



**HAL**  
open science

## Université Lumière - Lyon 2

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université Lumière - Lyon 2. 2010. hceres-02026305

**HAL Id: hceres-02026305**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026305>**

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 Lumière – Lyon 2



novembre 2010



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

# Rapport d'évaluation de l'Université Lumière – Lyon 2



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

novembre 2010



# Sommaire



Présentation	5
I – Une université fière de ses valeurs	5
II – Une organisation complexe	5
III – Une large palette de formations en Lettres et Sciences humaines	5
IV – De multiples structures de recherche	6
V – Le potentiel humain	6
La stratégie en matière de recherche	7
I – L'atout de la recherche	7
1 ● Un moment stratégique pour une nouvelle dynamique	7
2 ● Diversité et qualité : les atouts de Lyon 2	7
3 ● Un potentiel de recherche important et une politique de recrutement à construire	8
4 ● Des marges de progrès en matière de contrats	9
II – Le PRES : une chance pour Lyon 2	9
III – La formation doctorale	9
1 ● La place prépondérante de Lyon 2 dans le domaine des SHS	9
2 ● La formation doctorale : une prérogative centrale du PRES	9
La stratégie en matière de valorisation	11
I – Les Presses Universitaires de Lyon (PUL)	11
II – La diffusion de la culture : une activité valorisante pour Lyon 2	11
La stratégie en matière de formation	13
I – L'offre de formation : professionnalisation et ouverture	13
1 ● Un cadrage visant à impulser une dynamique d'établissement	13
2 ● Des parcours professionnels en licence et en master	14
II – L'ouverture au monde socioprofessionnel	14
1 ● En formation initiale : stages et alternance	14
2 ● En formation continue : une dynamique à conforter	14
III – L'accompagnement étudiant	15
1 ● Information et orientation : un service dédié, le SCUIO	15
2 ● Le Bureau d'aide à l'Insertion professionnelle (BAIP)	15
III – Des outils pour apprendre et réussir	16
1 ● Le plan Réussite en licence	16
2 ● L'Environnement Numérique de Travail (ENT)	16
IV – Le Service commun de documentation	16
V – Le management de la qualité de l'offre de formation	17
1 ● La division Statistiques, Indicateurs, Gestion des Moyens, Analyses (SIGMA)	17
2 ● Chartes et règlements : des outils à partager, à afficher et à respecter	17
3 ● La mise en place d'une démarche qualité : la nécessité d'une volonté politique sans faille	17

La stratégie en matière de vie étudiante	19
I – La reconnaissance de l'engagement étudiant	19
● La vie associative : des efforts à poursuivre	19
II – Des nombreux services en faveur de la vie étudiante	19
1 ● Les axes forts de la politique de la vie étudiante	20
2 ● La Médecine préventive : des marges de progrès	20
La stratégie en matière de relations extérieures	21
I – Le PRES de Lyon : un enjeu majeur	21
1 ● Emporter l'adhésion de la communauté universitaire : un impératif pour Lyon 2	21
2 ● Recherche : le poids déterminant du CNRS et les perspectives d'une stratégie offensive au sein du PRES	21
II – Les relations avec les collectivités, le monde socio-économique et socioculturel	22
1 ● Une représentation des collectivités attentives aux évolutions du site	22
2 ● Région Rhône-Alpes : pôles de compétitivité et clusters	22
3 ● Les partenariats université – entreprise	22
4 ● L'Université tous âges (UTA)	22
5 ● L'activité culturelle	22
La stratégie en matière de relations internationales	23
I – Un pilotage renforcé	23
II – La mobilité internationale	23
1 ● Des échanges équilibrés pour les étudiants	23
2 ● Les personnels	23
III – L'internationalisation des formations	24
1 ● En licence : le programme Minerve	24
2 ● Des diplômes en partenariat international en nombre croissant	24
3 ● L'expérience des filières délocalisées	24
IV – Un bilan encourageant	24
La gouvernance	25
I – Une période d'instabilité politique : vers une nouvelle gouvernance	25
II – La communication : en construction	25
III – Systèmes d'information et pilotage	26
IV – La GRH : un point faible	26
V – La politique budgétaire et financière	27
VI – La politique immobilière	27
1 ● La gestion du patrimoine immobilier	27
2 ● Le patrimoine : des implantations d'inégale qualité	27
VII – La démarche qualité : quelques points d'ancrage et un long chemin à parcourir	28
1 ● Les outils préalables à la démarche qualité : à construire	28
2 ● Des avancées dans le domaine de la formation	28
Conclusion et recommandations	29
I – Les points forts	30
II – Les points faibles	30
III – Les recommandations	30
Liste des sigles	31
Observations du président	35
Organisation de l'évaluation	39

# Présentation



## I – Une université fière de ses valeurs

Créée en 1970, l'université Lyon 2 est issue de la scission de l'université de Lyon qui, depuis 1896, réunissait quatre facultés : sciences, lettres, droit, médecine et pharmacie. Elle abrite aujourd'hui le droit, les sciences économiques, les lettres et les sciences humaines et étend son activité du site historique des Berges du Rhône, au centre de Lyon, au campus Porte des Alpes, situé sur les communes de Bron et de Saint-Priest. Ces deux sites couvrent une surface globale d'environ 128 000 m<sup>2</sup> et se partagent à peu près à parts égales les quelque 27 000 étudiants de l'université.

En 1987, l'université Lyon 2 prend le nom de Louis Lumière et affiche l'ambition de s'ouvrir et d'offrir à tous un accès plus large à la culture.

Depuis le 22 mars 2007, les institutions universitaires du site lyonnais élargi au site de Saint-Étienne, sont regroupées au sein du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) Université de Lyon, dont l'université Lyon 2 est membre fondateur.

## II – Une organisation complexe

L'université affiche aujourd'hui dix-sept composantes qui frappent par leur disparité et un fonctionnement davantage lié à leur identité historique qu'aux statuts juridiques qui les régissent. Ainsi, on dénombre six facultés (UFR) qui regroupent près de 65 % des étudiants : Anthropologie et sociologie (6,7 %) - Droit et science politique (15,3 %) - Géographie, Histoire, Histoire de l'Art et Tourisme (10,3 %) - Langues (8,7 %) - Lettres, Sciences du Langage et Arts (13,6 %) - Sciences économiques et Gestion (10 %). Certaines d'entre elles réunissent différents départements qui, lorsqu'ils sont constitués sur une base disciplinaire, ont tendance à faire valoir une certaine autonomie et à s'abstraire d'un projet plus global.

L'université Lyon 2 dispose également de sept instituts de différents statuts et de tailles très inégales, allant de l'Institut de Psychologie représentant près de 16 % des effectifs de l'établissement aux Instituts d'Etudes du Travail et de Formation syndicale (institut au sens de la loi du 26 janvier 1984) qui, à eux deux, représentent moins de 2 % de ces effectifs, en passant par l'Institut des Sciences et Pratiques d'éducation (5,7 %), de la Communication (4,6 %) et l'IUT (2,2 %), auxquels s'ajoute l'Institut d'Etudes Politiques (6 %).

On note encore l'existence de deux départements : FILTRE, rassemblant des formations transversales en langues (CLES) et informatique (C2i) et des UE libres proposés aux étudiants de licence, et le Centre International d'Etudes Françaises (CIEF).

Enfin, les actions de préprofessionnalisation aux métiers de l'enseignement sont confiées à un service commun, le Service Interdisciplinaire des métiers de l'éducation et de la formation, tandis que le Service universitaire des activités physiques, sportives prend en charge la pratique sportive au sein de l'établissement.

L'organigramme de l'université fait état par ailleurs de quatorze divisions et services centraux, auxquels s'ajoutent six services communs, respectivement dédiés aux différentes fonctions de gestion et de soutien aux missions.

## III – Une large palette de formations en Lettres et Sciences humaines

En 2008-2009 l'université compte 26 681 étudiants (source SISE) dont 96 % dans des diplômes nationaux. Ces derniers se répartissent entre des formations de premier cycle, L (61,7 %) et DUT (1,8 %), de deuxième cycle (32,0 %) et de troisième cycle (4,7 %), relevant des disciplines Lettres, langues et sciences humaines pour 65,6 % d'entre eux et du Droit, sciences économiques et AES pour 32,5 %.

Les étudiants boursiers représentent 26,5 % de la population étudiante globale et, en moyenne, 34 % des inscrits en première année. Les étudiants de nationalité étrangère représentent globalement 16,8 % des effectifs mais seuls 12,2 % sont issus d'un système éducatif étranger (source SISE).

Organisée en trois domaines, l'offre de formation se décline actuellement, en licence comme en master, en neuf mentions en Arts, Lettres, Langues, six en Droit, Economie, Gestion et dix en SHS, chacune proposant plusieurs spécialités ou parcours. Ces derniers sont au total au nombre de 54 en licence et 142 en master, certains d'entre eux cohabilités avec d'autres établissements du site, notamment Lyon 3 et l'ENS Lyon. Il s'y ajoute vingt licences professionnelles et sept DUT, et plus d'une quarantaine de diplômes d'université. En outre, l'établissement assure la préparation à neuf concours d'agrégation, au concours d'entrée à l'IEP et au diplôme national de guide-interprète. À l'exception de la Philosophie, l'université Lyon 2 couvre l'ensemble des disciplines relevant des Lettres et Sciences Humaines.

L'université Lyon 2 est établissement pilote de trois écoles doctorales (ED), co-accrédité pour 2 ED en SHS portées par l'université Lyon 3 et deux ED en Informatique et Neurosciences portées par Lyon 1. Elle y accueillait 1 346 doctorants en 2008-2009.

#### IV – De multiples structures de recherche

La recherche à Lyon 2 couvre une grande diversité de secteurs disciplinaires : Sciences économiques et de gestion, Droit, Sociologie, Anthropologie, Sciences de l'éducation, Psychologie, Histoire, Archéologie et mondes anciens, Littérature et Arts, Linguistique, Langues vivantes, Information et communication, Sciences politiques, Géographie, Urbanisme et Environnement, Informatique et ingénierie des connaissances, Sciences cognitives.

À ce jour, on compte 19 UMR dont 14 en tutelle principale à Lyon 2. Le partenariat avec le CNRS est la règle (13/14) à l'exception d'une UMR en partenariat avec l'INRP. Il existe par ailleurs 16 EA dont 14 en tutelle principale à Lyon 2, et 2 en partenariat avec Lyon 1 et l'INSA. Deux Maisons des Sciences de l'Homme, l'Institut des Sciences de l'Homme (ISH) et la Maison de l'Orient et de la Méditerranée (MOM), complètent le dispositif.

La répartition des 35 laboratoires par domaine de recherche indique 16 laboratoires en SHS, 6 en Droit et Economie-Gestion, 3 en Psychologie, 7 en Lettres, Langues, Linguistique, Arts et 3 en Informatique.

#### V – Le potentiel humain

L'Université Lyon 2 est dotée de 582 enseignants-chercheurs titulaires, dont 211 professeurs et 371 maîtres de conférences, et 106 professeurs agrégés ou assimilés. Il s'y ajoute 131 emplois d'enseignants non permanents (PAST, ATER, lecteurs, etc.), 189 contractuels sur ressources propres et 8 emplois mobilisés pour le recrutement de professeurs invités, soit un total de 1 016 enseignants dont 57 % d'enseignants-chercheurs permanents et 10 % d'enseignants de statut du second degré.

À la rentrée 2008, l'université dispose de 446 emplois budgétaires et affiche 787 emplois (ETP) de personnels de soutien (BIATOSS), tous statuts et catégories confondus, dont 28 %, 20 % et 52 % respectivement en catégorie A, B et C respectivement (source établissement). L'université estime à environ 67 % le pourcentage des agents titulaires (484) incluant 10 % sur emplois gagés (75), et à 32 % celui des emplois financés sur ressources propres.



# La stratégie en matière de recherche



## I – L'atout de la recherche

Une politique de recherche conduite par l'université et identifiée comme telle impliquerait l'existence d'un pilotage explicite et de priorités sur un nombre restreint d'objectifs hiérarchisés, objets d'un large consensus. Actuellement, Lyon 2 ne peut se prévaloir de répondre à ces deux exigences.

Dans les faits, ce sont les unités de recherche, principalement les UMR et les MSH, avec leurs programmes propres et leurs réseaux, et la qualité des acteurs eux-mêmes qui actualisent une politique scientifique implicite. L'université Lyon 2 regrette l'indépendance des uns et des autres et leur manque d'engagement au plan de l'établissement. Faut-il le regretter ou plutôt constater qu'en l'absence d'une politique mobilisatrice, les acteurs s'autodéterminent sans la nécessaire vision d'ensemble ?

### 1 • Un moment stratégique pour une nouvelle dynamique

L'évaluation de Lyon 2 intervient à un moment clé de l'évolution de l'université dans le cadre de la reconfiguration du paysage lyonnais. Le projet *LYON Cité Campus* présenté par le PRES Université de Lyon vient d'être retenu par le Ministère. La restructuration et la rénovation immobilière de plusieurs pôles, soutenues par les collectivités Grand Lyon et Région Rhône-Alpes, visent à faire de Lyon une "métropole du savoir" à l'horizon 2020 et un lieu de référence à l'échelle internationale dont le pôle Charles Mérieux (Biosciences et SHS) a vocation à s'appuyer largement sur l'université Lyon 2.

### 2 • Diversité et qualité : les atouts de Lyon 2

Tant par la diversité des disciplines représentées que par la qualité scientifique de ses unités de recherche, Lyon 2 compte parmi les grandes universités de lettres et de sciences humaines en France. Son attractivité est attestée par de nombreux indicateurs parmi lesquels le nombre de doctorants, l'importance des ressources documentaires, la notoriété de ses équipes, le dynamisme et le rayonnement de ses deux MSH.

L'université Lyon 2 couvre une grande diversité de domaines (*cf. supra*) sur lesquels elle peut s'appuyer pour développer les projets de recherche interdisciplinaires et inter-établissements qu'elle définit comme axes prioritaires de son développement dans le cadre du contrat quadriennal 2011-2014 :

- Axe 1 : Santé et société : approche interdisciplinaire des sciences de la santé et des sciences sociales
- Axe 2 : Territoires, ville, échanges
- Axe 3 : Numérisation, simulation, modélisation de la complexité
- Axe 4 : Images, création, diffusion
- Axe 5 : Institut supérieur d'Etude des religions et de la laïcité
- Axe 6 : Maison internationale des Langues et des Cultures
- Axe 7 : Travail et organisations productives
- Axe 8 : Textes, discours et cultures

Ces axes ont pour ambition de faire émerger de nouveaux objets et d'illustrer une politique de site ambitieuse pour les SHS. Il semble qu'il faille distinguer dans cette stratégie ce qui procède de l'incubation scientifique, où le rôle et l'inventivité des acteurs de la recherche restent décisifs, de ce qui relève des leviers institutionnels obéissant à des logiques de mutualisation et de visibilité, telle la création d'un Institut supérieur d'Etude des Religions et de la Laïcité (ISERL) ou celle d'une Maison internationale des Langues et des Cultures (MILC).

