des formations pour une insertion rapide et valorisante des diplômés.

L'ancrage historique de l'École sur le monde économique est un moteur puissant. L'évolution continue des compétences et des savoirs attendus nous invite à enrichir les enseignements et à déployer l'offre de formation tout au long de la vie. La collaboration avec les partenaires de l'Université de Lille doit nous permettre d'offrir aux étudiants des formations pluridisciplinaires et multiculturelles. À cette fin, l'ENSAIT s'est engagée dans un processus qui doit la conduire à développer son offre de Master et à développer les partenariats offrant à ses diplômés des possibilités de Doctorat. En particulier l'ENSAIT engagera le processus pour devenir membre associé de l'École Doctorale SPI et SCMRE.

Cette évolution des compétences et des savoirs passera par l'évolution des méthodes d'enseignement, par l'introduction de nouvelles pédagogies notamment numériques, mais aussi par le transfert de bonnes pratiques que les groupes interdisciplinaires et multiculturels constitués au sein de l'université de Lille auront identifiées et qu'il nous faudra promouvoir. L'ensemble de ces évolutions sera au cœur de la réforme pédagogique récemment engagée.

Garante d'une parfaite réactivité dans l'adéquation des diplômés avec les mondes économiques en constante évolution, la filière apprentissage sera développée activement pour atteindre 35 % de nos diplômés.

- La diffusion du Génie Textile au sein du périmètre de l'excellence de la recherche du site et à l'international.

L'excellence de la recherche conduite par l'ENSAIT au sein du Laboratoire de Génie des Matériaux Textiles, le Gemtex, participe grandement à l'attractivité et au rayonnement de l'École et enrichit les enseignements.

L'École encouragera les partenariats avec les établissements de la Comue et en particulier les membres de l'Université de Lille.

- Mutualisation des fonctions supports et des compétences

L'ENSAIT est engagée depuis la délibération du conseil d'administration du 11 septembre 2014, dans un dialogue avec les Ecoles de l'Université de Lille partageant sa vision d'un partenariat entre écoles au sein de cet ensemble.

La ligne directrice de l'ENSAIT est d'envisager toutes les voies de mutualisation et de partenariat à l'exception de la fonction « Etudes » au cœur de son identité et de son avenir.

## 2/ RECHERCHE

---

La recherche textile académique a démarré de manière structurée à l'ENSAIT en 1992 avec la création du laboratoire scientifique GEMTEX.

Sa vocation est de participer et de favoriser la production scientifique dans le domaine des textiles.

Le laboratoire GEMTEX est visible et reconnu au niveau national et international comme en témoignent les évaluations récentes et sa participation à des projets de pôles de compétitivité et du 7<sup>ème</sup> PCRD/Horizon 2020.

Les effectifs de recherche du GEMTEX représentent approximativement 1 % des ETP des chercheurs des opérateurs publics de recherche en région, ce qui est très inférieur aux universités (73 %) et au CNRS (12,5 %), mais sa spécificité textile rend le GEMTEX très visible au niveau national et international.

Cet unique laboratoire de l'ENSAIT porte à lui seul la politique de recherche de l'Ecole, c'est pourquoi la politique scientifique de l'Ecole tend à favoriser tous les rapprochements et collaborations avec les partenaires de la Comue Lille Nord de France et en particulier le PeridEx.

L'ENSAIT a confié récemment à la SATT de la région Nord Pas de Calais la valorisation de la propriété intellectuelle.

Afin de favoriser les opportunités de croissance, l'ENSAIT va soutenir l'ambition du GEMTEX en matière de création de plateformes technologiques communes avec les autres établissements académiques au niveau régional (universités, organismes et structures de recherche tels que le CETI, l'INSERM,...).

La politique scientifique sera soutenue par des allocations de recherche en nombre croissant tout au long du contrat.

Jalons/ Objectifs :

- 1 allocation en 2015, 2 en 2016 et 4 à terme.

### **3/ FORMATION**

---

L'indicateur d'efficience de l'Ecole est en ligne avec son objectif stratégique premier :

- Assurer une qualité toujours plus grande de l'insertion professionnelle de ses diplômés, tout en veillant à ce que leur formation soit adaptée au bon déroulement de leurs carrières.

Aussi, un soin particulier est pris à suivre l'insertion en termes de rapidité et de qualité par des enquêtes collectives et spécifiques et des enquêtes prospectives dont la première a été réalisée en 2014.

