

Un plan d'action pour le Secteur des sciences humaines, fondé sur une expérience, une écoute et des valeurs

Geneviève Schamps

Avril 2021



www.genevieveschamps.be

Cher.e membre du Secteur des sciences humaines,

En exerçant ma fonction actuelle de doyenne de la Faculté de droit et de criminologie, et auparavant de présidente de l'Institut JUR-I, j'ai acquis la conviction que notre secteur peut offrir un réel soutien aux personnes qui y travaillent ou qui y étudient.

C'est dès lors avec plaisir que je vous communique le plan d'action que je souhaite développer avec vous au bénéfice du secteur durant les prochaines années, si vous m'accordez votre confiance.

Ce programme est le fruit de nombreux échanges que j'ai eus avec des membres du secteur et de l'Université. Je remercie vivement celles et ceux qui ont partagé avec moi leurs expériences, leurs perspectives et leurs souhaits.

Si vous le souhaitez, vous trouverez davantage d'informations à mon sujet sur le site suivant : www.genevieseschamps.be

Je suis enthousiaste à l'idée de travailler avec et pour vous.

Je me réjouis qu'ensemble, nous donnions sens à notre présence au sein du secteur.

Bien cordialement,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Schamps', with a long, sweeping underline that extends to the right.

Table des matières

Repères biographiques	5
Programme résumé en 5000 caractères	6
1. Alléger notre travail.....	6
2. Assurer notre stabilité de fonctionnement	6
3. Soutenir les initiatives	7
Programme détaillé.....	8
1. Le secteur.....	8
a. Devenir un réseau qui facilite le networking et encourager le bottom-up.....	8
b. Assurer des moyens financiers sur le long terme.....	9
c. Viser des projets fédérateurs	9
2. La mission d'enseignement.....	10
a. Les volumes de charge	10
b. La formation continue.....	10
c. Les taux d'encadrement, le support pédagogique et l'amélioration de la réussite	11
d. Les mémoires et les stages.....	11
e. La réforme de la formation initiale des enseignants (RFIE)	12
f. La mobilité	12
g. La pluridisciplinarité	13
h. La vie étudiante.....	13
3. La mission de recherche	14
a. Consacrer le temps nécessaire à la recherche	14
b. Travailler en amont sur les fonds régionaux, fédéraux et européens	15
c. Reconnaître les spécificités de la recherche en sciences humaines.....	15
d. Accueillir les nouvelles et nouveaux chercheur.es	15
e. Soutenir la transition professionnelle des chercheur.es.....	15
4. La mission de service	16
a. La reconnaissance des services internes	16
b. La reconnaissance des services externes	16
5. La gestion du personnel, le bien-être au travail et les engagements de notre secteur	17
a. Se donner des priorités et respecter les cycles de la vie.....	17
b. La gestion de la situation sanitaire actuelle et les perspectives futures.....	17
c. Les processus de promotion du personnel	18
d. L'égalité des genres, la diversité, l'inclusion, la lutte contre les discriminations et le soutien à la parentalité	18

e.	La qualité de nos infrastructures.....	19
f.	Notre secteur en Hainaut	19
g.	Notre secteur et l'Université Saint-Louis Bruxelles.....	20
h.	L'Université en transitions	20
	En guise de conclusion ouverte.....	21

Repères biographiques



Originnaire de la région de Tournai, j'ai grandi dans une contrée rurale au sein d'une famille où la langue de Voltaire côtoie celle de Vondel. Ce terreau m'a offert de cultiver le sens de l'amitié, de la solidarité et de la justice. J'ai réalisé un rêve en effectuant des études de droit à l'UCL(ouvain), que j'ai poursuivies par une agrégation de l'enseignement secondaire supérieur. En parallèle, j'ai obtenu le titre de traductrice et interprète jurée en langue néerlandaise. J'ai ensuite choisi de m'engager sur la voie de la recherche et de l'enseignement à l'Université, en exerçant un mandat d'assistante et en effectuant mon doctorat. Tout en percevant la complexité des tâches multiples associées à ce statut, j'ai eu la conviction que l'Université, tout particulièrement, a la faculté d'épanouir les êtres humains, en cultivant l'amour pour les savoirs et la confiance en l'originalité des personnes.

Dans ce contexte, je me suis engagée dans les questions concrètes soulevées par des thématiques de droit (bio)médical, de la personne et de la famille, de la responsabilité civile, de droit pénal et d'éthique, celles-ci comprenant de nombreuses facettes critiques et essentielles pour l'être humain.

Mes interventions scientifiques portent notamment sur le début de la vie (la procréation médicalement assistée, la gestation pour autrui), les droits du patient, la protection de la personne vulnérable, la recherche (sur les embryons *in vitro*, l'expérimentation sur la personne humaine), le prélèvement et la transplantation d'organes, l'utilisation du matériel corporel humain, la fin de vie (les soins palliatifs, l'euthanasie), l'usage des nouvelles technologies (la télémédecine, les implications de l'intelligence artificielle), la vie privée (le dossier électronique, le traitement des données à caractère personnel), la qualité des soins de santé, les responsabilités pénale et civile, l'indemnisation des dommages liés aux soins de santé, la médiation dans les soins de santé, ...

La médecine a en effet profondément changé de visage, avec les avancées de la biologie et des biotechnologies. Aujourd'hui conçue comme une réelle biomédecine, elle est plus présente que jamais dans la vie des individus et de la société. Tout en soulevant des questionnements éthiques et déontologiques, elle a traité aux droits fondamentaux de la personne.

Souhaitant m'impliquer dans ces différents aspects, j'ai fondé, en 2005, le Centre de droit médical et biomédical à l'UCLouvain, grâce à l'obtention d'un Mandat d'impulsion scientifique du F.R.S.-FNRS. Le Centre regroupe une équipe de chercheurs motivés.

La réflexion que j'ai développée porte aussi mon action dans ma fonction actuelle de doyenne de la Faculté de droit et de criminologie, tout comme auparavant lorsque j'étais présidente de l'Institut pour la recherche interdisciplinaire en sciences juridiques. Elle s'inscrit également dans l'exercice de mes autres mandats à l'UCLouvain, au sein du Comité consultatif de Bioéthique de Belgique, de l'UNICEF Belgique, ou dans le cadre de conseils scientifiques extérieurs.

www.genevieveschamps.be

Programme résumé en 5000 caractères

L'UCLouvain prévoit une gestion différenciée de nos missions via les instituts et les facultés. Nous nous impliquons toutes et tous dans ces lieux aux dynamiques singulières. Ma conception du secteur encourage ces initiatives locales dans une logique de subsidiarité. Elle permet aux personnes de réaliser leurs missions dans la **continuité**, de garantir la **cohérence** dans notre travail et de **donner sens** à notre métier et aux études universitaires. Pour y parvenir, je souhaite orienter mes efforts autour de trois leviers d'action.

