



**HAL**  
open science

## Université Claude Bernard Lyon 1 - UCBL

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Claude Bernard Lyon 1 - UCBL. 2010. hceres-02026303

**HAL Id: hceres-02026303**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026303v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Section des établissements

# Rapport d'évaluation de l'Université Claude Bernard - Lyon 1



novembre 2010



agence d'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

# Rapport d'évaluation de l'Université Claude Bernard - Lyon 1



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

novembre 2010



# Sommaire

Présentation	5
La stratégie en matière de recherche	7
I – Les moyens de la stratégie	7
1 ● Budget recherche	7
2 ● Personnel	7
3 ● Le système d'information de la recherche	8
II – Organisation de la recherche	8
1 ● La recherche en sciences	8
2 ● La recherche en sciences du vivant	8
3 ● La recherche en environnement	8
4 ● Les réseaux thématiques et les pôles de compétitivité	8
La stratégie en matière de valorisation	9
La stratégie en matière de formation	11
I – La population étudiante et sa répartition	11
II – Le pilotage de l'offre de formation	11
III – Lisibilité de l'offre de formation, aide à la réussite et TICE	11
1 ● En licence	11
2 ● En master	12
3 ● En santé	12
IV – Les études doctorales	12
V – Le rôle des écoles et instituts (écoles internes selon l'article 713-9) dans la formation	13
VI – Le service FORMation Continue et ALternance (Focal)	13
VII – L'orientation et l'insertion professionnelle des étudiants	14
VIII – Environnement de travail - Documentation	14
Stratégie en matière de vie étudiante	17
I – L'étudiant, acteur de la vie de l'établissement	17
II – Qualité de la vie étudiante	17
III – Bien-être de l'étudiant	17
IV – L'ouverture internationale	17

Stratégie en matière de relations extérieures	19
I – Développement des relations inter-établissements	19
II – Relations avec les EPST et les Epic	19
III – Relations avec les collectivités	19
IV – Relations avec les milieux socio-économiques	20
Stratégie en matière de relations internationales	21
I – Pilotage	21
II – Actions menées en faveur de la recherche	21
III – Actions menées en faveur de la mobilité	21
IV – Actions menées en matière de la formation	21
La gouvernance	23
I – Gouvernance générale	23
II – Les systèmes d'information	24
III – Ressources humaines	24
IV – Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière	25
V – Politique immobilière	26
VI – Capacité d'autoévaluation et management de la qualité	26
VII – Hygiène et Sécurité	27
Relations avec le CHU	29
La stratégie en matière de communication	31
Conclusion et recommandations	33
I – Les points forts	33
II – Les points faibles	33
III – Les recommandations	34
Liste des sigles	35
Observations du président	39
Organisation de l'évaluation	41

# Présentation



Créée par un décret de décembre 1970, l'Université Claude Bernard - Lyon 1 (UCBL) se présente comme une université des sciences et des technologies d'une part, des sciences de la vie et de la santé d'autre part. Par l'incorporation de l'IUFM de l'académie de Lyon en juillet 2007, elle forme également aujourd'hui aux métiers de l'enseignement.

Avec près de 35 000 étudiants, l'UCBL est la 4<sup>ème</sup> université française et une des deux premières par le nombre d'étudiants en santé (14 779). C'est aussi un acteur économique et social majeur de la région Rhône-Alpes. Elle y assure 67 % des formations de santé, 48 % des formations en sciences et techniques des activités physique et sportives (Staps) et 43 % des formations des sciences et des ingénieurs. Avec plus de 4 000 membres du personnel, l'UCBL est un des premiers employeurs publics de la région.

L'UCBL s'étend aujourd'hui sur 14 sites représentant une surface bâtie de 473 000 m<sup>2</sup>. Les sites de Lyon Est (site Rockefeller et site de la Buire), dévolus aux sciences de la santé, sont voisins des grands hôpitaux de Lyon. Le site de la Doua, à Villeurbanne, est dédié aux sciences et aux technologies. Le site de Lyon-Sud Charles Mérieux est celui de l'UFR de médecine Lyon-Sud. Les autres sites hébergent l'Observatoire de Lyon à Saint Genis-Laval, l'institut des Sciences financières et d'Assurances (Isfa) à Gerland, l'institut textile et chimique à Roanne et l'IUFM à Bourg-en-Bresse, Saint-Étienne, Croix-Rousse et Villeurbanne. L'IUT A est localisé à Bourg-en-Bresse et à Villeurbanne La Doua, l'IUT B à Villeurbanne Gratte-Ciel. Il faut encore noter la station de biologie marine à Tamaris-sur-Mer.

L'offre de formation comporte, en licence (L), 12 mentions en sciences, technologies, santé, 4 en Staps et 50 mentions de licences professionnelles (LP). En master (M), il existe 21 mentions, presque toutes cohabilitées avec d'autres établissements du Pres. Les composantes de l'UCBL sont organisées en deux grands groupes :

- les sciences et technologies (UFR sciences et technologies, UFR Staps, École polytechnique universitaire de Lyon (Epul), IUT Lyon 1, Isfa), l'IUFM et l'observatoire (CPE) ;
- les sciences de la santé (UFR de médecine Lyon-Est, UFR de médecine Lyon-Sud Charles Mérieux, institut des Sciences pharmaceutiques et biologiques, UFR d'odontologie, institut des Sciences et Techniques de réadaptation, département de formation et centre de recherche de biologie humaine).

L'UCBL dispose d'un programme de formation continue (2<sup>ème</sup> de France en termes de chiffre d'affaire) et de validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE).

L'université compte 84 unités de recherche, dont 65 unités mixtes de recherche (UMR), en association avec le CNRS, l'Inserm, l'Inra, l'Inrets et l'INRP.

L'UCBL participe à plus de 80 projets européens et bénéficie d'une centaine de projets soutenus par l'ANR.

83,8 % de ses enseignants-chercheurs (EC) affectés dans les unités de recherche sont publiants. 83,3 % des unités de recherche sont notées A ou A+. Dans le domaine clinique avec un score Sigaps de 36 769, Lyon 1 se situe 4<sup>ème</sup> sur le plan national.

L'UCBL participe à un réseau thématique de recherche avancée (RTRA) et à 3 réseaux thématiques de recherche et de soins (RTRS).

Pour la valorisation, l'UCBL a créé les filiales "Ezus Lyon 1" et "Lyon ingénierie projet (Lip)". Elle a aussi créé la Fondation "Lyon Fondation" pour la levée de fonds pour la recherche.

L'UCBL est membre fondateur du Pres "Université de Lyon". Le Pres a notamment pris en charge les écoles doctorales (ED) et la protection de la propriété intellectuelle par une filiale "Lyon sciences transfert". Outre le Pres, l'UCBL est insérée dans son territoire, d'une part par une convention signée avec les Hospices civils de Lyon (HCL) en 2009 et par la constitution d'un groupement de coopération sanitaire (GCS) Lyon cancérologie universitaire, d'autre part en participant aux pôles de compétitivité de la région et par la signature de chartes avec les groupements professionnels.

Pour ce qui concerne les relations internationales, on relève l'existence d'une dizaine de laboratoires internationaux associés (LIA) et des collaborations renforcées avec des laboratoires à l'étranger, notamment en Chine. Pour la formation, des dispositifs de co-diplomation sont actuellement mis en place ou développés avec des universités d'Allemagne, du Canada, de Chine, du Liban, de Tunisie et du Vietnam.

Pour la vie étudiante, le fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE) est géré directement par les étudiants et il existe une politique associative très soutenue, 50 associations étant domiciliées à l'UCBL. Les étudiants participent activement à la gestion de l'université avec deux vice-présidents étudiants et une participation électorale de 19,57 % aux élections aux conseils centraux.

En termes de gouvernance, l'UCBL est passée aux responsabilités et compétences élargies (RCE) le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Le budget de l'UCBL s'élève à 392 M€ (budget 2010 après DBM) dont 57,2 % couvrent la masse salariale des agents de l'État. À noter que 2,5 % du budget sont réservés au pilotage.

L'UCBL, via le Pres, émerge à l'opération Campus. Le plan Campus de Lyon prévoit notamment des aménagements importants du site de la Doua et des sites de Lyon Sud. En complément, une intervention des collectivités territoriales permettra la rénovation du campus Rockefeller.

Le CA de l'UCBL tient à affirmer ses valeurs de laïcité, d'humanisme, d'égalité hommes-femmes et de solidarité dans une charte des valeurs, tout en souhaitant également développer une culture de l'évaluation et de la qualité. Dans son projet 2011-2014, l'UCBL annonce son intention :

- de poursuivre son développement académique avec des ambitions métropolitaines et internationales ;
- de poursuivre la modernisation de sa gouvernance ;
- d'accroître son ouverture à la société, au service des étudiants et de son personnel, et d'affirmer une politique de lutte contre les discriminations.

# La stratégie en matière de recherche

La stratégie de recherche de l'UCBL est tout entière guidée par la volonté de l'établissement de figurer parmi les grandes universités scientifiques internationales. L'université a choisi, dans ce but, de soutenir des axes prioritaires, en nombre limité, en santé (infectiologie, cancérologie, neurosciences, nutrition), matériaux et environnement, et de développer, dans ces trois axes, des structures fédératives auxquelles sont adossées des plateformes techniques performantes. Elle a encouragé le regroupement d'un certain nombre d'unités de recherche et a mis en place une politique de soutien à la recherche fortement liée aux classements internationaux (Shangai, SIR<sup>1</sup>). Des partenariats étroits sont noués avec les organismes de recherche nationaux (CNRS, Inra, Inserm, Inria, Inrets) et avec les autres établissements du site lyonnais (en particulier Insa, ENS, ECL).

L'évaluation globale du potentiel de recherche<sup>2</sup> s'établit ainsi :

- dans le domaine des sciences, 93 % des unités sont A ou A+ ;
- dans le domaine des sciences du vivant, 71 % des unités sont A ou A+ ;
- dans le domaine des sciences humaines et sociales (SHS), 2 des 7 unités sont notées A.

## I – Les moyens de la stratégie

### 1 • Budget recherche

Le budget global recherche inscrit au contrat quadriennal (hors salaires mais préceptif ANR inclus) s'élève à 30 M€ en moyenne sur la période 2007-2010. Il est réparti de la façon suivante : 58 % en dotation de base des laboratoires prenant en compte le nombre de publiants et la notation, 26,2 % pour les charges fixes, 11,5 % pour les structures fédératives et 4,3 % pour les appels d'offres. La dotation de base est ventilée en 4 grands pôles thématiques : mathématiques-Stic, sciences du vivant et de la santé, physique-chimie-SPI-sciences de la terre et de l'univers, SHS. Notons que le bonus qualité publications (BQP) récompense la publication dans les meilleurs journaux et, relayé par une politique incitative forte sur l'adressage des publications, a permis une progression régulière de l'identification de l'établissement dans les classements internationaux. Le conseil scientifique a récemment rétabli un bonus qualité recherche limité (BQR, 150 k€) pour financer des projets à hauteur moyenne de 15 k€. En complément, un bonus qualité industrie (BQI), à hauteur de 450 k€, est abondé par Oséo.

Les ressources contractuelles sont importantes : 24 M€ proviennent des grandes entreprises pour 60 % du total HT et pour le reste de petites entreprises régionales (représentant 60 % du nombre d'opérations, ce qui traduit la bonne implantation de l'université dans le tissu économique régional), 6 M€ de l'Union européenne mais avec un nombre de contrats FP7 en baisse par rapport au FP6, 6 M€ de l'ANR, ce qui place l'UCBL au second rang en France, 4 M€ de ressources propres et 3 M€ des collectivités territoriales. Elle a levé 2 M€ par sa fondation partenariale.

### 2 • Personnel

Environ 4 000 agents<sup>3</sup> sont concernés par le projet recherche de l'établissement avec une répartition de 45 % d'EC, 20 % de chercheurs, 10 % latos et 17 % ITA<sup>4</sup>. Sur ces 4 000 personnes, 37 % sont de l'UCBL, ce qui traduit la très forte intégration de l'UCBL dans son environnement local. 69 % du total des EC de l'établissement sont publiants.

L'UCBL pratique un recrutement exogène satisfaisant pour les MCF, avec une progression régulière de 2007 (71 %) à 2010 (81 %). Cependant, elle a aussi pour objectif de permettre la promotion des MCF de l'établissement sur 50 % des postes de PR. Elle mobilise des moyens spécifiques pour attirer des candidats de haut niveau.

---

<sup>1</sup> Notons que focaliser sa stratégie de support à la recherche sur les publications dans *Sciences* et *Nature*, pour une université de la santé, risque de pénaliser les équipes publiant dans le *N Engl J Med* ou le *Lancet*, publications dont le CI dépasse souvent les articles des revues précitées.

<sup>2</sup> Chiffres du projet d'établissement 2011-2014.

<sup>3</sup> La politique de l'établissement est de comptabiliser l'ensemble du personnel d'une unité de recherche dès lors qu'un agent de l'UCBL y est affecté.

<sup>4</sup> Chiffres fournis par le VP recherche dans son exposé (16/05/2010).

### 3 • Le système d'information de la recherche

Le système d'information constitue un point faible. L'UCBL a décidé de se doter du logiciel Graal, mais le déploiement n'est pas achevé à ce jour. En particulier, les publications sont identifiées avec l'Observatoire des sciences et techniques (OST). Il n'existe pas de tableau de bord.

