



HAL
open science

Université de Lyon

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'un établissement. Université de Lyon. 2011. hceres-02026318

HAL Id: hceres-02026318

<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026318v1>

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 du PRES "Université de Lyon"



avril 2011



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

Rapport d'évaluation du PRES "Université de Lyon"



Le Président de l'AERES

Jean-François Dhainaut

Section des établissements

Le Directeur

Michel Cormier

Sommaire

Historique : du PUL au PRES	5
Le PRES aujourd'hui	7
I – L'organisation et la gouvernance	7
II – Le PRES UdL et après	8
Les études doctorales	9
I – Ce que fait le PRES	9
II – Ce qui reste à faire	10
La recherche et la valorisation	11
I – La recherche	11
II – La valorisation, le transfert et les relations avec l'industrie	12
1 ● État des lieux	12
2 ● Ce qui n'est pas fait	13
Les grands projets portés par le PRES	15
La vie étudiante	17
Les relations extérieures de l'UdL	19
Les relations internationales : un enjeu majeur	19
I – Les réalisations internationales du PRES Université de Lyon : une valeur ajoutée à conforter	19
II – Le service des relations internationales : un instrument de coordination	19
III – Le bilan international du PRES	19
1 ● Des partenariats internationaux ciblés dans une logique de réseaux	19
2 ● Des masters internationaux habilités dans des domaines d'excellence	19
3 ● Les activités du Centre de mobilité	20
4 ● Le PRES, partenaire européen	20
Conclusion et recommandations	21
I – Les points forts	21
II – Les points faibles	21
III – Les recommandations	22

Liste des sigles	23
Observations du président	25
Organisation de l'évaluation	29

Historique : du PUL au PRES

La création du PRES Université de Lyon s'inscrit dans une dynamique de mutualisation déjà amorcée sur le site avec la constitution du Pôle Universitaire Lyonnais, le PUL, en 1995, mais aussi avec le début d'une structuration de la recherche à Lyon.

Les rapports de l'AERES montrent que la métropole lyonnaise, associée à l'agglomération stéphanoise, dispose d'un fort potentiel d'enseignement supérieur et de recherche tant en qualité qu'en quantité. C'est l'un des meilleurs au niveau national en sciences dures, en sciences de la vie (santé incluse) et en SHS, après celui de Paris. Ses principaux handicaps tiennent à un morcellement des structures et leur dispersion géographique, l'absence de politique globale et de stratégie d'ensemble, qui a conduit à un développement local parfois incohérent, des relations encore limitées avec le monde socio-économique, y compris local, ainsi qu'à une visibilité et une reconnaissance trop faibles tant au niveau international que national, bien en deçà de ce que son potentiel mériterait, avec, comme conséquence, une attractivité insuffisante.

D'une certaine façon, le site de Lyon présente un grand éventail de disciplines de qualité, mais sans points forts exceptionnels, là où Grenoble apparaît beaucoup plus clairement, avec quelques disciplines à forte visibilité émergeant sur un fond plus modeste.

Les évolutions profondes des universités françaises encouragées par l'État ont fait prendre conscience aux chefs d'établissement que ces insuffisances constitueraient un sérieux handicap. C'est là une des principales raisons qui ont conduit à la création sous forme d'EPCS du PRES "Université de Lyon" par décret en date du 21 mars 2007. Il était initialement constitué de six membres fondateurs (les trois universités de Lyon, les deux ENS et l'École Centrale) et de six membres associés (l'IEP, l'IUFM, l'École Vétérinaire, l'Institut Polytechnique, l'Institut Catholique et l'École Nationale des travaux publics de l'Etat). Ses missions concernaient :

