



**INSTITUT
CATHOLIQUE**
Université Catholique
de Lille 1875

Formons des Humanistes du XXI^e siècle

Soyons acteurs pour le monde ! Éclairons l'avenir !

Projet 2025-2030

Notre Université : communauté engagée dans un monde à réinventer
Patrick Scaufaire, Président-Recteur





Sommaire

- 03 Mot du Président Recteur
- 04 ICL-ESR - Axes stratégiques -
Projet VISION 2030
- 09 ICL-SANTÉ-SOCIAL
- 10 « Bref » du Président-Recteur

Mot du Président Recteur



L'Université en action dans un monde en transformation : « Soyons acteurs pour le monde, éclairons l'avenir ! »

J'ai déposé le 28 février ma candidature pour un nouveau mandat de Président-Recteur, pour poursuivre la mission passionnante que je porte depuis 2020, continuer d'avancer sur les projets en cours, assurer une continuité et ouvrir de nouvelles voies de développement : le contexte actuel est marqué par des changements externes (défis écologique et environnemental, du numérique, de l'IA, de la montée des menaces, des violences et des périls, de la marchandisation du secteur de l'ESR et d'une concurrence exacerbée, d'un passage de génération) et internes importants que ce soit au niveau de l'équipe de présidence comme au niveau du comité de direction de l'Institut Catholique de Lille.

Je l'ai fait en présentant un projet pour l'Université intitulé : « **Soyons acteurs pour le monde ! Éclairons l'avenir !** ». Ce document présente un premier bilan du mandat 2020-2025, une analyse du contexte actuel dans lequel se déploie notre action, un écho des appels du Pape François et de notre Chancelier sur notre mission d'Université Catholique de Lille, à partir desquels je propose de réaffirmer notre positionnement et notre action : « **Soyons acteurs pour le monde, éclairons l'avenir !** » autour de **quatre propositions** d'actions :

- Accompagnons chaque étudiant dans la construction de son projet de vie,
- Développons toutes les dimensions du « prendre soin »,
- Engageons-nous pour et avec les territoires et la société,
- Vivons notre modèle original de fonctionnement.

L'Institut Catholique de Lille, comme les autres établissements de la Fédération est appelé à voir comment prendre en compte ces propositions. L'ICL-ESR¹ s'est doté fin 2021 d'un projet stratégique Vision 2030 : « **Humanistes du XXI^e siècle : former des étudiants tous uniques à être acteurs du monde** ».

Quant aux établissements du secteur santé-social, ils ont également travaillé leur propre trajectoire.

Le présent document s'attache à analyser en quoi ces projets stratégiques répondent déjà aux orientations proposées pour l'Université Catholique de Lille et en quoi certains ajustements doivent être envisagés et développés.

ICL-ESR : Axes stratégiques du projet

Vision 2030

Le projet pour l'ICL-ESR s'articule autour de **5 axes stratégiques** déclinés en ambition générale et objectifs majeurs intégrant les inflexions et les nouvelles orientations auxquelles nous invite le projet de l'Université Catholique de Lille.

Axe 1: ADAPTONS EN PERMANENCE LA PÉDAGOGIE AUX BESOINS DES ÉTUDIANTS, EN JUSTE ARTICULATION AVEC LE NUMÉRIQUE ET L'IA

Ambition générale : Être reconnus pour notre approche humaniste, notre dimension inclusive, notre excellence pédagogique et numérique et notre engagement pour l'éducation du futur. Proposer une palette d'innovations permettant de développer toutes les intelligences.