1. Alléger notre travail

Vu sa taille, sa diversité et son étendue géographique, le secteur apporte une valeur ajoutée s'il se vit comme un **réseau**. À l'opposé d'une vision pyramidale, un réseau donne de l'importance à chaque personne et permet de construire des liens pour réaliser des projets de recherche ou d'enseignement multidisciplinaires et créatifs.

Au sein de ce réseau, je souhaite **revenir à l'essentiel de nos missions**. Après l'épidémie, il sera important de baisser la pression sur les personnes, de valoriser leur investissement et leurs compétences, de réfléchir ensemble à l'enseignement universitaire, aux attentes en matière de recherche, à la forme et à l'intensité de nos services.

Cette réflexion sera utilement guidée par un principe d'agilité qui consiste à **penser notre réseau au départ de nos finalités** : accompagner et orienter les étudiantes et étudiants, soutenir les chercheuses et chercheurs, construire des projets de recherche, organiser notre enseignement...

La reconnaissance des personnes et des entités est importante à mes yeux. Il nous faut construire des outils pour alléger notre travail. Je souhaite stimuler l'interaction des personnes partageant certaines missions et utiliser cette **intelligence collective** pour coordonner le développement d'outils aux effets multiplicateurs.

L'allègement appelle des mesures concrètes. Une politique claire est attendue afin d'**équilibrer le volume d'enseignement et de service** avec notre disponibilité pour la **recherche**. Le **soutien financier** doit être réactivé pour des renforts de **mandats administratifs et scientifiques**, pour les **(post-) doctorantes et doctorants**, dans leur activité ou leur transition professionnelle, ainsi que pour les **mémoires**, les **stages** et les **périodes sabbatiques**. Des constats ont été posés par les Corps, que nous devons aujourd'hui traduire en leviers d'action.

2. Assurer notre stabilité de fonctionnement

Si la vice-rectrice coordonne un réseau d'entités, elle inscrit aussi son action dans une politique émanant du Conseil rectoral. Une tâche sera d'opérationnaliser le plan Horizon 600. Nos expertises peuvent **favoriser la réalisation des engagements** : égalité des genres, diversité, inclusion, parentalité, transition, développement durable, université numérique, Open Science, FIE, Circle U, internationalisation...

Tout en soulignant notre dynamisme et la qualité reconnue de notre enseignement et de notre recherche, en Belgique et à l'étranger, mon rôle est aussi de relayer au plus haut niveau nos difficultés structurelles en matière de financement, de personnel et d'espaces de travail. **Il n'est pas concevable d'affronter ces difficultés sans rechercher des solutions et des ressources également à l'extérieur du secteur**. Dans le passé, nous avons collectivement pu amener de nouveaux moyens à ses entités. Ma priorité est d'élaborer une stratégie avec le Bureau et le Conseil afin d'améliorer notre reconnaissance.

3. Soutenir les initiatives

Afin d'encourager les initiatives *bottom-up*, il est essentiel d'être à l'écoute des situations diversifiées et d'établir de la confiance. En toute transparence, j'exprime donc ici les valeurs qui m'animent.

Mon action se fonde sur les principes de justice et de solidarité. Le premier implique que la gouvernance soit régie par un double impératif de prévisibilité et de transparence. Un cadre normatif établi à l'avance, concerté et applicable à toutes et tous, est nécessaire pour éviter les divergences ultérieures d'interprétation et donner de la sécurité aux personnes et à leurs projets. Il permet aussi de soutenir collectivement les situations spécifiques inhérentes à la diversité de notre secteur.

La solidarité suppose que l'humain est au centre de nos finalités et de nos missions : se demander comment le collectif facilite des projets particuliers, sachant que des résultats spécifiques peuvent rejaillir positivement pour les autres. C'est aussi par un regard bienveillant que nous améliorons notre qualité de vie.

Cette qualité s'épanouit si nous développons également **la communication interne au secteur**. Je serai disponible en tant que relais des aspirations de notre communauté. Les dossiers en cours feront aussi l'objet d'informations dans l'esprit d'une démarche participative.

Je suis enthousiaste à l'idée de travailler avec et pour vous. Merci pour nos échanges et votre confiance !

Programme détaillé

Ce programme propose des pistes concrètes de travail afin de réaliser ensemble, avec le Bureau et le Conseil du secteur, les actions ci-dessous, qui s'articulent autour de trois idées maîtresses :

- Alléger notre travail, en revenant à l'essentiel de nos missions et en organisant le secteur comme un réseau
- Assurer une stabilité de fonctionnement en consolidant notre cadre et notre financement par une meilleure reconnaissance de notre secteur
- Développer par l'écoute et le dialogue, une dynamique de *bottom-up*, articulée sur une gouvernance fondée sur les principes de justice et de solidarité, dans la prévisibilité et la transparence, et en développant une communication interne adéquate

L'élaboration de ce plan d'action m'offre l'occasion de partager avec la communauté du secteur un ensemble de valeurs qui m'animent et qui orienteront les positions que je pourrai développer dans les instances de l'Université si vous m'accordez votre confiance.

1. Le secteur

a. Devenir un réseau qui facilite le *networking* et encourager le *bottom-up*

Notre secteur est caractérisé par une belle variété de disciplines, une présence sur deux campus et une communauté de personnes représentant près de la moitié de l'Université. Pas moins de six facultés et de dix instituts y offrent des cadres de travail avec leur dynamisme et leurs objectifs propres. La diversité est l'ADN de notre secteur !

Dans ce contexte, je souhaite que le secteur soit une opportunité pour ses membres en le pensant comme un réseau, avec une démarche de *bottom-up*. À l'opposé d'une vision pyramidale, un réseau donne de l'importance à chaque personne et permet de construire des liens pour réaliser des projets au niveau de l'administration, de la recherche ou de l'enseignement multidisciplinaires et créatifs.

Le fonctionnement en réseau présente l'intérêt de faciliter le dialogue entre les personnes et de favoriser les rencontres aléatoires faisant avancer la science et la connaissance. Ce choix est aussi un héritage puisque notre Université s'est elle-même conçue comme « brasier d'âmes » (« *universitas studiorum* ») jusqu'à lui concevoir une construction urbaine spécifique¹. Notre réseau sectoriel permet aussi à chacune et à chacun de pouvoir s'appuyer sur les autres en cas de nécessité.

Concrètement, je souhaite engager une démarche de communication afin de mettre en valeur les membres de notre secteur, leurs projets, leurs compétences. Des moments de *networking* seront également proposés, autour de thématiques qui seront définies avec les facultés et les instituts, dans une approche de décroisement. Il s'agit de créer des opportunités d'organiser une solidarité, de susciter des synergies, afin que notre collectif devienne une force pour chacune et chacun.