- la prise en charge du "doctorat de l'Université de Lyon", délivré par les établissements membres habilités, les formations doctorales étant réunies au sein d'un collège doctoral international et transférées à l'UdL qui en assure la coordination ;
- la promotion internationale ;
- la signature de la production scientifique, sous l'appellation "Université de Lyon" en première mention, conjointe avec celle des établissements ;
- la délivrance de masters sur propositions conjointes d'établissements membres de l'UdL ;
- le suivi de la stratégie des RTRA et de l'IEA de Lyon ; la définition d'Instituts et campus fédérateurs de recherche en partenariat avec les organismes de recherche et en liaison avec les pôles de compétitivité ;
- la mise en place et la gestion d'équipements partagés ;
- le suivi de l'insertion professionnelle des étudiants diplômés ;
- la valorisation des activités de recherche menées en commun ;
- la politique de recrutement d'enseignants-chercheurs étrangers et de post-doctorants ;
- la mise en œuvre de projets communs.

La dynamique même du PRES, la réussite du projet Lyon Cité Campus dans le cadre de l'appel national "Opération Campus", les dynamiques territoriales, ont conduit rapidement à envisager et à décider d'un élargissement du PRES initial tant dans son périmètre que dans ses missions.

De nouveaux établissements ont intégré le PRES en juin 2008 : les établissements du site de Saint-Étienne (université et écoles) et certaines grandes écoles lyonnaises - en particulier l'INSA et l'École de Management -, ce qui se traduit par un double élargissement géographique et institutionnel avec la participation de l'ensemble des grandes écoles des sites. De ce fait, les membres fondateurs sont passés à huit (les quatre universités de Lyon et de Saint-Étienne, l'ENS désormais unifiée, l'École Centrale, l'INSA, l'École Nationale Supérieure des Mines de Saint-Étienne) et les membres associés de six à onze (adjonction de l'ENISE, de l'IEP de Lyon, de l'ENSATT, de l'ENSSIB, de l'école d'architecture de Lyon, de l'École de Management de Lyon et de l'INRP - en voie d'intégration à l'ENS).

Parallèlement, les missions du PRES ont été élargies :

- préparation et mise en œuvre, pour le site de l'UdL, de la stratégie d'organisation et d'insertion urbaine de l'enseignement supérieur et de la recherche lyonnais et stéphanois dans l'espace métropolitain ;
- gouvernance, pilotage et mise en œuvre de l'exécution de l'Opération Campus ;
- définition de politiques documentaires coordonnées ;
- le PRES peut se voir confier un mandat de négociation ;
- le PRES peut se voir confier par un ou plusieurs établissements l'exercice d'une compétence, notamment dans le domaine de la gestion immobilière.

Un nouveau décret est en cours de finalisation afin d'acter ces évolutions.

Cet historique rapide traduit des acquis importants dans la construction de l'espace d'enseignement supérieur et de recherche de l'aire Lyon - Saint-Étienne. Au delà de la politique de mutualisation du PUL, d'activités supports pour les établissements, sans véritable perspective stratégique, l'UdL s'installe dans une problématique nouvelle et se définit comme un opérateur permettant la construction collective de projets à forte valeur ajoutée et leur portage durant la phase de réalisation. Un tel positionnement pourrait également favoriser la construction d'une étape nouvelle. Il doit s'appuyer cependant sur un dépassement des oppositions et méfiances interinstitutionnelles qui ont été longtemps une réalité et sur l'enclenchement d'une volonté de coopération et d'actions concrètes.

Il se traduit aussi par un rapprochement entre les universités et les écoles à partir de projets partagés (le projet de La Doua avec une structuration reposant sur la création de "quartiers" disciplinaires communs est illustratif de cette démarche).

Il s'appuie enfin sur le soutien affirmé des collectivités territoriales qui, dans le même temps, ont fait émerger la métropole Lyon - Saint-Étienne comme entité nouvelle. Les collectivités se sont impliquées dans la structuration des sites qui bénéficient par ailleurs d'un engagement fort des milieux socio-économiques - en particulier les pôles de compétitivité - qui, comme les collectivités territoriales, voient dans cette démarche un enjeu pour le développement économique et social des territoires.