L'ENSAIT forme des ingénieurs spécialisés en textile tant en matériaux textiles qu'en utilisation de ceux-ci dans des activités économiques et de recherches très variées. Sur des bases scientifiques et technologiques solides, l'ENSAIT offre des possibilités de parcours personnalisable à ses étudiants à travers différentes possibilités de choix tout au long de son parcours :

- par l'opportunité d'un cursus par apprentissage,
- par l'immersion en entreprise durant 3 stages pour une durée totale de 38 semaines,
- par le choix entre deux options proposées en formation classique (Textiles Techniques Matériaux Avancés ou Conception et Management dans la distribution),
- par le choix très large de partenaires pour le semestre obligatoire à l'international, et les possibilités de double diplôme à l'étranger,
- par le choix de double cursus en 3ème année auprès de nos partenaires.

Au-delà de la formation ingénieur, l'ENSAIT entend étendre son offre par des diplômes d'établissement ou par des partenariats sur des diplômes existants, en apportant sa spécificité textile. Certains partenariats existent déjà, pour des formations à différentes orientations :

- orientation management (deux Mastères Spécialisés : en Management et Innovation dans la Mode avec l'IFM et l'IAE de Lille, et en Création d'Entreprise et Entrepreneuriat avec l'Ecole Centrale de Lille),
- orientation technologique (Licence Professionnelle Matériaux et structures : gestion, conception et industrialisation, spécialité Textiles Innovants, avec l'IUT A de Lille 1),
- orientation recherche (Master recherche Ingénierie des Matériaux et des Surfaces avec l'ENSAM Paristech).

#### **> Développement de la filière apprentissage**

Reconnue par les recruteurs comme une garantie de meilleure intégration dans l'entreprise, la formation par apprentissage devient indéniablement une filière d'excellence permettant aux étudiants de valoriser leurs savoirs et leur savoir-être.

L'ENSAIT a décidé de faire croître ses effectifs pour cette filière en augmentant son recrutement sur titre à travers son concours B. Le processus d'acquisition des connaissances par l'apprentissage diffère du processus classique habituel : il est adapté à des élèves plus inductifs que déductifs, et donc aux élèves que l'on trouve justement dans les IUT ou dans les BTS. Mais il est impératif de s'assurer que les compétences acquises sont au moins égales à celles obtenues par la formation classique, notamment en permettant à ces étudiants de renforcer leurs bases scientifiques à l'entrée de l'école.

Cette démarche permet dans le même temps à l'ENSAIT d'accroître son soutien à la politique nationale de démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur : ouvrir notre formation d'ingénieur à un public socialement moins favorisé que le public traditionnel peut être une réponse pertinente aux besoins de formation professionnelle des jeunes et aux besoins des entreprises.

## > 2015 est l'année de lancement d'une grande réforme pédagogique

Jalon : L'objectif est de finaliser la réforme pour la rentrée 2017, avec une réflexion et une mise en œuvre progressive sur les prochaines années. Mais surtout, il s'agit de faire entrer l'Ecole dans une démarche d'amélioration continue qui permettra aux équipes pédagogiques d'adapter au fil de l'eau les formations.

Cette réforme prend en compte les deux aspects :

- les contenus de la formation en adéquation avec les besoins des mondes économiques,
- les nouvelles pédagogies adaptées aux nouveaux étudiants.

Elle est basée sur une approche par compétences et une approche métier, et la réflexion qui l'accompagne permettra de mieux déterminer les formes pédagogiques les plus adaptées pour acquérir les compétences définies en termes de savoirs, savoir-faire et savoir-être, par les équipes pédagogiques.

Au-delà de ces objectifs généraux, une attention particulière devra être portée aux objectifs opérationnels suivants :

- Agir sur la motivation des étudiants et des enseignants
- Renforcer la personnalisation du parcours
- Consolider la formation dans les domaines suivants : l'entrepreneuriat, l'innovation, et une plus grande ouverture sur des secteurs d'avenir
- Utiliser des pédagogies innovantes

Jalons / Objectifs :

- Production de la nouvelle maquette pédagogique pour la rentrée 2017,
- Formation des enseignants dès cette année,
- Investissement de matériel pédagogique adapté et en ingénierie pédagogique budgété dès 2015.
- Augmentation des effectifs en formation par apprentissage et des candidats recrutés sur titre

## > Développer la formation par la recherche

La réforme de l'offre universitaire de l'université de Lille en Master 1 et 2, l'ENSAIT a entrepris de repositionner sa stratégie de partenariat pour les masters recherche, et souhaite à terme être associée à une école doctorale afin de développer des masters en commun.