¹ M. WOITRIN, *Louvain-la-Neuve, Louvain-en-Woluwe, le grand dessein*, Duculot, Paris-Gembloux, 1987, p.148.

b. Assurer des moyens financiers sur le long terme

Cette démarche de communication que je souhaite engager permettra également d'accroître la visibilité et la reconnaissance de notre secteur à l'Université et dans la société. Quels que soient les indicateurs que nous examinons, il apparaît que notre secteur tire l'UCLouvain vers le haut, tant en matière d'inscriptions aux études qu'en positionnement international de notre recherche.

Aussi, je souhaite un secteur des sciences humaines fier et confiant. Sans suffisance, bien sûr, mais sans crainte non plus.

Force est de constater que notre taille, nos résultats et notre rayonnement ne se reflètent pas exactement dans les clés de répartition des moyens au sein de l'Université. Je pense qu'il faut communiquer ce constat et le documenter, sans aucun jugement ni animosité à l'égard des autres parties de l'Université. Il est essentiel, à mes yeux, que chaque personne et chaque entité soient respectées et reconnues dans ce qu'elles apportent à l'Université.

Par le passé, alors que j'étais présidente d'institut ou doyenne de faculté, j'ai collaboré à un projet d'élaboration d'un modèle plus équitable de répartition des ressources au sein de l'UCLouvain. Ces travaux ont permis des rééquilibrages structurels (par une augmentation de postes académiques au secteur) ou temporaires (par l'obtention de renforts pour les mémoires et pour les postes d'assistant.es). Poursuivons cette entreprise. Il est non seulement souhaitable mais aussi possible de faire bouger les lignes budgétaires en visant une plus grande équité. Ce que nous avons fait ces dernières années, je m'engage à le porter à l'avenir en tant que vice-rectrice de secteur.

Je considère qu'aucun débat n'est tabou sur ces questions essentielles pour assurer le fonctionnement de nos entités et le soutien du personnel sectoriel sur le long terme. Les clés de répartition entre les entités de l'Université sont objectivement défavorables au secteur des sciences humaines. Je souhaite, avec respect et dialogue, qu'une discussion puisse être renouée à cet égard et qu'elle aboutisse à des décisions concrètes. En amont, nous pourrions développer ensemble des indicateurs clairs et visibles de notre activité au sein du secteur, afin de faciliter ce dialogue sur la répartition des moyens.

c. Viser des projets fédérateurs

Sans se substituer aux dynamiques spécifiques des facultés et des instituts, le secteur doit également encourager l'émergence de projets fédérateurs et multidisciplinaires. Notre réseau sectoriel peut favoriser de tels projets répondant à des questions sociétales de première importance qui rejaillissent d'ailleurs sur l'Université de manière générale. On peut songer, pour ne citer que deux exemples, aux initiatives naissantes autour d'un pôle art-culture-media-numérique-société ainsi qu'à la création d'une *press-room* dédiée à la vulgarisation scientifique de la communauté sur les enjeux climatiques et environnementaux et leurs implications sociales.

À cet égard, je souhaite que le secteur offre un outil pour le *fundraising*, en lien avec la Fondation Louvain. La collecte de fonds est aujourd'hui un métier à part entière. Je proposerai donc la désignation d'un.e membre du secteur qui pourrait faire lien avec des bailleurs de fonds potentiels.

2. La mission d'enseignement

a. Les volumes de charge

Pour alléger notre travail, le volume de charge d'enseignement est une dimension sur laquelle nous devons agir. Ce volume est inégalement réparti dans l'Université car le cadre académique et scientifique n'a pas suivi partout la même évolution que celui du nombre d'étudiant.es. Comme je l'ai indiqué ci-dessus, certaines clés de répartition sont défavorables à notre secteur et je souhaite qu'il y ait une discussion franche et sereine à ce sujet. Cela ne nous empêche pas, en parallèle, de réfléchir collectivement à une répartition plus soutenable de nos charges d'enseignement.

Pour le personnel académique, je souhaite que la norme théorique des 150 heures soit revue à la baisse. De la souplesse devrait être en outre introduite en fonction de plusieurs facteurs qui interviennent dans la charge globale (direction de projets de recherche d'envergure, services institutionnels, période sabbatique, volume des cohortes, nombre d'étudiant.es inscrit.es, etc.). Dans ce dossier, j'organiserai une concertation entre facultés et instituts afin de rendre cet allègement possible et reconnu. Je tiens également à ce que nous établissions à l'avance un cadre normatif concerté afin que les décisions que nous prendrons soutiennent les situations spécifiques dans un cadre clair, transparent, équitable et prévisible.

À cet égard, en tant que doyenne de faculté, j'ai contribué à la réflexion collégiale des doyennes et doyens de l'UCLouvain pour visibiliser et valoriser davantage les charges d'enseignement et leur diversité, particulièrement celles qui ne sont pas reprises dans les traditionnels volumes 1 et 2. Une note a été remise, il y a quelques mois, au conseil rectoral. Tenant compte de l'évolution de la pédagogie et des méthodes d'apprentissage, elle souligne la nécessité de prendre en considération, entre autres, l'encadrement des mémoires, des stages, les activités numériques (MOOCs notamment), les activités de 3^{ème} cycle, la formation continue, le nombre d'étudiant.es. Puissent ces travaux aboutir à leur tour à des mesures concrètes, salutaires et justes. Dans ce contexte, une réflexion sera aussi menée sur les nouvelles modalités d'enseignement à distance qui ont été mises en place en raison de la situation sanitaire. Vos efforts extraordinaires d'adaptation auront porté des acquis à préserver et des leçons à méditer.

Je serai particulièrement attentive à l'opérationnalisation de ce dossier, avec les directrices administratives de faculté et les administrations facultaires dont l'expertise est précieuse afin qu'il nous apporte du soutien et de l'allègement de la charge d'enseignement.

En ce qui concerne le personnel scientifique, je tiens à ce que soient appliquées les recommandations que nous avons négociées et approuvées en secteur en 2018. Elles sont le fruit d'une enquête auprès du personnel scientifique sectoriel et d'une concertation très constructive entre les facultés, le CORSCI et le Bureau de secteur. Je souhaite ainsi valoriser tout le travail accompli dans l'intérêt des personnes concernées.

b. La formation continue

L'Université est reconnue pour ses activités de formation continue. Comme indiqué plus avant, il convient à présent de franchir le pas et d'intégrer cette partie désormais importante de la formation universitaire dans notre activité d'enseignement à part entière.