## II – Organisation de la recherche

Pour améliorer sa visibilité, l'UCBL a mis en place des structures fédératives, sous tutelles multiples : institut de mathématiques Camille Jourdan, fédération de physique André-Marie Ampère, institut de chimie, fédération lyonnaise de modélisation et des sciences numériques, Lyon-Est sciences biologiques et médicales, Biosciences Gerland-Lyon Sud, fédération bioenvironnement et santé. Elle a en préparation le collégium ingénierie et interfaces de Lyon, un IFR des sciences et ingénierie de la santé. Des grands équipements sont adossés à ces structures multitutelles : RMN 1GHz, le Cermep dédié à l'imagerie du système nerveux central, le projet Etoile en hadronthérapie et le laboratoire BSL4 en virologie. De tels équipements, pour certains uniques en Europe, constituent évidemment des éléments d'attractivité pour le monde académique et les partenaires industriels.

### 1 • La recherche en sciences

Le partenariat avec le CNRS est particulièrement important puisque lors du prochain contrat quadriennal, le secteur comptera 27 UMR CNRS, 1 avec l'Inrets et 1 avec l'Inra, 7 EA complétant le paysage. La physique, la chimie et les mathématiques sont réputées à l'UCBL, en liaison avec l'ECL et l'ENS (1 ERC, 7 IUF et 2 médailles d'argent CNRS). En Stic et SPI, l'UCBL n'a pas de leadership naturel : elle est partenaire de l'Insa dans le domaine Stic et le pôle tribologie qui fait la réputation de Lyon est attaché à l'ECL. Le secteur SPI est relativement structuré par l'Institut Carnot "ingénierie@lyon" porté par l'Insa. En Stic, un effort de structuration est indispensable pour que l'ensemble acquière la visibilité qui devrait être la sienne.

### 2 • La recherche en sciences du vivant

Ici encore le CNRS et l'Inserm sont très présents : 10 UMR avec l'Inserm et 11 avec le CNRS, 2 avec l'Inra auxquelles s'ajoutent 6 EA. Les secteurs des sciences de la vie, de la santé et de l'écologie sont bien représentés. Le partenariat avec le monde économique y est particulièrement fort. Même si la notation AERES des équipes est moins positive que dans le domaine des sciences, l'affichage de cette thématique reste prioritaire pour la direction de l'établissement.

### 3 • La recherche en environnement

Elle comporte deux volets : une division sciences (génie civil, gestion de la production, énergie et génie des procédés) et une division sciences du vivant. La création d'une unité Terre - planète - environnement orientée vers la biologie est envisagée. Cette orientation ne facilitera pas un rapprochement avec le Cral de l'ENS, orienté vers la physique, alors que les deux laboratoires seraient complémentaires.

### 4 • Les réseaux thématiques et les pôles de compétitivité

L'UCBL participe au RTRA "Fondation Innovation en infectiologie" et est partenaire "Réseau des Instituts d'études avancées" ; il est également membre de 3 RTRS : Neurocap (neurosciences), Centaure (transplantation d'organes), Synergie Lyon Cancer (cancérologie). Douze pôles de compétitivité s'étendent sur tout ou partie de la région Rhône-Alpes : LyonBiopôle (mondial, santé), Minalogic (mondial, nanotechnologies), Axelera (à vocation mondiale, chimie de l'environnement), Plastipolis (national, plasturgie), Techtera (national, textiles), Lyon Urban Truck and Bus 2015 (national, transports), Tenerrdis (national, énergies renouvelables), Trimatec (national, technologies propres et innovantes), ViaMeca (national, mécanique), Imaginove (national, images en mouvement), Arve (national, mécanique de précision) et Pass (national, parfums, arômes senteurs et saveurs). Un treizième, Sporaltec (national, industrie du sport et des loisirs) a été délabellisé en 2010. L'UCBL est active dans LyonBiopôle, Axelera (gouvernance), Plastipolis, Sporaltec (gouvernance) et Techtera.

# La stratégie en matière de valorisation



Rompue à la pratique de la valorisation des résultats de la recherche menée dans ses laboratoires, l'UCBL s'est engagée depuis 20 ans dans une démarche d'excellence de ses pratiques contractuelles.

Sa stratégie repose sur 4 opérateurs : ses deux filiales - Ezus (Société anonyme) et Lyon Ingénierie Projets (société par actions simplifiée) -, Lyon science transfert (LST, service du Pres lyonnais) et la fondation partenariale de Lyon 1. Cette dernière encore en consolidation interviendra dans un avenir proche (2,3 M€ de promesses de dons enregistrées au début de 2010).

Les indicateurs de performance (2 451 opérations au titre d'Ezus pour 15 359 320 €, 44 brevets déposés en 2009 et 10 % de l'ensemble du portefeuille brevets licenciés) confirment le dynamisme de la valorisation.

Si, sur le plan théorique, Ezus se destine à la gestion des contrats de recherche, Lip au montage des projets et LST à la protection de la propriété intellectuelle, les missions des uns et des autres présentent des recouvrements (notamment en matière de propriété intellectuelle) sans qu'il soit fait véritablement état de la procédure d'accès à chacun des opérateurs, augmentant ainsi les risques de confusion dans l'esprit des partenaires (que peut exprimer la question du "qui fait quoi?").

Les liens avec les EPST, les autres EPSCP, les pôles de compétitivité, l'Institut Carnot et les entreprises de manière générale ancrent l'UCBL dans une politique de partenariats à forte mixité public-privé. Cependant, le ratio des montants financés dans le cadre de la valorisation de l'UCBL selon l'origine (publique ou privée) n'apparaît pas clairement. Pour Lip, le financement en valeur serait deux fois sur trois issu de fonds publics. Pour Ezus, l'approche du financement est faite sur le nombre de contrats par nature de contractant (industriels quatre fois sur cinq), sans identifier l'origine des fonds qui peut être publique mais liée à l'exécution d'un contrat avec une entreprise.

Enfin, la part de l'activité à l'international, renforcée via le FP7 européen (environ un tiers des fonds dans le bilan du Lip), reste faible dans celui d'Ezus (10 % du nombre de contrats).

Très axée sur les PME, l'activité d'Ezus est centrée sur la médecine, la biologie, la pharmacie et l'odontologie (70 % de chiffre d'affaire), accessoirement sur la chimie (près de 10 %). Cela pose la question de la capacité de l'UCBL à asseoir sa valorisation dans les autres priorités qu'elle s'est fixées : matériaux et environnement.



# La stratégie en matière de formation

## I – La population étudiante et sa répartition

La population étudiante se répartit pour 41 % dans le domaine des sciences et de l'ingénieur, 40,2 % dans les formations en santé, 8,8 % en lettres, langues et sciences humaines, 5,3 % en Staps et 4,7 % pour les domaines du droit, des sciences économiques et des AES. À noter que 10,9 % des étudiants sont inscrits à l'IUFM et 10,6 % dans les IUT. Ces étudiants se répartissent pour 46,6 % en 1<sup>er</sup> cycle, 48,9 % en 2<sup>ème</sup> cycle et 4,5 % en 3<sup>ème</sup> cycle. L'UCBL délivre 9 250 diplômes par an dont 300 de doctorat. Plus de 80 % des primo entrants inscrits sont issus de la région et 87,7 % d'entre eux ont un bac général. Sur la population étudiante globale, 18 % sont boursiers et 12 % viennent de l'étranger (principalement d'Afrique et d'Asie).

Assez particulier au profil de l'UCBL, 72,4 % des étudiants sont engagés dans des filières professionnalisantes et 68,6 % recrutés à l'issue d'un processus de sélection.

## II – Le pilotage de l'offre de formation

Le Cevu s'est doté d'une structure opérationnelle bien lisible au service d'un pilotage politique fort de l'offre de formation avec 4 VP délégués (formation initiale, orientation et insertion professionnelle, formation continue et alternance, pédagogie et TICE), 1 VP étudiante du Cevu et 4 chargés de mission (vie étudiante, lycées, enseignements transversaux, plan réussite en licence).

Des réunions mixtes Cevu-CS sont institutionnalisées et permettent la nécessaire articulation formation-recherche, en particulier dans la définition des profils d'emplois ouverts au recrutement par l'université.

Dans la campagne d'habilitation des diplômes de l'UCBL, le Cevu revendique son rôle dans un cadrage fort à destination des composantes, en instituant des maquettes générales en L, LP et M. Il est aidé en cela par un "comité de suivi LMD". Le D de doctorat ne représente cependant rien de concret puisque le pilotage est assuré de fait par les ED.

La stratégie politique de l'UCBL est axée principalement sur le développement des filières professionnalisantes, avec une incitation forte à des formations en alternance, la réussite en licence pour tous les étudiants accueillis sans sélection préalable, le développement de cursus post-bacs ("prépas" intégrées) pour préparer aux concours et une offre de formations master, s'appuyant sur le potentiel recherche de l'université et le milieu socio-économique environnant.

## III – Lisibilité de l'offre de formation, aide à la réussite et TICE

### 1 • En licence

L'offre de formation comporte 12 mentions en sciences, technologies, santé, 4 en Staps et 50 mentions de LP.

L'objectif commun est de proposer aux étudiants de réussir leur cursus disciplinaire sans pour autant négliger les passerelles, pour faciliter une éventuelle réorientation. Ainsi, 1/6<sup>ème</sup> du volume horaire est consacré aux enseignements transversaux. Des stages (reconnus par crédits) ainsi que des UE de préprofessionnalisation aux métiers de l'enseignement sont proposés dans toutes les mentions qui s'y prêtent. Le volume horaire (275 h par semestre) demande un investissement étudiant important.

Des outils pédagogiques, en particulier des plateformes informatiques, ont été développés. L'UCBL, avec son programme Icap (innovation, conception et accompagnement pour la pédagogie, 37 personnes et 1,5 M€ de budget) participe à des réseaux internationaux (universités francophones, MIT, projets européens) et est reconnue parmi les universités ayant les meilleures pratiques. La plateforme pédagogique Spiral permet la mise en réseau informatique d'enseignements (80 projets par an menés par quelque 200 enseignants), de QCM (11 618 en 2011) et d'évaluation des enseignements (de 3 à 75 par composante en 2008-2009). Le site reçoit ainsi près de 6 000 000 de visites par an. Icap procède aussi à la formation pédagogique des EC (3 jours d'accueil pour 50 nouveaux enseignants avec 42 h de décharge d'enseignement).

Cet objectif de réussite a un coût pédagogique certain, assumé par l'université. Des dispositifs originaux ont été mis en place comme la semestrialisation vraie (avec répétition immédiate du semestre) pour les semestres S1 à S4 et les UE obligatoires.

Le contrôle continu intégral, généralisé en L1, devrait être étendu.

Bien que l'université reconnaisse, par des décharges en équivalent HTD, les tâches d'accueil et de suivi personnalisé des étudiants, la volonté de s'investir de certains enseignants fait encore défaut et les moyens humains manquent.

Le taux de réussite en S1 des primo entrants reste faible même s'il existe une amélioration encourageante depuis 2008 : passage de 25 % en 2006-2007 à 31 % en 2009-2010 pour les licences STS.

## 2 • En master

Pour l'offre de formation, ici encore, l'action du Cevu a permis un cadrage ; cet effort mérite d'être souligné car ce cadrage est rendu plus difficile par le fait que les mentions de M (21 au total) sont presque toutes cohabilitées avec d'autres établissements du Pres, en particulier avec les écoles d'ingénieurs ou l'ENS. Un objectif de certification en langues (niveau B2) pour tous est fixé à l'horizon 2013. L'objectif d'amélioration de l'offre de formation est toujours en adéquation avec le potentiel de la recherche académique et les perspectives d'insertion professionnelle dans le milieu socio-économique environnant. La mobilité internationale des étudiants reste faible. En 2008, 2 336 étudiants étrangers ont été accueillis en L ou M et la mobilité sortante n'a concerné que 950 étudiants.

## 3 • En santé

Le secteur santé (qui fait de l'UCBL la 1<sup>ère</sup> université médicale française) propose toutes les formations permettant d'accéder à l'ensemble des professions médicales (médecins, dentistes, sages-femmes), pharmaceutiques et paramédicales.

Les cursus ne s'inscrivent pas dans le schéma LMD mais en pharmacie et paramédical, les étudiants peuvent préparer en parallèle une L et un M spécifiques. Citons en exemple les filières en double cursus de "pharmacien-ingénieur" et de "pharmacien-manager" (ouverture rentrée 2011).

Les objectifs pédagogiques sont principalement tournés vers la 1<sup>ère</sup> année sélective, avec mise en place d'un tutorat et une attention particulière a été apportée aux réorientations. La Paces (première année commune des études de santé) est mise en place pour cette rentrée 2010. Le travail a porté essentiellement sur l'orientation active des futurs étudiants et surtout sur les réorientations en cas d'échec au concours commun afin qu'elles soient les moins pénalisantes possible en durée d'études. L'UCBL a édité, à l'intention des étudiants, un document extrêmement clair, descriptif de cette nouvelle organisation.

Après cette 1<sup>ère</sup> année, les étudiants sont préparés au C2i2 métiers de la santé et bénéficient d'un accompagnement renforcé à l'examen classant national (ECN), dont les résultats sont cependant perfectibles.

## IV – Les études doctorales

L'UCBL est établissement principal pour 6 ED et partenaire pour 7 autres. Elles concernent 1 496 doctorants.

À la suite du transfert des ED dans le Pres "Université de Lyon", celles-ci ne figurent plus dans les objectifs stratégiques de l'UCBL, ce qui pourrait se révéler pénalisant pour une université qui brigue l'excellence en recherche.