Lyon 2 est membre fondateur du Collegium de Lyon, IEA pluridisciplinaire et international intégré au RTRA SHS qui, outre l'excellence, affiche l'ambition de lier recherche fondamentale et réflexion sur les politiques publiques, dans le domaine de la santé et de l'anthropologie notamment.

### 3 • Un potentiel de recherche important et une politique de recrutement à construire

Considérée globalement, l'Université de Lyon 2 dispose d'un potentiel de recherche important constitué de 582 enseignants-chercheurs, 92 chercheurs, 118 ITA et 42 ETP BIATOSS affectés à la recherche : elle peut à ce titre légitimement prétendre occuper une très bonne position nationale dans le domaine des SHS. Sa structuration fait apparaître deux niveaux d'organisation de la recherche : les unités de recherche (les 19 UMR et 16 EA) et deux MSH.

Au sein du PRES, Lyon 2 a un rendez-vous majeur à honorer. À cet effet, elle doit impérativement construire son socle stratégique pour disposer d'un tableau de bord avec des indicateurs fiables qui lui font actuellement défaut. Sans ce préalable, aucune stratégie ne peut être élaborée dans la durée, laissant la place à une gestion au coup par coup trop souvent encore à l'œuvre.

#### Des UMR de grande qualité et des EA à conforter

Si l'excellence scientifique caractérise une large majorité des UMR rattachées à Lyon 2, ce n'est en revanche pas le cas pour les EA. À l'exception du laboratoire d'études des mécanismes cognitifs (EMC) noté A+, leur score d'ensemble est en effet plutôt moyen. Les mesures nécessaires pour porter ces EA à leur meilleur niveau restent timides. L'université a entamé un salubre travail d'identification des forces et faiblesses, qui a déjà permis des restructurations, mais elle n'est pas encore pleinement entrée dans la phase stratégique qui doit conduire à un paysage moins fragmenté et favoriser leur organisation en réseaux avec des partenaires extérieurs à Lyon 2.

Par ailleurs, certaines EA doivent sérieusement prendre en compte les recommandations de production scientifique de meilleure qualité. Pour nombre d'EA, et parfois d'UMR, est mentionné un déficit important de visibilité dans les revues ou ouvrages internationaux de haut standard. Cette question ne peut être éludée car la qualité disciplinaire conditionne très fortement la réussite des opérations interdisciplinaires dans lesquelles Lyon 2 souhaite à juste titre s'engager. Elle est également centrale dans l'espace européen de la recherche et elle resurgit en diverses occasions, qu'il s'agisse des opérations de maillage entre les sciences dites dures et les SHS, de l'obtention de contrats européens ou de la circulation des chercheurs post-doctoraux.

#### Deux MSH visibles et performantes et des plates-formes technologiques mutualisées

L'existence de deux MSH, intégrées dans le réseau national des Maisons des Sciences de l'Homme, constitue un atout fort de la reconnaissance de Lyon 2, et plus largement du dispositif lyonnais d'enseignement supérieur et de recherche. Leur dynamisme et l'excellence des laboratoires qui les composent, mais aussi la qualité de leurs modalités organisationnelles et de l'engagement de leurs personnels, se traduisent par un bilan très positif qui leur vaut le soutien du Ministère et du CNRS et l'appui de leurs partenaires régionaux. Outre les services communs proposés à leurs membres, leurs principales missions consistent à susciter des programmes scientifiques fédérateurs, à gérer les moyens dévolus à ces programmes, à favoriser l'accueil de doctorants et à assurer la diffusion des connaissances scientifiques. Également portées par une communication excellente, elles sont à l'origine de nombreux partenariats avec d'autres MSH ou des institutions étrangères, par le biais de conventions.

La Maison de l'Orient et de la Méditerranée Jean Pouilloux (MOM) est une fédération de recherche qui héberge quatre UMR et une USR dont les thèmes de recherche concernent l'étude des civilisations de la Méditerranée, du Proche et du Moyen Orient, dans leur dimension historique. Depuis 2003, l'archéologie tient une place importante à la MOM. Rassemblant 179 chercheurs statutaires et 163 doctorants, son organisation repose sur 29 personnels statutaires dont 23 CNRS et 6 Lyon 2. Membre du Collegium de Lyon, la MOM met à disposition des ressources et équipements communs directement liés à la recherche et met en œuvre différents chantiers tels que la production d'atlas, d'outils multimédias ou la numérisation d'archives. Elle soutient des thèmes de recherche interdisciplinaires et accompagne des projets émergents de jeunes chercheurs.

L'Institut des Sciences de l'Homme (ISH) est une unité mixte de service, en rattachement secondaire avec l'ENS, qui intègre douze UMR CNRS et quatre EA partiellement éclatées sur deux sites. Dix disciplines sont représentées en son sein, pratiquées par 400 chercheurs et 550 doctorants. Cette diversité disciplinaire n'a pas empêché l'ISH d'acquérir une excellente visibilité et une forte identité, au croisement du soutien à des thèmes de recherche interdisciplinaires fédérateurs et de la mise en place d'équipements performants, en plus d'un ensemble conséquent de services. Comme pour la MOM, l'implication de la direction et de ses 26 personnels administratifs et techniques est remarquable.

La qualité des missions accomplies par les deux MSH de Lyon en fait de bonnes candidates pour devenir des USR. Cependant, au regard des réorganisations du Pôle lyonnais, plusieurs questions sont à l'ordre du jour : laisser coexister deux USR tout en encourageant synergie scientifique et mutualisation ou organiser leur fusion ? Il semble clair que l'on doit s'engager rapidement dans un schéma qui préserve l'excellence actuelle tout en prenant en compte la mise en place d'ensembles nouveaux. Ceci ne dispense pas les MSH de conduire une réflexion stratégique spécifique, avec la difficulté principale d'inscrire celle-ci dans le cadre de restructurations de grande ampleur et aux contours encore imprécis.

#### 4 • Des marges de progrès en matière de contrats

Le budget global de la recherche est de 5,4 M€, en légère augmentation depuis 2007. La dotation des crédits de recherche en provenance du Ministère (2 M€) a été globalisée, permettant la conduite d'une politique d'établissement guidée par la qualité et d'innovation de la recherche. En outre, Lyon 2 bénéficie d'un important soutien des collectivités territoriales, au titre de l'implication de certains de ses laboratoires dans différents clusters.

L'obtention de contrats ANR est interprétée par les communautés scientifiques comme un signe d'initiative et de capacité à affronter la compétition. C'est un facteur de visibilité nationale dont il faut se saisir. Le score de 27 contrats ANR (25 pour l'ISH et 2 pour la MOM) pour 35 laboratoires pourrait être nettement amélioré compte-tenu du potentiel scientifique.

Lyon 2 n'a pas à ce jour conduit de politique européenne en matière de recherche, sa participation très faible aux PCRD en est une illustration. Même les UMR bien implantées dans des réseaux internationaux n'ont pas ou peu de contrats de type NIH ou NSF. En bref, une grande université doit être visible à l'international et capable de développer des projets de plus grande envergure. Le PRES devrait jouer un rôle important dans ce domaine.

## II – Le PRES : une chance pour Lyon 2

Fort d'un potentiel d'environ 130 laboratoires, 7 000 chercheurs et enseignants-chercheurs, 5 000 doctorants, le PRES s'inscrit au sein des dispositifs susceptibles d'accroître les collaborations entre les entreprises, les organismes de recherche et les établissements d'enseignement supérieur qui le composent.

Dans un environnement marqué par la nécessité de structures fédératives inter-établissements, Lyon 2 avec ses partenaires locaux et nationaux (EPHE et EHESS) peut s'appuyer sur ses domaines d'excellence pour se poser comme un acteur majeur de l'émergence de pôles scientifiques d'envergure internationale mis en perspective sur le site lyonnais, tel le pôle Biosciences et Sciences humaines et sociales, sur le campus Charles Mérieux. Elle porte ou est associée à trois projets fédérateurs dotés de grands équipements : la Maison Internationale des Langues et des Cultures (MILC), l'Institut Supérieur d'Etude des Religions et de la Laïcité (ISERL), et l'Hôtel à projets SHS au sein du Centre de Recherches Avancées. Elle est membre fondateur du Collegium de Lyon. Dans cette démarche pionnière pour atteindre les meilleurs standards, l'université Lyon 2 doit conduire une politique ambitieuse d'ouverture vers des thématiques nouvelles.

## III – La formation doctorale

### 1 • La place prépondérante de Lyon 2 dans le domaine des SHS

Avec plus de 1 200 doctorants et 123 thèses soutenues en 2008-2009, Lyon 2 est établissement support pour trois écoles doctorales (ED) qui accueillent 80 % des doctorants de l'université : Sciences sociales (34 %) ; Lettres, Langues, Linguistique, Arts (24 %) ; et Education, Psychologie, Information et Communication (22 %). Elle est par ailleurs co-accréditée pour quatre ED, dont deux portées par Lyon 3 en Sciences économiques et de gestion (9 %) et en Droit (5 %), et deux portées par Lyon 1, en Informatique (2 %) et en Neurosciences et Cognition (4 %).

Sauf exception, les ED n'ont pas véritablement de politique internationale, laquelle semble être réservée au PRES. Néanmoins, Lyon 2 affiche son appartenance à différents réseaux ou collèges doctoraux internationaux et le nombre de co-tutelles est en progression, atteignant 45 en 2008. En 2008-2009, 40 % des inscrits en doctorat étaient de nationalité étrangère.

### 2 • La formation doctorale : une prérogative centrale du PRES

Depuis janvier 2009, les 17 ED de l'Université de Lyon sont réunies au sein d'un Collège Doctoral International qui définit une politique commune visant à faire du doctorat de l'UDL une référence internationale en matière scientifique. Cette mutualisation de la politique doctorale s'est traduite par une série de mesures en termes de gestion des moyens et des allocations de recherche, de diffusion de l'information, de mutualisation des formations transversales, du soutien à l'insertion professionnelle des docteurs, etc., ainsi que par l'adoption d'une charte unique des thèses.

L'évolution des pratiques, rendue nécessaire par l'inscription dans le cadre commun du PRES, est engagée de façon inégale. Les difficultés d'accès à la documentation hors de leur établissement d'origine constituent l'une des difficultés des doctorants, qui regrettent également le manque d'échanges inter-disciplinaires.



# La stratégie en matière de valorisation



## I – Les Presses Universitaires de Lyon (PUL)

Les Presses universitaires de Lyon (PUL), créées en 1976, sont spécialisées dans l'édition d'ouvrages de sciences humaines et sociales. En dépit d'un catalogue riche de plus de 800 titres relevant d'une quarantaine de collections, les PUL connaissent actuellement des difficultés qui compromettent leur rayonnement.

La poursuite de leur activité éditoriale paraît aujourd'hui plus qu'incertaine et une réflexion est engagée pour en clarifier le fonctionnement. De nouveaux statuts ont été validés fin avril 2010. Un comité éditorial devrait être mis en place et un panel d'experts constitué prochainement. L'objectif est de pouvoir attester de la transparence des pratiques ainsi que du sérieux, de la rigueur et de la qualité des publications. Curieusement, ce service supposé rentable, disposant de deux ETP, est dans l'incapacité d'évaluer son chiffre d'affaires.

Les PUL sont également engagées dans différents programmes d'édition numérique, dans le cadre d'un consortium européen (OAPEN) notamment. Elles contribuent par là à la politique de Lyon 2 dans le domaine du numérique, avec la numérisation des thèses et l'adhésion au programme national de diffusion numérique et d'archivage de publications scientifiques.

À l'heure où se construit le PRES, il paraît pertinent d'envisager l'élaboration d'une politique éditoriale concertée avec les autres établissements, en mutualisant les moyens des uns et des autres, et de se donner les moyens d'en apprécier la viabilité en termes de rayonnement et de valorisation de la recherche sur le site lyonnais.

## II – La diffusion de la culture : une activité valorisante pour Lyon 2

Il est d'usage d'associer la notion de valorisation aux activités, en général liées à la recherche, qui produisent des ressources propres à l'université : brevets, contrats de recherche, prestation de services, formation continue, expertises, etc.

Pour ce qui est de Lyon 2, force est de constater que la valorisation vue sous cet angle est une préoccupation insuffisamment partagée si l'on en juge par la baisse constatée de la part des ressources propres dans le budget de l'université. Pour autant, les activités culturelles proposées par l'université, dans le cadre de l'université de tous les âges notamment, contribuent de façon positive à son rayonnement régional, et à ce titre entrent dans une dynamique de valorisation. Une réflexion est en cours concernant les possibilités de recueillir des financements au titre du mécénat d'entreprise.



# La stratégie en matière de formation



Dans l'offre de formation supérieure régionale, l'université Lyon 2 occupe une position majeure, couvrant à l'exception de la philosophie, l'ensemble des disciplines de Lettres et Sciences humaines. Elle propose à ses étudiants de nombreux parcours de formation tant en licence qu'en master.

## I – L'offre de formation : professionnalisation et ouverture

### 1 • Un cadrage visant à impulser une dynamique d'établissement

Pour la préparation du prochain contrat, un cadrage d'ensemble précise les grandes orientations de l'établissement en matière de formation : professionnalisation et auto-évaluation des formations ; positionnement de l'offre de formation dans la logique du PRES.

Par ailleurs, des consignes ont été données pour que la restructuration de l'offre soit conduite sans inflation du nombre de parcours ou spécialités. En dépit de la mise en place de commissions chargées d'évaluer les dossiers d'habilitation au regard du cadrage ainsi défini, il semble bien que la prise en compte de celui-ci soit difficile à estimer. Il est vrai que pour faciliter une démarche de rationalisation, une analyse de l'existant est nécessaire. Un état des lieux fin et rigoureux ne semble pas être actuellement disponible pour que les composantes et leurs équipes pédagogiques puissent s'inscrire valablement dans cette démarche.

La situation qu'a connue Lyon 2 au cours des quatre dernières années explique pour une large part le déficit de communication entre les organes de décision de l'université et les acteurs de terrain. En ce qui concerne le volet formation, les instances centrales de l'établissement gagneraient à associer plus étroitement les responsables de diplômes aux prises de décisions afin de leur faire partager les objectifs, mais aussi les contraintes, et de les engager à construire une offre de formation respectueuse des priorités.

#### Licence : l'essor des cursus bidisciplinaires

Pour le prochain contrat, les axes stratégiques définis pour les licences intègrent le renforcement de la discipline majeure, sans pour autant renoncer à la pluridisciplinarité et à la spécialisation progressive des cursus. Ils prévoient l'apprentissage obligatoire d'une langue vivante et de l'usage des TICE (C2i) ainsi que l'existence d'une UE de préprofessionnalisation en troisième année.

