

PROPOSITIONS D'UN SCHEMA DE GOUVERNANCE ET D'ORGANISATION DES SITES DE L'UCL EN HAINAUT

NOTE RECAPITULATIVE DU CONSEIL RECTORAL

1. Avertissement

La présente note est le reflet des notes déjà déposées et des discussions qui se sont tenues pendant l'été. Elle présente, à ce titre, une synthèse des orientations et des pistes retenues par le conseil rectoral et s'appuie sur les options générales qui ont déjà été communiquées aux collègues montois dans le courant du mois de mai 2015 sans les remettre en cause.

Les termes utilisés dans la présente note sont entendus dans leur sens épïcène, en sorte qu'ils visent les hommes et les femmes.

2. Les orientations

- ✓ Dynamisme : les sites de l'UCL en Hainaut sont des points d'ancrage de l'UCL où s'exercent les trois missions de l'université et où toutes les singularités de ces sites sont mises en valeur pour contribuer à son développement dans son environnement régional et transfrontalier.
- ✓ Excellence : le développement des sites de l'UCL en Hainaut, quelle que soit leur taille, passe par la volonté d'atteindre l'excellence en enseignement et en recherche conformément aux objectifs de l'université. Des projets d'enseignement et des axes de recherche à promouvoir localement sont identifiés dans ce but.
- ✓ Différenciation : dans un environnement très concurrentiel, une politique de différenciation reposant sur des axes et des points forts clairement identifiés (innovation pédagogique, encadrement rapproché, proximité...) est définie en vue de promouvoir le développement des sites et d'améliorer le recrutement des étudiants. Une telle stratégie se définit, en particulier, par rapport aux autres établissements d'enseignement supérieur situés en Province de Hainaut.
- ✓ Transversalité des administrations et fluidité des processus : les administrations locales sont au service des objectifs que l'institution se donne sur le site de Mons. Leur organisation et leur fonctionnement sont pensés sur cette base, ce qui permet de respecter leurs spécificités. Dans un souci de souplesse, d'efficacité et de rationalisation des moyens, le schéma organisationnel proposé maintient, en principe, la transversalité des services tout en assurant la fluidité des processus administratifs.
- ✓ Maintien de l'activité : les dispositions sont prises pour que les activités sur le site de Mons ne se réduisent pas.

3. Gouvernance

A. Le vice-recteur en Hainaut

→ Compétences :

1° En collaboration étroite avec le conseil rectoral, le vice-recteur en Hainaut élabore et met en oeuvre la stratégie de développement des activités de l'UCL en Hainaut. Il veille à améliorer l'attractivité des sites de l'UCL en Hainaut, tant à Mons qu'à Tournai et Charleroi, et à mettre leurs spécificités en valeur dans le respect du fonctionnement général de l'institution.

Vu les liens étroits avec la politique de l'UCL en matière régionale, le vice-recteur en Hainaut effectue sa mission en bonne coordination avec le prorecteur aux affaires régionales. Tous deux veillent à une bonne articulation des stratégies mises en oeuvre sur un plan régional.

2° En concertation avec les facultés et instituts, il initie des projets transversaux visant à mobiliser tout ou partie des personnes travaillant dans la Province du Hainaut.

3° En collaboration avec le recteur, il représente l'institution à l'extérieur dans les organismes publics ou privés, instances, associations qui concernent, directement ou indirectement, les activités de l'UCL dans le Hainaut.

4° Le vice-recteur est le référent de l'institution pour la province du Hainaut. Il est membre du conseil rectoral et participe à l'élaboration de la stratégie globale de l'UCL. Au sein de l'institution, il participe comme membre ou comme invité à tous les débats qui concernent la stratégie et le développement des activités de l'UCL en Hainaut.

5° Il préside les Ateliers des FUCAM et est responsable du développement de la formation continue dans la province du Hainaut. Il exerce sa mission en lien avec les facultés.

→ Présence dans les organes

Le vice-recteur est membre du conseil rectoral, du conseil académique et du conseil d'administration.

Il préside le conseil stratégique en Hainaut.

Dans le cadre du volet montois de son mandat, il est invité à la commission enseignement du site montois.

Il est membre invité des bureaux du secteur des sciences humaines et du secteur des sciences et technologies pour toute question intéressant l'un des sites situés en Hainaut.

Il siège au conseil de la formation continue.