L'objectif est de pouvoir proposer une spécialisation « matériaux et procédés textiles », en complément d'une discipline scientifique existante et de proposer ainsi des profils à double compétence intéressants pour la recherche textile, aussi bien au niveau universitaire qu'au niveau industriel, allant du master jusqu'au doctorat. Les étudiants de 3ème année de l'ENSAIT pourront suivre les masters recherche en double cursus et seront encouragés à poursuivre en doctorat pour ceux qui se destinent

Deux nouveaux Masters en partenariat seront proposés à partir de la rentrée 2015 :

- Master Dispositifs Médicaux de l'université de Lille 2 : Cette formation comporte un petit module de formation textile dispensé par les enseignants de l'ENSAIT
- Master Chimie, Ingénierie des Systèmes Polymères et Traitements et Revêtement de Surfaces des Matériaux" de l'Université de Lille 1 : Le Gemtex, laboratoire de recherche de l'ENSAIT, est laboratoire d'accueil pour ce nouveau master. Les étudiants pourront ainsi être formés à la recherche dans le domaine textile.

Jalons / Objectifs :

- association à une école doctorale lors de la prochaine évaluation AERES

- nombre d'étudiants ENSAIT en master et poursuivant en thèse de doctorat
- nombre de stages master accueillis au Gemtex
- taux de réussite des étudiants inscrits en Master

### > Positionner l'ENSAIT en centre de ressources de formation textile

L'ENSAIT a entrepris les échanges en vue de pouvoir proposer aux étudiants de partenaires académiques internationaux et francophones – Québec, Belgique, Suisse, Maghreb - une année de formation complète dans le domaine des technologies et matériaux textiles, par exemple en complément d'une formation initiale d'ingénieur ou de designer.

Cette année de formation pourra également être proposée à des partenaires nationaux, notamment des écoles d'ingénieurs généralistes, qui souhaiteraient spécialiser une petite partie de leurs diplômés dans le domaine textile.

L'industrie a des besoins en profils interdisciplinaires et pluridisciplinaires avec une véritable compétence textile que l'ENSAIT se propose de former à travers toutes ces propositions. L'ENSAIT pourra se poser ainsi en véritable centre de formation national et international dans le textile.

Indicateurs :

- nombre d'étudiants accueillis
- signature de conventions

### > L'offre de formation internationale

Un Master International intitulé « In Design » est en cours de montage : il sera proposé en partenariat avec l'Université de Sao Paulo au Brésil et 2 universités chinoises, respectivement à Beijing et Shanghai pour s'appuyer sur les trois continents : Europe, Amérique et Asie. L'objectif est de proposer aux étudiants internationaux une formation dans les domaines de spécialité des trois partenaires autour du design.

Les possibilités de proposer un Master international en langue anglaise et propre à l'ENSAIT seront étudiées. Deux idées ont été avancées : un master orienté recherche textile et un master orienté mode et luxe. L'objectif est d'attirer des étudiants non francophones qui seraient intéressés par ces spécialisations.

### > La Formation tout au long de la vie

L'ENSAIT entend concourir à la dynamique collective de l'offre coordonnée de formation continue au sein du partenariat de l'Université de Lille. La performance de certains de ces partenaires doit nous montrer la voie et nous permettre une légitime ambition de croissance de nos activités de formation tout au long de la vie.

## 4/ GOUVERNANCE

---

### > Les outils et moyens au service d'une stratégie

Autonome ou à travers ses partenariats, l'ENSAIT a pour objectif et ambition d'accéder aux RCE au plus tard à l'issue de ce contrat.

Cette perspective va impulser une dynamique dans les services, en permettant de les faire progresser dans leurs pratiques.

Pour y parvenir, l'école s'engage dans une démarche d'amélioration de son pilotage et de sa gestion pour gagner en performance et efficacité.

Cette démarche s'inscrit dans l'environnement de l'Université de Lille et bénéficiera des partenariats de l'école dans ce collectif.

### > Améliorer le suivi et le pilotage de l'établissement

L'école manque de tableaux de bord et d'outils de pilotage pour l'ensemble de ses domaines d'activités.

La production d'indicateurs fiables fait l'objet d'un plan d'actions initié en 2015. Il permettra d'assurer un suivi budgétaire de qualité et un pilotage optimal de la masse salariale et des emplois.

Jalons / Objectifs :

- Création de tableaux de bord de suivi budgétaire en 2015
- Création de tableaux de bord de suivi des emplois et de la masse salariale en 2015
- Création et utilisation d'une comptabilité analytique sur la période 2015-2019

### > Optimiser la fonction financière et comptable

La présence, une demi-journée par semaine d'un agent comptable, par adjonction de service, n'a pas permis jusqu'à présent d'assurer la mise en place du contrôle interne et comptable et de la GBCP.

L'école veillera à formaliser davantage les procédures nécessaires à la mise en place du contrôle interne et comptable.

L'école empruntera les possibilités offertes par la mutualisation dans le domaine comptable.