Le projet 2011-2014 inclut la création de neuf licences bidisciplinaires. L'association de disciplines de domaines différents peut se révéler particulièrement prometteuse en matière d'insertion professionnelle dans la mesure où elle génère des doubles compétences valorisables sur le marché du travail. Cependant, il est indispensable de définir clairement le niveau de compétences visé dans chaque discipline à l'issue de tout cursus bidisciplinaire et, sous cette réserve, d'afficher cette double compétence dans l'intitulé du diplôme, sans qu'il soit nécessaire de solliciter une habilitation spécifique pour chacun d'eux. Dans ce registre, une avancée notable a été accomplie pour la première fois en 2010 à Lyon 2 avec la délivrance de l'annexe descriptive au diplôme, rendant plus lisibles les acquis de l'étudiant et facilitant d'autant son accès à la poursuite d'études à l'étranger ou à l'emploi.

#### Master : le choix renouvelé de l'international

Pour les masters, la priorité est accordée à l'adossement à la recherche et à l'ouverture à l'international. Les différentes mentions de master proposent généralement un tronc commun en première année et une spécialisation au cours des deux semestres suivants. La sélection à l'entrée en deuxième année de master et la distinction recherche - professionnel rend la structure affichée d'un cursus en deux ans bien peu lisible au niveau international. Si Lyon 2 exprime clairement son refus de sélection à l'entrée du master pour les étudiants titulaires d'une licence du même domaine, il est en revanche nécessaire, par souci de transparence, d'afficher précisément les conditions à remplir pour que les étudiants s'engagent avec les meilleures chances de valider les quatre semestres et d'obtenir le diplôme.

## 2 • Des parcours professionnels en licence et en master

Avec sept DUT, une vingtaine de licences professionnelles et une centaine de parcours professionnels ou mixtes en deuxième année de master accueillant globalement 11 % de ses effectifs (3 000 inscrits), l'université Lyon 2 dispose d'ores et déjà d'un ensemble de cursus marquant sa volonté de préparer au mieux l'avenir de ses étudiants. Elle est également partie prenante de la formation aux métiers de l'enseignement et la mastérisation a été conduite à l'échelle du PRES tant pour la formation des professeurs des écoles que pour celle des enseignants du second degré.

Dans les licences généralistes, cette volonté se traduit par un ensemble de dispositifs devenus assez classiques sous forme d'UE de préparation au projet personnel professionnel de l'étudiant (PPP) et d'UE libres. La bidisciplinarité, évoquée ci-dessus, est également conçue comme un atout en termes d'employabilité, sous réserve d'être étayée par une étude de marché.

De façon plus originale, les étudiants sont invités à réfléchir à la construction de leur projet professionnel dès leur entrée à l'université dans le cadre du programme d'accueil "Prologue" et une option de préprofessionnalisation préparant à l'entrée en master professionnel a été mise place en L3.

## II – L'ouverture au monde socioprofessionnel

### 1 • En formation initiale : stages et alternance

Les stages en milieu professionnel occupent une place importante dans le processus de professionnalisation, intégrés dans les cursus de façon obligatoire ou facultative. La politique des stages mobilise largement la Mission stages du SCUIO et des tuteurs universitaires. Les réseaux de contact avec les différents secteurs de l'économie et du monde associatif ou culturel sont denses et activement développés, facilitant d'autant la recherche de structures d'accueil pour les étudiants. Ainsi, en licence, ceux-ci ont la possibilité d'effectuer des stages dans le cadre des UE libres, en master de s'inscrire dans une unité d'expérience professionnelle (UEP) ou, s'ils ont validé les deux premiers semestres, dans le cadre du DU "Stage post-formation" d'une durée de trois à six mois.

Depuis mars 2008, avec les deux autres universités lyonnaises et l'ENS, Lyon 2 est également engagée dans l'opération Phénix, qui permet à de jeunes diplômés de master en ALL ou SHS de suivre, en alternance, une formation à la pratique de l'entreprise, préalable à l'embauche.

En 2008-2009, les étudiants en contrat d'apprentissage représentent 1,3 % des inscrits de Lyon 2. Ils sont majoritairement en DUT et en licence professionnelle ; 21 % d'entre eux relèvent de la faculté de sciences économiques, 79 % de l'IUT Louis Lumière, où tous les étudiants effectuent tout ou partie de leur formation en alternance.

La professionnalisation des cursus est une préoccupation globalement partagée mais qui suit des modalités variables dans sa mise en œuvre par les équipes pédagogiques. S'il est urgent d'offrir des voies de sortie qui ouvrent de réelles possibilités d'insertion après une licence, il convient en master de ne pas radicaliser l'opposition entre voie recherche et voie professionnelle mais, à l'instar des 28 spécialités de master dites mixtes déjà proposées à Lyon 2, de les associer. Il convient aussi de mieux mettre en perspective les potentialités de la formation tout au long de la vie (FTLV) et de la VAE, pour d'éventuelles reprises d'études.

À la lueur de ce bilan, une réflexion de fond devrait être conduite pour exprimer en termes synthétiques, lisibles par le grand public, le potentiel d'insertion lié aux sciences humaines et sociales. Les atouts de Lyon 2 sont, à ce titre, évidents tant dans le domaine culturel que celui de la communication.

### 2 • En formation continue : une dynamique à conforter

La formation continue n'est pas présentée comme un axe prioritaire du projet d'établissement mais Lyon 2 a néanmoins le souci d'être un partenaire crédible en la matière.

Les équipes concernées sont conscientes des atouts de l'institution pour formuler des propositions de formation différentes de celles du secteur privé. Tous les diplômes offerts en formation initiale sont ouverts à la formation continue sans aménagements particuliers mais un certain nombre de licences et masters est organisé spécifiquement pour accueillir un public de salariés, par le biais de l'enseignement à distance (EAD) notamment.



L'université propose également des formations non diplômantes, sous forme de stages courts ou de préparation à des concours. En 2008-2009, elle accueille globalement près de 3 000 stagiaires par an (hors les 12 000 inscrits dans le cadre de l'UTA) dont environ la moitié relève de formations diplômantes. Chaque année, en moyenne 500 diplômes sont délivrés dans ce cadre, soit 8 % de la totalité des diplômés de l'université. Sur les trois dernières années, l'activité de formation continue s'est traduite par un chiffre d'affaires annuel moyen de 3,3 M€, en augmentation de 25 % depuis 2007.

#### Le service commun de formation continue : un pôle fédérateur pour une lisibilité accrue

Le service commun de formation continue (SCFC) de l'université Lyon 2 est animé par deux conseillers en formation et la responsable de la cellule VAE. Il s'inscrit à l'échelle de l'établissement dans un effort de mutualisation, avec les services qui subsistent dans certaines composantes.

La Cellule de VAE, intégrée au SCFC, a traité depuis 2006 une moyenne de 80 dossiers annuels, jugés recevables pour les trois-quarts et examinés en jury pour 44 %. Sur cette base, une vingtaine de diplômes ont été délivrés annuellement et dix dossiers ont donné lieu à des validations partielles. Le taux de validation est de l'ordre de 60 % par rapport aux dossiers recevables. L'implication des équipes pédagogiques et la prise en compte de leur investissement dans la démarche sont indispensables au développement de ce mode de délivrance des diplômes, maintenant facilité par la publication de l'annexe au diplôme. Une collaboration étroite entre les centres de VAE du site lyonnais est recommandée.

Afin de rendre plus lisible son engagement, il paraît urgent que l'université poursuive le renforcement de ses activités de formation autour de ce pôle central fédérateur, réorganise sa formation sous forme modulaire de façon à faciliter la capitalisation des acquis et précise clairement la répartition des recettes entre le niveau central et les composantes.

### III – L'accompagnement étudiant

#### 1 • Information et orientation : un service dédié, le SCUIO

L'activité du SCUIO se partage entre les trois missions traditionnellement de son ressort : la mission Lycées qui fait le lien entre les instances académiques et les établissements secondaires avec l'université ; la mission Conseil et Orientation ; la mission Stage-Emploi qui assure le suivi des différents dispositifs d'accès aux stages facultatifs proposés aux étudiants de licence ou de master. Un Cyberscuio permet aux étudiants ou aux lycéens d'accéder en ligne à l'ensemble de ces services.

Le service se montre particulièrement actif dans la recherche de subventions auprès de différents partenaires. C'est ainsi que l'université de Lyon 2 a été retenue pour une expérimentation suite à un récent appel à projets du Haut Commissariat à la jeunesse.

#### 2 • Le Bureau d'aide à l'Insertion professionnelle (BAIP)

Le BAIP a été créé à Lyon 2 en février 2009 et conçu comme la tête d'un réseau ayant vocation à organiser et coordonner un ensemble de services proposés par le SCUIO, le Bureau d'Insertion professionnelle du service de la recherche (BIP) ou le service statistique SIGMA, chargé des enquêtes d'insertion, et à les engager dans une démarche qualité.

Le BAIP est doté d'un conseil d'orientation et d'un comité de pilotage, associant ces différents services centraux à des représentants des facultés et instituts ainsi qu'à des partenaires extérieurs, cette organisation paraissant la mieux adaptée à une université multisite et pluridisciplinaire.

De nouveaux développements sont mis en perspective, telle la mise en ligne de portefeuilles des compétences des diplômés. Dans ce contexte, il appartient au BAIP d'assurer le suivi et la diffusion des enquêtes d'insertion produites par SIGMA en même temps que de veiller à ce que tous les dispositifs existants se déploient dans l'ensemble des composantes.

## IV – Des outils pour apprendre et réussir

### 1 • Le plan Réussite en licence

Lyon 2 a mis à profit le plan Réussite en licence pour améliorer ses dispositifs d'accueil et d'accompagnement des entrants à l'université. Débattu au sein d'une commission associant enseignants, étudiants et administratifs, ce plan bénéficie d'une forte implication des équipes pédagogiques et mobilise un budget très élevé (650 K€). Il a donné naissance au programme "Prologue", destiné à faciliter l'adaptation des étudiants. Pour stimuler la créativité, un Bonus Qualité Formation (BQF), attribué aux composantes qui proposent des actions originales dans le cadre de ce plan, a été mis en place sur le modèle du BQR pour la recherche.

À cela s'ajoutent des mesures complémentaires de lutte contre l'abandon précoce. Dans tous les dispositifs d'accompagnement proposés à Lyon 2, le travail sur le projet personnel professionnel (PPP) occupe une place centrale pour clarifier la cohérence des formations avec les attentes individuelles et les perspectives de débouchés. Si l'on ne peut éviter les inscriptions de pure forme, l'échec et le décrochage en première année de licence doivent rester une préoccupation majeure. Dans le cas de Lyon 2, cette démarche paraît d'autant plus nécessaire qu'à ces éléments qui, de façon générale, rejaillissent sur l'image de l'université, s'ajoutent les événements sociaux qui ont affecté l'établissement ces dernières années.

Des actions pour l'égalité des chances sont également mises en œuvre dans certains secteurs géographiques défavorisés de la communauté urbaine de Lyon ; elles doivent s'inscrire dans des perspectives à long terme.

### 2 • L'Environnement Numérique de Travail (ENT)

Mis en place en 2003 à la suite du projet Université Numérique en Région, l'ENT permet aux étudiants de Lyon 2 de disposer d'un ensemble intégré d'outils de communication et d'organisation via le bureau virtuel, d'accéder en ligne à l'information, aux ressources pédagogiques et documentaires ainsi qu'à divers services administratifs (e-scolarité par exemple).

Afin que les étudiants puissent maîtriser toutes ces fonctionnalités, une formation est assurée en début d'année ; elle est complétée par un guide de l'ENT qui les initie à l'usage des TIC, en vue de l'obtention du C2i. Aux 100 bornes wifi et 300 ordinateurs en libre accès 50h par semaine, s'ajoutent les 60 salles d'enseignement équipées d'environ 1 000 postes de travail.

Depuis 2007, l'université s'est équipée de manière à pouvoir publier dans l'heure sous forme de podcast des cours ou conférences téléchargeables par les étudiants. Reste en suspens le problème de la propriété intellectuelle et de la place de l'enseignant dans un contexte où sa mission se trouve significativement modifiée, problème dont la résolution dépasse le cadre de la seule université Lyon 2.

À l'évidence, Lyon 2 est à la pointe du développement des services numériques à l'étudiant dans le paysage universitaire français. Cette avancée numérique, qui suppose une forte implication tant des services que des enseignants, est à resituer dans le cadre d'une politique visant à promouvoir l'égalité des chances, en direction d'un public étudiant qui inclut un taux croissant de boursiers.

## V – Le Service commun de documentation

En dehors de la bibliothèque interuniversitaire lettres et sciences humaines de Lyon (BIU LSH), l'université de Lyon 2 compte deux bibliothèques universitaires, la bibliothèque Chevreul, située en centre ville et la bibliothèque localisée sur le site de Bron. La première est récente, reconstruite en 1999, alors que les locaux de la seconde, affectés à titre temporaire dans l'attente de nouveaux locaux qui se font toujours attendre, datent de 1972. En 1997 déjà, ces locaux étaient jugés vétustes et dangereux par le Ministère et la Région. Les locaux actuels de la bibliothèque de Bron sont actuellement dans un état qui met en péril la sécurité générale des personnes, compromet lourdement leurs conditions de travail et menace l'intégrité des collections. Malgré ces constats, la bibliothèque est toujours ouverte au public et accueille plus de la moitié des étudiants.

En ce qui concerne la BIU LSH, service inter-établissements de coopération documentaire, créé en octobre 2000 par convention entre les universités Lyon 2, Lyon 3 et l'ENS LSH (et rattaché pour sa gestion à cette dernière), elle est située sur le campus de Gerland, dans le bâtiment Denis Diderot, qui accueille également la bibliothèque de l'ENS LSH et celle de l'INRP. Il s'agit plutôt d'une bibliothèque de recherche, accessible aux étudiants à partir du L3. Sur ces bases, la convention signée entre les établissements prévoit une carte documentaire répartissant les achats par type d'ouvrages (discipline, commune ou spécifique, niveau). En juillet 2009, cette convention a été dénoncée par

les deux universités lyonnaises, sans qu'une autre solution soit mise en place, ce qui, bien évidemment, pose problème : au moment de la mise en place du PRES, la remise en cause du système de mutualisation et de la carte documentaire ne peut qu'être dommageable à l'ensemble du site.