Il revient au Pres de mutualiser tout ce qui peut l'être au sein du collège doctoral, regroupant l'ensemble des ED. L'intégralité des moyens financiers du contrat quadriennal, destinés aux ED, lui a été transférée. Le Pres devrait en particulier assurer le suivi de l'insertion des docteurs.

Mais il y a encore loin du principe à la réalité. Les directeurs d'ED souhaitent pour beaucoup d'entre eux garder leur liberté de s'organiser et leur autonomie. Même s'ils s'estiment tous "pauvres en secrétariat" et voudraient voir leurs responsabilités reconnues par une décharge de service, ils attendent une réponse de leur université et non du Pres, qui n'est souvent perçu que comme un étage administratif supplémentaire.

Signalons comme point fort le fait que tous les doctorants ont un financement. La durée moyenne des thèses est de 4,2 ans et leur suivi apparaît globalement satisfaisant (la politique de l'établissement est d'inscrire en 4<sup>ème</sup> année tous les doctorants qui dépassent tant soit peu leurs trois années de financement).

Cependant, l'organisation de fait en ED indépendantes ne favorise ni une harmonisation des procédures qui pourraient l'être ni une offre de formation doctorale transversale concertée. La réponse devrait être apportée par le Pres, qui doit affirmer plus avant ses missions propres de mutualisation.

## V – Le rôle des écoles et instituts (écoles internes selon l'article 713-9) dans la formation

L'école polytechnique universitaire (Epu) accueille, dans 6 filières qui délivrent un diplôme d'ingénieur, 467 étudiants sélectionnés à bac+2. La mobilité internationale sortante est forte : 40 % des élèves effectuent un stage à l'étranger.

L'institut de science financière et d'assurances (Isfa) accueille 660 étudiants recrutés sur concours à bac+2. Il forme (selon le schéma LMD) chaque année 50 % des actuaires diplômés de France avec une insertion professionnelle remarquable. Le développement international est important, avec délocalisation d'enseignements à l'étranger (Liban, Vietnam). Cette école très performante perçoit cependant son champ d'action comme restreint par son université et regrette une insuffisance de moyens humains.

L'IUT porte la filière technologique de l'UCBL. Il accueille 4 700 étudiants. L'offre de formation est très adaptée à l'environnement socio-économique régional, avec 35 des 50 LP de l'université.

L'IUFM de l'académie de Lyon est intégré à l'UCBL depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2007. Il accueille, en 2009-2010, 3 700 étudiants et professeurs stagiaires. Son potentiel enseignant est de 59 EC et de 161 autres formateurs (Prag notamment). Il dispose de 172 agents Biatoss. Son budget 2010 est de 5,8 M€.

Le passage aux RCE, au 1<sup>er</sup> janvier 2009, a accéléré le mouvement général de centralisation des services et a induit un transfert des agents, de la composante vers les directions centrales de l'université. L'intégration suscite encore auprès du personnel une méfiance et une inquiétude renforcées par la réforme de la formation des enseignants.

Le travail autour des maquettes des M "enseignement" destinés aux futurs enseignants s'est d'emblée inscrit dans une logique de collaboration interuniversitaire. Ainsi, dès septembre 2010, 3 mentions de M UCBL seront proposées, dont l'une à destination des futurs professeurs des écoles est cohabilitée par les 3 universités lyonnaises et l'Université de Saint-Étienne.

L'IUFM reste le lien naturel entre le rectorat et les universités lyonnaises pour l'organisation des stages en établissements scolaires et pour tout le domaine de la formation professionnelle des enseignants. Il s'implique entre autres dans les domaines de la pédagogie universitaire et de la formation de formateurs (au sein de l'Icap), de la formation à distance, de l'enseignement des langues vivantes (Scel) et assure plusieurs UE transversales en SHS, dans les L de l'UCBL ainsi que les certifications C2i et C2i2e.

À l'UCBL, l'intégration de l'IUFM constitue donc une réussite.

## VI – Le service FOrmation Continue et ALternance (Focal)

Le service commun Focal est dirigé par une VP déléguée du Cevu. En 2009, 12 572 stagiaires ont été accueillis pour une durée moyenne de formation de 135 h. Ces actions de formation continue sont bien équilibrées entre les secteurs santé (33 % des recettes), sciences (35 %) et IUT (32 %), ce qui montre l'adhésion de toute l'université à sa politique en la matière. Le chiffre d'affaires global s'élève à près de 8,3 M€ en 2009, en hausse constante et régulière, ce qui place l'UCBL au 1<sup>er</sup> rang de la région Rhône-Alpes et au 2<sup>ème</sup> rang national. La formation continue est autofinancée, masse salariale incluse.

La volonté politique de l'UCBL de développer l'alternance a déjà porté ses fruits puisqu'en 2009-2010, 90 % des 50 LP et 50 % des M et formations d'ingénieurs sont concernés.

Une cellule "validation des acquis" suit les dossiers et harmonise les procédures. Le nombre de VAE retenues est en augmentation régulière : 119 en 2009, soit près du tiers des VAE des universités de Rhône-Alpes.

Enfin une cellule "accueil-accompagnement" assure un suivi individuel des demandeurs d'emplois et travailleurs "fragiles".

## VII – L'orientation et l'insertion professionnelle des étudiants

L'UCBL porte depuis longtemps déjà une politique d'orientation et d'aide à l'insertion professionnelle des étudiants ; le module "projet professionnel personnel" existe en effet depuis 1984 et il est obligatoire en L pour tous les étudiants. La constitution d'un annuaire des anciens étudiants, d'une banque d'offres de stages et la réalisation des premières enquêtes d'insertion ont suivi. Le BAIP, conformément à la loi LRU, est de création récente (2009) mais il a repris sous le nom de Clipe (Coordination Lyon 1 pour l'insertion professionnelle des étudiants) l'ensemble des missions. Le pilotage est assuré par une VP Cevu déléguée.

Un portail université-entreprises, la plateforme I-Pro, est en cours d'évolution. Il sera l'outil unique pour établir l'annuaire des anciens et centraliser les offres de stages et d'emplois.

La direction de l'organisation de la qualité et de l'aide au pilotage (Oqapi) réalise les enquêtes de suivi d'insertion dans les différentes filières, pour l'université ou à la demande du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESR).

Le dispositif est assez complet. L'insertion professionnelle des étudiants de l'UCBL, au vu des nombreuses filières sélectives, est moins problématique qu'ailleurs : 81,6 % des L et des M pros exercent un emploi après une moyenne de 2,6 mois - incontestable point fort.

La date récente de la création du Clipe ne permet toutefois pas une évaluation de l'ensemble de la demande, dont la diversité des initiatives mériterait une certaine rationalisation.

L'accueil des lycéens, leur orientation active et l'information de leurs enseignants sont faits par le service Soie (SCUIO-IP). Ce travail en direction des lycéens, futurs étudiants, est indispensable à l'amélioration du taux de réussite en L. L'accompagnement à la réorientation se fait grâce au parcours Réussir qui offre une année "zéro" de remise à niveau (concerne 120 étudiants/an) ou une réorientation au semestre S2 (50 étudiants/an). Il faudra désormais intégrer les réorientations du secteur santé liées à la mise en place de la Paces.

Certaines composantes de l'UCBL font sans nul doute leurs enquêtes de suivi, selon leurs propres critères, gèrent leur annuaire des anciens et leurs offres de stages. Tout l'enjeu de réussite du nouveau service Clipe consistera à exister comme tête de réseau pour coordonner toutes ces actions et fournir ainsi à l'établissement les indicateurs fiables dont elle a besoin. Il faut noter que l'UCBL est une université très demandée pour les filières L, M pro ainsi que pour l'Epu : en moyenne, il y a 12 candidats pour une place.

## VIII – Environnement de travail - Documentation

Les progrès importants réalisés par le service commun de documentation (SCD) de l'UCBL depuis 2003<sup>1</sup> touchent plusieurs aspects.

Une démarche qualité a permis au site d'être pilote pour le déploiement de la solution américaine, parfois contestée et finalement d'utilisation limitée, Libqual<sup>2</sup>. L'effort a aussi porté depuis 2007, avec un accroissement à partir de 2008, sur un premier regroupement de bibliothèques, réduisant leur nombre de 15 à 11. Quelques pistes de rationalisation sont explorées, notamment sur le site Rockefeller ou encore sur les sites périphériques (tel Bourg-en-Bresse) et mériteraient une issue favorable. Les horaires d'ouverture hebdomadaires courants en 2009, de 66 h en BU santé et 68 h 30 en BU Sciences, augmentent pour se rapprocher de 70h, principalement après les travaux de rénovation et/ou de réhabilitation entrepris et à entreprendre. L'opération Campus devrait y contribuer.

L'effectif du SCD ressortant du tableau de bord de gouvernance comprend 100 personnes (92 ETPT) et l'action 105 (masse salariale bibliothèque et documentation) du programme 150 représente 4 216 062 €, soit 1,7 % de la masse salariale totale de l'UCBL.

---

<sup>1</sup> Cf. le bulletin de deux pages *BU.com* publié par le SCD de l'UCBL, mai 2004 :

[http://portaildoc.univ-lyon1.fr/servlet/com.univ.collaboratif.util.LectureFichiergw?CODE\\_FICHER=1192801004423&ID\\_FICHE=72080](http://portaildoc.univ-lyon1.fr/servlet/com.univ.collaboratif.util.LectureFichiergw?CODE_FICHER=1192801004423&ID_FICHE=72080)

<sup>2</sup> <http://www.libqual.org> (dernière visite : 12 juillet 2010).

Le SCD, dont le budget annuel s'élève à 3,7 M€, trouve un écho particulièrement favorable à ses activités et ses propositions dans le secteur santé (25 % des prêts relèvent de médecine). Néanmoins, pour ce secteur, la contribution du SCD aux réflexions pour faire face aux nouvelles organisations de l'enseignement n'a quasiment pas été sollicitée. Un effet d'entraînement, destiné aux responsables des composantes hors santé, serait souhaitable : placée en avant dans l'autoévaluation, l'UE transversale, en L1 sciences, pour la formation à la recherche documentaire attend encore un succès pourtant annoncé.

Les ED attachées au Pres lyonnais gagneraient à mieux prendre en compte les possibilités qu'offre le SCD dans la formation aux ressources documentaires.

Outre l'existence d'un centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique (Cadist) pour la chimie et la pharmacie avec une dotation budgétaire du ministère de 764 k€ par an, le SCD, riche d'une collection de près de 430 000 livres, assure 80 % de la dépense documentaire de l'UCBL. Il ne semble pas y avoir d'émiettement flagrant dans la chaîne de décision, nécessaire à l'activité du SCD.

Un dialogue interne entre SCD et mission Culture, vitalisé et productif, serait également à dynamiser, permettant ainsi à l'UCBL de mieux contribuer à son rôle sociétal.

Enfin, l'UCBL ne paraît pas mobiliser suffisamment son énergie pour positionner l'activité documentaire et de bibliothèque au sein de sa réflexion stratégique d'établissement. Les liens avec les CA et CS sont à peine perceptibles et les informations réciproques ne peuvent se réaliser à la hauteur de ce que l'UCBL devrait permettre.

Pour les usagers étudiants des bibliothèques et des espaces d'étude, la demande majeure vise un élargissement des heures d'ouverture et une multiplication des prises électriques pour les connexions des ordinateurs.



# La stratégie en matière de vie étudiante

## I – L'étudiant, acteur de la vie de l'établissement

Les étudiants élus au CA et au Cevu sont largement associés aux travaux de ces deux conseils. Cause ou effet, l'UCBL est une des très rares universités à avoir inscrit dans son organigramme un VP CA étudiant. Ce VP CA travaille main dans la main avec le VP Cevu étudiant, sans que l'on puisse prendre la mesure de la différenciation de leurs rôles.

La très grande majorité des élus étudiants se veulent apolitiques et représentent le mouvement interassociatif de l'UCBL. Les élus étudiants dans leur ensemble sont plus représentatifs que la moyenne nationale des étudiants élus : le taux de participation à la dernière élection étudiante s'élevait environ à 20 % (15 % il y a deux ans). Les étudiants expliquent ce bond par la multiplication des bureaux de vote sur le campus, grâce aussi à la compréhension de certains professeurs qui les laissent s'exprimer en amphithéâtre dans la semaine avant le scrutin et par l'insistance dans leur profession de foi sur les problèmes quotidiens des étudiants.

Leur souci principal est en effet de se concentrer sur les sujets qui concernent la vie quotidienne des étudiants : réduire le temps d'attente dans la chaîne d'inscription, élargir les horaires d'ouverture de la BU (après 19 h et les fins de semaine). Ils ont aussi largement collaboré au projet de construction de deux maisons de l'étudiant. Enfin, ils gèrent le FSDIE avec professionnalisme et transparence.

Les élus étudiants au Cevu et au CA suivent les dossiers liés à la formation des étudiants, mais de manière plus accessoire. Ces dossiers sont surtout gérés au niveau des UFR.

## II – Qualité de la vie étudiante

Les étudiants désireux de promouvoir leurs associations ou la vie sur les campus trouvent les interlocuteurs : un chargé de mission Vie étudiante et un Bureau de la vie étudiante avec 2 agents de catégorie C. Notons aussi un groupe de travail "vie étudiante" au sein du Cevu. La vie étudiante est structurée autour de grosses associations qui existent depuis longtemps et les étudiants se disent bien préparés et formés aux enjeux de gestion d'une association.