Cela implique d'en reconnaître pleinement la charge, les programmes et les compétences spécifiques de notre administration et de nos équipes pédagogiques en la matière. Cette organisation étant moins régulée que les deux premiers cycles d'études, l'Université peut développer une plus grande flexibilité à cet égard.

c. Les taux d'encadrement, le support pédagogique et l'amélioration de la réussite

Notre secteur est caractérisé par une grande diversité de pratiques pédagogiques. En outre, il comprend les formations avec les cohortes les plus importantes d'étudiant.es et doit veiller à soutenir le personnel et les étudiant.es. Il n'y a pas de solution unique ou linéaire applicable à toutes les situations. Dans l'esprit de la démarche *bottom-up*, je souhaite que le secteur, non seulement écoute, mais aussi entende les difficultés vécues par les équipes pédagogiques et le personnel administratif confrontés à la massification des étudiant.es, et qu'il consacre, sans tabou là non plus, les moyens d'alléger leur tâche.

Le soutien pédagogique prend également appui sur les mesures dites d'aide à la réussite, qui font l'objet d'une subvention externe spécifique. Le secteur y contribue également, ainsi dans le cadre du dispositif « Pack en bloque ». Je souhaite valoriser la politique d'« amélioration de la réussite », selon la formulation soulignée lors du Forum de la réussite tenu le 19 novembre 2019, dans les tables de discussions avec les intervenants invités par la Commission Enseignement de l'AGL. Une attention particulière doit aussi être accordée aux étudiant.es venant de Hautes Ecoles – il s'agit d'un aspect que j'ai pu développer au sein de la faculté DRT en y consacrant un mandat d'assistant.e, à mi-temps, pour les accompagner spécifiquement – ainsi qu'aux étudiant.es venant de l'étranger. Il s'agit aussi d'aider au déploiement du réseau de personnes qui mettent en œuvre cette politique, avec les conseillers aux études notamment.

Certaines entités du secteur sont confrontées à un déficit structurel de ressources, alors qu'elles doivent faire face à un grand nombre d'étudiant.es. Ce déficit met en difficulté l'équilibre général des ressources au sein du secteur. Face à une telle situation, il est nécessaire d'y trouver une réponse structurelle, en augmentant ces dernières, comme indiqué plus avant.

À plusieurs reprises, il a été question d'envisager le recrutement de logisticiens d'enseignement. Je serai attentive à la concrétisation de cette excellente idée, qui ne pourra que bénéficier à notre secteur.

d. Les mémoires et les stages

Je redis ici mon intention de mettre en lumière et de faire reconnaître les charges importantes que représentent l'encadrement des mémoires et des stages, au bénéfice d'une formation de qualité des étudiant.es. Cette politique implique de la reconnaissance et des moyens.

Je souhaite donc qu'aboutisse le travail entamé par le collège des doyennes et doyens en vue d'attribuer des volumes associés à ces activités. Ayant participé à ces travaux collégiaux, je pourrai appuyer leur développement dans les instances de l'Université et faciliter leur mise en œuvre au sein du secteur.

Par le passé, j'ai contribué à l'obtention de moyens supplémentaires afin de soutenir les collègues qui avaient une lourde charge de mémoires. Ces moyens se sont traduits dans notre secteur par la distribution d'enveloppes APH, suivant une méthode que nous avons élaborée en collège des doyennes et doyens du secteur. Les personnes ont apprécié le soulagement immédiat et l'efficacité de la mesure, permettant de rendre soutenable l'accompagnement d'un grand nombre d'étudiant.es. En tant que vice-rectrice, je souhaite poursuivre sur cette voie afin que cette aide orientée pour le deuxième cycle devienne structurelle.

La généralisation des activités de stage est source d'une charge de travail non négligeable pour les équipes, qui doivent désormais gérer de nombreuses conventions et discuter avec de multiples partenaires potentiels. Cette activité est essentielle car elle relie l'Université au monde du travail et favorise la transition des étudiantes et étudiants vers le milieu professionnel. Ce développement généralisé des stages doit s'accompagner d'un outil de gestion. A l'image de la démarche que nous avons initiée au niveau sectoriel en ce qui concerne la gestion administrative des mémoires ou du parcours doctoral, je souhaite que puisse être poursuivi le développement d'un outil de gestion des stages afin de soutenir ce processus administratif important.

e. *La réforme de la formation initiale des enseignants (RFIE)*

La RFIE est à nos portes. À l'heure actuelle, le cadre législatif ne semble pas abouti car un avant-projet de décret devrait être prochainement proposé en vue d'une adoption possible dans les prochains mois. S'il ne devait pas être retenu, ce serait le décret du 7 février 2019 qui serait d'application.

Les équipes ont énormément travaillé à la co-organisation des diverses sections avec les Hautes Ecoles. L'UCLouvain a fait le choix de maximiser le partenariat avec celles-ci et les lieux d'enseignement. L'impact pour notre secteur est donc considérable et il y a lieu d'accompagner cette évolution, en concertation avec les autres secteurs, et singulièrement la Faculté des sciences et la Faculté des Sciences de la Motricité.

Si l'on perçoit bien ce que l'organisation des Masters en enseignement section 4 et des Masters agrégés section 4 (AESS) représente pour l'Université, notre implication dans les sections Bacheliers et Masters en enseignement sections 1 à 3 est inédite et suscite de nouvelles questions, tout comme elle offre des opportunités pour l'UCLouvain. Des discussions ont eu lieu et se dérouleront encore en ce qui concerne l'élaboration des nouveaux programmes de ces sections 1 à 3 et de la section 4 (en formation directe ou différée). Il convient dès lors de garantir un débat serein au sein duquel toutes les personnes concernées pourront s'exprimer. Je m'engage à instruire puis à soutenir les décisions de notre secteur à ce sujet et organiser très rapidement des réunions régulières avec les personnes et les entités impliquées.

La question des moyens associés à la RFIE est une source d'inquiétude. Nous devons être créatifs afin d'absorber la tâche qui nous incombe, sans faire exploser les coûts et provoquer de la fatigue. Des réflexions devront ainsi être menées concernant les modalités pédagogiques, la mobilité des étudiant.es ainsi que des équipes enseignantes. Il convient également de développer des outils administratifs et informatiques en vue de gérer concrètement l'interaction entre les établissements (Université, Hautes Ecoles et écoles de l'enseignement obligatoire). Un choix devra également être posé sur les structures organisationnelles qui permettront la gestion coordonnée de ces programmes co-diplômés.

Enfin, il est possible d'imprimer notre marque par une réflexion sur les contenus spécifiques que l'UCLouvain peut apporter dans ces nouveaux programmes. La RFIE peut également avoir des effets positifs sur notre recherche puisque de nouveaux champs d'investigation liés aux trois premières sections entreront désormais dans le spectre de l'Université. Au final, je souhaite que cette réforme puisse aboutir dans les meilleures conditions, afin de renforcer notre lien avec le tissu d'établissements secondaires et de renforcer les compétences des futur.es étudiant.es qui rejoindront l'Université.

f. *La mobilité*

La mobilité est de l'essence des universités depuis leur fondation. Les restrictions dont elle a fait l'objet dans le cadre de la pandémie ont été lourdement ressenties.