Les missions du SCD sont réparties entre cinq divisions fonctionnelles : la politique documentaire, les services aux publics, la formation des usagers, le service d'informatique documentaire et le service administratif. Au delà de la question de la BIU, l'existence de deux sites et le mode d'affectation des locaux selon le niveau de formation, ne sont pas pour simplifier son fonctionnement et la tâche de répartition des ouvrages. Il reste à achever la mise en œuvre du catalogue commun du SCD, en intégrant notamment les collections des bibliothèques des centres de recherche. Pour ce qui est d'un catalogue commun à l'ensemble du site lyonnais, les choix effectués en matière de système d'information documentaire rendent pour l'heure l'entreprise impossible, les logiciels des universités et de la BIU étant différents. D'un point de vue pratique un effort supplémentaire devrait être fait pour élargir la durée d'ouverture des bibliothèques à 65 heures, objectif fixé par l'université (actuellement 58h à la BIU, 59h à Bron et 62h pour Chevreuil).

Depuis 2004, on observe un fort développement de la documentation électronique, par l'acquisition de ressources numériques, et la création d'un service de consultation des thèses en ligne. Par ailleurs, l'harmonisation des ressources documentaires de Lyon 2 et Lyon 3, déjà bien engagée, contribue au rapprochement progressif des deux établissements. Enfin, le PRES Université de Lyon comporte un projet fédérateur organisé autour d'une bibliothèque numérique commune aux universités de Lyon et de Saint-Étienne.

## VI – Le management de la qualité de l'offre de formation

L'ouverture en 2010 de l'Espace européen de l'Enseignement supérieur engage les universités à attester de la qualité de leurs diplômes et de leurs pratiques en matière de formation et, à ce titre, à suivre les références et lignes directrices (ESG). Dans ce contexte où une large place est accordée à la transparence des procédures qui régissent la mise en œuvre des programmes de formation, à la qualité de l'environnement pédagogique offert aux étudiants, ainsi qu'aux systèmes d'information, sources d'outils de pilotage pour l'institution et d'éléments d'information destinées à l'information du public, Lyon 2 dispose d'ores et déjà d'un ensemble des dispositifs qui ont vocation à être réactivés ou développés plus largement au sein de l'établissement.

### 1 • La division Statistiques, Indicateurs, Gestion des Moyens, Analyses (SIGMA)

SIGMA est une cellule d'aide au pilotage disposant de cinq personnels pour assurer le suivi de la mise en œuvre des formations et leur conformité avec les objectifs annoncés, le suivi du devenir des étudiants en interne (suivi de cohortes) et de leur insertion professionnelle (enquêtes). Comme tout observatoire, il réalise des études sur les dispositifs offerts aux étudiants en matière d'orientation ou dans le cadre du plan Réussite en licence, par exemple. Ses travaux sont présentés au CEVU avant d'être diffusés et mis en ligne. Ils constituent essentiellement des dispositifs d'alerte dont la rétroaction doit permettre aux équipes pédagogiques et aux services d'améliorer leurs prestations.

Lyon 2 dispose, depuis 2004-2005, d'une charte de l'évaluation des formations et des dispositifs techniques associés, dont la dernière mise en œuvre date de 2006. L'évaluation des formations, indissociable de la démarche qualité, devrait être réactivée dans le cadre du prochain contrat.

### 2 • Chartes et règlements : des outils à partager, à afficher et à respecter

Depuis longtemps, Lyon 2 a adopté différentes chartes (charte des examens, des thèses, des stages, etc.). Un règlement général de scolarité est disponible sur le site web de l'université, et les composantes sont invitées à assurer le même type de démarche pour ce qui concerne les diplômes relevant de leur responsabilité.

On note encore la volonté affichée d'inscrire formellement le BAIP dans une démarche qualité et d'y entraîner tous les services aux étudiants avec lesquels il collabore. Il en va de même pour les dispositifs d'accueil des étudiants en mobilité entrante ou l'enseignement du FLE.

### 3 • La mise en place d'une démarche qualité : la nécessité d'une volonté politique sans faille

En matière de formation ou de vie étudiante, la démarche qualité est présente en filigrane dans le discours et dans les perspectives du prochain contrat d'établissement. Lyon 2 dispose de certains éléments pour s'engager plus fermement dans une telle démarche. Il reste que celle-ci est exigeante et nécessite pour s'installer dans les pratiques une volonté politique sans faille des différents niveaux de responsabilité au sein de l'établissement.



# La stratégie en matière de vie étudiante



À Lyon 2, les services dédiés aux étudiants sont nombreux et des axes forts se dégagent. Pour l'essentiel, il s'agit de priorités politiques fixées de longue date : ainsi, l'accueil des étudiants étrangers, l'effort fait en direction des étudiants handicapés. D'autres axes gagneraient à un soutien politique renforcé pour une efficacité accrue.

## I – La reconnaissance de l'engagement étudiant

La vie étudiante est pilotée par un vice-président chargé des campus et de la vie étudiante. Le service de la vie étudiante, localisé au sein de la Maison de l'Etudiant, assure la mise en œuvre de la politique de l'établissement et soutient la vie associative sur les deux campus.

Deux vice-présidents étudiants sont associés à la politique de l'université, bien qu'ils ne soient pas pleinement intégrés à l'équipe présidentielle et ne participent pas régulièrement aux réunions de Bureau : le VP étudiant du CEVU qui préside la Commission d'Amélioration de la Vie Etudiante (CAVE) et assure l'organisation des forums étudiants en lien avec SESAME ; le VP étudiant du CA, dont le rôle, moins clair, touche aux questions d'insertion professionnelle.

À l'exception d'une indemnité octroyée aux deux VP étudiants au titre de leur fonction, l'engagement étudiant dans la vie universitaire n'est pas pleinement valorisé. La création d'unités libres ou l'instauration d'un bonus permettrait de valider cet engagement dans les cursus et témoignerait de la place qu'accorde l'université au développement de la citoyenneté étudiante. En revanche, la sensibilisation au débat démocratique, assurée par un effort de communication significatif, a porté ses fruits en portant la participation aux élections étudiantes de 6 % en 2008 à 12 % en 2010. Pour autant, cet effort doit être poursuivi, en mobilisant plus largement encore les différents services ainsi que les associations étudiantes.

- La vie associative : des efforts à poursuivre

Lyon 2 compte un nombre croissant d'associations : seize associations culturelles et cinq associations représentatives sont répertoriées en 2008. La relation entre associations et université est encadrée par une charte dont le respect conditionne l'attribution de subventions sur le FSDIE.

Organisé en partenariat avec le Service et Secteur Associatif de la Maison de l'Etudiant (SESAME) et le service culturel, le Forum des associations est un moment clef pour développer des liens entre les différents acteurs de la vie de l'étudiant puis nouer des partenariats. Un projet en cours vise à faire participer l'ensemble des associations dans le cadre de la période d'intégration, à la rentrée.

Les associations de filières ont des difficultés à se sentir impliquées dans la gouvernance de l'établissement et à faire aboutir leurs projets. Il a été relevé un manque de liens entre les représentants étudiants d'une part et l'ensemble de la communauté étudiante de l'autre. Pourtant, la CAVE est reconnue dans son soutien aux projets étudiants qui peuvent être subventionnés à hauteur de 2 000 € maximum par projet (ce seuil faisant actuellement l'objet d'une réflexion).

## II – Des nombreux services en faveur de la vie étudiante

Les services aux étudiants sont regroupés au sein de la Maison des Etudiants (MDE) localisée sur le campus Porte des Alpes, à Bron, avec, depuis 2008, une antenne sur le site Berges du Rhône. La MDE met à disposition des étudiants des lieux d'accueil et d'accompagnement qui semblent plutôt bien identifiés par ces derniers. Son installation sur le campus de Bron permet d'animer et de faire vivre ce campus délocalisé. Cependant, la distance entre Bron et les Quais exclut une partie des étudiants de ses activités ou rend ces dernières moins accessibles.

## 1 • Les axes forts de la politique de la vie étudiante

### Une communication fonctionnelle et des outils diversifiés

L'amélioration de la qualité de vie de l'étudiant est passée par un travail sur l'accès à l'information et la possibilité d'effectuer sur un même site un ensemble de formalités administratives incontournables. À l'issue d'une réflexion autour de la mise en place d'un guichet unique, un portail de e-scolarité et un Intranet ont été créés, permettant par exemple à chaque étudiant d'accéder à son emploi du temps sur un bureau virtuel.

La carte multi-services CUMUL, instaurée depuis 2004, permet le règlement d'une série de prestations, allant de la restauration à la photocopie ; elle donne également accès à différents services comme le prêt d'ouvrages ou l'obtention de documents administratifs. Généralisée au PRES depuis 2007, elle est appréciée par ses utilisateurs.

### Le dispositif MAEVA : un atout pour le rayonnement international de Lyon 2

Le dispositif MAEVA s'adresse essentiellement aux étudiants étrangers hors échanges internationaux ; son action s'articule avec celle du service des relations internationales, en charge des échanges, et celle du CROUS pour les questions de logement. Il procure notamment un soutien pour les démarches administratives. L'accueil des étudiants étrangers et le développement d'activités visant à leur intégration socioculturelle est une politique revendiquée par l'établissement et constitue un atout certain pour le rayonnement international de Lyon 2.

### Les étudiants handicapés : une politique volontariste à l'œuvre

Lyon 2 attribue une place majeure à l'accueil et au suivi des étudiants en situation de handicap. La mission handicap est constituée d'une équipe dédiée, pilotée par un chargé de mission. En moyenne annuelle, 170 étudiants sont accompagnés par la mission, dont l'objectif premier est de rechercher pour eux la plus grande autonomie possible dans l'optique d'une insertion professionnelle future.

### La culture : une priorité

La politique culturelle est une priorité à Lyon 2. Des partenariats sont développés avec les institutions culturelles du Grand Lyon. Le service culturel s'est fixé comme objectif "d'assurer un lien entre offre culturelle et environnement pédagogique". Dans l'ensemble, cette politique est appréciée des étudiants. Il serait néanmoins intéressant d'évaluer si les actions et les événements organisés correspondent aux attentes du public cible.

### La vie sportive : un enjeu

En 2009, 21,4 % des effectifs étudiants étaient inscrits aux activités du SUAPS. Celui-ci joue un rôle reconnu dans la vie des campus et l'intégration des étudiants. Il propose 250 cours hebdomadaires déclinés en 43 activités différentes, dans ses installations mais aussi en partenariat avec d'autres établissements du site lyonnais. Les équipements sportifs propres à Lyon 2, majoritairement localisés sur le campus de Bron, sont anciens et des difficultés se font sentir faute de ressources suffisantes pour en assurer la maintenance voire le développement. Un travail de conviction reste à mener pour faire de l'activité sportive une discipline à part entière ayant toute sa place dans le cadre de l'obtention d'un diplôme.

## 2 • La Médecine préventive : des marges de progrès

Le SUMPPS dispose d'un budget annuel de 220 000 € et d'un potentiel humain de quinze personnes. En 2008-2009, 2 227 étudiants ont bénéficié d'une visite médicale, dont 75,6 % en licence pour près de 4 000 néobacheliers inscrits en première année. Faute de moyens, le service est dans l'impossibilité de recevoir l'ensemble des étudiants en première inscription.

L'absence d'indicateurs rend complexe l'évaluation des besoins des étudiants et la mise en œuvre d'actions adéquates. Il conviendrait d'associer les élus et les associations étudiantes à une réflexion autour de la problématique santé. Les services rendus par la médecine préventive de Lyon 2 ne sont pas inscrits comme un objectif du mandat. Une orientation politique claire aiderait pourtant à la définition des priorités du service et de la tonalité du message à diffuser auprès des étudiants.

# La stratégie en matière de relations extérieures



## I – Le PRES de Lyon : un enjeu majeur

Le PRES Université de Lyon a été créé par décret le 22 mars 2007. Il compte huit membres fondateurs et onze établissements associés. Chaque membre, fondateur ou associé, détient une voix au conseil d'administration. Il s'agit d'un PRES régional dont les compétences sont larges : coordination des études doctorales, promotion internationale des activités, valorisation de la recherche, délivrance des masters conjoints, stratégie de mise en place de réseaux thématiques de recherche, gestion des équipements mutualisés, suivi de l'insertion professionnelle des étudiants diplômés.

La présidence actuelle du PRES considère qu'il convient à court terme de renforcer la coopération interuniversitaire par une concertation accrue avant d'envisager, si les membres le souhaitent, de franchir une nouvelle étape en allant vers la mise en place d'une grande université fédérale structurée en fonction des sites et des domaines de formation. La stratégie proposée vise à accroître les coopérations en matière de formation et à rapprocher les deux grands domaines Sciences et SHS par la mise en place de projets interdisciplinaires afin de pouvoir répondre aux appels d'offre du Grand Emprunt et de Campus d'excellence.

### 1 • Emporter l'adhésion de la communauté universitaire : un impératif pour Lyon 2

L'université de Lyon 2 a mis en place une vice-présidence spécifiquement chargée des relations entre le PRES et les différents services concernés en interne par la politique de site dont il a la charge. Cette initiative apparaît néanmoins insuffisante pour assurer efficacement l'information de toutes les parties prenantes et emporter une adhésion forte de la communauté universitaire. Il demeure encore trop d'hésitations voire d'oppositions à ce projet pour ne pas craindre d'en voir la réalisation sans cesse repoussée.

Pourtant, au delà des clivages du passé, l'adhésion au PRES offre des perspectives nouvelles pour Lyon 2. La dynamique avec laquelle se recompose l'offre de formation au sein du PRES est pleinement ouverte sur l'avenir ; mais elle sous-entend un rythme de clarification accéléré pour que se nouent des partenariats efficaces.

Les rivalités internes et externes comme les tendances des composantes à l'autonomie semblent actuellement en voie d'apaisement. Des relations suivies se sont établies entre Lyon 2 et Lyon 3 en matière de formation, de documentation et de patrimoine. Les deux universités s'efforcent de coordonner leurs offres de formation. Un rapprochement plus étroit encore permettrait de renforcer le poids du pôle SHS au sein du PRES aux côtés du pôle médico-scientifique de Lyon 1.

Compte tenu du rythme soutenu des évolutions extérieures, il reste à souhaiter que Lyon 2 saura se positionner et relever le défi sans succomber à la tentation de longs processus de concertation interne, encore teintés de confrontations idéologiques qui pourraient rapidement refaire surface.

### 2 • Recherche : le poids déterminant du CNRS et les perspectives d'une stratégie offensive au sein du PRES

Dans le domaine de la recherche, le CNRS est le principal interlocuteur de Lyon 2 par l'intermédiaire des deux MSH, qui jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la politique scientifique de l'établissement. Grâce à cette fructueuse coopération, au plus fort des difficultés qu'a connues l'université en matière de pilotage entre 2006 et 2009, les UMR ont néanmoins réussi à maintenir une activité de premier plan.

L'université est membre fondateur du Collégium de Lyon, projet phare du campus Charles Mérieux, qui place l'interdisciplinarité et l'international au cœur de ses dispositifs. Il reste qu'indépendamment d'une telle structure, Lyon 2 pourrait conduire une politique plus offensive, rendre son engagement plus perceptible, par des propositions scientifiques qui ouvrent de nouvelles perspectives et, par là, rendre sa présence incontournable au sein du PRES.