Le PRES aujourd'hui



I – L'organisation et la gouvernance

Le PRES est actuellement hébergé sommairement dans les anciens locaux du Pôle Universitaire de Lyon (PUL), dans un bâtiment de 2000 m² appartenant au Grand Lyon.

Reprenant certaines activités du PUL, il s'est rapidement structuré pour développer ses missions, ce qui explique l'augmentation des dépenses de fonctionnement et le recrutement de personnel dès 2008, notamment dans le cadre de la préparation de la réponse à l'appel à projets "Opération Campus" et le lancement des actions du projet Lyon Cité Campus, qui a fait partie des six premiers dossiers retenus.

À sa création en 2007, le PRES a obtenu quatre postes, affectés dans les établissements membres et fléchés PRES. Par ailleurs, les établissements membres ont mis à la disposition du PRES des personnels titulaires, enseignants-chercheurs et administratifs dont les coûts leur sont intégralement compensés. À la fin de l'année 2010, les personnels titulaires du PRES étaient au nombre de 20, dont 7 enseignants-chercheurs assurant les fonctions de direction, chef de projet, responsable de service ou chargé de mission et 13 personnels administratifs et techniques de catégorie A ou B. Le PRES a repris à sa création l'ensemble des personnels contractuels du PUL et de LST (Lyon Science Transfert) et a dû recruter de nombreux CDD pour accompagner le développement de ses activités. Au 1er décembre 2010, le nombre de contractuels était de 64.

Ces recrutements peuvent se justifier par le développement des nouveaux services exerçant une compétence déléguée par les établissements (études doctorales, valorisation) et surtout les besoins liés à la conduite de nouveaux projets confiés au PRES (plan Campus et Idex).

La direction du PRES est assurée par un président, entouré d'un délégué général, d'un chargé de mission et d'un chargé des grands projets. Le président du PRES a été élu le 25 novembre 2008 pour une durée de trois ans renouvelables. Les membres fondateurs du PRES ont fait le choix d'élire un ancien président d'université, qui peut donc se consacrer entièrement à sa mission.

Les services communs comprennent un service des affaires générales, un service financier et des marchés et un service de gestion des ressources humaines. Il existe au sein du PRES un service des relations internationales qui assure sa représentation à l'étranger et conclut des accords avec les universités des zones géographiques ciblées, un service des études doctorales qui assure la gestion des 17 écoles doctorales, un service développement et aménagement des campus qui coordonne toutes les études nécessaires à la réalisation des opérations immobilières dans le cadre du projet Lyon Cité Campus, le service de valorisation Lyon Science Transfert, qui gère en partie la valorisation et la propriété intellectuelle des établissements de l'Université de Lyon, et un service Science et Société, qui a hérité de la mission du centre de culture scientifique du Rhône. Il existe également un service marketing et communication qui conduit la politique de communication externe et interne de l'UdL, un service SI-TICE qui assure la fonction de centre de ressources informatiques pour les services du PRES et développe des projets communs aux établissements membres et enfin une mission handicap qui assure un rôle d'assistance et d'ingénierie auprès des établissements.

Le budget prévisionnel 2011 a été adopté par le conseil d'administration à une hauteur de 15 millions d'euros. Il est constitué de trois types de ressources.

- Les financements de l'État : le PRES a reçu à sa création en 2007 une dotation de 4 M€ du MESR et une dotation pour l'activité de valorisation. Mais la contribution la plus importante de l'État provient depuis 2009 des crédits d'ingénierie pour l'opération Campus (5 M€).
- Les financements des collectivités : le PRES a signé des contrats d'objectifs avec le Grand Lyon et la Région Rhône-Alpes qui lui attribuent 2,5 M€ de subventions et met à sa disposition plus de 145 M€ de ressources mobilisables pour l'opération Campus et certains projets non-retenus à ce titre. Ce soutien représentait près de 27 % du budget primitif de 2010.
- La contribution des membres fondateurs et associés qui est de l'ordre de 1,5 M€ auxquels s'ajoutent le versement au PRES des crédits accordés par le ministère aux 17 écoles doctorales. Sur ces 1,5 M€, le PRES reverse aux établissements 1 M€ pour leur rembourser la mise à disposition des personnels.