Dans un contexte de contraintes sur les finances publiques, l'ENSAIT portera ses efforts sur le développement de ses ressources propres en créant les conditions favorables à l'augmentation des recettes issues de l'apprentissage (réforme pédagogique), de la Formation Tout au Long de la Vie (dans le cadre d'une structure d'appui mutualisée avec les établissements partenaires du site) et des contrats privés.

Jalons / Objectifs :

- Mise en place du contrôle interne comptable en 2017
- 25 % d'augmentation des recettes issues de l'apprentissage sur la période 2015-2019
- 50 % d'augmentation des recettes issues de la formation continue sur la période 2015-2019

### > Maintenir et valoriser le patrimoine immobilier

Le patrimoine de l'école, classé aux monuments historiques, fait l'objet d'une saine gestion au quotidien.

Afin d'améliorer la vision prospective et pluriannuelle d'entretien de ce patrimoine, les actions suivantes seront mises en œuvre :

- la mise à jour du Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI),
- l'élaboration d'un Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI),
- la réalisation programmée de travaux de sécurité et d'accessibilité.

L'acquisition d'un outil de gestion informatisée du patrimoine permettra d'optimiser la gestion immobilière de l'école.

Une attention particulière sera portée par l'établissement dans la gestion de son patrimoine aux enjeux relatifs au développement durable et à la maîtrise de l'énergie.

La réhabilitation HQE de bâtiments et la passation de marchés mutualisés pour les fluides seront poursuivis afin d'améliorer « l'empreinte verte » de l'école et de réaliser des économies substantielles sur les dépenses d'énergie (-20 % en 2015 sur les dépenses de gaz et des économies attendues en matière d'électricité dans le cadre du marché mutualisé avec l'UGAP).

La qualité du patrimoine architectural de l'ENSAIT et la nécessité de développer ses ressources propres conduiront à développer les recettes issues de l'événementiel et de la location de locaux. Une communication dynamique et adaptée est actuellement mise en œuvre pour développer ces recettes.

Jalons / Objectifs :

- Présentation aux administrateurs du SPSI et du PPI en 2015
- Acquisition, alimentation et utilisation d'un outil de gestion informatisé du patrimoine en 2016
- Stabilité du poids des dépenses d'énergie dans le budget de l'école sur la période 2015-2019
- 50 % d'augmentation des recettes issues de la location du patrimoine sur la période 2015-2019

### > Moderniser la gestion des ressources humaines

L'école, dans l'optique du passage au RCE, se dotera des outils de suivi et de pilotage des emplois et de la masse salariale.

La mise en œuvre d'une véritable Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC) permettra de faire face aux mouvements des effectifs (départs, recrutements, retraite, mobilité, mutualisation...) et de développer les compétences nécessaires pour relever les défis auxquels devra répondre l'école.

Ce changement dans les pratiques et les cultures sera accompagné par une politique de formation, axée sur la conduite du changement, le pilotage de projets, la professionnalisation des métiers.

L'école met en place actuellement une réforme de sa politique indemnitaire permettant de reconnaître l'investissement de l'ensemble du personnel.

Cette politique, fondée sur des critères transparents, équitables et objectifs, permettra de valoriser les compétences professionnelles, l'investissement professionnel et les résultats obtenus.

En matière de gestion des ressources humaines, des mutualisations avec d'autres établissements du site existent déjà (Commission Paritaire d'Etablissement commune avec Centrale Lille) et sont amenés à se développer sur d'autres sujets RH, notamment la gestion des dossiers de retraite (PETREL en lien avec Lille 1) ou le suivi du personnel de l'ENSAIT par la médecine de prévention de Lille 2.

Jalons / Objectifs :

- Mise en place du nouveau régime indemnitaire en 2015
- Mise en œuvre de la GPEEC en 2018

### > Renforcer le pilotage des systèmes d'information

L'établissement fera cette année approuver par le conseil d'administration son schéma directeur des systèmes d'information et réunira chaque trimestre un Comité de Pilotage des Systèmes d'information, afin de renforcer la gouvernance dans ce domaine.

Le système d'information existant doit être consolidé et complété, afin de faciliter la gestion et produire des tableaux de bord utiles au pilotage de l'école.

Des mutualisations dans le cadre des systèmes d'information avec les partenaires du site doivent être développées à ce titre.

La réunion régulière de comités d'utilisateurs sera poursuivie, car elle permet de parfaire l'évolution des outils de gestion, tout en associant les équipes à la démarche.

Jalons / Objectifs :

- Présentation du schéma directeur des systèmes d'information en 2016
- Réunions de comités de pilotage des systèmes d'information en 2016

Ce document stratégique reflète le volontarisme de l'ENSAIT, dans la perspective du passage aux RCE, à organiser le pilotage de l'école, en associant les équipes à la démarche et en exploitant les synergies/mutualisations existantes et potentielles avec les établissements régionaux du site.