B. Le Conseil stratégique en Hainaut

Le vice-recteur en Hainaut est aidé dans ses activités par un conseil stratégique. Le vice-recteur est associé à la définition de ses missions aussitôt après son élection.

Le conseil stratégique est une commission du conseil d'administration qui est composée du vice-recteur en Hainaut, du prorecteur aux affaires régionales, des vice-recteurs de secteur concernés, des doyens des Facultés concernées, de membres extérieurs du conseil d'administration qui ont une connaissance particulière du tissu économique et social en Hainaut, mais aussi d'autres personnes qui sont choisies pour leur investissement dans l'enseignement supérieur et dans le tissu économique et social dans la province ou dans le nord de la France.

4. Les entités d'enseignement

Comme l'organisation et l'intégration du site LOCI Tournai font l'objet d'autres accords, les propositions qui suivent ne concernent que le site de Mons.

A. Organisation

- Le site de Mons est pleinement intégré dans les facultés et écoles existantes. Il ne constitue ni une quinzième Faculté « hors normes » qui viendrait s'ajouter aux autres, ni un secteur à part entière (qui s'étendrait au Hainaut) et ne dispose donc ni des compétences ni de l'autonomie reconnue à celui-ci pour la gestion de son cadre ni de son budget. Il s'agit donc à Mons de deux Facultés multisites de l'UCL faisant partie du secteur des sciences humaines.
- La solution proposée confirme le rôle des doyens et des responsables d'école dans la politique d'enseignement à mener au sein de leur faculté respective, sur les deux sites. La faculté assure la cohérence des politiques à mener, identifie les économies d'échelle et coordonne les projets transversaux.
- Les membres des facultés qui ont une activité principale sur le site de Mons désignent un vice-doyen montois pour la faculté ESPO, un vice-doyen montois pour la faculté LSM. Le vice-doyen de chaque faculté siège respectivement au bureau et au conseil de sa faculté et fait partie du groupe décanal. Les modalités de cette élection et de cette représentation sont prévues par le ROI de chacune des facultés.
- Une commission d'enseignement locale est mise en place en vue de promouvoir une dynamique de site et favoriser la transversalité (cours communs, options croisées). Cette commission, dont les compétences sont élargies, reprend les attributions de la CIEB. Elle est composée des doyens des deux facultés, des deux vice-doyens de site, des DAFS des deux facultés, des responsables des écoles concernées, du coordinateur administratif et du chef de service de l'AEMS du site de Mons. L'un des vice-doyens préside cette commission et assume le rôle de référent académique du site. Le vice-recteur en Hainaut y est également invité dans le cadre du volet montois de son mandat.

- Les projets en enseignement sont menés au départ des facultés et des écoles en collaboration étroite avec les vice-doyens et la commission d'enseignement. Ces projets sont réfléchis notamment en vue de renforcer l'identité du site montois dans son environnement concurrentiel.

B. Fonctionnement

Les facultés modifient leur règlement d'ordre intérieur dans le respect des lignes directrices suivantes. Le ROI de chacune des Facultés :

- reconnaît le caractère « multisites » des facultés implantées à Mons et intègre cette spécificité dans les règlements en veillant à rendre les structures plus homogènes.
- assure une juste représentation de toutes les catégories du personnel du site montois et des étudiants au sein des organes de la faculté et des écoles.
- garantit la présence des deux vice-doyens montois dans les organes de gouvernance de la faculté et prévoit leur mode d'élection. Celui-ci est conçu de manière à leur conférer une légitimité sur le site.
- prévoit une procédure d'avis conforme quand il s'agit de créer, modifier ou supprimer des programmes enseignés sur le site de Mons.
- introduit une procédure du type « sonnette d'alarme », dont les modalités seront définies par le conseil rectoral, permettant d'évoquer un problème directement au conseil rectoral au cas où des transferts seraient décidés d'un site à l'autre, qui pourraient mettre en danger la pérennité des activités du site montois sous l'angle des ressources financières ou humaines qui lui sont attribuées.

C. Gestion des programmes d'enseignement

- Les programmes d'enseignement sont gérés au départ des facultés et des écoles. Celles-ci sont donc compétentes pour la création, la modification ou la suppression de programmes dans le respect des règlements de l'université. Des procédures d'avis conforme sont prévues lorsque le programme concerné est un programme montois.
- Les facultés évitent de faire naître une concurrence interne néfaste entre les programmes enseignés sur les deux sites.
- Dans le cadre de la définition d'une stratégie d'enseignement cohérente, une attention particulière sera portée à l'existence au sein de l'institution de programmes différents sur les deux sites menant à un diplôme unique. La question de l'unicité ou du dédoublement des jurys à Mons et Louvain-la-Neuve sera aussi abordée dans ce contexte.