Du fait des dotations exceptionnelles de l'État liées au projet Lyon Cité Campus et du contrat quinquennal avec le ministère, ce budget devrait être renforcé par des DBM d'un montant financier très important.

L'analyse du budget fait apparaître très nettement le poids du fonctionnement par rapport à l'investissement dans l'activité du PRES. Les trois lignes les plus importantes sont les crédits campus (5,4 M€), l'animation de la coopération de site (1 M€) et Lyon Science Transfert (1,8 M€). Les charges salariales liées au recrutement de personnels contractuels sont de 2,4 M€.

Au total, le budget du PRES est très irrégulier et très dépendant des contributions de l'État et des collectivités. Par contre, il dispose d'un fonds de roulement confortable de plus de 100 jours.

La gouvernance du PRES est assurée par son "bureau" qui réunit tous les membres fondateurs et trois représentants des membres associés. Ce bureau se réunit au minimum tous les quinze jours. Les chefs d'établissement sont pratiquement toujours présents et ne peuvent se faire représenter. Le bureau prépare les délibérations du conseil d'administration. Il est clair que les grandes décisions ne sont adoptées au conseil d'administration qu'avec l'accord unanime des membres du bureau.

Le président du PRES s'est fortement impliqué avec toute son équipe dans la rédaction des projets du grand emprunt (Equipex, Labex, Idex). Il a réussi à faire adhérer les établissements à ces projets et à les faire adopter par le conseil d'administration du PRES.

Les chefs d'établissements adhèrent à ce projet et à la nouvelle dynamique de coopération portée par le PRES. Les réunions hebdomadaires organisées depuis trois ans ont modifié leur vision du site et les ont convaincus de la nécessité de coopérer. Mais cet équilibre reste très fragile. En outre l'équipe dirigeante du PRES ne dispose manifestement pas de tous les indicateurs lui permettant d'assurer au mieux les missions qui lui ont été déléguées. Le président considère que s'il a pu préparer les projets scientifiques du grand emprunt, il ne dispose pas encore de données précises concernant notamment les doctorants et les ressources humaines des établissements, qui devront apprendre à harmoniser et à partager leurs bases d'informations s'ils veulent évoluer vers un système universitaire fédéral.

II – Le PRES UdL et après

L'objectif général affiché est bien de faire émerger l'un des dix principaux pôles européens.

La fonction principale du PRES est actuellement le portage des grands projets (Opération Campus, Labex, Idex...). Le PRES s'est révélé à cette occasion l'élément fédérateur qui manquait au site. La concertation régulière entre les établissements est une incontestable réussite. Elle a conduit à des projets d'ensemble bien structurés, dont une bonne gestion semble assurée, comme en témoignent les débuts de réalisation de l'opération Campus.

Le PRES devient progressivement le guichet d'entrée unique pour les collectivités.

Le PRES a aussi mis en place plusieurs services communs, parfois en reprenant ceux du Pôle Universitaire de Lyon (PUL). Un effort pour rendre ces services plus professionnels est visible. Il reste cependant un long chemin à parcourir pour coordonner et mettre en synergie les services identiques de chaque établissement.

Si le président actuel du PRES a une vision très claire de sa feuille de route et du but qu'il estime avoir à atteindre, il n'est pas certain que tous les membres partagent la même vision de cet avenir. Le PRES est généralement présenté par ses membres fondateurs comme une structure provisoire qui devrait conduire à la mise en place d'une "université fédérale" regroupant les universités (les trois de Lyon et celle de Saint-Étienne), l'École normale supérieure et les écoles d'ingénieur. Ce rapprochement universités - grandes écoles serait original en France. La tradition nationale de séparation entre universités et écoles est entretenue par la défiance des grandes écoles envers l'université française à laquelle elles reprochent lourdeur (manque de réactivité) et inefficacité de gestion. Malgré le rapprochement, ce sentiment n'a pas entièrement disparu parmi les écoles du site de Lyon Saint-Étienne. De façon générale, les établissements du site sont encore réticents à déléguer leurs compétences, et s'ils affichent leur volonté d'aller de l'avant, c'est sans trop savoir vers où précisément. Le débat pour savoir s'il s'agirait d'une fédération ou d'une confédération illustre à lui seul cette incertitude. Ainsi, ni la nature du futur établissement, ni sa structure, ni sa date de mise en place ne sont actuellement définies, alors que des idées plus précises peuvent être émises en privé par les uns ou les autres.