Les étudiants rencontrés, qu'ils soient engagés dans la vie associative ou non, ont conscience d'être relativement privilégiés : qualité des infrastructures et des installations sportives, sécurité sur les campus. Cependant, du fait de l'éparpillement des sites et de la diversité de la formation, ils n'ont qu'un faible sentiment d'appartenir à l'UCBL.

## III – Bien-être de l'étudiant

Qu'il s'agisse du handicap, de la médecine préventive, de l'égalité homme-femme, tout est mis en place pour couvrir, au moins institutionnellement, les problématiques de bien-être et de santé de l'étudiant. La mission handicap est particulièrement active et a réussi à intégrer cette année avec succès 50 malvoyants en formation de kinésithérapie.

Du personnel soignant tient des permanences sur le campus pour accompagner les étudiants qui le souhaitent.

## IV – L'ouverture internationale

Un des points faibles de l'université reste le manque d'ouverture internationale des étudiants. Les étudiants rencontrés semblent peu intéressés par les enjeux de la mondialisation et ne s'investissent guère dans les programmes d'échanges internationaux. Ils regrettent la faiblesse de l'offre de cours de langues et le très petit nombre de programmes d'échanges, relativement à la taille et à la réputation de l'UCBL.



# La stratégie en matière de relations extérieures



## I – Développement des relations inter-établissements

Le Pres "Université de Lyon" se veut au service de ses 19 membres<sup>1</sup>, l'UCBL comptant parmi les 8 fondateurs. L'établissement a joué un rôle particulièrement moteur (par exemple, avec l'ENS-Lyon, l'UCBL est contributrice nette sur le plan financier pour les ED).

Cependant, l'investissement de l'UCBL dans le Pres est aujourd'hui moins bien identifié dans les notes stratégiques définissant les projets de l'université, comme l'atteste un sentiment d'"oubli" vécu dans les ED, tant par les doctorants que par les directeurs.

Les relations avec l'Agera (Alliance des grandes écoles Rhône-Alpes) mériteraient d'être expliquées et mieux exploitées. Il existe des projets structurants visant à favoriser l'accueil des étudiants et à envisager un accroissement des actions communes. Il en va de même pour des relations plus intenses avec les établissements grenoblois.

## II – Relations avec les EPST et les Epic

L'UCBL a mis en place et développé une démarche partenariale concertée et fructueuse avec les organismes de recherche. Cela se traduit notamment par un nombre significativement élevé d'UMR, qui témoigne de ces liens étroits. Pour le contrat quadriennal 2007-2010, sur 84 unités de recherche, 42 sont en association avec le CNRS, 19 avec l'Inserm, 2 avec l'Inrets, 1 avec l'Inra et 1 avec l'INRP, soit un taux de plus de 75 %. Des rencontres régulières ont lieu entre la présidence de l'université et les responsables des organismes nationaux avec lesquels il existe un partenariat. Des projets sont en cours, notamment le principe de chaires organismes-UCBL voté par le CA de l'université. Il subsiste toutefois des points perfectibles, comme celui concernant les priorités en matière de "délégations" au sein du CNRS : dans les faits, les décisions finales sont prises par le seul organisme, sans concertation avec l'université.

En somme, si les échanges et les projets en commun peuvent encore être améliorés, notamment dans le sens de l'homogénéisation des modes de gestion, le dialogue est effectif entre l'UCBL et les EPST.

Notons enfin que le CEA va s'implanter à Lyon : le 27 janvier 2010 a eu lieu l'inauguration de locaux pour l'accueil de chercheurs de cet organisme au sein de l'École supérieure de chimie physique électronique de Lyon, rattachée à l'UCBL.

## III – Relations avec les collectivités

Le positionnement de l'UCBL dans son environnement géographique influence directement 3 départements (Ain, Loire et Rhône) parmi les 8 qui composent la région Rhône-Alpes (la 2<sup>ème</sup> en termes de PIB après l'Île-de-France). Sur le plan urbain, les villes de Bourg-en-Bresse, Lyon, Saint-Étienne et Villeurbanne notamment portent sur leurs territoires les activités de l'UCBL, soit directement, soit *via* le Pres. Dans une approche métropolitaine, le Grand Lyon s'inscrit comme partenaire premier dans le développement de l'université.

Ainsi toutes les collectivités territoriales précitées accompagnent-elles l'UCBL dans son développement. Les engagements financiers et les actions coopératives sont en rapport avec les missions dévolues à chacune d'elles en ce qui concerne l'enseignement supérieur et vont même au-delà (par exemple : bourses Explora'sup pour l'international, plan pour le logement étudiant du conseil régional, action Ain'formations métiers du CG 01).

---

<sup>1</sup> 8 membres fondateurs : universités de Lyon 1, 2 et 3, de Saint-Étienne, École centrale de Lyon, ENS de Lyon, Insa, ENMSE, et 11 associés : IEP de Lyon, ENVL, ENTPE, Enssib, EML, Enise, Ensa de Lyon, Ensatt, IPL, université catholique de Lyon et INRP.

Le schéma régional de l'enseignement supérieur et de la recherche décidé le 8 avril 2005 précise les axes de développement dont l'UCBL est un des établissements bénéficiaires. L'inquiétude exprimée par les interlocuteurs des collectivités territoriales concerne leur capacité à honorer leurs engagements financiers alors que la base des recettes a été fortement réduite, notamment compte tenu de la suppression de la taxe professionnelle.

L'UCBL répond au soutien de ses partenaires, toutefois un regard externe peut être surpris du peu de références croisées entre les différents supports d'information, notamment via l'Internet, dans une logique affichée de cohérence territoriale (les liens de partenariats sont actifs sur le site web de l'UCBL mais généralement absents de ceux des collectivités).

#### IV – Relations avec les milieux socio-économiques

Avec près de 70 % de ses effectifs étudiants dans des filières "métier", les liens avec les milieux socio-économiques (hors collectivités) sont traditionnels et passent largement par les stages étudiants et les collaborations de recherche.

La participation de l'UCBL à la gouvernance d'un seul pôle de compétitivité à vocation mondiale, Axelera, est modeste, tout comme son implication dans l'activité des autres. Par sa filiale Ezus, les relations avec les entreprises à périmètre non seulement régional mais aussi national et international, apparaissent en revanche solidement ancrées. Ce sera une voie à exploiter plus encore pour renforcer la stratégie internationale de l'UCBL.

L'ouverture se décline également par les entreprises créées à partir des découvertes et travaux issus de la recherche menée au sein de l'UCBL. Les succès de l'incubateur d'entreprises Crealys témoignent de la réalité de l'ouverture de l'université vers ses partenaires industriels.

La fondation partenariale constitue une autre forme de coopération avec les milieux socio-économiques en conjuguant le passé avec le futur par le biais de la générosité de ses donateurs, certains étant issus de l'UCBL.

# Stratégie en matière de relations internationales



## I – Pilotage

L'UCBL a une VP déléguée en charge des RI, assistée par deux adjoints. Elle dispose d'une direction de relations internationales (DRI) comportant une dizaine d'administratifs. Ensuite, elle est soutenue par huit "référents de pays à relation préférentielle" et par 24 correspondants de mobilité internationale (CMI) qui couvrent l'ensemble des formations. La vice-présidence restructure actuellement l'organisation interne des RI de l'université, en collaboration étroite avec la présidence. Par ailleurs, et afin d'activer la participation des EC, des bureaux de RI sont en cours d'installation au niveau des différentes composantes.

Des efforts appréciables sont faits pour stimuler l'internationalisation de l'UCBL. Un logiciel MoveOn est mis en place et la création du service d'accueil des étudiants étrangers, Boreal (Bureau d'ORientation des Étudiants étrangers Accueillis à Lyon 1), est très appréciée par les étudiants. Un "service commun d'enseignement des langues" (Scel) est mis à la disposition des étudiants voulant participer à la mobilité sortante, soit dans le cadre d'un stage professionnel à l'étranger, soit dans le cadre d'Erasmus ou d'un master à double diplôme.

L'UCBL devrait définir rapidement ses objectifs politiques de RI et les exprimer clairement dans son plan stratégique. L'appropriation de cette stratégie, par l'ensemble des EC, sera indispensable à son succès. Les bureaux de RI des composantes y joueront un rôle essentiel.

## II – Actions menées en faveur de la recherche

Au sein de l'UCBL, une bonne dizaine de laboratoires de recherche, principalement par le biais d'actions de chercheurs individuels, ont développé des coopérations avec des laboratoires étrangers. La plupart de ces laboratoires étrangers se situent hors de l'Europe.

Dans le prolongement de cela et vu son potentiel de collaboration en matière de recherche, l'UCBL devrait accroître ses RI en recherche par des actions durables et performantes, en particulier à l'échelle européenne. Cette stratégie passe aussi par la sensibilisation et l'adhésion de l'ensemble des chercheurs par le biais des bureaux RI des composantes.

## III – Actions menées en faveur de la mobilité

Actuellement, l'UCBL reçoit environ 360 étudiants étrangers dont deux tiers dans le cadre d'une formation et un tiers pour des stages. Environ 860 étudiants partent pour l'étranger, soit dans le cadre d'Erasmus, soit pour effectuer un stage professionnel (principalement IUT, écoles internes), soit encore en participant à une formation de double diplôme.

Dans l'ensemble, la mobilité sortante reste limitée à des initiatives individuelles, d'étudiants ou de quelques EC enthousiastes.

Rappelons donc que le développement d'une politique institutionnelle de relations internationales, combiné avec des actions de sensibilisation au niveau des composantes, des 3 conseils et du BVE, est fortement recommandé. L'UCBL dispose d'ailleurs avec l'instrument des bourses, surtout celles accordées par le CR, d'un atout non négligeable de pilotage.

## IV – Actions menées en matière de la formation

L'UCBL participe au développement d'un certain nombre de masters à double diplôme et de diplômes délocalisés (par l'Isfa entre autres) mais aucune participation à un programme d'Erasmus Mundus n'est mentionnée. Elle possède le potentiel pour développer plus d'activités dans ce domaine.

En conclusion, la visibilité internationale de l'UCBL pourrait être améliorée. À côté d'une position de gouvernance claire et forte, une politique d'accompagnement en vue de la sensibilisation et de l'adhésion des EC et des étudiants à la mobilité et à la collaboration internationales constitue la clé du succès.



# La gouvernance



## I – Gouvernance générale

En termes de gouvernance, dans son contrat 2007-2010, l'UCBL s'est donné comme axe stratégique d'améliorer la qualité de service et le pilotage institutionnel. Elle est passée aux RCE le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Sous la responsabilité du président, l'équipe présidentielle comprend les 3 VP des conseils légaux (CA, Cevu, CS), 2 VP étudiants (CA et Cevu), 12 VP délégués auprès des VP des conseils (4 pour le CA : RI, moyens, ressources humaines, patrimoine immobilier ; 4 pour le Cevu : formation initiale, formation continue et en alternance, orientation et insertion professionnelle, service universitaire de pédagogie et TICE ; 4 pour le CS : sciences de la vie et de la santé, sciences mathématiques, de la matière et pour l'ingénieur, partenariat scientifique et infrastructure scientifique). Directement rattachés à la présidence, 3 VP délégués (développement durable, LMD, santé et handicap), 6 chargés de mission (communication, culture, égalité femmes-hommes, partenariat socio-économique, patrimoine santé et vie étudiante) et un référent Biatoss.

S'ajoutent à l'équipe du président les membres statutaires et invités du bureau (*cf. infra*), les SGA, le directeur de la filiale Ezus-Lyon 1, de la filiale Lip et le directeur général de la fondation partenariale Lyon 1.

L'équipe présidentielle se réunit une fois par mois.

Le bureau réunit le président, les VP des 3 conseils, le VP étudiant élu par le CA, le directeur général des services (DGS) et l'agent comptable (AC). Un représentant des directeurs des composantes "santé" et un représentant des directeurs des composantes "sciences et des technologies" sont invités permanents. Le référent Biatoss est également invité au bureau, suivant l'ordre du jour.

Le CA est composé de 30 membres répartis en 14 EC, 8 personnalités extérieures, 5 étudiants et 3 Biatoss. Le CA se réunit une fois par mois et 3 à 4 CA supplémentaires annuels sont organisés sur des thèmes prospectifs et sont ouverts aux directeurs des composantes. L'assiduité des membres du CA est bonne (90 %), si l'on excepte les personnalités extérieures. Les documents préparatoires sont bien préparés et accessibles 10 jours avant la séance. L'ambiance de travail est sereine et la collaboration avec l'administration centrale de bonne qualité.

Le Cevu comprend 40 membres (16 EC, 16 étudiants, 4 Biatoss et 4 personnalités extérieures). Quatre VP délégués et un VP étudiant, 3 commissions permanentes (évaluation des cursus et des enseignements, accueil et conditions d'études des étudiants en situation de handicap, répertoire national de certification professionnelle) et 2 groupes de travail (vie étudiante, comité de suivi du LMD) sont adossés au Cevu. Ce dernier s'est très impliqué dans le cadrage de la mise en place du LMD.

Le CS comprend 40 membres (31 représentants des EC et des chercheurs répartis en 6 collèges suivant les qualifications et au sein des collèges suivant les 2 regroupements de composantes), 4 représentants des doctorants et 5 personnalités extérieures, dont les délégués du CNRS et de l'Inserm. Quatre VP délégués et 3 comités ou groupes de travail (déontologie scientifique, expérimentation animale, diffusion de la culture scientifique) sont adossés au CS.