Objectifs majeurs:

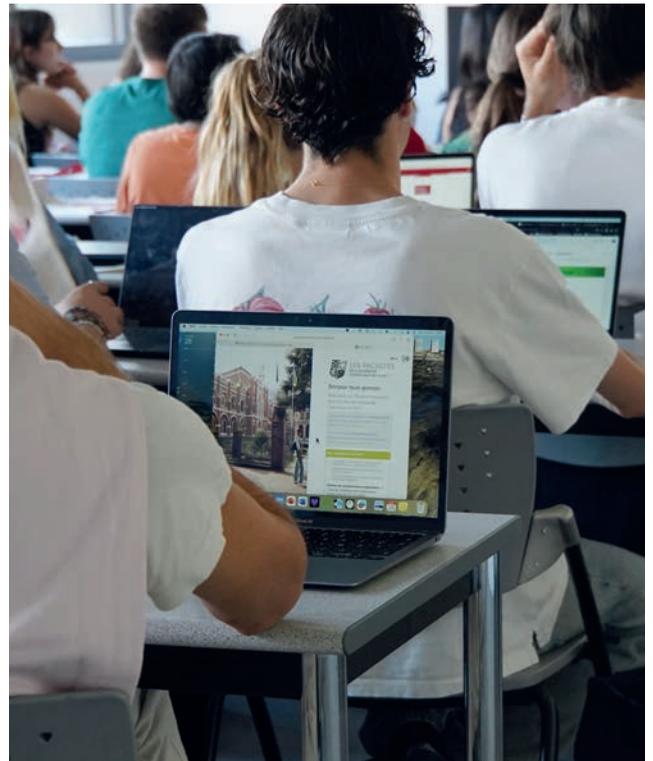
- Ouvrir une réflexion globale sur **l'Éducation du futur dans le cadre de l'Université 2100**.
- Être moteur d'innovations en termes de **nouvelles filières de formation** répondant aux transformations des métiers stratégiques d'avenir et aux besoins des étudiantes et des étudiants.
- **Ancrer les humanités** dans l'ensemble des parcours et en faire un marqueur d'excellence et de différenciation de nos programmes au service de la société.
- **Impulser de nouvelles modalités pédagogiques** en prenant en considération l'attention à la personne humaine et à l'intelligence humaine.
- **Créer une dynamique apprenante** des transformations des pratiques pédagogiques.
- **Amplifier la dynamique de valorisation des innovations** en enseignement et en recherche pédagogique universitaire avec et pour les étudiantes et étudiants.

En lien avec le projet pour l'Université :

« accompagnons chaque étudiant dans la construction de son projet de vie », l'accent est mis sur le **développement du parcours Humanités**, ainsi que sur la réflexion sur **l'éducation du futur en lien avec les transformations qu'apportera l'IA**.

Les actions majeures lancées dans le cadre de l'axe 1 (généralisation du parcours Humanités, mise en place d'un réseau de la pédagogie, expérimentation d'un campus en ligne, nouvelles filières et nouvelles écoles, ...) seront poursuivies.

En phase avec la proposition du projet pour l'Université, des collaborations fécondes avec les établissements de la fédération sur des objectifs identifiés sont à nouer.



Axe 2 : INVENTONS LE CAMPUS INTÉGRAL, OUVERT, VIVANT, DURABLE ET PARTICIPATIF

Ambition générale : Être un campus intégral, ouvert, à impacts sur ses acteurs, son territoire et ayant un rayonnement à l'échelle du monde.

Objectifs majeurs:

Être un campus d'initiatives, d'épanouissement, de transformations et d'actions avec une grande diversité d'acteurs engagés au service des transformations sociétales et environnementales.

- Développer le schéma directeur d'un campus 2030 intégral.
- Atteindre la réalité du monde en étant une université ouverte, riche en diversité humaine, inclusive, multiculturelle et interreligieuse favorisant ainsi la richesse des expériences, des regards et des échanges.
- Faire du campus intégral, un lieu d'épanouissement et d'inspiration pour tous, étudiantes, étudiants, personnels, partenaires.

Ces objectifs répondent à trois des propositions du projet pour l'Université :

- accompagnons chaque étudiant dans la construction de son projet de vie,
- développons toutes les dimensions du « prendre soin »,
- et engageons-nous pour et avec les territoires et dans la société.

Développer le schéma directeur d'un campus 2030 intégral

Le schéma directeur d'un campus intégral s'appuie sur la mise en place pour l'Institut Catholique de Lille du **schéma directeur de la Vie Etudiante** (SDVE) approuvé récemment par le Conseil d'Administration de l'Université.