Les études doctorales



Parmi les treize missions dévolues à l'UdL, la prise en charge des études doctorales est présentée de façon récurrente, comme la mission fondatrice de sa politique. Ainsi le développement de la qualité et de la notoriété du label "Doctorat de l'UdL" est-il, selon son président, la clef de voûte d'une démarche structurante visant à promouvoir l'excellence de la formation et de la recherche.

I – Ce que fait le PRES

Un Collège Doctoral (CD) a été mis en place. Il est dirigé par un professeur (0,5 ETP) qui bénéficie de l'appui de quatre collaborateurs (4 ETP) hébergés sur le site propre de l'UdL.

Depuis sa création, le CD travaille activement à la conception d'un système intégré lui permettant de collecter l'ensemble des données relatives à la formation doctorale. Il annonce ainsi pour la prochaine rentrée universitaire, la mise en place d'un outil de contrôle de la préinscription en doctorat, commun aux 17 ED, qui permettra une validation administrative par la direction du CD.

En dépit du fait que les statistiques sont encore incomplètes, il est néanmoins possible d'extraire quelques informations significatives sur la formation doctorale à l'UdL.

Aujourd'hui, ce collège rassemble de fait les 17 écoles doctorales du site métropolitain¹. Ces 17 ED comptent ensemble un total d'environ 5 300 doctorants. Selon les sources, le flux annuel de soutenance est compris entre 850 et 932 docteurs², ce qui correspond arithmétiquement, à une durée moyenne de la thèse, toutes disciplines confondues, supérieure à 57 mois. Les situations sont cependant très différentes dans les deux grands champs disciplinaires : en sciences exactes et sciences de la vie qui représentent 52 % des doctorants inscrits, la durée moyenne de la thèse est d'environ 45 mois tandis qu'en sciences humaines et sociales, elle dépasse les 60 mois. En outre, la différence importante entre le flux des soutenances et celui des primoinscriptions alors que le nombre total des inscrits reste constant ne peut s'expliquer que par un nombre important d'abandon en cours de préparation du doctorat (10 % en sciences dures et 50 % en SHS). Cette situation pour le moins inquiétante mériterait une analyse approfondie qui n'est pour l'instant pas disponible. Elle ne semble cependant, pas avoir globalement pénalisé l'évaluation des ED dont trois sont notées A+, dix A et quatre B.

Sur les 1 303 primo-inscrits de l'année universitaire 2009-2010, 838 sont financés (89 % en ST + SDV, 27 % en SHS), et parmi eux 292 bénéficient d'un contrat doctoral.

Le directeur du CD est assisté d'un conseil regroupant les directeurs des 17 ED ainsi que les VP en charge de la formation doctorale dans les différents établissements. Il se réunit quatre à cinq fois par an. Les soutiens financiers attribués contractuellement aux ED sont reversés au CD ce qui représente un budget de 477 k€ auxquels s'ajoutent 320 k€ pour les formations transversales. Le Collège Doctoral organise l'ensemble des formations doctorales non disciplinaires transversales (une quarantaine de modules pour l'année en cours). Dans un souci affiché de favoriser l'insertion professionnelle, l'accent est plus particulièrement mis sur la gestion de projet en entreprise et la sensibilisation à l'entrepreneuriat (17 modules suivis par 337 doctorants en 2010).

¹ 6 en Sciences et Technologies, 5 en Sciences de la Vie et 6 en Sciences Humaines et Sociales.