Notre secteur a ici montré l'exemple par son soutien aux équipes chargées de la mobilité IN en dégageant un financement pour l'achat d'un outil de gestion. Les responsables de la mobilité ont travaillé en collégialité et identifié les besoins partagés pour définir un cahier des charges. Ce financement a ainsi permis de doter le secteur d'un outil qui est actuellement utilisé et apprécié par les gestionnaires de la mobilité.

Une telle politique sectorielle pourrait être étendue à d'autres lieux où se joue la mobilité des acteurs de l'Université.

Si la mobilité est une composante importante de la vie universitaire, il est également nécessaire de continuer à y réfléchir. Diverses options d'internationalisation de nos programmes existent et nous sommes amenés à penser celle des *curricula*; nos partenaires apportent parfois une

dimension complémentaire à celle que nous pouvons offrir dans nos programmes. Les liens qui pourront être développés au sein de Circle U offrent à cet égard une opportunité. L'internationalisation n'étant pas une notion figée une fois pour toutes, je serai attentive à soutenir les évolutions et les développements des entités de notre secteur à cet égard.

g. La pluridisciplinarité

Notre secteur est fort d'une longue tradition de pluridisciplinarité : organisation de nombreuses mineures, dont des mineures transversales sensibilisant à des enjeux de société, développement de MOOCs à large public, programmes interdisciplinaires de premier et deuxième cycles, ...

Je souhaite que le secteur puisse apporter un soutien logistique à ces initiatives, dans la limite de ses compétences. Je songe notamment à deux aspects concrets.

Le premier concerne les cours de service, qui sont nombreux et font parfois l'objet de questionnements, tant au sein du secteur que dans nos relations avec d'autres secteurs. La dernière clarification des conventions de service date d'il y a une dizaine d'années et le cadre actuel n'offre plus le support idéal pour la gestion des cours de service sur le long terme. Je souhaite dès lors rendre ce cadre plus souple et plus soutenant.

Le second aspect a trait aux conventions de programmes interfacultaires. J'ai contribué à ce que notre secteur soit pionnier dans l'établissement de telles conventions, permettant aux responsables de programmes – et aux collègues qui s'y investissent – de disposer d'un cadre sur lequel s'appuyer sur le long terme dans l'organisation de programmes pluridisciplinaires. En tant que vice-rectrice, je souhaite renforcer cette démarche afin que les personnes et les entités puissent développer leur projet dans un contexte clair et stabilisé.

h. La vie étudiante

La vie étudiante est largement ancrée dans les facultés du secteur. Ce dernier n'apparaît pas d'emblée comme un lieu de proximité pour les étudiantes et étudiants, même si certains projets les concernent particulièrement, sous l'impulsion des facultés (par exemple Pack en bloque).

Il me semble important que la vice-rectrice aille à la rencontre de la réalité des étudiant.es. Leurs représentant.es sont membres des instances de ce secteur et contribuent à en déterminer les actions. La vice-rectrice porte aussi la responsabilité de relayer leurs préoccupations au niveau du conseil rectoral, par exemple.

Je souhaite ainsi avoir des échanges réguliers avec les représentant.es étudiant.es, en présence des facultés, et de favoriser l'organisation, avec les instituts, d'événements scientifiques communs permettant aux étudiant.es et aux chercheur.es du secteur de se rencontrer.

La gestion de la crise sanitaire a montré combien le dialogue avec la communauté étudiante et leurs organisations est indispensable, riche, et fécond. Voici des années que ce dialogue m'anime, autant que je l'anime en tant que doyenne. Les étudiantes et les étudiants sont en effet des partenaires à part entière de la démocratie universitaire. Cette approche est essentielle pour l'Université, qui peut outiller au mieux celles et ceux qui s'y forment afin qu'ils puissent agir plus tard en tant que citoyens et acteurs du Monde.

3. La mission de recherche

a. Consacrer le temps nécessaire à la recherche

Souhaitant revenir à l'essentiel de nos missions, j'entends mettre en place des mesures concrètes afin de retrouver du temps long pour la recherche. Notre secteur, s'inscrivant dans une dynamique globale de notre Université, place la recherche au cœur de ses missions. D'importants arbitrages ont permis ces dernières années d'équilibrer nos ressources en faveur des lieux de la recherche, pilotés par nos dix instituts. Les défis restent cependant nombreux afin d'offrir un cadre de travail où chacune et chacun peut se consacrer à ce temps long de la recherche, dans le contexte notamment de l'Open science et de l'expansion du numérique.

Grâce à la volonté de nos chercheur.es, la qualité de la recherche a toujours primé sur la quantité. Pour soutenir cette valeur, notre secteur doit encourager la créativité et la prise de risque. Nous devons soutenir et protéger celles et ceux qui s'engagent dans un programme innovant, en leur ménageant le temps requis par la quête d'excellence.

Les conditions de travail actuelles nous astreignent parfois à des échéances trop courtes. C'est particulièrement le cas pour le personnel scientifique ou académique temporaire. Dès lors, plusieurs mesures concrètes peuvent être envisagées au niveau sectoriel pour aider ces personnes à finaliser leur recherche dans les temps.

Tout d'abord, s'agissant du personnel scientifique temporaire, je souhaite revenir aux « 10 recommandations » validées par le Bureau de secteur le 24 septembre 2018. Ces recommandations sont le fruit d'une année de travail : elles sont basées sur les résultats d'une vaste enquête du CORSCI au sein du secteur et ont été co-construites avec les facultés et les instituts. A ce jour, deux recommandations sur 10 sont à l'instruction. Il me semble que nous devons nous appuyer sur ces éléments pour développer une véritable politique de soutien au personnel scientifique temporaire. Celle-ci devra être aussi validée par le Conseil de secteur et communiquée largement en interne.

Pour l'ensemble du personnel de recherche, je souhaite introduire de la flexibilité dans la répartition de nos missions. Plus concrètement, si une personne souhaite monter un projet de recherche innovant, avec l'appui des entités auxquelles elle appartient, il convient de l'alléger de certaines charges d'enseignement. A l'instar des enveloppes APH, nous pouvons construire progressivement une enveloppe permettant de soutenir ces situations concrètes, en collégialité avec les responsables d'entité.

Il est également important d'aider les instituts à se doter des instruments nécessaires pour faciliter la construction de projets.