Tous les programmes des bacs montois seront gérés administrativement par la faculté ESPO (un seul bureau des bacs). Ce modèle, qui est aussi celui qui a cours à LLN, présente certes l'inconvénient d'une moins grande lisibilité des parcours étudiants en diminuant quelque peu le sentiment d'appartenance des étudiants, mais offre le double avantage d'une approche multidisciplinaire du baccalauréat et d'une gestion intégrée du premier cycle. Cette option est aussi celle qui est la plus favorable pour la future accréditation EQUIS de la LSM.

- Un organe de coordination et de concertation *ad hoc* est mis en place en matière d'enseignement sur le site de Mons en vue de promouvoir une dynamique de site. Cette commission de l'enseignement regroupe à un niveau opérationnel les principaux acteurs de l'enseignement.
- Les masters sont gérés directement par les facultés et écoles. Il n'y a plus qu'un seul responsable par programme ou par finalité (pas de responsable de site). Un représentant de chaque programme de master organisé sur le site de Mons participe à la commission enseignement du site.

D. Portefeuille et attribution des cours

Les enveloppes APH structurelles de chaque faculté sont réparties en deux sous enveloppes distinctes (LLN et Mons), ce qui n'interdit pas d'éventuels transferts au sein de l'enveloppe globale des deux facultés. La procédure de « sonnette d'alarme » pourra être activée dans ce contexte.

Les facultés (ou écoles) sont les entités d'attribution des cours inscrits à leurs programmes quelle que soit leur localisation. La CCBM disparaît, par conséquent, comme entité d'attribution. Les attributions de cours ont lieu dans les organes des facultés ou des écoles dans le respect des règlements d'ordre intérieur et des statuts. Il est tenu compte lors de l'attribution, de la composition actuelle du corps professoral invité travaillant à Mons. Les vice-doyens montois et le chef de service de l'AEMS ou son délégué participent aux réunions internes à la faculté préalables à la décision d'attribution. Ils sont consultés, le cas échéant, par la vice-rectrice à la politique du personnel en vue de préparer l'entretien avec les doyens. L'attribution des cours de langues sur le site de Mons relève de la responsabilité de l'ILV et a lieu en étroite concertation avec le responsable du centre de langues de Mons.

E. Ateliers des FUCaM

Les Ateliers des FUCaM sont une entité de coordination et de développement de la formation continue offerte par l'UCL dans le Hainaut. Ils constituent également une plateforme logistique qui vise à favoriser les contacts entre l'UCL (et en particulier son campus montois) et le tissu économique et social local, dans le but de susciter de nouvelles opportunités de collaboration et sont, en outre, un lieu de diffusion culturelle.

Le vice-recteur en Hainaut participe à la définition de la stratégie des Ateliers, en collaboration étroite avec le Conseil de la formation continue et en prenant appui sur les facultés pour ce qui relève précisément de la formation continue.

Un comité scientifique est constitué pour soutenir le vice-recteur dans cette mission en vue d'assurer une coordination locale forte tout en maintenant les liens avec les facultés. La stratégie ainsi mise en place est un élément important de la stratégie globale de l'UCL en Hainaut.

Le vice-recteur en Hainaut siège au conseil de la formation continue. Le personnel administratif qui est affecté aux Ateliers dépend fonctionnellement de l'IUFC pour ce qui concerne la formation continue.

F. Centre des langues

Le centre de langues établi à Mons fait partie de l'Institut des Langues Vivantes (ILV). Le directeur de l'ILV exerce l'autorité hiérarchique sur les membres du Centre de langues localisé à Mons. Il peut déléguer cette autorité au responsable local. Les enseignants sont rattachés au site dans lequel ils ont été engagés. En cas de besoin (remplacement, charge incomplète...), les enseignants pourront être amenés, avec leur accord, à prêter des heures de cours sur un autre site. Les nouveaux contrats des enseignants engagés à l'UCL-Mons sous le statut de « maître de langues » préciseront qu'une mobilité entre les sites de l'UCL est possible.

5. Services administratifs

A. Principes généraux

L'organisation des services administratifs à Mons est directement liée aux objectifs que l'institution se donne et à la stratégie qu'elle entend y mener. Ceci n'implique pas pour autant une spécialisation des services sur le modèle de ce qui se fait à Louvain-la-Neuve. La transversalité et la polyvalence des services administratifs travaillant à Mons peut être maintenue si elle est un gage d'efficacité et d'économie de moyens.