Les échanges entre les trois conseils sont fructueux et il faut souligner la participation active et la bonne collaboration des 2 VP étudiants (CA et Cevu).

L'administration comprend l'agent comptable et le DGS. Ce dernier est appuyé par un adjoint et par 4 SGA (management de la qualité, RH, affaires financières, patrimoine). Il existe neuf directions administratives et techniques (Oqapi, Devu, Dred, DRH, Daji, DSF, DRI, Dirpat et DSI), cinq services communs (SCD, Focal, Sumpps, Soie, Suaps), cinq services généraux (Icap, Scel, Suas, SCESHS, DMG) et deux services communs interuniversitaires (CISR, Siupas).

L'UCBL a mené une politique dynamique d'intégration, de rattachement et de regroupement des composantes : intégration de l'IUFM, rattachement de l'école CPE de Lyon et réorganisation des 23 composantes en 13. On notera en particulier la fusion de 3 des 4 UFR de médecine en une seule et de toutes les UFR scientifiques en une UFR des sciences et des techniques.

Les directeurs des composantes sont étroitement associés à la gouvernance, point important dans la mesure où 10 des 13 composantes relèvent de l'article L 713-9 ou de l'article L 713-4 du code de l'éducation.

L'UCBL a également entrepris une politique de restructuration administrative majeure durant le contrat 2007-2010. Trois nouvelles directions ont été créées : patrimoine, systèmes d'information, organisation de la qualité et aide au pilotage. Les directions des ressources humaines et des services financiers ont été restructurées et un service central unique de paie créé. Des nouvelles missions ont été définies pour la direction des études universitaires et la direction des RI.

Ainsi, l'UCBL a clairement défini sa stratégie et a la capacité de la mener dans un processus démocratique. Il existe cependant une ambiguïté sur les rôles respectifs de la chaîne "politique" (VP) et de la chaîne "administrative", certains VP ayant tendance à se substituer aux "services"<sup>1</sup>.

Par ailleurs, malgré d'importants efforts (AG tenues régulièrement par la présidence), l'information circule mal en interne. Cela peut être une conséquence de la taille de l'université et de son éclatement géographique. Il n'est en outre pas sûr que tous les membres du personnel aient perçu les enjeux des RCE et de la LRU. La concertation sociale semble également en difficulté dans la mesure où les travaux du CTP sont mis en veilleuse par la réactivation d'une commission des ressources humaines (CRH) auprès du CA.

## II – Les systèmes d'information<sup>2</sup>

Une direction générale du service d'information (SI), créée en janvier 2009, se partage en 4 pôles :

- métier (développement des applications, 14 personnes) ;
- infrastructure (logistique des systèmes, 13 personnes) ;
- support (assistance aux usagers, 25 personnes) ;
- organisation (administration, gestion, 15 personnes).

Le réseau est géré par le centre inter-établissements pour les services réseau (CISR), rassemblant l'UCBL, l'Insa, le CNRS, l'Essib et CPE-Lyon.

La réforme du pilotage des TIC fait suite aux audits de la fonction informatique de 2007. Les objectifs définis pour les nouveaux services indiquent la volonté d'aller vers un SI intégré, fiable et adapté, de donner (par des portails appropriés) une vision simple d'un système complexe et enfin d'aller vers une informatique véritablement au service de l'aide à la décision par des banques de données cohérentes et utilisables.

Le défi consiste évidemment à intégrer des systèmes historiquement morcelés, construits sans souci d'interopérabilité avec des investissements insuffisants et répartis sur 14 sites.

La stratégie est cependant claire et bien définie, les personnels compétents, les TICE exemplaires et des applications nouvelles et performantes (Gasel, Geco, Gepro, Sifac,...) sont ou se mettent en place.

Sur le terrain, cependant, en simultanéité avec d'autres importantes réformes administratives, le personnel manifeste hésitation, fatigue et inquiétude, et le système de gestion Sifac fait l'objet de nombreuses récriminations. Un déficit ou un retard dans l'accompagnement du personnel (communication, formation, aide à l'acceptation du changement) semble en être la cause.

## III – Ressources humaines

Le passage aux RCE s'est accompagné d'une restructuration importante de la DRH : création d'un service central de paie, mise en place d'une gestion du personnel enseignant et d'une gestion du personnel Biatoss et enfin, un service métiers, formation, retraite. Les objectifs visent à maîtriser la masse salariale et le processus de recrutement (fiches de postes) et renforcer l'axe managérial.

---

<sup>1</sup> Voir le rapport d'autoévaluation, p. 69.

<sup>2</sup> Les développements informatiques au service de l'enseignement (TICE) constituent un service séparé, traité au chapitre "formation".

Les procédures de recrutement des Biatoss et des EC ont été revues et sont bien définies. La gestion s'appuie sur le logiciel Harpege pour tout ce qui concerne le personnel et sur Win Paie pour la gestion de la paie à façon. Des logiciels internes ont été développés : Gasel pour la gestion des EC et Geco pour les emplois et compétences des Biatoss.

La politique d'emploi des Biatoss promeut les principes de requalification, de redéploiement, de création de nouveaux postes et de résorption de la précarité. Pour les EC l'accent est mis sur le redéploiement, le recrutement externe et le fléchage de postes pour des candidats juniors de haut niveau. Ainsi, pour la rentrée universitaire 2009-2010, sur 61 vacances de postes, 22 ont-ils été redéployés, comme l'indique la lettre de cadrage DRH du 2 octobre 2009.

Le bilan social de l'UCBL pour l'année 2008, dernier disponible, indique un pourcentage de contractuels (comptabilisés en ETP) de 27,3 % et 24,7 %, respectivement, pour les EC et les Biatoss. Pour l'ensemble de l'université, 10 % seulement des contractuels bénéficient d'un contrat à durée indéterminée (CDI), à savoir 47 agents contre 444 employés en contrat à durée déterminée (CDD) ; 10 d'entre eux ont été intégrés par voie de concours. Cela témoigne d'une volonté de résorption de l'emploi précaire mais reste quantitativement limité. En termes d'évolution des effectifs, notons une augmentation significative du nombre de contractuels enseignants (+ 24 %) et Biatoss (+ 9,6 %).

L'UCBL a donc bien défini sa stratégie en termes de GRH ; structurée et compétente, celle-ci a correctement pris en charge les défis des RCE mais il apparaît que les nombreux chantiers des réformes administratives accroissent la confusion dans le "qui fait quoi ?" ainsi que la lassitude et l'inquiétude du personnel "de terrain". Le redéploiement d'agents des composantes vers les services centraux n'a pas toujours été bien vécu par les agents concernés.

## IV – Organisation et pilotage de la politique budgétaire et financière

La mise en place des RCE et du logiciel Sifac s'est accompagnée d'une importante réorganisation de la politique budgétaire et financière. Une direction des services financiers (DSF) a ainsi été créée, avec 4 pôles financiers répartis par site, auxquels sont adjoints des services facturiers. Cette réorganisation a été possible grâce au redéploiement d'une centaine d'agents Biatoss des composantes vers la DSF. L'établissement, qui a fait partie de la première vague de passage aux RCE, a donc choisi de mener une politique volontariste de centralisation et de professionnalisation des compétences, tout en gardant une gestion de proximité. Il existe actuellement 20 UB dont 4 centrales (recherche, services centraux, actions transversales et activités industrielles et commerciales).

La création des pôles de gestion financière et comptable a permis que les usagers se rapprochent des services administratifs, mais la constitution de ces pôles a drainé pour partie un certain nombre d'agents de catégorie A ou B, conduisant sinon à des sous-effectifs, du moins à des sous-qualifications du personnel demeuré dans les structures de base. À cette difficulté s'ajoute une appropriation encore insuffisante des logiciels de gestion, ce qui peut conduire, dans le cas des UMR, à des choix de gestion avec les EPST, considérés comme plus simples.

Le pilotage budgétaire fait l'objet d'un cadrage général institutionnalisé. La procédure budgétaire est préparée par le VP moyens qui préside la commission des moyens.

Dans le cadre de la préparation budgétaire a été formalisée une procédure de dialogue de gestion qui vise à placer l'élaboration budgétaire sous la logique de l'échange, du bilan et d'objectifs. Ces réunions concernent les services centraux et communs et sont animées par la DSF et la cellule contrôle de gestion. Des réunions organisées autour de la présidence portent sur les projets des composantes, formalisés à travers des contrats d'objectifs et de moyens.

Depuis 2008, l'établissement assure le rattachement des charges et produits à l'exercice, notamment pour les droits d'inscription et l'amortissement de son patrimoine. Il a renforcé considérablement le contrôle de gestion qui produit des tableaux de bord et de suivi budgétaire à destination de l'équipe de direction et des tableaux spécifiques à la demande des services. Il a également mis en place un groupe d'élaboration de normes financières et comptables pour la rédaction des procédures, le déploiement du contrôle interne et de la certification externe.

En 2008, le montant des recettes non consolidé était de 79 M€, dont une part État de 48 %. Le budget 2010 est de 340 M€ auquel s'ajoutent 52 M€ de DBM. La masse salariale s'élève à 220 M€ sur le budget de l'État et 26 M€ sur ressources propres. L'établissement ne présente que deux DBM, une en mai, l'autre en septembre. Le taux de réalisation des recettes prévues est satisfaisant et proche de 100 %, la consommation des crédits ayant progressé sur les trois dernières années pour dépasser 90 %. Le passage à une comptabilité de droits constatés, grâce à l'outil Sifac, devrait améliorer encore ce taux, avec une incidence sur le fonds de roulement qui ne devrait plus connaître d'accroissement lié aux crédits non consommés.

Dans le domaine budgétaire, il apparaît que des services administratifs (cellule budget) sont placés directement sous l'autorité fonctionnelle du VP délégué aux moyens, court-circuitant ainsi la DSF, ce qui pourrait être à l'origine de dysfonctionnements. Néanmoins, les circuits budgétaires, la composition de la commission des moyens et les lettres de cadrage remplissent parfaitement leurs objectifs.

## V – Politique immobilière

L'UCBL est distribuée sur 14 sites totalisant une surface bâtie de 473 000 m<sup>2</sup>.

Les services de gestion du patrimoine et de logistique de l'UCBL ont été regroupés dans une même direction du patrimoine (Dirpat) qui a repris la gestion des travaux neufs, de la réhabilitation et de la maintenance. Cette direction comprend (hors IUT et IUFM) 54,6 ETP. Cette direction estime que les moyens humains (quantitatifs et qualitatifs : 3 ingénieurs affectés) sont actuellement insuffisants, notamment pour assurer les missions de maintenance. La Dirpat est organisée par sites (sciences et santé). L'objectif est de mieux articuler cette structure avec le service logistique de proximité (l'organisation actuelle ne permettant pas une gestion efficace de proximité), le service des marchés et le service hygiène et sécurité.

Les moyens consacrés par l'UCBL à la maintenance des bâtiments se situent dans les normes nationales de référence (26,84 €/m<sup>2</sup> vs. 25,1 €/m<sup>2</sup>) tandis que les dépenses relatives aux fluides sont supérieures de 25,7 % à ces normes (10,56 €/m<sup>2</sup> vs. 8,4 €/m<sup>2</sup>), ce qui s'explique par de nombreux bâtiments ne répondant pas aux normes modernes. Les moyens humains sont encore mal répartis entre la petite maintenance et les gros travaux.

L'UCBL ne dispose pas encore d'un schéma directeur global de maintenance. L'objectif est de réaliser pour 2011 un "carnet de santé" par bâtiment.

L'UCBL connaît cependant bien son patrimoine, tant en matière de consommation d'énergies et de fluides que de moyens financiers mis en œuvre. Elle dispose également d'indicateurs sur l'utilisation des surfaces d'enseignement et de recherche et sur l'état du foncier. L'établissement estime son patrimoine immobilier à 379 M€ (validation par France Domaine en cours) et évalue le coût de la rénovation à 258 M€.

Dans le cadre du plan Campus porté par le Pres, les schémas directeurs immobiliers réalisés sur tous les sites de l'UCBL ont été harmonisés avec le schéma directeur universitaire du Grand Lyon. Le plan Campus prévoit des aménagements du site de la Doua, restructuré en incluant aux bâtiments de l'université ceux des autres institutions, afin de créer de grands ensembles fonctionnels comme un pôle physique et nanotechnologies, un pôle chimie, un pôle informatique, un pôle d'ingénierie et un pôle de biologie. De même, le campus Mérieux sera restructuré dans le sens d'un croisement entre les biosciences et les SHS. En parallèle, une intervention des collectivités territoriales permettra la rénovation du campus Rockefeller.

Malgré sa très bonne connaissance de son patrimoine immobilier et une stratégie claire (assortie des moyens financiers) pour les grands travaux de restructuration, l'université est cependant confrontée à la multiplicité des sites et à la vétusté de certains de ses locaux et ne s'est pas dotée des moyens humains nécessaires à leur entretien. Par ailleurs, il existe des marges évidentes d'amélioration dans la réponse à donner aux usagers concernant la maintenance technique, les petits travaux d'entretien et de sécurité et la surveillance de l'exécution des travaux. Un chargé de mission a ainsi été désigné pour servir d'interface entre les utilisateurs et la Dirpat pour le site Rockefeller sans que pour autant l'inertie du système (peut-être lié à un déficit de personnel) n'ait trouvé une solution. À cet égard, les responsabilités respectives du VP délégué au patrimoine immobilier, de la direction du patrimoine et du SGA chargé de mission pour étudier une éventuelle dévolution du patrimoine (auquel on peut ajouter un chargé de mission pour le site Rockefeller) ne sont pas évidentes à identifier, notamment pour les usagers internes.