## II – Les relations avec les collectivités, le monde socio-économique et socioculturel

### 1 • Une représentation des collectivités attentives aux évolutions du site

Des relations sont établies de longue date dans la Région Rhône-Alpes, entre les universités et la Région, la communauté d'agglomération du Grand Lyon, la ville de Lyon et les municipalités qui accueillent des bâtiments universitaires (la ville de Bron dans le cas de Lyon 2).

Au-delà des opérations immobilières, les instances politiques territoriales s'efforcent d'être présentes au conseil d'administration en fonction des dossiers qui y sont traités et, d'une façon plus générale, se montrent soucieuses de voir les conflits s'apaiser, notamment sur la question de la désignation des personnalités extérieures du CA. Les collectivités ont pris bonne note de l'amélioration des relations entre Lyon 2 et Lyon 3 et veulent y voir la promesse de la constitution d'un PRES dont ils sont certains qu'il est appelé à jouer un rôle déterminant dans l'avenir de la région. En matière de recherche cependant, les représentants des collectivités ne semblent pas avoir une vision très claire de la stratégie de recherche de l'université Lyon 2 et, d'une façon plus générale, de l'ensemble du secteur SHS lyonnais.

### 2 • Région Rhône-Alpes : pôles de compétitivité et clusters

Au plan régional, l'université conforte son rôle dans deux secteurs de compétences, image et transports, qui trouvent leur traduction au sein de deux pôles de compétitivité : le pôle "système de transports" et le pôle "loisirs numériques", axé sur toutes les filières de l'image. Elle est par ailleurs impliquée dans plusieurs clusters soutenus par la Région : Culture, patrimoine, création ; Informatique ; Dynamique sociales et territoriales ; Gestion des systèmes de production et d'innovation ; Handicap, vieillissement. Ces clusters proposent des allocations de recherche dont bénéficient des doctorants de Lyon 2 (six en 2008).

### 3 • Les partenariats université – entreprise

Le réseau de relations avec les milieux économiques semble bien établi. C'est au travers des formations, en particulier des licences professionnelles, que se nouent ces relations avec les milieux professionnels. L'IUT, dont toutes les formations se font en alternance, est l'un des lieux privilégiés du dialogue. Il en est de même dans de nombreux masters où les enseignements donnés par des professionnels, sont complétés par des stages en entreprise. À un niveau plus général, il est à noter cependant qu'il subsiste à Lyon 2 une opposition, certes minoritaire, à toute démarche visant à associer le monde de l'entreprise à la définition d'objectifs pour l'université et à leur mise en œuvre.

### 4 • L'Université tous âges (UTA)

Dans la perspective de formations ouvertes et adaptées à des publics segmentés, l'UTA est une initiative qu'il convient de saluer. Sa large audience est une contribution de valeur bien ancrée dans la vie culturelle de la région. Pour ses quelques 12 000 auditeurs libres assistant à des cycles de conférence (170), cette initiative est de nature à conforter une image favorable de Lyon 2 dans son environnement. Elle pourrait encore être renforcée par une meilleure concertation avec les composantes de Lyon 2 pour l'examen des dossiers des candidatures de conférenciers non universitaires.

### 5 • L'activité culturelle

Les activités culturelles, reconnues politiquement par la nomination d'un vice-président, ont pour objectif de contribuer autant à l'épanouissement des étudiants qu'à l'image de l'université. L'idée de base est qu'enseignants et étudiants peuvent être porteurs de l'image de Lyon 2 en organisant ou en participant à des manifestations culturelles prolongeant ses atouts disciplinaires. Il faut y voir aussi la source de contacts avec les professionnels de la société civile, qui peut d'ailleurs faciliter l'insertion ultérieure des étudiants. Les résultats de fréquentation paraissent encourageants et bienvenus pour restaurer un bon climat général.



# La stratégie en matière de relations internationales



En matière de politique internationale, l'université Lyon 2 affirme une légitime ambition dont il est encore malaisé de percevoir les effets en dépit du volontarisme de quelques uns. Les projets de doubles diplômes ou de masters conjoints reposent sur des initiatives individuelles et l'établissement peine à mettre en harmonie ses meilleures équipes de recherche et ses formations de haut niveau au service d'une politique internationale plus cohérente et plus lisible.

Le nombre des étudiants étrangers inscrits hors programme d'échanges est un bon indicateur de l'attractivité de l'université. Il représente 16,8 % des effectifs en 2008-2009. Le taux d'étrangers par niveau de formation est également révélateur de cette attractivité, avec 41,2 % en doctorat, 19,9 % en master et 11,2 % en licence.

## I – Un pilotage renforcé

La politique internationale est animée par un vice-président assisté par la Division des Relations internationales (DRI). Service central qui gère la mobilité des étudiants et des enseignants dans le cadre d'accords bilatéraux, la DRI a vocation à travailler en étroite collaboration avec différents services, en particulier la Division des Etudes, le Service général de la Recherche et des Etudes doctorales et les services d'accueil des étudiants étrangers (MAEVA, CROUS).

Certaines composantes disposent d'un bureau des relations internationales et ont désigné un enseignant référent par pays. Cette organisation a prouvé son efficacité, tant pour préparer les séjours à l'étranger des étudiants en mobilité sortante que pour l'accueil et l'accompagnement des étudiants étrangers.

Pour piloter le dispositif et remporter l'adhésion de l'ensemble des acteurs des relations internationales, l'université s'est dotée d'un comité des relations internationales réunissant les directeurs et correspondants des composantes. Il s'agit bien pour l'université de promouvoir une stratégie globale, en cohérence avec celle qui est proposée par le PRES.

## II – La mobilité internationale

Lyon 2 affiche 339 universités partenaires réparties dans plus de 60 pays, sans qu'il soit possible ni de distinguer la part des partenariats actifs, ni d'identifier clairement les priorités géographiques de l'université.

### 1 • Des échanges équilibrés pour les étudiants

En 2008-2009, le volume des échanges est d'environ 600 sortants et autant d'entrants, ce à quoi il convient d'ajouter 300 stages effectués à l'étranger. Dans la mesure où les échanges sont bien équilibrés, l'exonération des droits d'inscription est la règle commune : chacun paie les droits dans son pays d'origine.

Stages inclus, on relève un accroissement de l'ordre de 50 % du nombre des sortants et le taux de diplômés ayant validé un part de leur cursus dans un établissement étranger est de 12 % environ. En complément du programme ERASMUS, la mobilité étudiante sortante est soutenue par la région Rhône Alpes, qui finance des bourses de mobilité Explo'ra sup ou Explo'ra doc, ces dernières réservées aux doctorants.

Pour parfaire l'accueil et le suivi des étudiants en mobilité entrante, Lyon 2 a adhéré à la charte européenne de qualité pour la mobilité ainsi qu'à la convention CEF. Elle dispose en outre d'un Centre International d'Enseignement du Français (CIEF), labellisé en 2008.

### 2 • Les personnels

En 2008-2009, l'université Lyon 2 a consacré l'équivalent de quatre postes (48 mois) à l'accueil de chercheurs étrangers et utilise largement les ressources du programme ERASMUS pour soutenir la mobilité de ses enseignants-chercheurs (46 en 2008-2009). En complément des différentes sources de financement possibles, la DRI finance des missions ou l'accueil pour des périodes de courte durée d'enseignants-chercheurs étrangers correspondant à ses cibles prioritaires.

### III – L'internationalisation des formations

#### 1 • En licence : le programme Minerve

Le programme Minerve propose aux étudiants de licence des parcours de formation incluant, durant les six semestres, des cours disciplinaires en langues étrangères dispensés par des enseignants en provenance d'université européennes partenaires. Il prépare à une mobilité internationale ou à des études de deuxième cycle dans des formations en partenariat international. Il mobilise actuellement une trentaine d'enseignants invités pour 286 étudiants répartis dans différents cursus et, si l'on en juge par l'accroissement de plus de 300 % des effectifs concernés par ce programme depuis 2005, il se révèle de plus en plus attractif.

#### 2 • Des diplômes en partenariat international en nombre croissant

L'université Lyon 2 propose actuellement 16 masters internationaux, doubles diplômes ou diplômes conjoints. Parmi ceux-ci, on relève l'existence de trois masters européens et du master Erasmus Mundus *Data mining and knowledge management*, l'associant à différents consortiums d'universités européennes. Avec l'IUT Lumière, l'université de Lyon 2 est impliquée dans le programme de coopération entre des établissements européens et asiatiques, Erasmus Mundus *e-Link*.

Au niveau doctoral, Lyon 2 est membre de deux réseaux doctoraux internationaux et fait état de son appartenance aux collèges doctoraux franco-chinois, franco-japonais et franco-brésilien. Elle a par ailleurs renforcé sa collaboration avec le Centre Interdisciplinaire d'Etudes et de recherche sur l'Allemagne (CIERA). Cette politique se traduit par une progression de 80 % des cotutelles de thèses entre 2004 et 2008 et un accroissement significatif de la mobilité entrante ou sortante des doctorants.


#### 3 • L'expérience des filières délocalisées

Pour élargir son rayonnement, l'université a mis en place des formations délocalisées, notamment une licence de Droit à l'université royale de Phnom Penh (Cambodge), qui accueille depuis 2005 entre 130 et 190 étudiants. L'ouverture plus récente d'une licence de sciences économiques au Vietnam semble aujourd'hui compromise faute de moyens humains et financiers. L'université affirme néanmoins sa volonté de poursuivre dans cette voie, dans le cadre de sa politique en faveur de la francophonie. Cette volonté gagnerait à être étayée par une évaluation des filières concernées allant au-delà des moyens engagés dans leur mise en œuvre.

### IV – Un bilan encourageant

Si l'on ne perçoit pas de réelle stratégie en matière de relations internationales, le bilan dont Lyon 2 peut se prévaloir en matière d'ouverture internationale fait état d'une attractivité accrue des formations de deuxième et de troisième cycle avec, entre 2004-2005 et 2008-2009, une augmentation des effectifs d'étudiants étrangers directement issus de systèmes éducatifs étrangers de 24 % et 28 % respectivement (données SISE) ; un accroissement significatif de la mobilité sortante, soutenue par différentes initiatives, tel le programme Minerve en licence, et par l'apport des bourses régionales d'aide à la mobilité ; un engagement significatif en faveur de l'accueil des étudiants étrangers ; la mise en place de co-diplômes et la participation à différents consortiums d'universités ; l'ouverture de filières délocalisées... autant d'initiatives et de constats sur lesquels l'université peut s'appuyer pour construire une politique en matière de RI qui a vocation à s'inscrire dans les orientations portées par le PRES.

# La gouvernance



## I – Une période d’instabilité politique : vers une nouvelle gouvernance

L’université Lyon 2 a vécu depuis 2006 une période de forte instabilité politique durant laquelle trois présidents se sont succédés en quatre ans, situation qui a entraîné parallèlement une instabilité administrative avec le passage de trois secrétaires généraux. Lyon 2 fait partie des universités où l’opposition à la mise en place de la LRU a provoqué en 2009 de fortes perturbations.

L’équipe présidentielle, élue en décembre 2009, dispose de moins de trois ans et d’une majorité d’appoint ; celle-ci peut se révéler fragile et peu encline à soutenir la politique budgétaire indispensable pour préparer l’université au passage aux RCE en 2012 aussi bien que pour arrêter une stratégie garantissant à Lyon 2 un positionnement conforme à ses ambitions. Il n’est pas certain que la conscience des enjeux garantisse la capacité à surmonter le poids de l’histoire dans les délais requis.

Pour autant, la feuille de route tracée par le président n’en est pas moins claire et sans ambiguïté ; elle s’attache à trois objectifs prioritaires : intégration de Lyon 2 au sein du PRES ; constitution d’un pôle SHS reconnu et premier en province ; refonte de la gouvernance, de la collégialité et de la démocratie.

Sur ce dernier objectif, des avancées importantes ont pu être constatées avec une gouvernance stabilisée et une réorganisation administrative bien engagée, avec des cadres lucides et compétents. Toutefois, les décisions à prendre dans les prochains mois (restructuration des composantes, arbitrages budgétaires, gestion des ressources humaines) vont nécessiter un engagement politique fort de l’équipe élue, qui n’est pas encore perceptible. Il est à craindre qu’elle surestime le pouvoir de conviction issu de la seule diffusion des informations et de la connaissance fine des données techniques.

Au delà des différentes commissions créées pour favoriser le dialogue social, c’est d’une adhésion forte des personnels enseignants et administratifs au projet de l’établissement qu’a besoin l’université Lyon 2. Le temps de l’expertise et du diagnostic doit s’achever, l’encadrement administratif attend les décisions politiques pour les mettre en œuvre.

## II – La communication : en construction

Une petite équipe chargée de la communication a été récemment mise en place. Pour développer son activité, elle dispose d’un réel soutien du Président et d’un budget très conséquent (150 000 €).

Les objectifs d’image à développer vis-à-vis des différents publics sont clairs et les moyens mis en œuvre (site Internet, lettre bimensuelle aux étudiants, notes d’information, etc.) sont bien pensés, encore que l’on puisse émettre une réserve sur l’adoption d’un logo privilégiant le chiffre “2” au détriment du nom “Lumière”.

Les développements actuels pour mettre en place un système d’information interne constitueront le moment venu des références communes facilitant le décloisonnement et les contacts. Nul doute que ce service peut jouer un rôle utile pour accompagner les réformes internes en cours, de même qu’il pourra être indispensable, pour commenter opportunément les choix stratégiques futurs.

Vis-à-vis de l’extérieur, le travail réalisé sur le site Internet et les réseaux sociaux est d’une grande utilité dès lors qu’il permet aux étudiants de trouver l’information dont ils ont besoin pour guider le choix d’un parcours d’études. Il est clair également que le service de la communication peut jouer un rôle essentiel en ce qui concerne l’image et le potentiel d’attractivité de Lyon 2, en rendant l’activité de recherche accessible au grand public et l’offre de formation plus lisible dans sa diversité, notamment à l’international.

Le problème le plus manifeste à Lyon 2, cependant, reste la communication interne, dont les carences font des services en charge du fonctionnement de l'établissement autant d'ateliers trop refermés sur eux-mêmes. La circulation interne de l'information, en direction des composantes et entre les services, est un exercice difficile mais essentiel pour rendre la gestion plus transparente, limiter les redondances et les malentendus. Des dispositions ont été prises en ce sens, avec la mise en place de nombreuses commissions et groupes de travail notamment, mais beaucoup reste à faire pour conforter une dynamique commune.

En dépit d'actions spécifiques bien conduites, un réel plan de communication semble encore faire défaut pour faire valoir la stratégie de l'université et la faire partager à l'ensemble de ses acteurs.