Elle doit être de nature à garantir un service de proximité aux étudiants, aux professeurs, chercheurs et assistants et permettre une circulation optimale de l'information à moindre coût. Dans l'environnement qui est le sien, elle doit pouvoir réagir rapidement et efficacement à toute sollicitation extérieure.

Chaque service est analysé séparément pour déterminer l'autonomie dont il a besoin afin d'exercer efficacement ses missions. Cette autonomie peut se décliner différemment selon les services. Une réorganisation ciblée de certains d'entre eux n'est pas exclue en fonction de compétences nouvelles qui pourraient être confiées à ceux-ci. Un cadastre des tâches actuellement menées pourrait être effectué dans ce but.

De manière générale, les responsables n-1 des services administratifs qui exercent leurs fonctions sur le site de Mons devraient participer au comité de direction de l'administration concernée lorsqu'il en existe un. Cette participation vise à établir le contact par une voie unique plutôt et à garantir une meilleure circulation de l'information.

Aucune organisation n'est vouée à rester figée dans le temps. Les structures proposées ci-dessous pourront évoluer en fonction des acquis de l'expérience sur la base d'une évaluation de leur fonctionnement.

B. Modalités

- a) Les services RHUM, SPER, ADFI s'appuient à Mons sur des relais locaux qui exercent leurs activités comme un prolongement de ces administrations centrales sur le site de Mons. Sous l'angle de la relation de travail, l'essentiel est en effet d'assurer un service de proximité à Mons pour tous les membres du personnel qui y ont une activité. Les personnes qui assurent ces services en local sont intégrées dans la ligne hiérarchique de l'administration dont ils font partie, conformément à la nature de leurs fonctions.

L'organisation de l'ADRE sur le site de Mons est également conçue comme un relais local de cette administration. Elle permet notamment de contribuer à la dynamique des fonds régionaux. Cette administration vise en outre à assurer aux professeurs et aux chercheurs en activités sur le site de Mons un service de proximité pour la gestion de la recherche et du doctorat. Cette double dimension est prise en compte dans l'organisation du travail des personnes affectées en ADRE.

- b) Les services GTPH/ADPI, SIHN/SGSI, BIMS/BIUL sont dirigés par un chef de service local qui est le n-1 du responsable de l'administration centrale dont ils font partie. La situation reste donc globalement inchangée. Une plus grande cohésion des services et une meilleure harmonisation des modalités de fonctionnement seront néanmoins recherchées. En outre, la gestion technique des logements étudiants du site de Mons devrait rester sous la responsabilité de GTPH.

LOCI-Tournai prendra ses nouveaux quartiers en septembre 2016. Les personnes membres de LOCI-Tournai actuellement en charge de la gestion logistique du site de Froyennes devraient être fonctionnellement rattachées à GTPH. Une concertation ADPI/LOCI interviendra à ce sujet au cours de l'année académique 2015/2016.

En matière informatique, les besoins de LOCI-Tournai sur le site de Froyennes (conjointement avec les besoins de LOCI Bruxelles) sont assurés jusque fin 2017 centralement par le SGSI. Pour 2018 et au-delà, LOCI Bruxelles devrait pouvoir faire appel à SIBX et LOCI Tournai à SIHN. L'élaboration du plan stratégique du SGSI prévue pour fin 2015 abordera cette question.

- c) Pour répondre aux objectifs fixés dans le préambule, l'AEMS conserve sa vocation à gérer l'ensemble du parcours étudiant depuis le recrutement et l'inscription jusqu'à la fin du cursus en assumant, par conséquent, sur le site de Mons, les missions de l'ADEF (gestion administrative de l'enseignement), tout en fournissant le soutien indispensable aux facultés.

Un service administratif approprié doit en effet être apporté en soutien aux facultés et écoles dans le cadre de l'université multisites (secrétariat des autorités, gestion du portefeuille de cours, gestion des modifications de programme, procédures VAE, jurys, horaire d'examens...).

L'organisation de l'AEMS doit, par ailleurs, lui permettre d'apporter un soutien aux projets académiques développés sur le site. La possibilité d'effectuer des détachements temporaires de membres du personnel pour mener des projets ciblés sur le site doit être rendue possible à des conditions bien définies.