## VI – Capacité d'autoévaluation et management de la qualité

Depuis 2003, un "GT qualité" issu du CA a pour mission de promouvoir la démarche qualité de l'autoévaluation. À la suite d'un rapport de l'IGAENR, la direction Oqapi a été mise en place en septembre 2008, placée sous la responsabilité du DGS.

Un système d'évaluation des enseignements fonctionne via la plateforme Spiral. D'autres projets (inscriptions des étudiants, accueil téléphonique, maintenance courante du patrimoine...) sont en cours, placés sous la responsabilité d'un SGA chargé de management de la qualité et avec l'aide d'un consultant extérieur, et une charte "qualité" a été adoptée par le CA de l'UCBL en février 2009.

Divers services de l'établissement ont entrepris des démarches de labellisation et de certification (pôle d'enseignement de la qualité, institut des sciences et techniques de l'ingénieur, SCD...).

Il existe donc une volonté forte de l'établissement de développer une "démarche qualité" : des projets pilotes sont en bonne voie, des indicateurs de suivi définis, des certifications obtenues ou en cours d'obtention, mais une appropriation de la démarche par l'ensemble du personnel, pourtant indispensable à la réussite du projet, n'apparaît pas encore clairement.

## VII – Hygiène et Sécurité

Les services de sécurité incendie, d'assistance aux personnes et de prévention des risques professionnels comprennent 13 personnes et travaillent en collaboration avec les services médicaux et le DRH.

Le CHS, présidé par le président de l'université, se réunit quatre fois par an. Le service dispose d'une rubrique sur l'Intranet de l'établissement.

Le service sécurité hygiène n'est pas encore bien identifié comme une entité à part entière, nonobstant la prise de conscience par la présidence des critères d'hygiène et de sécurité.

Il est souhaité que cette prise de conscience se généralise à tous les niveaux hiérarchiques.



# Relations avec le CHU



L'UCBL a restructuré profondément ses composantes de santé en 2009 en réduisant le nombre des UFR de médecine de 4 à 2. L'UFR Lyon Est, localisée sur le site Rockefeller, regroupe 6 000 étudiants et jouxte l'hôpital Édouard Herriot. L'UFR Lyon Sud-Charles Mérieux, sur le site Pierre Bénite, assure la formation de 2 000 étudiants. Le choix de conserver 2 UFR s'explique en grande partie par l'éloignement du site universitaire et hospitalier Lyon Sud à 10 km du site Lyon Est. De plus, l'UFR Lyon Sud prévoit de renforcer ses coopérations avec Saint-Étienne, notamment dans le domaine de la formation (vidéotransmission) et des stages hospitaliers. Les deux UFR sont coordonnées par un comité de coordination des études médicales (CCEM) présidé par un des deux directeurs d'UFR.

L'institut de pharmacie (2 200 étudiants) est localisé sur le site Rockefeller et l'UFR d'odontologie (600 étudiants) sur celui de La Buire. Il existe également un institut des sciences et techniques de réadaptation qui regroupe les étudiants en kinésithérapie, ergothérapie, orthophonie, audioprothèse, psychomotricité et orthoptie, situation unique en France. Au total, les composantes de santé représentent près de 15 000 étudiants, soit plus de 40 % du nombre total d'étudiants de l'UCBL. Il faut y ajouter 500 étudiants de l'école de santé des Armées qui font leurs études et une partie des stages hospitaliers à Lyon.

Les résultats à l'examen national classant des étudiants lyonnais sont perfectibles : en 2009, 15,8 % des étudiants classés dans les 1 000 premiers avaient fait leurs études à Lyon, ce qui représente, pour les 2 UFR regroupées, la 17<sup>ème</sup> place, sur 34 à l'échelle nationale.

Les relations hospitalo-universitaires sont définies dans la convention hospitalo-universitaire que l'université et les Hospices civils de Lyon ont réactualisée en février 2010. Elle vise à renforcer la coordination politique des deux établissements dans le domaine des soins, de l'enseignement et de la recherche, et assurer une cohérence "dynamique" entre les stratégies des HCL et de l'ensemble des composantes de santé de l'UCBL. Concrètement, les deux établissements se sont engagés à rédiger en commun un volet enseignement, recherche et innovation dans le domaine de la santé, qui sera annexé au contrat quadriennal de l'UCBL et au contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens des HCL, et à organiser une politique de valorisation commune.

Il existe de nombreuses structures mixtes de réflexion et de décision qui fonctionnent en parfaite harmonie depuis plusieurs années, notamment pour la prospective et la révision annuelle des effectifs hospitalo-universitaires. L'UCBL et les HCL ont défini des règles très rigoureuses pour les candidatures à un emploi de PU-PH. Ces effectifs font l'objet d'une gestion prévisionnelle sur quatre ans. Au cours des dernières années, 33 PU-PH et MCU-PH ont été recrutés, avec un taux de recrutement externe de 24 %. La révision 2009 a comporté 66 % de redéploiement de postes. Certains recrutements spécifiques ont fait l'objet de négociations avec les EPST.

En outre, la convention précise les représentations des deux établissements dans leurs conseils respectifs.

Le comité de la recherche biomédicale et en santé publique (CRBSP), composé de 12 membres (4 de l'université, 4 des HCL et 4 des organismes de recherche), se réunit régulièrement pour examiner en commun la stratégie en matière de recherche biomédicale et de recherche clinique. Il a défini 6 axes correspondant aux pôles d'excellence de l'UCBL et des HCL : infectiologie, cancérologie, neurosciences, imagerie, cardio-vasculaire et métabolisme, transplantation.

Les deux établissements ont mutualisé des moyens financiers, notamment pour les stages hospitaliers, des plateaux techniques (centre d'investigation clinique, plateforme du cancéropôle, plateforme de biologie des tumeurs) et les fondations de recherche (RTRA Finovi, RTRS Lyon cancer, RTRS Neurodis et RTRS Centaure).

La grande majorité des 232 PU-PH et 96 MCU-PH font partie d'une équipe de recherche. Le nombre d'enseignants HU recevant la PEDR/PES est de 55 (soit 16 %). Les publications des équipes de recherche en santé peuvent être mesurées au travers du score Sigaps qui classe l'UCBL 4<sup>ème</sup> de France. On note une augmentation régulière du nombre de publications référencées sur les 6 axes thématiques partagés par l'UCBL et les HCL. L'UCBL a enregistré dans le domaine de la santé 46 brevets en 2007 et 61 en 2008, souvent en partenariat avec le CHU.

En conclusion, les relations hospitalo-universitaires constituent un élément fort de cette université. Il faudra néanmoins que la dimension universitaire (formation et recherche) soit pleinement intégrée au sein des pôles hospitalo-universitaires mis en place par la loi HPST. Cela passe par une nomination des chefs de pôle par le DG du CHU à partir d'une liste établie conjointement par le président de la CME et le président du CCEM, et simultanément à la délégation d'un budget de recherche clinique. La mise en œuvre de la loi HPST devrait donner l'occasion d'améliorer la cohérence des découpages polaires par rapport aux disciplines universitaires.

# La stratégie en matière de communication



L'UCBL se trouve dans une période de rattrapage où elle a pris conscience qu'elle devait se doter d'outils de communication plus nombreux et visant un plus grand nombre de cibles. Ainsi la direction de la communication présente-t-elle toute la panoplie de ce qui peut se faire dans les grandes universités européennes :

- pour la communication externe : une fondation pour un partenariat avec les entreprises, une photothèque rassemblant déjà plus de 8 000 photos, un journal mensuel adressé aux partenaires, des liens renforcés avec la presse régionale, ensemble d'actions auxquelles s'ajoutent un grand nombre de projets : *goodies*, participation à des salons étudiants, etc. ;
- pour la communication interne : mise en place d'une charte graphique UCBL, d'agendas pour l'ensemble du personnel, de forums, de boîtes à idées, etc.

L'UCBL a donc lancé de nombreux chantiers dont il est encore difficile d'évaluer les effets dans le développement d'un sentiment d'appartenance. La communication devrait se fonder davantage sur une stratégie et ne pas être réduite à un répertoire d'outils "labellisés" UCBL.

La direction de la communication a aussi entrepris un rapprochement avec les EC pour soutenir par différentes actions de médiatisation et de vulgarisation scientifique la publication de leurs travaux. Il s'agit d'une initiative heureuse qui s'inscrit, plus que d'autres actions de pur "marketing", dans le rôle de l'université dans la cité.

En conclusion, il existe de nombreux outils mais l'UCBL reste à la recherche d'une stratégie.



# Conclusion et recommandations



L'UCBL est une institution majeure du paysage universitaire français : résolument inscrite dans le processus de l'espace européen de l'enseignement supérieur, elle a fait preuve de dynamisme pédagogique, notamment en développant des plateformes informatiques performantes ; en recherche, la majorité des équipes constituent des UMR avec les organismes publics, ce qui permet à l'UCBL d'être la 2<sup>ème</sup> université française en nombre de projets soutenus par l'ANR.

L'UCBL est aussi un acteur important du développement socio-économique de la région Rhône-Alpes, par ses filières professionnalisantes, son programme de formation continue, ses filiales de valorisation, sa participation aux pôles de compétitivité de la région et ses nombreux partenariats avec les Hospices civils de Lyon, les collectivités territoriales, les entreprises implantées dans la région et les groupements professionnels.

Éclatée sur 14 sites représentant une surface bâtie de 473 000 m<sup>2</sup>, l'UCBL est confrontée à un réel défi pour la gestion de son patrimoine immobilier. L'opération Campus menée via le Pres prévoit d'importants aménagements des sites de la Doua et de Lyon Sud tandis que les collectivités territoriales interviendront dans la rénovation du site Rockefeller.

Passée aux RCE le 1<sup>er</sup> janvier 2009, l'UCBL fonde sa gouvernance sur une équipe présidentielle nombreuse et a ouvert d'importants chantiers de réformes : intégration de l'IUFM, passage de 23 composantes à 13, redéploiement et requalification des postes Biatoss des composantes vers les services généraux, création de nouvelles directions, création d'un service central unique de paye, implantation d'un système d'information intégré et réorganisation de la politique budgétaire et financière. L'association des étudiants à la gouvernance de l'université et à la gestion de la vie étudiante est effective et de bonne qualité. En revanche, l'importance des réformes couplée à un déficit de l'accompagnement au changement du personnel constitue une source potentielle d'altération du climat social.

Enfin, l'UCBL vise à sa reconnaissance internationale en axant sa stratégie sur un monitoring précis des indicateurs définis pour le classement des universités par la Jiao-Tong University de Shanghai et néglige l'échelon européen. On relève ainsi la faiblesse (relative aux capacités de l'UCBL) de la mobilité étudiante et de l'insertion des équipes de recherche dans les programmes européens.

## I – Les points forts

- Des formations de qualité adossées à un véritable dynamisme dans l'animation pédagogique ; l'intégration de l'IUFM constitue par ailleurs une réussite ;
- Une recherche d'excellence, bien reconnue au niveau national ;
- Une forte insertion dans les milieux socio-économiques régionaux ;
- Une volonté affichée et une capacité de mener à terme d'importantes réformes internes ;
- Des moyens, humains et budgétaires, suffisants pour assumer ses responsabilités et compétences élargies.

## II – Les points faibles

- Le handicap des sites nombreux, éparpillés et pour certains vétustes ;
- Une internationalisation insuffisamment axée sur l'Europe ;
- Une gouvernance ambiguë dans le partage des responsabilités : des interférences entre la chaîne "politique" et la chaîne "administrative" conduisent à des dysfonctionnements, notamment dans les domaines des moyens et du budget et de la gestion du patrimoine immobilier ;
- Un déficit d'accompagnement au changement du personnel, en adéquation chronologique avec les nombreuses réformes de structures et des procédures entreprises à l'UCBL.

### III – Les recommandations

- Marquer un temps de réflexion dans les plans des réformes administratives, pour évaluer les acquis, amender d'éventuelles erreurs d'appréciation et favoriser l'accompagnement du personnel.
- Recadrer les rôles respectifs des VP et des chargés de mission par rapport à celui de l'administration.
- Travailler à renforcer la lisibilité et la visibilité du site universitaire de Lyon, par une redéfinition ambitieuse des missions du Pres, auquel l'UCBL doit contribuer de manière significative.
- Conforter parmi le personnel et les étudiants de l'UCBL la notion d'excellence, dans le contexte d'une forte compétition internationale.
- Construire une politique d'internationalisation ancrée dans l'espace européen de la recherche et de l'enseignement supérieur : accroître la mobilité et les compétences linguistiques des étudiants et des EC. De plus, l'UCBL ne devrait pas se définir par rapport au classement de Shanghai.
- Se donner les moyens pour la gestion et le cadastre de son patrimoine immobilier. Il est à ce jour trop tôt pour parler de "dévolution du patrimoine immobilier".