### III – Systèmes d'information et pilotage

Deux services ont la mission d'assurer le développement de l'usage de l'outil informatique au sein de l'université : le Centre de ressources informatiques (CRI), chargé des infrastructures techniques et des applications de gestion, et le service des nouvelles technologies de l'information pour l'enseignement et la recherche (SENTIER), chargé du développement des usages des TICE en lien avec la composante FILTRE.

Sans revenir sur un choix qui a permis aux étudiants de bénéficier d'un accès aux TICE tout à fait exceptionnel (cf. infra), les investissements consentis de 2000 à 2008 pour l'achat de matériels (8,5 M€) et, au delà, les moyens très conséquents engagés chaque année pour assurer la préparation au C2i des étudiants de première année, explique le déséquilibre entre les deux services au détriment du CRI et de la qualité des systèmes d'information de l'université.

Pleinement consciente de la concurrence entre SENTIER et CRI et du contexte, qui exige des outils de pilotage à la hauteur des enjeux du moment, la Présidence a engagé les différents acteurs à travailler à la création d'une direction unique des services d'information et à la refonte de l'architecture informatique dans son ensemble. Avec la nouvelle DSI, l'université devra rapidement s'interroger sur les limites de sa politique en matière de TICE et la nécessité d'en recadrer le développement. Les perspectives de restructurations institutionnelles devraient également permettre de clarifier le positionnement du département FILTRE.

### IV – La GRH : un point faible

L'université sort d'une situation très dégradée dans le domaine de la GRH où elle cumulait les handicaps d'une organisation fragile et d'un système d'information déficient, entraînant une absence de maîtrise des recrutements et des manquements dans les actes de gestion. Depuis septembre 2009, un coup d'arrêt a été mis à cette lente mais inexorable dégradation, sous l'impulsion d'une nouvelle direction des ressources humaines. Réorganisée, la DRH a pu suivre les orientations fortes de la Présidence et s'employer à redonner confiance, à mettre en place des règles collectives, à écrire des procédures.

Les premiers résultats positifs de ce sursaut administratif, confirmés par les représentants de personnels BIATOSS, ont été constatés. La gestion des personnels enseignants a été renforcée et professionnalisée, celle des traitements revue et confiée dans sa totalité à la DRH, mais malgré le chemin déjà parcouru, la GRH ne semble pas prendre suffisamment en compte les exigences du passage aux RCE. Trois difficultés majeures ne sont pas encore levées :

- la coexistence de deux systèmes d'information RH concurrents, qui interroge sur la fiabilité des données dont dispose l'établissement en termes de recrutement et de masse salariale pour guider sa politique : la fusion sous Harpège des deux bases est un préalable indispensable au passage aux RCE ;
- la maîtrise du recrutement de contractuels sur le budget de l'établissement dont le nombre, en progression constante, représente un risque social et financier très élevé. Les contractuels BIATOSS sur ressources propres représentent environ le tiers du potentiel dont dispose l'université et les dépenses en personnels administratifs continuent à progresser à hauteur de 7 % par an. Consciente de cette situation, l'équipe de direction a engagé la réflexion sur la mise en place d'éléments de carrière pour ces personnels et sur une nécessaire politique de redéploiement entre composantes. Le gel des recrutements de contractuels est impératif et leur transfert sur des emplois financés par l'Etat à l'occasion des départs en retraite doit être une priorité ;
- la légalité du régime d'ARTT, actuellement défini à Lyon sur une base annuelle de 1 569 heures alors que l'horaire légal est de 1 607 heures. Il est urgent de revenir à la légalité, d'autant que l'engagement en avait été déjà pris lors du précédent contrat quadriennal.

Pour conclure, le portage politique de la GRH n'apparaît pas encore très déterminé, alors que l'organisation administrative se met en ordre de marche. Facteur aggravant, la ligne de séparation entre le politique et la gestion dans ce domaine reste floue, et le nouveau mode de gouvernance, qui devait s'enrichir des apports de la commission RH n'est apparemment toujours pas défini.

## V – La politique budgétaire et financière

La lettre de cadrage du budget 2011 résume bien la problématique de l'université Lyon 2 pour le prochain contrat quadriennal. Deux orientations fortes s'en dégagent : révision de l'architecture budgétaire et instauration d'une nouvelle gouvernance, maîtrise des coûts pour faire du budget l'instrument d'une politique d'établissement.

Confrontée à une architecture budgétaire très éclatée, la présidence actuelle a fait de la mise en place du nouvel outil de gestion financière SIFAC sa priorité pour l'exercice 2011. Ce choix a permis d'engager dès 2010 une réorganisation des fonctions financières, d'engendrer une première réduction du nombre des CR, de programmer le regroupement des antennes financières et surtout de sortir la fonction budgétaire de la division des affaires financières pour la placer auprès du directeur général des services et lui permettre ainsi de rejoindre l'ordonnateur.

De nouvelles procédures instaurent des conférences budgétaires avec les composantes dès la fin mai. Elles devraient permettre d'ici 2011 une amélioration de la programmation budgétaire et du taux d'exécution des dépenses ainsi qu'une réduction du nombre de DBM, dont le montant cumulé a pu atteindre jusqu'à 50 % du budget initial.

L'université Lyon 2 vient donc de se doter de l'organisation financière et des outils de contrôle de gestion indispensables à un pilotage éclairé dans le cadre de la LOLF. Il lui revient dorénavant de se mettre en situation d'assurer les conditions du passage aux RCE en 2012. À ce titre, deux constats s'imposent et l'université doit impérativement en tirer les conséquences :

- la part des ressources propres a baissé de 12 % en quatre ans. Depuis 2005, les ressources propres stagnent et gagneraient à être dynamisées afin de dégager l'université d'une dépendance croissante au modèle ministériel Sympa. Des espaces de progrès existent néanmoins, clairement identifiés, telles l'augmentation de la taxe d'apprentissage et celle des recettes de formation continue, insuffisamment mobilisées ;
- les dépenses de personnels peinent à être maîtrisées, en particulier les dépenses de personnels sur ressources propres, avec un glissement de la masse salariale qui atteint 9,1 % entre 2008 et 2009 : il est urgent de mettre sous contrôle les recrutements de contractuels et l'inflation des heures complémentaires, faute de quoi l'université va voir ses marges d'action se réduire notablement à l'avenir.

Tous les acteurs de Lyon 2 doivent se convaincre du sérieux de la situation, sans se retrancher derrière le constat d'un déficit chronique en personnel, justifiant les recrutements depuis plusieurs années. Sur le budget 2009, l'écart entre dépenses et recettes représente environ 1,25 M€, obligeant l'université à solliciter ses réserves et à réduire son fonds de roulement. Dans sa globalité, cette situation pèse lourdement sur les capacités d'investissement, en baisse de 75 % entre 2005 et 2008, et sur les budgets de fonctionnement.

Ce diagnostic, posé avec lucidité par la commission des finances, ne semble pas avoir trouvé une traduction très ferme dans la lettre de cadrage budgétaire 2011. La présidence actuelle a opéré des choix en termes d'organisation et de système d'information qui devraient lui permettre un pilotage efficace. La difficulté majeure reste la contrainte de temps, pour convaincre dans les délais une communauté peu encline à accepter les exigences du passage aux RCE.

## VI – La politique immobilière

### 1 • La gestion du patrimoine immobilier

La dimension politique est assurée par un vice-président responsable des finances et du patrimoine, assisté de la Division Patrimoine, Immobilier, Logistique (PIL). Un logiciel de gestion du patrimoine vient d'être installé en 2010. Il devrait faciliter à la fois la connaissance, l'état et la gestion du patrimoine immobilier de l'établissement.

### 2 • Le patrimoine : des implantations d'inégale qualité

Les deux implantations principales de Lyon 2, l'une au centre de Lyon, l'autre à Bron, dites respectivement Berges du Rhône et Porte des Alpes, offrent, pour la première 45 000 m<sup>2</sup> pour environ 14 000 étudiants, pour la seconde 75 000 m<sup>2</sup> pour près de 15 000 étudiants. L'état de ce patrimoine diffère sensiblement selon le site.

Les bâtiments du centre ville, jusque là propriété de la ville de Lyon, sont anciens et solides mais nécessitent des travaux de rénovation et de mise en sécurité. Les crédits inscrits à cet effet dans le contrat d'établissement, se révèlent déjà insuffisants vu l'ampleur des besoins. La Région Rhône-Alpes devrait, en 2011, apporter un soutien substantiel de 3 M€ à la poursuite de ce plan de rénovation.

À Bron, bien que plus récentes, les constructions nécessitent de lourds travaux d'adaptation et de rénovation. Ces travaux, déjà engagés, doivent être poursuivis et mobiliser 20 M€ inscrits au CPER. L'environnement du campus n'y est pas très avenant et l'université mise sur la prochaine installation d'un parc scientifique dans son voisinage immédiat pour l'améliorer. Sont prévues la construction d'un restaurant et celle du bâtiment Europe, destiné à accueillir la MDE, des deux départements FILTRE et SENTIER et deux amphithéâtres. Un nouveau *Learning Center* est envisagé par la Région, pour rassembler le SCUIO, le BAIP et un centre de documentation, qui viendra fort judicieusement se substituer aux actuels locaux du SCD évoqués par ailleurs (cf. *infra*). On trouve enfin à Bron, deux halls de sport d'une superficie totale de 6 500 m<sup>2</sup> pour près de 28 000 étudiants.

La répartition des bâtiments entre Bron et le centre ville est le résultat de l'histoire et la situation actuelle montre un grand déséquilibre entre les destinations recherche et enseignement des locaux. La localisation des deux centres de recherche MOM et ISH au centre ville introduit une rupture entre lieux de recherche et lieux d'enseignement et impose à certains enseignants des déplacements continuels lourds à gérer.

## VII – La démarche qualité : quelques points d'ancrage et un long chemin à parcourir

### 1 • Les outils préalables à la démarche qualité : à construire

La démarche qualité, au sens strict où on l'entend aujourd'hui, ne semble pas encore à l'ordre du jour sur l'ensemble de l'université, à l'exception du domaine de la formation. On perçoit néanmoins les germes et les premiers effets d'une réflexion globale, qui conduit à promouvoir l'élaboration de procédures administratives afin que chacun trouve sa place dans une organisation complexe et que les utilisateurs (étudiants, personnels et enseignants) disposent, de façon fiable, des informations indispensables à des services de qualité. Pour l'heure, des règles générales, clairement affichées, font cruellement défaut ou sont méconnues. La gestion au cas par cas est encore trop souvent de mise, fruit de pratiques anciennes qui ont vocation à disparaître. Les bases solides d'une politique d'autoévaluation restent à construire.

Dans ce contexte, la démarche qualité ne peut qu'être décevante : sans objectifs partagés et fermement affichés, sans outils de suivi systématique du degré d'atteinte de ces objectifs, faute de disposer de systèmes d'information performants, ou du degré de satisfaction des bénéficiaires des services de l'université, par le biais d'enquêtes, parler de management de la qualité n'a guère de sens.

### 2 • Des avancées dans le domaine de la formation

La situation en la matière est plus avancée dans le domaine de la pédagogie et de l'environnement pédagogique. Avec l'existence des chartes et règlements, adoptés par le CEVU et publiés sur le site d'université, et du service SIGMA en charge d'études et enquêtes relatives à la formation, Lyon 2 dispose déjà de certains des éléments requis pour s'inscrire dans la démarche de management de la qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur aux États signataires du processus de Bologne. Dans le même registre, on relève encore la volonté affichée d'inscrire formellement dans une démarche qualité différents services aux étudiants. Il reste à convaincre les acteurs de terrain de s'engager dans cette voie et à s'assurer, par le biais d'audits internes si ce n'est d'audits externes pouvant conduire à une accréditation, que les engagements affichés sont bien respectés.

# Conclusion et recommandations



La recherche constitue l'atout majeur de l'Université Lyon 2, reconnue tant pour la diversité que par la qualité de sa production scientifique. Elle s'appuie sur un potentiel humain important, réparti dans 35 unités de recherche, UMR ou EA, dont certaines sont intégrées dans les deux MSH rattachées à l'université. Si le CNRS est crédité de sa capacité à soutenir des UMR d'excellent niveau, Lyon 2 gagnerait à s'engager plus avant dans une phase stratégique visant à restructurer ses EA. La recherche est insuffisamment valorisée et les presses universitaires, traditionnel vecteur de cette valorisation en SHS, traversent des difficultés. La formation continue, autre vecteur de cette valorisation, gagnerait à être plus largement développée.

La diversité et la richesse reconnues en recherche trouvent un écho dans l'offre de formation, structurée en de nombreux parcours d'études, où la pluridisciplinarité et l'insertion professionnelle sont des priorités portées au niveau central de l'université, de la licence au master. À cet égard, le Collège doctoral international, créé au sein du PRES, offre des formations transversales à l'ensemble des doctorants du site, à ceux des trois ED rattachées à Lyon 2 notamment. Avec un ENT d'une qualité exceptionnelle et la mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement suscitant une forte mobilisation de la communauté universitaire, Lyon 2 affiche son souci d'offrir à ses étudiants un environnement de travail de qualité, en dépit des failles identifiées dans les conditions d'accès à la documentation. Le SCD gagne en efficacité et s'est engagé dans une politique de mutualisation qui a vocation à se prolonger dans le cadre du PRES.

En ce qui concerne la vie étudiante, les services aux étudiants sont nombreux à Lyon 2, mais les dispositifs d'accueil, d'intégration et d'accompagnement, inégalement soutenus. L'accueil des étudiants étrangers et la mission handicap figurent de longue date parmi les axes prioritaires tandis que la médecine préventive gagnerait à être renforcée. Le soutien à la vie étudiante ne semble pas s'inscrire dans une forte volonté politique mais plutôt être le résultat d'interventions portées par quelques-uns au fil du temps. L'accompagnement de la citoyenneté doit se poursuivre et s'accroître.

Les relations extérieures constituent un enjeu majeur de développement de Lyon 2 sur le site lyonnais, tant en matière de recherche que de formation. En conséquence, l'université ne peut différer son investissement dans le PRES, où ses légitimes ambitions doivent la porter à occuper une place décisive en matière de SHS. Elle doit veiller à maintenir, voire resserrer, ses liens avec les collectivités et le monde socio-économique que son image, ternie par les événements intervenus dans un passé récent, a pu passagèrement ébranler.

L'université fait état de multiples partenariats internationaux, sans afficher pour autant de stratégie clairement définie. Une politique internationale, fortement articulée avec les missions de recherche et de formation, devrait être renforcée et restructurée pour gagner en lisibilité et en cohérence avec les orientations du PRES.

Après avoir traversé une période difficile, l'université Lyon 2 semble retrouver progressivement un climat apaisé. La situation, encore fragile, suppose la reconquête durable du contrôle interne dans la gestion des ressources humaines et de l'emploi des ressources de l'établissement, dans la perspective du passage aux RCE. La réforme administrative est engagée. Un pilotage déterminé, adossé à un système d'information fiable, s'impose pour mettre en œuvre les restructurations visant à réduire le nombre des composantes, à resserrer celui des unités de recherche en faisant converger les talents d'une constellation de laboratoires sur des axes communs, et pour donner du sens aux stratégies de formation et de recherche de l'établissement, dans un contexte en pleine mutation.