² Moyenne des deux dernières années universitaires.

Une charte des thèses a été introduite au début de l'année universitaire 2010-2011. Elle définit la thèse comme étape d'un projet personnel et professionnel, précise les conditions dans lesquelles est défini le sujet, rappelle les modalités d'encadrement, la durée du projet, ainsi que les conditions dans lesquelles les résultats sont publiés ou donnent lieu à valorisation. Si ce document adopté par l'ensemble des ED constitue un substantiel progrès par rapport à la situation antérieure, il se limite encore à des déclarations de principe sur de nombreux points. Compte tenu des statistiques actuellement disponibles, il est clair que la durée des thèses, le nombre de doctorants encadrés par chaque HDR ou leur financement constituent des questions sur lesquelles le CD de l'UdL devra progresser significativement si celle-ci veut effectivement améliorer la qualité et la notoriété du label "Doctorat de l'UdL" comme ses dirigeants se plaisent à le répéter.

II – Ce qui reste à faire

Parmi les projets annoncés par le CD figure la création d'un "livret du doctorant". Ce document vu comme un supplément au diplôme devrait permettre de préciser l'ensemble des compétences acquises par le doctorant à côté de sa formation disciplinaire de haut niveau.

Le point sans doute le plus crucial est celui du suivi de l'insertion des docteurs. Pour l'instant, le PRES n'a mis à disposition du CD aucun personnel susceptible de prendre en charge cette question ni aucune ressource technique d'appui permettant de centraliser et traiter l'information. Ainsi, certains établissements membres de l'UdL qui sont traditionnellement très avancés sur ce point répugnent-ils à transférer cette compétence dans un cadre aussi précaire.

Il apparaît ainsi que la formation doctorale, dont il est plusieurs fois affirmé qu'elle fera l'objet d'un transfert complet de compétences lorsque les différentes ED seront rattachés administrativement au PRES et que les budgets des ED lui seront versés directement, est encore loin de devenir le fer de lance de l'UdL. Les choses semblent plus délicates dans la réalité et, si l'UdL veut atteindre les objectifs de qualité et de notoriété qu'elle s'est donnés, il sera indispensable de pousser plus avant la réflexion pour définir clairement la répartition des compétences entre le PRES et ses différentes composantes en matière de formation doctorale.

La recherche et la valorisation



I – La recherche

Faisant le constat qu'en matière de recherche, le site Lyon - Saint-Étienne peut se prévaloir d'un potentiel considérable, reconnu mais souvent dispersé, le PRES UdL se présente comme une structure d'animation des échanges et réflexions prospectives entre ses membres, leurs tutelles et l'ensemble des organismes partenaires. En cela, il affirme ne pas avoir vocation à se substituer, dans le cadre du contrat quinquennal 2011-2015, aux universités et écoles d'ingénieurs, qui restent en particulier les établissements de rattachement des structures de recherches.

Pour accompagner sa politique de réorganisation du site universitaire Lyon - Saint-Étienne, l'UdL se donne comme mission d'encourager et d'accompagner tous les projets de mise en place de structures de recherches fédératives dans les trois grands secteurs scientifiques que sont les Sciences et Technologie, les Sciences du Vivant et les Sciences Humaines et Sociales¹. Ainsi, le portage du projet IdEX "Lyon - Saint-Étienne, Métropole d'Innovation et de Création" lui a été délégué par l'ensemble de ses membres. Dans ce contexte, l'UdL qui avait été le maître d'œuvre de la réponse lyonnaise à l'opération Campus, s'est vu confier le dépôt des réponses aux appels d'offres aux grands investissements d'avenir (Labex, Equipex et SATT).

Outre ce rôle d'animation de la réflexion prospective et de portage des projets fédérateurs, missions hautement stratégiques, l'UdL se propose également d'assurer le pilotage et la gestion d'équipements collectifs et de plateformes scientifiques ou technologiques.