# Liste des sigles

## A

AC	Agent comptable
AERES	Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
AES	(Filière) Administration économique et sociale
AG	Assemblée générale
Agera	Alliance des grandes écoles Rhône-Alpes
ANR	Agence nationale de la recherche

## B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
Biatoss	(Personnel) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
Boreal	Bureau d'orientation des étudiants étrangers accueillis à Lyon 1
BQI	Bonus qualité industrie
BQP	Bonus qualité publications
BQR	Bonus qualité recherche
BU	Bibliothèque universitaire
BVE	Bureau de la vie étudiante

## C

C2I	Certificat informatique et Internet
CA	Conseil d'administration
Cadist	Centre d'acquisition et de diffusion de l'information scientifique et technique
CCEM	Comité de coordination des études médicales
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CEA	Commissariat à l'énergie atomique
Cevu	Conseil des études et de la vie universitaire
CG	Conseil général
CHS	Comité d'hygiène et de sécurité
CHU	Centre hospitalo-universitaire
CISR	Centre inter-établissements pour les services réseau
Clipe	Coordination Lyon 1 pour l'insertion professionnelle des étudiants
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CR	Conseil régional
CHR	Commission des ressources humaines
CRBSP	Comité de la recherche biomédicale et en santé publique
CS	Conseil scientifique
CTP	Comité technique paritaire

## D

D	(LMD) Doctorat
DBM	Décision budgétaire modificative
DGS	Directeur général des services
Dirpat	Direction du patrimoine
DMG	Département de médecine générale
DRH	Direction des ressources humaines
DSF	Direction des services financiers

## E

EA	Équipe d'accueil
EC	Enseignant-chercheur
ECL	École centrale de Lyon
ECN	Examen classant national
ED	École doctorale
EML	École de management de Lyon
Enise	École nationale d'ingénieurs de Saint-Étienne
ENMSE	École nationale supérieure des Mines de Saint-Étienne
Ensa Lyon	École nationale supérieure d'architecture de Lyon
Ensatt	École nationale supérieure des arts et techniques du théâtre
Enssib	École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques
ENTPE	École nationale des travaux publics de l'État
ENVL	École nationale vétérinaire de Lyon
EPA	Établissement public à caractère administratif
EPCS	Etablissement public de coopération scientifique
EPST	Établissement public à caractère scientifique et technologique
Epul	École polytechnique universitaire de Lyon
Erasmus	<i>European action scheme for the mobility of university students</i> (programme européen)
ERC	<i>European Research Council</i>
ETP	Équivalent temps plein
ETPT	Équivalent temps plein travaillé

## F

FP6, FP7	<i>Sixth Framework Program, Seventh Framework Program</i> (programmes européens)
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes

## G

GCS	Groupement de coopération sanitaire
GRH	Gestion des ressources humaines

## H

HPST	(Loi) Hôpital, patients, santé et territoires
HT	Hors taxes
HTD	Heures TD

## I

Iatos	(Personnel) Ingénieur, administratif, technique, ouvriers et de service et de santé
Icap	Innovation, conception et accompagnement pour la pédagogie
IEP	Institut d'études politiques
IGAENR	Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Inra	Institut national de recherches agronomiques
Inrets	Institut national de recherche sur les transports et leur sécurité
Inria	Institut national de recherche en informatique et en automatique
Insa	Institut national des sciences appliquées
Inserm	Institut national de la santé et de la recherche médicale
INRP	Institut national de la recherche pédagogique
IPL	Institut polytechnique de Lyon
Isfa	Institut des Sciences financières et d'Assurances
ITA	(Personnel) Ingénieur, technique et administratif
IUF	Institut universitaire de France
IUFM	Institut universitaire de formation des maîtres
IUT	Institut universitaire de technologie

## J

JE	Jeune équipe
----	--------------

## L

L	(LMD) Licence
L/L1/L2/L3	(LMD) Licence, licence 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année, 3 <sup>e</sup> année
LIA	Laboratoire international associé
Lip	Lyon ingénierie projet
LMD	Licence-master-doctorat
LP	Licence professionnelle
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LST	Lyon science transfert

## M

M	(LMD) Master
M/M1/M2	(LMD) Master, master 1 <sup>ère</sup> année, 2 <sup>e</sup> année
MCF	Maître de conférences
MCU-PH	Maître de conférences des universités-Praticien hospitalier
MESR	Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

## O

Oqapi	Organisation de la qualité et de l'aide au pilotage
OST	Observatoire des sciences et techniques

## P

Paces	Première année commune des études de santé
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petite et moyenne entreprise
PR	Professeur des universités
Prag	Professeur agrégé de l'enseignement du second degré
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PU-PH	Professeur des universités-Praticien hospitalier

## Q

QCM	Questionnaire à choix multiples
-----	---------------------------------

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relation internationales
RTRA	Réseau thématique de recherche avancée
RTRS	Réseau thématique de recherche et de soins

## S

SCD	Service commun de documentation
Scel	Service commun d'enseignement des langues
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SCUIOP	Service commun universitaire d'information, d'orientation et d'insertion professionnelle
SDV	Sciences de la vie
SGA	Secrétaire général adjoint
SHON	Surface hors oeuvre nette
SHS	Sciences humaines et sociales
SI	Service d'information
SIFAC	Système d'information financier analytique et comptable
Sigaps	Système d'interrogation, de gestion et d'analyse des publications scientifiques
Siuaps	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
Soie	Service d'orientation et d'insertion professionnelle des étudiants de l'Université Lyon-1
SPI	Sciences pour l'ingénieur
SCESH	Service commun d'enseignement en sciences humaines et sociales
Staps	Sciences et techniques des activités physiques et sportives

Stic Sciences et technologies de l'information et de la communication  
STS Sciences et technologies de la santé  
Suaps Service universitaire des activités physiques et sportives  
Suas Service universitaire d'action sociale  
Sumpps Service universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé

## T

TICE Technologies de l'information et de la communication dans l'enseignement

## U

UCBL Université Claude Bernard - Lyon 1  
UE Unité d'enseignement  
UFR Unité de formation et de recherche  
UMR Unité mixte de recherche

## V

VAE Validation des acquis de l'expérience  
VP Vice-président  
VPE Vice-président étudiant

# Observations du président



## Observations sur le rapport d'évaluation de l'AERES

L'université Claude Bernard Lyon 1 (UCBL) se félicite de la tonalité générale très positive du rapport d'évaluation de l'AERES qui qualifie l'UCBL « d'institution majeure du paysage universitaire français » et souligne son « dynamisme pédagogique » et son implication en recherche puisque « la majorité des équipes constitue des UMR avec les organismes publics ». Sont également appréciés : sa politique d'ouverture socio-économique (« acteur important du développement socio-économique de la région Rhône-Alpes »), sa modernisation (« l'UCBL a ouvert d'importants chantiers de réformes »), et l'engagement des étudiants dans la vie de l'université (« l'association des étudiants à la gouvernance de l'université et à la gestion de la vie étudiante est effective et de bonne qualité »).

Le rapport de l'AERES formule plusieurs recommandations. Nous partageons l'intérêt de leur mise en œuvre, sous réserve de quelques commentaires et précisions.

**Marquer un temps de réflexion dans les plans des réformes administratives, pour évaluer les acquis, amender d'éventuelles erreurs d'appréciation, et favoriser l'accompagnement du personnel.**

Il est vrai qu'entre 2007 et 2010, en un délai très court, d'importantes mesures de restructuration interne de l'établissement (réduction du nombre de composantes de 23 à 13 et restructuration des services) se sont cumulées avec des réformes nationales majeures et la mise en œuvre de nouveaux outils de gestion : application de la loi LRU, passage aux responsabilités et compétences élargies dès janvier 2009, réforme des études de santé, intégration de l'UUFM, mise en place de logiciels de gestion comme GASEL pour le suivi du service des enseignants et la gestion des heures complémentaires ou encore SIFAC pour la gestion financière et comptable. Cette dernière application a été plus difficile à déployer que prévu et a nécessité un fort investissement de la part des personnels et de la direction générale des services (en 2008 et 2009, 328 membres des personnels ont suivi une formation à l'utilisation de SIFAC). Les changements d'affectation des personnels et les réorganisations ont fait l'objet de mesures d'accompagnement, parfois avec l'aide de sociétés de service. Un audit interne a été conduit sur la mise en place des Pôles de Gestion Financière et Comptable et sur celle de SIFAC. A la suite de cet audit, nous avons renforcé la cellule fonctionnelle SIFAC et fait appel à deux sociétés extérieures pour mieux adapter l'outil aux besoins de l'établissement, notamment en matière d'états de suivi financier et faciliter son appropriation par les utilisateurs. Nous avons également conduit une réflexion sur l'amélioration de l'organisation et la dématérialisation des opérations.

Bien consciente du rythme élevé de cette modernisation et des conséquences qui pouvaient en découler auprès des personnels, la direction de l'établissement a décidé, dès 2009, une « pause des réformes », afin de stabiliser composantes et services. Elle devra néanmoins tenir compte des dispositions nationales en cours et impliquant l'UCBL : opération Campus et Investissements d'avenir. Nous regrettons que le rapport ne mentionne pas la mise en place de GEST (« Groupe d'Etudes de Situations au Travail »), structure innovante fonctionnant en réseau (personnels de santé, assistante sociale, DRH, SUAS) afin de détecter les agents en difficulté, les écouter, les conseiller et proposer, le cas échéant des solutions adaptées au DGS. De même, il n'est pas fait mention de l'importance donnée à la politique sociale de l'UCBL, à laquelle est consacré un budget annuel de 300 € par agent, en moyenne.

**Recadrer les rôles respectifs des VP et des chargés de mission par rapport à celui de l'administration.**

Dans le document d'autoévaluation, nous avons effectivement relevé qu'il était nécessaire d'améliorer l'articulation du travail entre vice-présidents et administration. Des mesures sont à l'étude et leur application fera l'objet d'une attention particulière au cours du prochain quadriennal.

**Travailler à renforcer la lisibilité et la visibilité du site universitaire de Lyon, par une redéfinition ambitieuse des missions du PRES, auquel l'UCBL doit contribuer de manière significative.**

Le rapport souligne le rôle « particulièrement moteur » de l'UCBL dans la création du PRES et dans l'évolution de ce dernier. Les réflexions nationales sur le devenir des PRES (PRES type 2, contractualisation des PRES) ont conduit le conseil d'administration de l'UCBL en date du 29 juin 2010 à voter le texte suivant :

*« Les établissements universitaires du site de Lyon Saint-Etienne sont regroupés au sein du PRES Université de Lyon, constitué de 8 membres fondateurs et 11 membres associés. La spécificité de ce PRES est d'associer des établissements publics et privés, avec des statuts différents et relevant de ministères différents. L'enjeu de la réflexion actuelle est de rapprocher davantage universités et écoles, afin d'accroître la visibilité internationale de l'offre de formation et de recherche, de réaliser un maillage territorial de la formation en cohérence avec l'offre proposée par chacun des établissements et de simplifier le fonctionnement administratif en réduisant les tutelles. Ce rapprochement pourrait être opéré au sein d'une nouvelle structure à définir, assurant une gouvernance démocratique, préservant la cohésion entre les trois niveaux L, M, D de l'offre de formation et assurant la Formation Tout Au Long de la Vie. Ce rapprochement devra être concerté avec les établissements concernés, les organismes de recherche et les collectivités. Les négociations avec les autres établissements devront être engagées sur ces bases. »*

Conforter parmi le personnel et les étudiants de l'UCBL la notion d'excellence, dans le contexte d'une forte compétition internationale. Construire une politique d'internationalisation ancrée dans l'espace européen de la recherche et de l'enseignement supérieur : accroître la mobilité et les compétences linguistiques des étudiants et des EC. De plus, l'UCBL ne devrait pas se définir par rapport au classement de Shanghai.

Considérer que l'internationalisation de l'UCBL est insuffisamment axée sur l'Europe nous apparaît discutable, bien que des marges de progrès notoires existent. L'UCBL coordonne près de 1% des projets PCRD de l'Union Européenne. Dans le dernier programme cadre de la direction générale de la recherche de la Commission Européenne (FP 7), l'UCBL est classée en septième position au niveau français ; cependant l'OST n'a toujours pas fourni de données comparatives. La mobilité sortante a progressé durant le contrat 2007-2010, dépassant même en 2010 l'objectif fixé contractuellement avec le MESR pour la période 2007-2010. Il faut également souligner que 40 % des étudiants de l'UCBL sont inscrits en formations de santé et que les contraintes d'organisation de leurs études ne favorisent pas leur mobilité internationale. Au niveau de l'établissement toutefois, l'accroissement de la mobilité internationale (au même titre que l'internationalisation de l'offre de formation) est une priorité pour le prochain quadriennal. L'augmentation du nombre de diplômés en partenariat international, notamment au niveau Master, contribuera à la réalisation de cet objectif. Comme mentionné dans le texte stratégique de l'UCBL, « à l'horizon 2013, l'UCBL affiche l'ambition de ne délivrer le diplôme de Master qu'aux étudiants attestant d'un niveau B2 en langue étrangère ».

A propos du classement de Shanghai, l'échelon européen n'est nullement négligé par l'UCBL, mais il convient de rappeler ici qu'en 2010, aucun mode de classement européen n'a encore été publié et que l'outil européen d'évaluation multidimensionnelle est en cours d'élaboration.