Au delà des clivages du passé, l'appartenance au PRES ouvre des coopérations riches de potentialités : Lyon 2 doit s'y positionner clairement, sans tarder, dans une pleine valorisation de ses atouts et de son caractère unique. Au rythme auquel se recompose le paysage local, il est certain que le vrai risque serait de s'imaginer incontournable, d'attendre d'avoir pansé les plaies internes et de ne pas s'engager résolument dans un débat de fond avec toutes les parties concernées. Une telle réflexion stratégique est à conduire sur la base d'une étude objective et transparente des divers schémas envisageables.

## I – Les points forts

- L'importance et la diversité du potentiel de recherche, la qualité scientifique et la notoriété de certains enseignants-chercheurs ;
- Une offre de formation riche et diversifiée, sachant utiliser les atouts de la pluridisciplinarité ;
- Le caractère performant des dispositifs d'accueil et d'accompagnement des étudiants ;
- La politique culturelle, valorisante pour l'image de l'université dans son environnement régional.

## II – Les points faibles

- L'absence de stratégie scientifique, la difficulté à afficher des priorités et, en conséquence, à conduire une politique de recrutement lisible ;
- Un positionnement dans le PRES qui tarde à s'affirmer ;
- L'organisation interne et le fonctionnement disparate des composantes, qui constituent un frein à la mise en œuvre d'une dynamique d'établissement ;
- La défaillance des systèmes d'information qui prive l'établissement d'indicateurs fiables, indispensables à son pilotage et à la mise en place d'une démarche qualité.

## III – Les recommandations

- Prendre l'initiative de projets ambitieux et conduire une politique scientifique plus offensive qui consolide la position de l'université au sein du PRES ;
- Convaincre la communauté universitaire des évolutions qui s'imposent à l'établissement si ce dernier veut éviter de se vider de ses forces vives, attirées par des projets porteurs initiés par d'autres ;
- Prendre conscience des risques d'un statu quo, dissiper les malentendus par un discours sans ambiguïté, porté collégalement par l'équipe de direction ; dépasser dans les meilleurs délais les handicaps accumulés, en recherchant le consensus autour d'une ambition clairement exprimée ;
- Valoriser le potentiel des échanges internationaux par la définition d'une stratégie qui rende Lyon 2 visible aux niveaux européen et mondial ;
- Poursuivre la remise à niveau de l'organisation administrative en veillant à son articulation avec le pouvoir politique ;
- Elaborer un schéma directeur des systèmes d'information et instaurer une démarche d'autoévaluation.



# Liste des sigles

## A

AES	Administration économique et sociale
ALL	Arts, lettres, langues
ANR	Agence nationale de la recherche
ATER	Attaché temporaire d'enseignement et de recherche

## B

BAIP	Bureau d'aide à l'insertion professionnelle
BIATOSS	(Personnels) de bibliothèque, ingénieurs, administratifs, techniciens, ouvriers, de service et de santé
BQF	Bonus qualité formation
BQR	Bonus qualité recherche
BIU	Bibliothèque interuniversitaire

## C

C2i	Certificat informatique et Internet
CA	Conseil d'administration
CAVE	Commission d'amélioration de la vie étudiante
CEVU	Conseil des études et de la vie universitaire
CIEF	Centre international d'études françaises
CIERA	Centre interdisciplinaire d'études et de recherche sur l'Allemagne
CIEF	Centre international d'études françaises
CLES	Certificat de compétence en langues de l'enseignement supérieur
CNRS	Centre national de la recherche scientifique
CPER	Contrat de projet État-Région
CRI	Centre de ressources informatiques
CROUS	Centre régional des œuvres universitaires et scolaires

## D

DBM	Décision budgétaire modificative
DRI	Division des relations internationales
DRH	Direction des ressources humaines
DSI	Direction des systèmes d'information
DU	Diplôme d'université
DUT	Diplôme universitaire de technologie

## E

EA	Equipe d'accueil
EAD	Enseignement à distance
ED	Ecole doctorale
EHESS	Ecole des hautes études en sciences sociales
EMC	Etudes des mécanismes cognitifs
ENT	Environnement numérique de travail
EPHE	Ecole pratique des hautes études
ESG	<i>European standards and guidelines</i>
ETP	Equivalent temps plein

## F

FILTRE	Formation innovante en langues et TICE pour la recherche et l'enseignement
FLE	Français langue étrangère
FSDIE	Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes
FTLV	Formation tout au long de la vie

## G

GRH	Gestion des ressources humaines
-----	---------------------------------

## I

IEA	Instituts d'études avancées
ISERL	Institut supérieur d'étude des religions et de la laïcité
ISH	Institut des sciences de l'homme
ITA	Ingénieurs, techniciens, administratifs

## L

LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
LRU	Loi relative aux libertés et responsabilités des universités
LSH	Lettres et sciences humaines

## M

MDE	Maison des étudiants
MILC	Maison internationale des langues et des cultures
MOM	Maison de l'orient et de la méditerranée
MSH	Maison des sciences de l'homme

## N

NIH	<i>National institutes of health</i>
-----	--------------------------------------

## O

OAPEN	<i>Open access publishing in european networks</i>
-------	--

## P

PAST	Professeur associé à temps partiel
PCRDT	Programme-cadre de recherche et de développement technologique
PIL	Patrimoine, immobilier, logistique
PPP	Projet personnel professionnel
PRES	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PUL	Presses universitaires de Lyon

## R

RCE	Responsabilités et compétences élargies
RH	Ressources humaines
RI	Relations internationales
RTRA	Réseaux thématiques de recherche avancée

## S

SCD	Service commun de la documentation
SCFC	Service commun de formation continue
SCUIO	Service commun universitaire d'information et d'orientation
SENTIER	Service des nouvelles technologies de l'information pour l'enseignement et la recherche
SHS	Sciences humaines et sociales
SIFAC	Système d'information, financier, analytique et comptable
SISE	Système d'information sur le suivi de l'étudiant
SIGMA	Statistiques, indicateurs, gestion des moyens, analyses
SUAPS	Service universitaire des activités physiques et sportives
SUMPPS	Service universitaire de médecine préventive et promotion de la santé

## T

TIC Technologies de l'information et de la communication  
TICE Technologies de l'information et de la communication pour l'enseignement

## U

UE Unité d'enseignement  
UEP Unité d'expérience professionnelle  
UFR Unité de formation et de recherche  
UMR Unité mixte de recherche  
USR Unité de service et de recherche  
UTA Université tous âges

## V

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



# Observations du président

L'équipe présidentielle de l'Université Lumière Lyon2 se félicite de trouver, dans le rapport d'évaluation de l'AERES, un ensemble de notations positives pour la mise en œuvre de ses objectifs. En effet le rapport rend justice aux ressources de l'établissement, au travail déjà engagé et à ses premiers résultats, et il sait tenir compte de notre histoire récente. Le diagnostic établi est fondé et globalement fidèle à la réalité de notre établissement : une identité forte, revendiquée, qui s'exprime souvent de façon conflictuelle et vive, une organisation complexe sur le plan interne, la qualité et l'étendue de ses formations, la force et la multiplicité de sa recherche, ainsi que l'importance de son potentiel humain.

Sur quelques points, il nous a, néanmoins, semblé nécessaire d'apporter un éclairage complémentaire aux conclusions du comité ainsi que certains éléments de réponse.

## Stratégie en matière de recherche

Le rapport signale l'absence d'un « pilotage explicite » ainsi que l'absence d'affichage de priorités sur un nombre restreint d'objectifs hiérarchisés. Le constat appelle quelques remarques.

Nous voulons tout d'abord faire observer que la recherche, dans notre université, a toujours bénéficié du soutien matériel et politique des équipes présidentielles qui se sont succédé à la tête de l'université depuis près de 30 ans, permettant en particulier d'asseoir la qualité, soulignée par le rapport, des unités, des UMR et des deux MSH, la MOM et l'ISH. L'équipe actuelle a poursuivi ce soutien, notamment aux deux MSH, atouts puissants dans la politique de l'université et les partenariats de site, qu'il s'agisse de l'implication des équipes Lyon2 qui y travaillent ou des moyens matériels et humains mis à leur disposition par l'université. La liberté d'action, la collégialité largement développée ont été et sont encore une des caractéristiques de la politique de la recherche à l'université Lumière Lyon2 qui sait l'importance de ces valeurs dans le domaine des SHS, ce qui ne signifie cependant pas que nous ne devons pas fixer de priorités. En outre, le pilotage de la recherche dans notre université a longtemps été le fait du CNRS, notre partenaire principal encore aujourd'hui. L'idée d'une politique de la recherche donnant un rôle moteur à la présidence de l'université et à ses conseils doit faire son chemin parmi les enseignants chercheurs et les équipes, au fur et à mesure que ceux-ci prennent la pleine mesure des enjeux actuels (critères d'évaluation des chercheurs, impact financier des évaluations sur l'établissement et les laboratoires...). C'est donc tout autant l'incertitude générale des deux dernières années sur ce que veut dire pilotage de la recherche par les universités qui peut être pointée que le pilotage de la recherche à Lyon2.

Une partie des efforts de l'équipe présidentielle a porté sur la structuration de secteurs disciplinaires très importants à Lyon2 et traditionnellement peu ou pas structurés par la recherche et en tout cas dépourvus d'équipes propres (musicologie, arts du spectacle, histoire de l'art), et cela au travers de nouveaux partenariats (musées, Ensatt pour le théâtre, Villa Gillet pour la création littéraire...).

Outre la création de structures-leviers pour la recherche et l'internationalisation (Institut Supérieur d'Etudes des Religions et de la Laïcité, Maison Internationale des Langues et des Cultures), la mise en œuvre d'une politique de recherche s'est traduite tout d'abord par la définition de huit axes prioritaires dans le développement du contrat quadriennal 2011-2014, encourageant l'innovation dans les modes de collaboration transdisciplinaire comme dans les objets. Ces axes, qui ont déjà reçu un soutien important de la part de l'université (appels à projets internes, décharges recherche, fléchage de postes), sont en forte cohérence avec les axes du campus Charles Mérieux. Ils s'inscrivent également dans les priorités fixées par le PRES pour la réponse aux appels d'offre du Grand Emprunt.

Cette dernière constitue une opportunité majeure pour mettre en œuvre les regroupements de nos différentes équipes dans des entités fédératives avec des thématiques clairement identifiées, par exemple : une fédération de l'informatique appliquée aux sciences sociales, une fédération sur le droit, une fédération sur l'histoire regroupant des équipes d'archéologie et d'histoire. Le rapport souligne également la nécessité pour les différentes EA d'opérer un regroupement au sein de l'université Lyon2 mais aussi avec des partenaires extérieurs du site. Sur ce plan, il apparaît nécessaire d'apporter à ces petites équipes des moyens en ressources humaines et en locaux dont il conviendra de subordonner strictement l'attribution à la réalisation d'objectifs définis en commun et périodiquement évalués. Un travail de regroupement similaire doit aussi être envisagé pour les UMR. De même, l'existence de deux MSH sur le site de Lyon n'est pas tenable à moyen terme. Il faut donc promouvoir leur transformation en USR.

Le rapport rappelle, à juste titre, la nécessité de porter la production scientifique à son plus haut niveau. L'université a ainsi mis en place des dispositifs d'incitation à la recherche : décharges pour les directeurs de laboratoires, décharges sur projets pour les enseignants chercheurs dans le cadre des laboratoires et de la politique d'établissement.

La mise en œuvre d'une politique de la recherche suppose l'élaboration d'un tableau de bord et d'indicateurs fiables, ce qui sera réalisé en 2010-2011.

Le choix que fait aujourd'hui notre université est celui de la visibilité à l'échelle européenne et internationale. Sur le plan de la recherche, le prochain contrat quadriennal devra voir la mise en œuvre de consortiums d'universités incluant Lyon2 et lui permettant de disposer de réseaux qui lui donneront une plus grande visibilité, une plus grande reconnaissance, ainsi que la capacité de répondre aux appels d'offres européens du PCRD, comme l'y invite le rapport.

La mise en œuvre de cet axe international se décline sur plusieurs points :

- la réalisation de doubles diplômes de Master Recherche pour toutes les écoles doctorales, en particulier dans l'espace européen, et le développement des co-tutelles de thèse ;

- la mise en œuvre d'une politique d'accueil pour les doctorants étrangers incluant le logement et la maîtrise de la langue française ;
- le développement systématique de parcours de formation Recherche en anglais, ainsi qu'un effort important sur la formation continue pour offrir aux enseignants chercheurs une meilleure maîtrise de la langue ;
- l'aide soutenue à la publication dans les revues de langue anglaise par la mise à disposition de personnels qualifiés et la valorisation des publications scientifiques à l'international ;
- le développement du système des professeurs invités avec des objectifs précis de partenariat ;
- la mise en place effective, dès novembre 2010, d'un comité scientifique d'orientation stratégique composé à 60 % d'enseignants chercheurs ou de chercheurs étrangers reconnus ;
- la mise en œuvre par les écoles doctorales d'une université d'été ouverte à l'international et impliquant la participation d'au moins 50 % de doctorants et de chercheurs étrangers ;
- l'appui administratif et technique pour l'aide au montage de projets nationaux et européens.

#### **Stratégie en matière de relations internationales**

Le rapport indique que « l'établissement peine à mettre en harmonie ses meilleures équipes de recherche et ses formations de haut niveau au service d'une politique internationale plus cohérente et plus lisible ». Cette remarque fondée nous a conduits à choisir l'international comme axe stratégique majeur de structuration de l'ensemble de l'activité pour le prochain contrat quadriennal (ce qui ne figurait pas comme tel dans le projet de contrat que nous avions présenté précédemment). Notre objectif est de faire de Lyon2 une des dix premières universités en Europe pour ce secteur.

Outre les mesures déjà évoquées plus haut au titre de la stratégie d'internationalisation de la recherche, nous voulons faire de l'enseignement de l'anglais un impératif majeur. Ainsi, pour toutes les mentions de Master qui l'accepteront, l'obligation d'avoir le CLES2 pour entrer en M2, l'organisation de stages intensifs, le développement systématique en L3 de stages dans des pays anglophones, hors du champ Grande-Bretagne/Etats-Unis, constitueront des éléments essentiels du prochain contrat.