II – La valorisation, le transfert et les relations avec l'industrie

Les activités de valorisation, de transfert et les relations avec le monde socio-économique devraient faire l'objet d'une approche mutualisée par une "Société d'Accélération de Transfert de Technologie" (SATT) en cours de création au sein du PRES. Son projet n'a pas été présenté au cours de la visite.

1 • État des lieux

De nombreuses structures (services et filiales) existent au sein des établissements, notamment dans les écoles d'ingénieurs (ECL, INSA, Mines, ...), pour développer la valorisation et le transfert. Deux structures "horizontales" créées avant le PRES et qui devraient intégrer la SATT se superposent à cet ensemble. L'une, Lyon Science Transfert, a été créée en 2006, l'autre, CREALYS, est un incubateur créé en 1999. L'incubateur CREALYS affiche un taux de survie de 85 % au bout de 5 ans pour 126 sociétés créées avec un flux moyen de treize créations par an.

La mission de "Lyon Science Transfert" est la détection, la maturation et éventuellement le transfert des inventions, en lien avec les pôles de compétitivité, mais pas exclusivement. Son responsable souhaiterait que le "market pull" soit confié à son service, mais il se heurte à la volonté des établissements de le faire sans en avoir nécessairement les compétences. La mutualisation du transfert et l'harmonisation avec les services et filiales des établissements ne sont pas faciles à mettre en œuvre.

L'essentiel des brevets est géré à l'extérieur dont 30 % en co-propriété avec des industriels. La plupart des revenus proviennent de brevets qui ont été déposés par l'industriel partenaire.

Le service constitué de 13 ETP est à saturation après une croissance de 40 % par an, notamment après la création du PRES. Il assure actuellement l'accompagnement de 35 projets par an. Cependant ce service n'est pas en situation de s'auto-financer.

¹ 6 en Sciences et Technologies, 5 en Sciences de la Vie et 6 en Sciences Humaines et Sociales.

² Moyenne des deux dernières années universitaires.

Depuis son intégration dans le PRES, le service s'est efforcé de renforcer ses compétences par le recrutement de personnels venant de l'industrie et de spécialistes du transfert. Il a par exemple recruté l'ancien directeur du transfert de l'Institut Pasteur. Pour mieux remplir sa mission, son responsable établit différents contacts avec les services équivalents à l'étranger, notamment aux États-Unis.

2 • Ce qui n'est pas fait

L'interface entre le monde socio-économique et la recherche universitaire du site est à développer, c'est l'objet du projet SATT.

Il n'existe pas d'indicateurs qui permettent de se faire une idée précise de l'interaction entre la recherche universitaire du site et le monde industriel. Aucune réponse globale n'a pu être donnée aux questions suivantes :

- quelle est la part de financement privé (non public) dans les contrats de recherche du site ?
- combien de chercheurs ou d'enseignants-chercheurs exercent des fonctions de consultant ou d'expertise dans de grandes structures de recherche privées, en France ou à l'étranger ?
- combien de chercheurs ou d'enseignants-chercheurs sont détachés en entreprise ?
- quel est le nombre de chercheurs du site dont l'activité serait susceptible de conduire au dépôt d'un brevet ?

L'activité de valorisation du PRES restera limitée tant que ces informations ne seront pas rassemblées et tant que les structures des établissements présenteront des redondances avec celle du PRES.

Les grands projets portés par le PRES



La préparation du projet Lyon Cité Campus et sa réussite ont été des éléments déterminants pour la confirmation du potentiel du PRES UdL. L'université de Lyon joue un rôle fédérateur certain dans la définition de projets collectifs et dans leur portage. Le projet Lyon Cité Campus est mis en œuvre par une équipe légère (cinq personnes) structurée autour d'un responsable, par ailleurs chargé des grands projets.