Il s'agit plus largement de développer un **schéma directeur pour toute notre communauté universitaire** c'est-à-dire toutes les parties prenantes de notre écosystème.

L'ambition est de faire de nos **campus, des lieux de vie, de rencontres de publics variés**, des lieux fédératifs, où se mêlent sports, arts et créativité. C'est notamment l'enjeu du travail sur le plan guide de l'Hôtel Académique. Dans cette réflexion, nous intégrons le développement de nouveaux services aux étudiants, notamment, les nouvelles résidences étudiantes, et la politique de santé et de restauration de nos campus.

Il s'agit également d'avoir un campus démonstrateur de **régénération écologique et sociétale** car nous souhaitons afficher une nouvelle ambition. Au-delà des chantiers en cours, cet axe vise une réelle transformation du campus, de son organisation et des pratiques (politique d'achats durables et responsables, grand plan de végétalisation et de préservation des ressources d'eau, triple comptabilité pour mesurer les impacts environnementaux dans la prise de décisions...).

Atteindre la réalité du monde en étant une université ouverte, riche en diversité humaine

Il s'agit de poursuivre le travail de **rapprochement et d'ouverture vers les lycées** de la région pour trouver des réponses aux défis d'ouverture sociale, d'inclusion de tous les publics, d'attractivité et de réussite des jeunes.

Il s'agit aussi de soutenir les **initiatives étudiantes** et leur implication dans les projets de l'Institut Catholique de Lille. Il s'agit de créer un écosystème de la **reconnaissance de l'engagement solidaire et sociétal** comme réel tremplin à la réussite du parcours universitaire de chaque étudiante et étudiant.

Enfin, être **Université ouverte**, c'est **promouvoir l'organisation d'activités et d'événements** accueillant un large public : propositions artistiques et culturelles, visites du campus... sans oublier la réitération de notre proposition ECOPOSS en octobre 2025.

Faire du campus intégral, un lieu d'épanouissement et d'inspiration pour tous

Assurer le bien-être de toute la communauté universitaire, c'est veiller aux conditions d'une **qualité de vie au travail et sur nos campus**, respectueuses des temps de vie, des personnes et aussi des quartiers.

Axe 3 : INSTALLONS-NOUS COMME ACTEUR DE DIMENSION EUROPÉENNE ET INTERNATIONALE

Ambition générale : Être une université tournée vers l'Europe et le monde, qui promeut les valeurs de Paix et de solidarité et former des étudiants engagés et ouverts aux autres.

Objectifs majeurs : Œuvrer pour le rayonnement international des facultés et des écoles de l'Université et devenir une référence européenne et internationale dans l'enseignement supérieur.

- Agir en communauté internationale.
- Forger une véritable culture internationale.
- Être un acteur engagé et durable.
- Développer des living lab internationaux.

Le projet pour l'Université, souligne les **avancées de notre positionnement à l'international** (développement de partenariats internationaux et du nombre d'étudiants en échange, maintien de nos mobilités internationales durant et après la période COVID, réactivité dans la mise en place de dispositifs d'accueil face à la guerre en Ukraine, obtention du label *Bienvenue en France*, ...). Au regard des changements en cours (modifications des flux internationaux d'étudiants, adaptations des stratégies internationales des établissements, questionnements liés à l'impact environnemental des mobilités étudiantes), il appelle à **revisiter la stratégie internationale**.

La stratégie pour l'international de l'Institut Catholique de Lille, déclinée autour des objectifs ci-dessus, consolide **la stratégie de toute l'Université, et la cohérence entre ces deux niveaux** sera vérifiée régulièrement. L'Institut Catholique de Lille prendra toute sa place dans le développement de la participation de l'Université à des réseaux internationaux et à l'université européenne EUNICE.





Axe 4 : DÉPLOYONS UNE RECHERCHE TRANSVERSALE AU CŒUR DES TRANSITIONS

Ambition générale : L'Institut Catholique de Lille acteur de la recherche : Analyser et comprendre pour former et agir au cœur des transformations contemporaines.