L'AEMS assure la gestion administrative des cours de langues (horaires, constitution des groupes, parcours étudiant...) localisés sur le site de Mons en concertation avec l'ILV. Cette gestion s'effectue conformément aux procédures et avec les outils mis à disposition par l'UCL.

L'AEMS est dirigée par un chef de service qui exerce par délégation l'autorité hiérarchique et fonctionnelle sur les membres du personnel affecté à son service. Le chef de service de l'AEMS est, en principe, le répondant du site vis-à-vis des responsables de l'administration centrale. Actuellement, le chef de service de l'AEMS se trouve dans une double ligne fonctionnelle, l'une qui aboutit au directeur de l'ADEF et l'autre vers les Dafs. Il dépend cependant hiérarchiquement du Directeur de l'administration de l'UCL en Hainaut.

Le chef de service de l'AEMS est invité au bureau et au conseil des deux facultés de la même manière que les DAF's en sorte qu'il puisse être associé en amont à la définition de la politique de l'enseignement. Il participe aussi à la commission d'enseignement du site montois.

- d) L'AREC. Vu l'environnement très concurrentiel du site, qui impose une bonne connaissance du paysage de l'enseignement et du tissu régional ainsi qu'une forte capacité de réaction, un service de communication est créé sur le site de Mons. Il est dirigé par un chef de service qui est le n-1 du responsable de l'administration centrale AREC. Il exerce par délégation l'autorité hiérarchique sur les membres du personnel affectés au site et participe au comité de direction de l'AREC de manière à garantir un partage optimal de l'information. L'extension des compétences de ce service local à l'ensemble des sites en Hainaut paraît souhaitable. L'objectif principal sera ainsi d'augmenter la visibilité et la notoriété de l'UCL en Province du Hainaut.
- e) Pour l'ADAE, le modèle proposé à Mons se rapproche plutôt du « relais local ». Ce service s'appuiera en effet sur les personnes en charge des différents volets des affaires étudiantes sur le site de Mons (gestion locative, aide sociale, aide psychologique et santé, sport, animation, restauration). Ces personnes travailleront sous la responsabilité fonctionnelle des chefs de service respectifs de LLN. La coordination sera assurée par le directeur de l'ADAE. Pour le service des restaurants universitaires, un membre du site montois pourrait entrer au conseil d'administration des SRU.

C. La direction et la coordination des services administratifs

Les services administratifs du site montois continuent à être dirigés par le directeur administratif de site. Celui-ci exerce l'autorité hiérarchique sur les chefs de service exerçant leurs activités à Mons. La question du maintien d'un poste de direction ou de coordination locale sera examinée lors de son départ à la retraite.

La coordination des services administratifs opérant sur le site montois est organisée au sein du COATO, commission de coordination où sont présents tous les directeurs de service du site de Mons. Le COATO est présidé par le directeur administratif en fonction.

Le principe du maintien d'une coordination locale des services administratifs est retenu. La personne qui assumera cette coordination à l'avenir exercerait alors, sous un statut à définir, l'autorité hiérarchique sur l'ensemble des membres de ses services par délégation directe de l'administrateur général et deviendrait membre du CODIR. L'autorité fonctionnelle resterait entre les mains des chefs de services administratifs centraux.

D. Un CPPT Hainaut a été créé lors de la fusion. Une proposition de retour à l'unicité du CPPT au vu de l'expérience acquise pendant la phase transitoire sera examinée avec la délégation syndicale en prévision des prochaines élections sociales.

6. Recherche

Il importe de maintenir une activité de recherche de pointe sur les sites de l'UCL en Hainaut dans des domaines prédéfinis (marketing, finance, entrepreneuriat, communication, ...). Cette responsabilité incombe aux instituts de recherche auxquels il appartient de promouvoir et de soutenir financièrement les activités de recherche sur les sites de l'UCL dans le Hainaut (colloques, séminaires, ...).

L'organisation de la recherche se structure autour des instituts et des centres de recherche dans le respect des règlements d'ordre intérieur de ces entités. Rien ne change sous cet angle.

Les instituts concernés veillent à associer aux activités de recherche des chercheurs exerçant leurs activités sur le site montois afin de veiller à une bonne collaboration entre les sites. Dans la mesure des moyens disponibles, ils mettent à disposition le personnel administratif nécessaire pour soutenir les activités de recherche sur le site.