**Se donner les moyens pour la gestion et le cadastre de son patrimoine immobilier. Il est à ce jour trop tôt de parler de « dévolution du patrimoine immobilier ».**

L'UCBL ne peut que prendre acte du handicap que constitue, lié à son histoire, le grand nombre de ses sites. Le schéma directeur immobilier rédigé durant le contrat 2007-2010, la nouvelle organisation de sa Direction du Patrimoine, l'établissement d'une liste priorisée des travaux à réaliser sont autant de mesures qui permettront de répondre aux recommandations sur la gestion de son patrimoine. L'UCBL n'a pas demandé la dévolution du patrimoine immobilier alors qu'elle est une des universités ayant bénéficié des responsabilités et compétences élargies dès la première vague. Nous sommes bien conscients du fait que l'autonomie patrimoniale est consubstantielle de l'autonomie universitaire. Cependant, la position prudente de l'UCBL à cet égard s'explique par la vétusté de son patrimoine immobilier et l'absence de réponses précises aux interrogations fondamentales que pose la dévolution dans les domaines fiscaux, comptables et financiers. Enfin, la question de la dévolution du patrimoine a fait l'objet de la prise de position suivante de la part du CA de l'UCBL, en date du 29 juin 2010 : « Sans préjuger de la décision finale qu'elle prendra sur la dévolution de son patrimoine immobilier, l'UCBL déclare son intention d'engager la discussion avec l'Etat sur ce sujet essentiel »

L'UCBL apporte plusieurs commentaires, mineurs pour la plupart, aux observations de l'AERES. Cette liste n'est pas exhaustive mais respecte la contrainte des 4 pages de réponses.

## 1- Recherche

Page 7 - L'Observatoire des Sciences et Techniques (OST) reste la référence obligatoire pour l'identification des publications. Le logiciel GRAAL est en cours de mise en place, en lien avec le PRES.

## 2- Valorisation

Page 8- Stratégie en matière de valorisation. Afin d'éviter le risque mentionné, celui de confusion entre les opérateurs LIP, LST et EZUS, un document détaillé sera adressé à l'ensemble des partenaires concernés par les activités de valorisation. Le financement de la recherche valorisée se répartit ainsi pour l'année 2009 : 20,6 M€ de subventions gérés par l'UCBL, 15,4 M€ de fonds issus de partenariats privés gérés par la filiale EZUS. L'activité des laboratoires de recherche travaillant dans les domaines de l'environnement ou des matériaux est valorisée en grande partie dans le champ applicatif de la santé : au total, ces laboratoires sont à l'origine de plus de 50 % de l'activité partenariale de l'établissement.

## 3- Formation

A propos du pilotage de l'offre de formation, un axe fort de l'établissement, non relevé dans le rapport, est la politique de cohabilitation avec les établissements d'enseignement supérieur voisins, notamment ceux du PRES de Lyon.

Page 10 – La volonté de l'UCBL de prendre en compte l'investissement des enseignants dans « les tâches d'accueil et de suivi personnalisé des étudiants » s'est concrétisée par l'adoption d'un « référentiel des services » détaillé et par une politique de recrutement volontariste : depuis 2006, chaque année, un emploi de professeur est mis au recrutement au titre de l'article 46-3.

En santé, les résultats des étudiants à l'ECN sont qualifiés de « *perfectibles* ». On peut regretter à ce sujet que les élèves de l'ESSA, nombreux dans notre établissement (en 2010, ils représentaient 14 % des candidats de l'UCBL), soient exclus des classements nationaux. La prise en compte de leurs résultats améliorerait significativement le classement des facultés lyonnaises. De plus, les résultats à l'ECN étant variables d'une promotion à une autre, il est dommage que le rapport de l'AERES ne prenne en considération que ceux de l'année 2009 : en 2007, Lyon Sud était la quatrième faculté de France, en 2008 Lyon Nord était la deuxième. On peut également relever que l'étudiante classée première à l'ECN 2010 ainsi que les deux premiers au concours de l'internat de pharmacie Nord 2010 appartiennent à l'UCBL.

Tous les étudiants en médecine, pharmacie, odontologie et maïeutique peuvent préparer un Master spécifique au sein de l'UCBL en lien avec le département de Biologie Humaine.

Page 12- Environnement de travail – Documentation : il revient à l'URFIST de Lyon de répondre à la demande de formation aux ressources documentaires émanant des écoles doctorales rattachées au PRES, en lien avec les Services Communs de Documentation (SCD) lyonnais.

En santé, les horaires d'ouverture de la grande salle de travail du SCD ont fait l'objet de négociations entre les élus étudiants, l'Université, le SCD, des représentants du personnel et le service Hygiène et Sécurité. Dès le premier octobre 2010, cette salle sera ouverte 86 heures par semaine.

Le budget annuel du SCD couvre principalement les dépenses de documentation en recherche (2,2 M€ pour les périodiques et la documentation électronique) et celles nécessaires au maintien à niveau des collections destinées aux étudiants.

La politique documentaire s'élabore dans le cadre des commissions documentaires voire dans le cadre des conseils de composantes, et est validée au conseil de la documentation. Les questions stratégiques sont abordées en équipe présidentielle, et se négocient avec la Présidence.

#### 4- Vie étudiante

Page 14- Le VP étudiant du CEVU, dont le rôle est défini par la loi LRU est chargé des questions en lien avec la formation et la vie des campus alors que le VP étudiant du CA est chargé des questions en lien avec la politique d'établissement, les relations institutionnelles et le budget. Le Groupe de Travail Vie Etudiante (GTVE) est le lieu de propositions pour la politique sur la Vie Etudiante.

L'activité des élus étudiants ne se cantonne pas aux problèmes quotidiens, mais concerne également des questions d'envergure nationale comme la première année de santé, la « mastérisation », le dixième mois de bourse, la professionnalisation des diplômés et le plan licence. L'UCBL a mis en place une formation pour ses élus étudiants, notamment par la création d'une unité d'Enseignement « Engagement Citoyen ». Plusieurs initiatives devraient contribuer à corriger le « *faible sentiment* » d'appartenance à l'UCBL : création d'une « boutique UCBL », contribution à l'organisation des manifestations pour le quarantième anniversaire de l'établissement, distribution d'une pochette de bienvenue à tous les primo entrants.

L'UCBL regrette que le rapport de l'AERES ne fasse pas état de la politique sociale mise en place par le Bureau de la Vie Etudiante : 10 % du FSDIE consacrés à la part sociale (soit entre 30 et 40 K€ via les achats de tickets RU et fonds d'aides d'urgence) et l'attribution de bourses de mobilité. De même, la politique de l'établissement sur les emplois réservés à ses étudiants n'est pas mentionnée.

#### 5- Relations extérieures

Page 15- Développement des relations inter-établissements : si le rapport souligne le « *rôle particulièrement moteur* » de l'UCBL dans la création du PRES, l'affirmation selon laquelle « *l'investissement de l'UCBL dans le PRES est aujourd'hui moins bien identifié dans les notes stratégiques définissant les projets de l'université* » est éminemment contestable. La « note stratégique » de l'UCBL précise dès le premier paragraphe : « *Acteur majeur et membre fondateur du PRES Université de Lyon, l'UCBL a transféré ses écoles doctorales et ses compétences de valorisation au PRES et a soutenu l'ouverture du PRES à l'ensemble des établissements de l'académie délivrant le diplôme de doctorat.* »

Le mot PRES est utilisé à neuf reprises dans les cinq pages de cette note avec des engagements précis sur la formation : « *l'UCBL renforcera ses partenariats métropolitains avec les établissements du PRES* »... « *des masters supplémentaires répondant aux critères de labellisation du PRES seront mis en place* » ; sur la recherche : « *toutes les disciplines du PRES seront associées pour mener à bien des projets innovants en santé* » ... « *en cohérence avec la stratégie scientifique du PRES, le soutien aux SFR et le développement de nouvelles SFR sera poursuivi* » ; enfin, sur la valorisation : « *la collaboration avec le service Lyon Science Transfert du PRES permettra de poursuivre l'activité de propriété intellectuelle et sa valorisation* ».

Page 16- Relations avec les établissements grenoblois et l'AGERA (Alliance des Grandes écoles Rhône-Alpes) : les années 2007-2010 ont permis le développement de projets communs avec les établissements grenoblois (pour exemple, le RTRA FINOVI et le RTRS Neurodys associent des laboratoires lyonnais et grenoblois) et avec les écoles d'ingénieurs (création des instituts Carnot). Ces collaborations sont devenues naturelles. D'un autre côté, ces mêmes années 2007-2010 ont vu la réorganisation des sites avec la création précoce d'un PRES à Lyon et la priorité donnée à l'élargissement vers l'ensemble des établissements de l'académie de Lyon (l'INSA de Lyon et l'université Jean Monnet de St Etienne ne comptaient pas parmi les fondateurs initiaux du PRES et l'ont rejoint sous la présidence de l'UCBL au PRES). La structuration du PRES grenoblois a été plus tardive. Durant cette période la CURA, Conférence des Universités Rhône-Alpes, a fait le choix de se dissoudre, l'ensemble des universités étant présentes dans chacun des

deux PRES. Il n'en est pas de même des écoles d'ingénieurs qui ne sont pas toutes membres d'un PRES Rhône-alpin, ce qui justifie le maintien de la structure AGERA. La réorganisation régionale s'opère donc autour des deux PRES, de l'AGERA et de la coordination des huit universités Rhône-Alpines, dont la constitution est postérieure à la visite de l'AERES sur le site de Lyon.

Page 16- Relations avec les milieux socio-économiques : l'UCBL est membre du CA de Lyon Biopole, pôle de compétitivité mondial et participe à la gouvernance du pôle de compétitivité à vocation mondiale, Axelera.

## 6- Relations internationales

Page 17- Dès la rentrée 2010, des « bureaux des RI » seront opérationnels au sein des composantes. Un « chargé de coopération Europe » sera recruté. Ces mesures faciliteront l'appropriation par les acteurs concernés, étudiants et enseignants-chercheurs, des priorités annoncées précédemment pour le développement des relations internationales dans l'établissement : internationalisation des formations, accroissement de la mobilité étudiante.

## 7- La gouvernance

Page 19- CTP et Commission des Ressources Humaines (CRH) auprès du CA : ce sujet est essentiel pour le bon fonctionnement du dialogue social au sein de l'UCBL. Depuis plusieurs mandats, le président de l'université organise, chaque mois, une rencontre avec les représentants des organisations syndicales, moment privilégié de dialogue social. Des groupes de travail ont été créés au sein du CTP. La CRH a pour mission de préparer les dossiers relevant des ressources humaines avant consultation du CTP et soumission au CA. Deux logiques complémentaires, et non d'opposition, sont ainsi institutionnalisées : l'une reposant sur la légitimité syndicale (CTP), l'autre sur l'élection dans les instances de l'UCBL.

L'augmentation du nombre de contractuels BIATOSS est liée au développement des contrats ANR.

Page 21- Politique immobilière : pour les dépenses relatives aux fluides, l'UCBL constate déjà des progrès et, dans le contrat quadriennal, sollicite des ressources pour poursuivre cet effort. D'ores et déjà, par le biais de sa fondation partenariale, l'UCBL inaugure un partenariat avec un cabinet privé pour reprendre et négocier tous ses contrats liés aux dépenses de fluides. L'UCBL espère réaliser ainsi des économies substantielles afin de rediriger des moyens vers ses missions fondamentales.

Page 21- Capacité d'autoévaluation et management de la qualité : le nombre de « Processus Qualité » est passé de 5 en 2007 à 50 en 2010. La remarque de l'AERES concernant la nécessité d'une « appropriation ... par l'ensemble du personnel » nous semble fondamentale. Une « culture de la qualité » se met en place dans l'établissement, dont en témoignent les demandes croissantes de formation et de soutien méthodologique de la part des services et composantes. Cette volonté politique prend appui sur la création en 2010 d'une Commission Qualité, présidée par un vice-président délégué, et sur le renforcement de l'équipe Qualité de la direction OQAPI : recrutement d'un directeur et d'un ingénieur d'études Qualité par concours externe.

## 8- Relations avec le CHU

L'effectif des étudiants de la faculté de médecine Lyon-Sud ne prend pas en compte les étudiants du troisième cycle.

## 9- Communication

Page 24 : Les outils de communication développés par l'UCBL sont au service d'une stratégie : en recherche comme en formation, valoriser la marque Lyon 1 auprès des publics cibles (étudiants, personnels de l'université, monde socioéconomique, partenaires internationaux).

Villeurbanne, le 13 septembre 2010  
Le Président,



Lionel Collet

# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université Claude Bernard - Lyon 1 a eu lieu du 17 au 19 mai 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Louis **Vanherweghem**, président du conseil d'administration de l'Université libre de Bruxelles (Belgique).

## Ont participé à l'évaluation :

Guy **Aeltermann**, directeur général de Artesis Hogeschool Antwerpen (Anvers, Belgique) ;

Éric **Esparre**, chargé de mission au CNRS, ancien secrétaire général ;

Jean-Marc **Jeltsch**, vice-président de l'Université de Strasbourg, partenariat avec les entreprises ;

Claudette **Lapersonne**, professeur à l'Université Paris-7 Diderot ;

Marie **Lefèvre**, étudiante à Sciences Po Paris ;

François **Michaux**, ancien directeur des affaires économiques à l'APHP et chef du service emploi chez Renault ;

Pierre-Charles **Pons**, directeur du CHU de Dijon ;

Jean-Michel **Robbe**, professeur à l'Université Lille 1 ;

Alain **Uziel**, responsable du pôle "neurosciences" au CHU de Montpellier.

Michel **Granet**, délégué scientifique, et Catherine Dhaussy, chargée de projet, représentaient l'AERES.

L'évaluation porte sur l'état de l'établissement au moment où les expertises ont été réalisées.

Delphine **Lecointre** a assuré la PAO.