La recherche nécessite qu'à un certain moment, on puisse s'y consacrer pleinement, en solidarité avec une équipe. C'est déjà le cas pour l'organisation de périodes sabbatiques. Il s'agit toutefois d'un état d'esprit qui peut se généraliser collectivement si les autres charges sont allégées. Je ne souhaite pas mettre en place de mesure linéaire, tant les situations sont diversifiées au sein du secteur, mais utiliser la subsidiarité et la connaissance du terrain par les instituts et les facultés afin de construire cette politique de soutien à la recherche.

b. Travailler en amont sur les fonds régionaux, fédéraux et européens

Les appels à projets sont diversifiés et leur dépôt se complexifie. En lien avec l'ADRE, le secteur doit soutenir les instituts qui souhaitent développer des outils ou des assistances pour le montage de dossiers. Nous pouvons aussi agir en amont pour l'anticipation de certains appels, leur formulation, selon l'intérêt et la disponibilité des chercheur.es.

En concevant le secteur comme un réseau, nous ouvrons également les opportunités de collaborations libres sur des thématiques de recherches communes et transversales. Cette démarche peut se développer au niveau sectoriel, sans exclure les liens avec d'autres secteurs.

Mon expérience au sein du Secteur des sciences de la santé – en tant que professeure à la Faculté de médecine et médecine dentaire et à la Faculté de santé publique, membre affiliée à l'Institut de recherche santé et société –, ainsi que ma connaissance des Cliniques universitaires St Luc et encore réalisation de projets de recherche avec des chercheur.es du Secteur des sciences et technologies, sont des atouts pour offrir un cadre propice à relier les chercheurs et chercheuses de disciplines diverses. Ces expériences m'ont donné une fibre interdisciplinaire dont j'entends faire profiter notre secteur.

J'ai aussi pu voir les bénéfices de cette démarche en m'inscrivant dans des projets de recherche avec d'autres universités, dont la KU Leuven où je suis professeure invitée, et au travers des réseaux internationaux que j'ai co-fondés. Je suis profondément convaincue de la fertilité du lien pouvant exister avec les autres secteurs de l'Université. Tout comme je suis résolument persuadée de la fécondité de nos liens avec les autres universités du pays, d'Europe et du monde (v. par exemple le programme Horizon Europe 2021-2027).

c. Reconnaître les spécificités de la recherche en sciences humaines

Notre secteur connaît une diversité des disciplines et une variété de formes et supports de la recherche qui nous enrichissent et nous incitent à ne pas porter un regard unique sur la manière de faire la science.

En conséquence, nos spécificités en matière de développement des bibliothèques, de promotion, de conservation et de mobilisation des archives, ainsi que dans la gestion de revues scientifiques, par exemple, doivent être reconnues au sein de l'Université.

d. Accueillir les nouvelles et nouveaux chercheur.es

Les instituts sont les lieux d'ancrage privilégiés des chercheuses et chercheurs. Le secteur peut offrir aux instituts et aux commissions doctorales un accompagnement favorisant leur accueil au début de leur contrat. Dans cet esprit, des outils simples tels qu'un vade-mecum, comportant une partie commune et une partie spécifique à chaque institut ou commission doctorale, peuvent contribuer à la qualité de cet accueil.

e. Soutenir la transition professionnelle des chercheur.es

L'Université a une politique forte soutenant la transition professionnelle des étudiant.es de master. A l'instar de cette politique, il me semble tout aussi important d'offrir un accompagnement et des aides aux chercheur.es, en particulier les doctorant.es ou les post-doctorant.es, afin de faciliter leur transition professionnelle. Il s'agit d'une politique nécessitant une coordination entre les facultés et les instituts que nous pourrions mettre en action avec le Bureau de secteur.

4. La mission de service

a. La reconnaissance des services internes

Au cœur du fonctionnement de notre université, se trouvent des femmes et des hommes qui s'investissent pour nous représenter dans de multiples instances et qui acceptent de piloter des commissions ou d'autres entités pour la collectivité.

Certaines fonctions sont adéquatement rendues visibles car elles s'inscrivent dans une ligne hiérarchique ou fonctionnelle. D'autres, tout aussi essentielles, ne font pas l'objet d'une reconnaissance suffisante, lorsque vient le temps des promotions, en particulier. Que l'on songe, en particulier, aux fonctions liées à la responsabilité de grands jurys, de commissions doctorales étendues, de commissions d'enseignement, d'écoles, de coordination de projets de recherche complexes, de participation à diverses instances transversales de l'Université, comme le Conseil de la recherche.

Cette liste n'est pas exhaustive et devra faire l'objet d'une analyse attentive au regard de nos expériences de terrain. Je souhaite que ces fonctions soient mises en évidence, déjà en étant affichées si possible dans le répertoire. Je compte aussi examiner si les personnes qui exercent ces fonctions disposent des outils et des ressources nécessaires pour effectuer leur mission de service. A cette fin, dans le cadre d'une culture de qualité, il est important d'entendre l'avis des personnes qui exercent ces missions, afin de développer un savoir commun sur nos pratiques et de favoriser une transmission des expertises. Il convient aussi, avant que se marque l'usure ou l'amertume, que ces personnes puissent être entendues dans leur souhait de céder leurs tâches d'intérêt collectif pour se recentrer sur les autres missions universitaires.

Une question récurrente a trait à l'enseignement dans le cadre de la formation continue. Comme je l'ai indiqué plus avant, celle-ci prend de l'ampleur à l'Université et une place encore plus importante lui sera sans doute offerte à l'avenir. Répondant à des besoins de la société et favorisant la visibilité de l'Université à l'extérieur, certaines formations donnent lieu à un auto-financement, alors qu'il n'en est pas de même pour d'autres, les enseignant.es intervenant gratuitement. S'il est intéressant pour l'Université que de telles formations soient offertes, il convient alors que nous décidions collectivement de les soutenir et que l'investissement des enseignant.es soit formalisé en l'incluant dans leur mission d'enseignement.

b. La reconnaissance des services externes

Beaucoup de membres de notre secteur rendent bénévolement des services à la société, parfois même en représentation de notre institution, en partageant leur expertise dans des instances ou des commissions au niveau fédéral, régional ou dans des ASBL, par exemple. Notre présence dans ce tissu de la société est une richesse pour notre institution. Une visibilité et une reconnaissance de ces services me semblent également nécessaires. Elles alimentent en outre la qualité notre « Secteur-Réseau » auquel toute personne peut faire appel.

D'autres types de services s'effectuent sous la forme de prestations entrant au budget de l'université. Une partie en revient aux personnes réalisant le service, tandis qu'une autre est incorporée dans le patrimoine non affecté de l'Université et est donc globalisée. Une réflexion peut avoir lieu à cet égard afin que ces revenus puissent servir aussi la politique des entités du secteur les ayant générés.