Objectifs majeurs :

- Adapter l'organisation globale de la recherche, **stimuler et valoriser** ses activités.
- Formaliser et mettre en oeuvre **une politique doctorale claire, ambitieuse et professionnalisante**.
- **Promouvoir une recherche partenariale** alliant excellence scientifique, innovation et service à la société, aux entreprises et aux collectivités.
- **Amplifier et accélérer l'internationalisation de la recherche**.

Au niveau de la recherche, le projet pour l'Université appelle à affirmer l'ambition d'une **recherche centrée sur l'Humain**, sur ses questionnements et remises en cause, sur sa place dans la société et dans le monde. Le positionnement de la recherche de l'Institut Catholique de Lille et le plan de développement stratégique de l'axe 4 sont pleinement en phase avec cette orientation.

Certaines **avancées remarquables** ont été réalisées (École doctorale permettant de développer une véritable politique doctorale, développement quantitatif et qualitatif des publications, évaluations positives de nos unités de recherche par le HCERES). Les objectifs de la stratégie de déploiement sont bien identifiés. Il conviendra d'en mesurer la progression au cours du temps.

L'objectif de **valorisation des compétences et activités** de recherche est ambitieux : il oblige à inventer de **nouvelles approches** permettant de rapprocher le monde des entreprises et des collectivités et celui de la recherche universitaire, à renforcer notre **capacité d'innovation** au service des territoires, à identifier les thématiques porteuses pour une offre à la fois rémunératrice et valorisante. Il conviendra d'adopter **une stratégie de niche** autour de thèmes permettant la rencontre de compétences internes et des besoins des partenaires de l'Institut Catholique de Lille. Le déploiement de nouvelles chaires partenariales peut être un moyen de donner de la visibilité et de l'élan à ce type de recherche.

Axe 5 : RENFORÇONS LES RELATIONS PARTENARIALES AVEC LE MONDE ENTREPRENEURIAL ET TOUT L'ÉCOSYSTÈME

Ambition générale : Être chacune et chacun promoteur d'un réseau dynamique.

Objectifs majeurs : Les étudiantes, les étudiants et les alumni sont encore davantage des promoteurs et acteurs tout au long de la vie d'un Institut Catholique de Lille reconnu comme partenaire de choix par les entreprises et les institutions.

- Accompagner les étudiantes et les étudiants dans la construction de leurs projets de vie et leurs parcours professionnels.
- Développer une formation tout au long de la vie innovante dans le parcours pédagogique.
- Développer une approche partenariale et globale de nos relations fondée sur l'amitié sociale.

Cet axe concernant l'écosystème dans lequel l'Institut Catholique de Lille déploie son activité est bien-sûr en cohérence avec la proposition de l'Université « engageons-nous pour et avec les territoires et dans la société ». Plus l'Institut Catholique de Lille est visible, actif, reconnu comme partenaire de choix par les entreprises et les institutions, plus il pourra contribuer à cette orientation. Aussi il convient de **poursuivre résolument les actions identifiées** pour cet axe.



ICL Santé-Social

L'activité de nos établissements sanitaires et médico-sociaux est un élément fondamental du service des territoires qu'accomplit notre Université. Au niveau du projet pour l'Université Catholique de Lille, leur contribution est résumée dans cette affirmation concernant la proposition : « développons toutes les dimensions du prendre soin ».

Il s'agit de continuer d'intégrer pleinement notre **secteur sanitaire et médicosocial** au sein de l'Université, en développant les relations entre la sphère universitaire (FMMS, ESSLIL, ETHICS, écoles, ...) et la sphère des établissements de soin (GHICL, Feron Vrou, Institut Etienne Leclercq). **Il s'agit aussi de mettre en œuvre les projets stratégiques** élaborés dans ces trois types d'établissements.

Ces projets stratégiques ont été développés de manières spécifiques pour les hôpitaux, pour Feron Vrou et pour l'Institut Etienne Leclercq.