7. Personnel académique, scientifique, administratif et technique

A. Généralités

Le partage équitable des ressources en personnel scientifique et académique doit permettre de maintenir l'activité sur le site montois et atteindre les objectifs fixés. C'est pourquoi les cadres montois resteront bien identifiés.

Vu l'ambition de favoriser l'innovation pédagogique et maintenir la qualité de l'encadrement dans une stratégie de différenciation, la répartition ou le transfert des ressources académiques, scientifiques et administratives entre les sites de LLN et Mons ne saurait avoir lieu uniquement sur la base de critères quantitatifs.

Tous les membres du personnel travaillant sur le site de Mons s'intègrent dans le tableau de la ligne hiérarchique tel qu'il vient d'être approuvé par les autorités académiques, ce qui n'exclut pas des délégations ponctuelles d'autorité dans les limites et conditions prévues par la note générale.

B. Cadres

L'ensemble du cadre du personnel affecté en Hainaut est clairement identifié mais n'est pas pour autant figé. La partie montoise de chaque entité est en quelque sorte photographiée à un moment précis. Le *reporting* institutionnel de l'UCL sera adapté pour rendre compte de cette distinction.

Pour ce qui concerne les facultés, le doyen gère l'ensemble des ressources qui lui sont confiées par le secteur conformément aux principes énoncés ci-dessous.

- Le cadre académique et scientifique de chaque faculté est réparti en deux sous-ensembles distincts.
- Ces cadres de départ sont ceux qui existent en septembre 2015 mais ils peuvent évoluer en fonction des décisions qui seraient prises en faculté sous le contrôle du bureau de secteur.
- Sans préjudice d'accords plus larges à convenir entre l'intéressé et le doyen, ce dernier peut mobiliser un académique à temps plein pour assurer une charge d'enseignement sur l'autre campus à raison de maximum 30 heures, soit 20 % de sa charge d'enseignement annuelle ; ces différentes mobilisations veillent à maintenir les équilibres généraux.

C. Carrière

En matière de carrières académiques, les procédures sont parfaitement intégrées et l'immunisation spécifique du cadre montois de professeurs ordinaires est levée. Les membres du personnel académique relèvent des mêmes commissions de promotion. Ils sont évalués selon les mêmes critères.

Vu les spécificités des activités du personnel administratif montois marquées par la transversalité, une commission de promotion pour le personnel administratif montois est mise en place.

8. Budget

Il est mis fin à l'attribution au site montois d'une allocation spécifique de fonctionnement établie à 4,284% de l'allocation de fonctionnement de l'UCL consolidée. Les budgets autrefois distincts sont donc fusionnés et distribués selon le schéma global. Ceci concerne l'E+F sectoriel destiné aux entités du secteur des sciences humaines et les budgets des services administratifs montois regroupés par administration (GTPH, SIHN, BIMS,..)

En outre, une ligne E+F et DIG (budgets non reportés) de site de Mons sera créée pour le fonctionnement du site de Mons.

En vertu des accords de fusion UCL-FUCaM, l'affectation au site montois des réserves constituées au BS, PNA et BEA doit également être assurée pour financer les investissements de GE et du master plan ainsi que d'autres investissements futurs. Un comité filtre sera mis en place à Mons pour valider les projets d'investissement immobiliers.

L'opportunité de prévoir un budget d'impulsion pour soutenir des projets porteurs en matière d'enseignement ou de recherche dans la province du Hainaut est examinée. Ce budget pourrait être mis à disposition du Vice-Recteur en Hainaut.

9. Mobilité entre les sites

Il est souhaitable de mettre en place une politique cohérente de mobilité en vue de faciliter les déplacements des professeurs et des membres du personnel entre les deux sites. Il s'agit d'éviter la multiplication des déplacements inutiles et d'en limiter le coût.

L'amélioration des équipements de visio-conférences et une identification plus claire et plus ciblée des personnes censées faire le lien avec le site de LLN participent à cet objectif.

En vue de limiter les coûts, l'installation d'une navette circulant entre les deux sites à heures fixes pourrait être mise à l'étude.

Divers

A noter qu'en 2016, l'UCL-Mons fêtera les 120 ans de sa présence dans le Hainaut. Ceci pourrait être l'occasion d'une bonne opération de communication.

L'adresse mail « uclouvain-mons.be » est supprimée.

10. Evaluation

Le processus de changement fait l'objet d'un accompagnement. Une évaluation sera réalisée après trois années pour mesurer la pertinence des choix réalisés.

Louvain-la-Neuve, le 16 septembre 2015