5. La gestion du personnel, le bien-être au travail et les engagements de notre secteur

a. *Se donner des priorités et respecter les cycles de la vie*

Chaque jour, on demande un peu plus à l'Université et à ses membres. Les enseignements se sont diversifiés, élargis à un public plus vaste, alors même que notre environnement de recherche s'insère dans des schémas de compétition et que les sources de financement se sont complexifiées. Comme indiqué, on attend également de l'universitaire qu'il mène des missions de service pour son institution, pour la société scientifique ou la société en général, se traduisant notamment par un grand nombre de représentations, d'avis ou de prises de position.

Dans un contexte où tout est prioritaire et où l'on a le souci de bien faire, un membre du secteur peut ressentir de l'essoufflement, voire se trouver en risque de *burn-out*. A cet égard, il est important que le secteur, qui coordonne nos missions, y soit vigilant.

Dans le parcours que l'on mène à l'Université, il n'est pas justifié de devoir être amené.e à répondre à toutes les exigences en même temps. Il convient de respecter des cycles de vie et permettre de (re)trouver du sens. Dans la coordination entre facultés et instituts du secteur, je souhaite que l'on puisse écouter les priorités que chaque personne souhaite suivre à un moment donné de sa carrière, tout en garantissant une cohérence de l'ensemble. Il me semble nécessaire d'accorder de la flexibilité afin que chacun puisse se concentrer, pour un temps donné, à un nombre limité de projets prioritaires, en parfaite concertation, avec les entités, qu'il s'agisse de l'enseignement, de la recherche ou du service.

b. *La gestion de la situation sanitaire actuelle et les perspectives futures*

La situation sanitaire, que nous connaissons depuis plus d'un an, a engendré une modification drastique de l'organisation de notre travail et de nos études. Des mesures d'urgence ont dû être prises afin de soutenir les personnes en difficulté. En tant que doyenne, j'ai eu l'occasion de gérer cette crise à la Faculté DRT, avec toute l'équipe, en apportant du soutien, en entretenant un dialogue avec le personnel et les étudiant.es, tout en mobilisant des moyens. J'ai également pu apprécier les démarches de qualité du CORSICI et la réaction de notre Université quant au prolongement des bourses de trois mois et la possibilité d'une septième année de mandat pour les assistantes et assistants. Ces mesures sont en effet justifiées par des besoins réels sur le terrain.

Au niveau sectoriel, nous devons veiller à soutenir les personnes et leurs projets sur la longueur. Un soutien particulier aux chercheur.es sous contrat temporaire, en ce compris les assistant.es, doit être mis en place. Certains projets de recherche, nécessitant un travail de terrain, ont pâti du long confinement et il est nécessaire que la vice-rectrice de secteur se mobilise pour que l'Université apporte des solutions raisonnables pour couvrir des prolongements de contrat. En outre, les réseaux de solidarité et les actions d'amélioration de la réussite devront être rapidement mis en place pour soutenir la communauté étudiante. Le personnel, qui a dû s'adapter dans des conditions de travail et de vie difficiles, doit également bénéficier de ce soutien.

Il y a lieu de faire un bilan de ce que la situation engendrée par la pandémie modifiera durablement dans nos pratiques, en lien avec l'ARH. Si la généralisation rapide et forcée du télétravail a impliqué beaucoup d'inconfort, une réflexion sur un usage volontaire et harmonieux du télétravail avec les responsables d'entité devrait être menée pour alléger notre tâche. Les outils de travail à distance et de gestion de projets collectifs sont à présent disponibles et pourraient, le cas échéant, éviter des déplacements inutiles, parfois fatigants, risqués, somptueux ou non écologiques. Néanmoins, au regard notamment de l'importance et de la richesse des relations sociales, il me semble qu'il restera essentiel de travailler et d'enseigner en présence et que la recherche universitaire continuera à s'alimenter grâce aux rencontres physiques.

c. Les processus de promotion du personnel

Les promotions du personnel administratif ou académique constituent des étapes importantes pour les membres du secteur. Certains processus génèrent toutefois de l'incompréhension, voire de la souffrance.

Dans l'esprit d'une amélioration qualitative de leur fonctionnement, il me semble important de réaliser une évaluation de ces processus. Déjà, le CORTA a établi un ensemble d'observations constructives sur la procédure de promotion du PAT, tandis que les entités concernées, au sein desquelles les coordinatrices administratives d'institut et les directrices administratives de faculté, ont formulé des propositions d'amélioration. Je m'engage à organiser un débat transparent sur cette question afin que le secteur dépose des propositions concrètes et consensuelles d'amélioration à l'échéance d'un an après ma prise de fonction.

Le processus de promotion des académiques nécessite, lui aussi, d'être repensé. Il convient de saluer le travail des membres des commissions, tout en constatant que celles-ci doivent fonctionner en l'absence de grilles claires, communes et harmonieuses, d'appréciation des dossiers. Il y a actuellement deux commissions dans le secteur qui interviennent selon des critères propres. Je suis très attentive à ce qu'une information transparente soit délivrée en amont des processus, c'est-à-dire dès le début de la période sujette à promotion, ainsi qu'aux évaluateurs. Aujourd'hui, le lien entre le PAIC et l'évaluation faite par la commission de promotion n'est pas toujours évident. Par ailleurs, il ne me semble pas que la politique générale d'égalité des genres soutenue par l'Université trouve une déclinaison explicite dans le travail des commissions. Ce dossier nécessite donc une évaluation et des concertations au sein du secteur, dont je souhaite que des propositions soient déposées à l'échéance d'une année.

d. L'égalité des genres, la diversité, l'inclusion, la lutte contre les discriminations et le soutien à la parentalité

Au sein du secteur, nos expertises peuvent favoriser la réalisation des engagements de l'Université en ce qui concerne notamment l'égalité des genres, la diversité, l'inclusion, la parentalité, dans le cadre de nos missions (enseignement, recherche, service). La fonction de vice-rectrice permet d'y être attentive également dans les instances de l'Université.

Il est, par exemple, nécessaire de veiller à l'égalité des chances lors du recrutement ou de la promotion des personnes, sur base de leurs compétences, sans tenir compte de l'âge, du genre, de l'orientation sexuelle, du handicap notamment. Il est important d'avoir conscience de l'existence possible de biais implicites et d'être attentif.ve à ne pas en induire via des stéréotypes ou des préjugés. Par ailleurs, il convient aussi de participer à l'amélioration de la lutte contre les discriminations et contre le harcèlement. Il s'agit également de promouvoir des mesures de soutien à la parentalité.

La promotion de la diversité, de l'inclusion et de la parentalité passe également par des actions très concrètes comme un regain de vigilance dans le choix des lieux et des heures des activités. Quand, par exemple, cessera-t-on de tenir pour évident qu'une réunion puisse débuter à 17 heures ?