Le projet pour le Groupe Hospitalier de l'Institut Catholique de Lille est décrit dans son projet institutionnel **Vision 2026**.

Il ambitionne de **transformer en profondeur les pratiques hospitalières** du GHICL autour d'une dynamique participative et structurée par le « Lean management ».

Il s'appuie sur **cinq axes stratégiques** : le patient, la qualité des soins, les professionnels, la recherche et l'enseignement, et l'efficacité économique, en plaçant le parcours de soin au centre de l'organisation hospitalière.

La stratégie vise à rendre les **soins plus accessibles, intégrés et personnalisés**, tout en valorisant **l'autonomie des équipes, l'innovation technologique** (télémédecine, médecine 3.0) et une **culture de la qualité** portée par les professionnels. L'ancrage universitaire se renforce à travers **une recherche clinique dynamique** et des **liens étroits avec la Faculté de Médecine, Maïeutique, Sciences de la Santé**.

De grands chantiers de modernisation sont engagés sur les sites hospitaliers lillois pour adapter les infrastructures aux évolutions médicales et aux besoins des usagers. Enfin, la dimension territoriale et durable est pleinement intégrée, avec des initiatives en e-santé, une meilleure coordination ville-hôpital, et un engagement fort en faveur du développement durable.

Le projet de **l'Institut Etienne Leclercq** comporte une **rénovation du site** et une évolution des **modalités d'accueil** sur site, ainsi que le **développement des coopérations** entre divers établissements médico-sociaux de ce secteur afin de mieux répondre aux besoins locaux croissants.





Quant à **Feron Vrau**, il s'est doté d'un **projet associatif** en 2024, autour de six axes pour la période 2024-2027 :

- Améliorer la qualité de vie des résidents de nos EHPAD et renforcer le lien de confiance avec leurs familles,
- Mieux valoriser nos métiers et les rendre plus attractifs,
- Restaurer un modèle économique viable,
- Nous appuyer sur de nouveaux réseaux et de nouveaux acteurs-ressources pour renforcer nos capacités, notre force d'action, notre organisation et avant tout les services rendus à nos aînés,
- Faire de nos structures des lieux de vie ouverts et animés, au service des personnes âgées qui peuvent souffrir de solitude et d'éloignement de leur quartier,
- Incarner et développer un modèle innovant liant l'EHPAD à l'Université.

Sur base de ces différents projets, il reste à développer une vision consolidée des engagements et trajectoires au niveau ICL Santé-Social et ICL globalement.

Par ailleurs, au niveau de la composante universitaire, **le lien entre établissements de soin et établissements d'enseignement Supérieur de la Recherche est appelé à se renforcer :**

- La pertinence du concept d'**EHPAD universitaire** est maintenant claire. Il nous faut travailler sa mise en œuvre et les modalités de financement possibles.
- Le rapport d'évaluation du HCERES nous donnera des orientations précieuses sur l'évolution à apporter à notre **recherche clinique**.
- Le sujet des déserts médicaux et de la pénurie en médecins généralistes d'une part, la volonté du gouvernement de démultiplier les premiers cycles

d'études de médecine sur le territoire national d'autre part, peuvent fournir une opportunité pour **une approche de communauté hospitalo-universitaire dépassant les périmètres actuels de la FMMS et du GHICL**.

- Le débat sur la fin de vie, en cours et avec des implications fortes dans les années à venir, montre mieux notre expertise sur **les soins palliatifs** proposés depuis longtemps et sur **l'accompagnement de la fin de vie**. Il nous amène à mobiliser toutes les compétences de réflexion et de plaidoyer pour tenter de tracer un « chemin pour l'Université catholique² ».

Les sujets de collaboration entre l'ESR et les établissements du secteur Santé-Social sont donc nombreux et cruciaux. Et le projet de l'Université Catholique de Lille propose de faire de la **santé** et du **médico-social** un **facteur différenciant**, notre université étant **la seule université catholique dotée d'un secteur santé-social en France**. Cette composante est appelée à devenir **un accélérateur de coopérations entre établissements**, au niveau des propositions de formation, de recherche, de services et d'innovations, et ainsi un marqueur fort de notre impact dans la société.