Cette stratégie nous impose de modifier la gouvernance actuelle de ce secteur. Un comité de pilotage restreint des relations internationales sera mis en place, associant vice-présidents, doyens-directeurs de composantes, directeurs de laboratoires, et le chef de la division des relations internationales, afin de travailler à renforcer mais aussi à adapter notre dispositif actuel pour répondre aux exigences des partenariats internationaux, des réponses aux appels d'offre, de l'accueil des étudiants étrangers :

- un personnel administratif spécialisé sera dédié au développement international au sein de chacune des composantes issues de la recomposition en cours de discussion ;
- le développement du programme de langues Minerve devra être affiné pour le début du prochain contrat et permettre d'impulser un développement international dans les composantes ;
- le regroupement entre l'ancien centre de langues (du département Filire) et l'actuelle Faculté des Langues doit permettre l'émergence d'une nouvelle composante associant les langues et les relations internationales, capable d'irriguer l'ensemble des formations de l'université de la licence jusqu'au doctorat. Cette nouvelle configuration verra le jour à la rentrée 2011 ;
- enfin, il sera nécessaire de faire un état des lieux, d'ici la fin décembre 2010, de l'ensemble de nos partenariats internationaux pour identifier les plus dynamiques et concentrer les moyens sur des cibles prioritaires.

#### **Stratégie en matière de valorisation**

Comme le relève le rapport, la valorisation de la recherche en SHS passe, entre autres, par le développement de presses universitaires. Notre université a cherché dans un premier temps à promouvoir un projet de presses de site regroupant l'ENS Lyon, l'Université Jean Monnet de Saint-Étienne, l'Université Lyon2, sans rencontrer l'adhésion espérée. Notre conviction demeure qu'il est nécessaire et souhaitable que soit mise en œuvre une structure unique, portée par des professionnels qualifiés et avec le budget d'une véritable maison d'édition sur le site de Lyon.

Le rapport souligne également que l'université devrait développer ses activités de valorisation économique, condition de l'augmentation de ses ressources propres. Il faut souligner ici l'importante activité contractuelle de certains laboratoires (114 contrats signés en 2009) et également l'accueil d'entreprises en incubation (6 en deux ans).

Notre établissement a su développer des partenariats prestigieux, notamment avec les grandes institutions lyonnaises (Musée des Beaux Arts, Villa Gillet, Musée des Confluences, Centre d'Histoire de la Résistance et de la Déportation), tout en multipliant les cycles de conférences : les « Voyages des Savoirs », « l'Amphi des Arts », l'accueil des « Grandes Conférences de la Ville de Lyon », l'invitation de professeurs du collège de France ou encore les conférences du nouvel Institut Supérieur d'Études des Religions et de la Laïcité. Maintenir et amplifier ces acquis constitue un enjeu pour le prochain contrat quadriennal.

#### **Stratégie en matière de formation**

Dans une offre de formations très riche, il faut pouvoir comparer réellement les différents parcours et diplômes, comme le recommande le comité. La mise en place de l'annexe au diplôme va répondre à cette nécessité. Le rapport observe, en outre et à juste titre, qu'il est nécessaire de spécifier le niveau de compétences attendues dans les demandes de licences bi-disciplinaires afin d'éviter la confusion entre licences bi-disciplinaires et doubles licences.

S'agissant de la sélection à l'entrée en Master, notre université tient à conserver la possibilité, pour tout étudiant ayant réussi sa licence dans notre établissement, d'accéder à une mention de première année de Master. Il est, en revanche, évident que la sélection avant la deuxième année de Master impose que les règles du jeu soient connues des étudiants dès leur entrée en premier semestre de Master.

Pour nourrir le projet professionnel de l'étudiant, nous susciterons l'intervention de professionnels, dès la première année. Les taux importants d'insertion professionnelle de nos étudiants, près de 100% au niveau des Masters Pro, battent en brèche les préjugés répandus. La formation continue, pourvoyeuse de ressources supplémentaires, devra être soutenue en améliorant la lisibilité de l'offre et en facilitant l'accès à celle-ci par un guichet unique et une plaquette générale. La VAE, si elle a représenté un effort sensible au sein de l'université, peine à trouver le lien entre la formation et les besoins des entreprises et administrations. Il s'agit là d'un travail qui ne peut être pris en charge que par un personnel qualifié et que les enseignants chercheurs ne sont pas portés, ni incités pour l'évolution de leur carrière, à prendre en charge.

En ce qui concerne la mise en œuvre du BAIP, elle est en bonne voie malgré un retard évident. Toutefois, la question du portefeuille de compétences ne doit pas occulter le fait que l'université délivre des diplômes, que ces derniers doivent correspondre à une qualification, et que les « compétences » telles qu'elles sont appréhendées aujourd'hui ouvrent la porte à une remise en cause de la qualification et de sa valeur sur le marché du travail. C'est pourquoi il nous faut être très exigeants sur la définition de la qualification propre à chaque diplôme plus que sur celle des compétences.

Les importants moyens débloqués pour lutter contre l'échec en licence n'ont pas été accompagnés, au niveau national, d'analyses explicitant clairement les causes du décrochage des étudiants en première année, lesquelles ne bénéficient ni d'un diagnostic partagé ni d'un programme concerté de solutions à mettre en œuvre. Notre université réalisera au cours du dernier trimestre de l'année 2010 une enquête afin de comprendre, au moins en partie, les causes de cette situation au niveau de l'établissement.

Il faut aussi souligner les progrès importants réalisés en termes de transparence des procédures, tant du point de vue du contrôle continu que de l'évaluation globale des formations. À cet égard, le choix que fait notre université est celui de l'évaluation en bloc de chaque semestre de formation (et non de chaque enseignement particulier). Cette évaluation est rendue publique et fait l'objet de débats au sein de la communauté assortis de mesures de correction ou d'amélioration nécessaires.

Le rapport relève que notre université dispose d'un très grand nombre d'outils, de moyens et d'initiatives qui, faute d'être organisés et regroupés au sein d'un ensemble cohérent, perdent une partie de leur efficacité. Une mesure est à l'étude qui permettrait de regrouper au sein d'une même entité la Division des Etudes, le service Formation Continue, le BAIP, le SCUJO et la Division SIGMA.

Enfin, les efforts engagés pour élargir la plage d'ouverture des heures de bibliothèque seront poursuivis dans un cadre renouvelé, notamment sur le site de Bron avec la construction de notre Learning Center.

#### **Stratégie en matière de vie étudiante**

Si le rapport reconnaît l'engagement de l'université dans des actions en faveur de la vie étudiante, il note toutefois la faiblesse de l'activité des élus étudiants dans les conseils. Il suggère d'y remédier par la création d'unités libres ou l'instauration d'un bonus. Les élus étudiants doivent-ils, au titre de leur élection, bénéficier d'une reconnaissance en termes de scolarité ? La question mérite d'être débattue et sera soumise au Conseil d'Administration.

Depuis 2008, les étudiants élus du CA se voient donner la possibilité de faire un communiqué après chaque séance plénière, diffusé à l'ensemble des étudiants et du personnel de l'établissement. Il conviendrait toutefois de renforcer encore les modalités de communication entre les élus étudiants et la communauté étudiante dans son ensemble. La Journée de formation des élus étudiants organisée début septembre a été l'occasion d'amorcer ce mouvement.

L'équipe de direction de l'établissement mène une politique de fort soutien aux initiatives des associations étudiantes et favorise l'implication des étudiants dans la vie de l'université (locaux des associations, bureaux des élus étudiants, soutien pour les élections étudiantes...).

Si le développement des associations de filières est malaisé en l'absence d'une culture de l'action collective, de tradition associative, d'un esprit de « promotion », comme on en trouve dans les écoles, nous avons fait le choix d'apporter une aide au développement des projets culturels par les étudiants en engageant des professionnels du secteur pour les soutenir. Nous nous ouvrons au rééquilibrage entre les équipements culturels de nos deux campus, en dotant celui du centre-ville d'un amphithéâtre modulable pouvant servir de salle de spectacle. Nous avons aussi l'intention d'associer des étudiants de Master à des projets internes : valorisation de collections, décoration d'un site, d'une salle, mise en œuvre de projets numériques particuliers, etc.

Concernant la communauté étudiante dans son ensemble, une étude a été menée en interne sur les conditions de vie des étudiants de l'établissement, destinée à améliorer l'accueil et l'accompagnement des étudiants en situation de précarité. Cette initiative s'inscrit dans une politique plus globale de l'établissement visant à promouvoir l'égalité des chances.

Par ailleurs, l'établissement est très fortement engagé dans les actions en faveur des personnes en situation de handicap (étudiants et personnels de l'établissement). Dans ce contexte, l'université Lumière Lyon2 organise les prochaines journées nationales sur les personnes en situation de handicap, en lien avec la DGESIP. Ces journées nationales, qui se tiendront en mars 2011, auront comme thème central : « Les étudiants handicapés et la mobilité internationale ».

Enfin s'agissant des équipements sportifs mis à leur disposition, le rapport souligne un vieillissement de ces derniers. Leur rénovation est déjà programmée pour la rentrée 2010-2011.

#### **Stratégie en matière de relations extérieures**

Depuis juillet 2008, Lyon2 a travaillé à prendre toute sa place de grande université SHS au sein du PRES Université de Lyon, ce qui peut être mesuré par son investissement notable dans les chantiers ouverts par le Plan Campus ou les appels d'offre du Grand Emprunt, au titre desquels notre université est porteur de projet pour un LabEx et un EquipEx. Notre établissement s'est totalement engagé dans la voie du rapprochement des universités du site et en faveur d'une gouvernance démocratique.

Nous avons d'abord développé une stratégie de maillage serré avec nos partenaires universitaires, Lyon 3 et l'Université Jean Monnet de St Etienne, ainsi qu'avec l'ENS Lyon tant du point de vue des formations, en particulier au niveau Master, que du point de vue des unités de recherche. Pour nous aider dans cette tâche nous disposons d'un premier rapport émanant des trois universités basé sur les évaluations recherche et formation de l'AERES et élaboré de façon collégiale.

Du point de vue de nos relations avec les collectivités locales, point d'appui décisif pour notre université, et les différents acteurs locaux, il nous faut affirmer plus fortement les axes de notre stratégie en matière de recherche pour développer encore nos activités contractuelles et d'expertise.

#### **Stratégie en matière de gouvernance**

Le rapport fait observer à juste titre que le cap stratégique a été clairement fixé : « refonte de la gouvernance, de la collégialité et de la démocratie ». Les chantiers sont d'ores et déjà bien engagés et devront être achevés au cours de l'année 2011.

La redéfinition des périmètres des composantes visant à un resserrement de leur nombre, actuellement en cours de discussion avant présentation à la délibération du CA, contribuera à redynamiser la vie de l'établissement. Il est prévu de créer ou d'identifier des antennes au sein des composantes (gestion financière, ressources humaines, relations internationales) et de renforcer la communication interne, notamment les liens directs entre l'équipe de direction de l'établissement et les composantes d'enseignement et de recherche. Avec raison, le rapport observe qu'il ne suffit pas d'informer pour convaincre et mobiliser la communauté. À cet égard, la présidence organisera, à partir de la rentrée de septembre, des assemblées par composantes afin de débattre des axes définitifs du contrat quadriennal.


Le temps de l'expertise et du diagnostic est effectivement passé, mais observons que nous ne sommes pas restés inactifs au cours de l'année 2010 puisque les axes du prochain contrat quadriennal ont commencé à être mis en œuvre. Le dialogue budgétaire déjà engagé qui doit se poursuivre jusqu'en novembre et la mise en place de SIFAC montrent de grands progrès en ce qui concerne l'adhésion des éléments constitutifs de notre université à un projet d'établissement véritablement partagé. Les équipes administratives ont reçu les objectifs à réaliser. Au mois de septembre 2010, l'ensemble des équipes dirigeantes administratives aura été profondément renouvelé et réorganisé.

Le rapport évoque la question de la communication interne. Complexe d'un point de vue technique, elle nécessitera le lancement d'un appel d'offres pour l'étude approfondie d'un plan de communication interne dont la mise en œuvre interviendrait à partir de janvier 2011. Quant aux recommandations du rapport en ce qui concerne le système d'information et les ressources humaines, elles ont déjà connu un début d'application et seront finalisées au cours de l'année 2011.

Le renforcement de la direction des ressources humaines a été impulsé dès la fin de l'année 2008 par la création de trois postes de catégorie A dont deux à la tête des services, respectivement, de la rémunération et des personnels enseignants. Durant l'année 2008, année universitaire de transition, le politique a dû suppléer les défaillances de la gestion. L'équipe présidentielle n'en ignore pas pour autant la nécessité de redéfinir les rôles et responsabilités de chacun ; elle s'y emploie en poursuivant notamment la réécriture des grandes orientations de la politique de gestion des ressources humaines et en s'attelant, en cohésion avec la nouvelle direction administrative, aux chantiers prioritaires visés par l'AERES elle-même.

S'agissant des politiques budgétaires, financières et immobilières, il est vrai que l'architecture budgétaire est encore trop éclatée mais le préalable incontournable à son resserrement a été opéré dès 2010 avec l'harmonisation de la structure des UB. De nouvelles procédures d'élaboration sont mises en œuvre qui devraient progressivement permettre de mieux identifier la traduction budgétaire des objectifs de l'établissement et apporter une meilleure lisibilité aux documents budgétaires. Si la maîtrise des autres postes de dépenses se fait déjà ressentir, les mesures correctives (liées à la montée en charge du contrôle de gestion et à la réorganisation d'un certain nombre de circuits administratifs) concernant la stagnation des ressources propres et l'évolution de la masse salariale sont en cours d'élaboration. Quant au patrimoine immobilier, la pratique de l'amortissement conduite de longue date par l'université apporte un niveau d'autofinancement significatif qui représente une marge de manœuvre appréciable dans sa politique d'investissement. S'agissant plus particulièrement de cette dernière, l'université Lumière Lyon2 s'est engagée résolument dans une politique ambitieuse en collaboration étroite avec le PRES et nos financeurs institutionnels, c'est-à-dire l'État et la Région, pour l'essentiel.

Lyon, le 10 septembre 2010



André Tiran



# Organisation de l'évaluation



L'évaluation de l'Université Lumière - Lyon 2 a eu lieu du 18 au 20 mai 2010. Le comité d'évaluation était présidé par Annie **Cheminat**, professeur des universités, vice-présidente déléguée à l'évaluation, Université de Strasbourg.

## Ont participé à l'évaluation :

Massimo **Balducci**, professeur en sciences politiques, Université Cesare Alferi de Florence, Italie ;

Michèle **Kail**, directrice de recherche au CNRS, Université de Provence ;

Bernard **Lacan**, président de l'Académie des Sciences commerciales ;

Claire **Lecointre**, professeur des universités, Université de Lille 3 ;

Paul **Mengal**, professeur des universités, ancien président de l'Université Paris XII - Val-de-Marne ;

Wilfried **Schwartz**, étudiant en Master II Santé publique, Université de Tours ;

Philippe **Thurat**, secrétaire général de l'académie de Rennes.

Geneviève **Grangeas**, déléguée scientifique et Dora **Chertier**, 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.