Sur les questions touchant à l'égalité des genres, je tiendrai notamment compte des considérations émises dans le *Memorandum du Corps scientifique – 17 propositions pour améliorer l'Université en matière de politique de Genre* (2019) en vue de cet objectif majeur pour une Université toujours plus représentative de la société.

e. La qualité de nos infrastructures

L'organisation d'un planning de rénovation de nos infrastructures à Louvain-la-Neuve est réalisée avec l'intervention d'un comité (dit « comité filtre ») coordonnant les demandes, en collégialité avec les entités au niveau du secteur. Il y a plusieurs enjeux importants dans l'avenir.

Ils ont notamment traité aux suites à donner au développement des deux Learning Centers et au déménagement d'entités en cascade qui a été programmé. Ces déplacements nécessitent toute l'attention de la vice-rectrice et l'organisation d'un accompagnement pour les personnes concernées. Les délais s'allongent, créant un climat d'incertitude et des pertes d'adhésion au projet global. Je souhaite qu'un calendrier réaliste et clair soit établi très rapidement. Dans ce dossier, des questions globales (relevant des autorités de l'université) rejoignent des préoccupations concrètes de terrain. Je compte être le meilleur relais de ces préoccupations et veiller à l'élaboration de solutions collectives aux problèmes qui se posent encore.

Il y a aussi un enjeu important de communication autour des projets de rénovation et de développement. Cet aspect est essentiel pour la qualité de vie au travail.

Il convient également de mener d'importants travaux d'isolation des bâtiments et de durabilisation de nos infrastructures afin de mettre en œuvre les objectifs du Plan transition de l'UCLouvain et soutenir l'évolution de chacun de nos sites vers des campus durables.

Malgré l'intervention du comité filtre, il peut arriver que l'urgence de nos besoins dépasse les moyens que nous recevons. Je souhaite en faire état au niveau central afin qu'une discussion efficace et constructive soit menée à cet égard. La qualité de nos espaces de travail constitue en effet une dimension importante de notre bien-être.

Régulièrement d'ailleurs, un constat de manque d'espace de travail est réalisé. La qualité de mon relais au niveau central est dès lors fondamentale pour y répondre de manière effective.

Une réflexion de fond devra également être menée quant à la construction d'un bâtiment aux fonctions mixtes d'enseignement et de recherche. La crise sanitaire a mis ce projet en attente, mais il est dans l'intérêt du secteur de procéder à l'analyse des besoins afin de pouvoir en informer les instances adéquates, dans la perspective de la négociation du prochain Master Plan.

f. Notre secteur en Hainaut

Dans le respect des règles de gouvernance adoptées par le Conseil académique et le Conseil d'administration, c'est au travers des facultés et des instituts multisites que se situe l'articulation entre les sites de Louvain-la-Neuve et de Mons.

Je souhaite maintenir ce principe de subsidiarité, qui implique aussi qu'un ensemble de matières sont discutées et arbitrées par des instances de site (ainsi, par exemple, les décisions sur les infrastructures et les locaux). Dans une perspective d'amélioration de la qualité, il pourrait cependant être utile d'évaluer l'application de ces règles de gouvernance à intervalle régulier, dans une interaction que le secteur peut initier avec les actrices et les acteurs du multisite.

Notre secteur doit être en mesure de penser notre développement plus globalement en Hainaut et à Charleroi en particulier. Des opportunités particulières s'y situent dans un avenir proche (FEDER, RFIE, Pôle GHDC). Dans l'esprit du « Réseau » que je propose d'insuffler à notre secteur, ces dossiers particuliers peuvent en intéresser tous les membres, avec des lieux favorisant une dynamique de rencontre et d'interaction sur des questions de sciences humaines.

g. Notre secteur et l'Université Saint-Louis Bruxelles

Le processus d'intégration du pôle montois de notre secteur, les énergies déployées et l'expérience qu'il nous a insufflée, devraient nous porter à reprendre, avec confiance, le projet de fusion avec l'Université Saint Louis – Bruxelles. Compte tenu des belles opportunités et des bénéfices possibles de ce rapprochement, il serait regrettable de ne pas revitaliser ce processus laissé à l'arrêt en raison notamment de la crise sanitaire.

En tant que présidente de l'Institut JUR-I, puis doyenne de la Faculté DRT, j'ai acquis une belle connaissance de ce dossier et de ses implications en ce qui concerne les aspects humains et institutionnels.

Il est aussi important de préparer notre secteur à étendre son réseau, d'une manière qui apporte des bénéfices à l'ensemble. Cela implique de la part de la vice-rectrice de secteur de veiller à ce que ce rapprochement n'occasionne pas de pénalité inutile sur nos charges administratives et sur nos processus de fonctionnement. L'esprit de notre action en « Secteur-Réseau » doit permettre d'élargir nos opportunités sans alourdir ce fonctionnement.

h. L'Université en transitions

Face à la crise écologique et à la fracture numérique, l'Université, tant dans ses missions d'enseignement et de recherche que dans la gestion de ses ressources, se doit de participer activement aux différents processus de transition en cours au sein de la société et de les stimuler en montrant l'exemple.

Emanation du Plan Horizon 600 de l'Université, le Plan transition de l'UCLouvain place les Objectifs du développement durable des Nations Unies au cœur de la vision de notre Université à l'horizon 2030 et au-delà. Je souhaite que soit mis en évidence le rôle essentiel des sciences humaines dans cet engagement en termes d'enseignement et de recherche et que le secteur prenne sa part dans la transition vers des campus durables.

Il est également indispensable de faire monter le secteur dans le train de la révolution numérique en cours, tout en s'attachant à garantir qu'elle soit accessible à toutes et tous, tant les inégalités sociales face au 'tout digital' sont importantes.

En guise de conclusion ouverte

En guise de conclusion, et vous remerciant d'avoir parcouru l'ensemble de ces réflexions, réalisations et idées concrètes d'action, je souhaite vous offrir deux citations qui me tiennent à cœur, dans mon travail et dans ma vie. Quelle que soit votre préférence quant à la vision pour notre secteur, je souhaite qu'elles puissent vous apporter autant d'inspiration qu'elles ont pu me porter jusqu'à ce jour.

« (...) ce qui donne du sens à notre vie, c'est de nous lancer dans des actions qui nous mettent en lien avec les autres : agir avec les autres, agir pour les autres... Le travail d'équipe donne du sens, l'altruisme donne du sens. Et ils font naître du bonheur. » (Christophe André)

« Depuis quelque temps, j'avais pris conscience que les vérités de vie s'incarnent moins dans les idées que chez les êtres. Les idées sont importantes, mais elles se dessèchent si elles ne sont pas effectivement vécues par les êtres. » (François Cheng)