L'Institut Catholique de Lille, porteur des établissements de soin et d'un large spectre de ressources académiques liées à ce secteur, acteur de la dimension hospitalo-universitaire et promoteur du concept nouveau d'EHPAD universitaire, aura donc un **rôle clé à jouer dans l'émergence de cet axe fédératif**.

² Selon l'expression de Thérèse Lebrun dans une capsule vidéo sur la fin de vie.

« Bref » du Président-Recteur

Engageons la communauté universitaire tout entière : « Soyons acteurs pour le monde ! Éclairons l'avenir ! »

La célébration de notre 150^e anniversaire nous permet de redécouvrir notre histoire et les intuitions fortes de notre projet. Le travail sur la mission a permis d'en formuler les dimensions structurantes : **ouverture et dialogue, excellence académique intégrant le développement de la personne humaine et laboratoire de la pensée sociale chrétienne.**

Il s'agit de **renforcer le sentiment et la fierté d'appartenance de toute la communauté universitaire**, étudiantes et étudiants, salariés et responsables, administrateurs et bénévoles.

C'est en effet **toute la communauté éducative qui s'engage et se met en action dans un monde en transformation.** Pour y contribuer, plusieurs actions seront menées :

- Des propositions permettant à chacune et chacun de **mieux connaître le projet de l'Institut Catholique de Lille et son histoire, la charte de l'Université et les valeurs** qui la sous-tendent, les possibilités de contribuer et participer aux activités des campus.
- Une **évolution d'organisation des directions de services transversaux** avec : l'intégration du périmètre de la Direction Générale du Développement et de la Stratégie (DGDS) au sein de la Direction Générale des Services (DGS) d'une part, le renforcement des missions du cabinet du Président-Recteur d'autre part.
- On y voit l'émergence d'un pôle « **Campus et Vie Étudiante** » qui amènera plus de cohérences à des activités qui étaient jusqu'alors dispersées ; et un pôle « **Pilotage Stratégique et Développement** » articulnant les missions de veille et de prospective au service de la stratégie et du développement, de pilotage qualitatif et quantitatif du projet Vision et de financements institutionnels et européens.
- Le changement d'appellation et le renforcement du pôle « **Développement RH et Transformation** » marque la volonté de favoriser un écosystème bienveillant. Ce pôle aura à mener une réflexion sur les évolutions des métiers et les possibilités de développement de compétences et de trajectoires professionnelles au sein de l'Institut Catholique de Lille.

- La **structuration du cabinet** du Président-Recteur permettra d'améliorer le lien avec les instances et de structurer l'action de plaidoyer.
- Une réflexion sur le **pilotage et le portage des projets** doit permettre de mieux y associer les différentes parties prenantes particulièrement les étudiantes et les étudiants.
- Enfin, dans cette organisation en évolution, il est primordial de porter une réflexion autour des **instances de réunion, de discussion, de prise et de suivi de décision**, pour permettre **plus de participation et d'engagement** de toute la communauté, mais aussi **plus d'agilité, de fluidité et de transversalité autour de projets communs.**

Patrick Scaufaire, le 25 juin 2025





**Université
Catholique
de Lille** 1875

150

ans

1875

2025

60 boulevard Vauban, Lille
03 20 13 40 00
communication-ucl@univ-catholille.fr

www.univ-catholille.fr



INSTITUT CATHOLIQUE DE LILLE (ICL), ASSOCIATION 1875 RECONNUE D'UTILITE PUBLIQUE
ET ETABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR PRIVE D'INTERET GENERAL (EESPIG)
60 BOULEVARD VAUBAN • CS 40109 • 59016 LILLE CEDEX • FRANCE • SIRET 775 624 240 000 13 • CODE APE 8542 Z
N° TVA Intracommunautaire FR 66 775 624 240 • Organisme de formation, enregistré sous le n°31 59 00468 59
Cet enregistrement ne vaut pas agrément de l'état.