C'est l'UdL qui a élaboré et porté le projet Lyon Cité Campus. C'est l'UdL qui est chargée de son pilotage et de sa mise en œuvre. Elle assure les concertations nécessaires tant en interne qu'avec les institutions comme le Grand Lyon mais aussi le CNRS pour définir les différentes opérations. C'est l'UdL qui assume la maîtrise d'ouvrage de leur réalisation. Pour mener à bien ces missions, elle s'appuie sur des ressources externes et elle en assure la cohérence.

C'est aussi l'UdL qui est chargée d'assurer le suivi financier du projet. Elle est en particulier chargée d'arbitrer entre les différents types d'intervention possibles selon la nature des financements. Pour cela, elle a entrepris de se rapprocher de la Caisse des Dépôts et Consignations en vue de la création, sous forme de société par actions simplifiées (SAS), d'une société de réalisation immobilière.

A côté de cette opération lourde, le Grand Lyon et le PRES ont travaillé à la réalisation du schéma de développement universitaire (SDU) de Lyon dans le cadre du SCOT, pour la période allant jusqu'en 2020, schéma rendu public fin 2010. Il s'agit certainement d'un des premiers documents de ce type au niveau national. L'UdL est l'interlocuteur du Grand Lyon pour la mise en place de cette politique. Les propositions du SDU témoignent bien de l'enjeu d'interdépendance qui unit développement universitaire et développement métropolitain pour construire la lisibilité et l'attractivité européenne et internationale. Une démarche identique est initiée avec Saint-Étienne métropole.

C'est encore l'UdL qui a été chargée de coordonner les réponses aux appels d'offre des Investissements d'Avenir pour l'ensemble de la communauté, y compris le CNRS (ce qui pose la question du positionnement à l'avenir du CNRS au sein même de l'UdL). A cette occasion, le PRES a pu mesurer sa capacité à élargir ses missions en devenant un organe de réflexion capable de dégager des axes prioritaires.

Qu'il s'agisse du SDU ou de l'Idex, l'objectif est de poursuivre les efforts de structuration en accroissant la cohérence par la convergence des savoirs. En résonance avec les axes prioritaires de la stratégie nationale de recherche et innovation, la recherche se focalise sur quatre grands questionnements multidisciplinaires, déclinés à partir des lieux d'excellence du site (Labex, Equipex) : - Science, Société, Santé ; - Savoirs, Echanges et Régulations ; - Enjeux et modélisation de la complexité ; - Environnement et Société : savoirs et ingénierie pour le développement durable. Sans entrer dans sa présentation détaillée, l'organisation de coopération proposée permet de dégager le profil scientifique et de formation pour l'Université de Lyon, "sa signature". Celle-ci définit un périmètre d'excellence au sein duquel chaque levier (la politique scientifique, la politique doctorale, la politique de soutien à l'innovation, la politique d'attractivité...) devrait concourir à assurer la qualité, l'efficacité et l'ouverture internationale de l'ensemble.

Cependant, si à l'échelle nationale, le PRES Université de Lyon s'inscrit dans la région Rhône-Alpes, c'est aussi le cas du PRES Grenoble-Savoie. Les rares informations dans les documents mis à disposition ne vont guère au-delà de l'idée de complémentarité entre ces deux pôles sans que l'articulation entre eux ne soit évoquée comme facteur de plus grand rayonnement international. Il peut être stratégique pour l'UdL d'asseoir prioritairement sa compétitivité nationale et internationale et de conforter la dynamique d'ensemble avant de se rapprocher du site de Grenoble comme semblent le souhaiter certains partenaires (la Région et certains acteurs économiques), mais c'est là une vraie question.

La stratégie en matière de relations extérieures



Elle ne fait pas partie des compétences dévolues au PRES UdL. D'un point de vue général la perception qu'ont les étudiants du PRES est très limitée. Même la carte multiservices CUMUL, proposée par Lyon 2 et développée par le PRES, dont tous les étudiants sont dotés, est plutôt perçue comme une carte du CROUS. Seuls les doctorants ont une véritable perception du PRES même s'ils évoquent un manque de coordination entre les services du PRES et les établissements ainsi qu'un sentiment d'éloignement. Le projet de mise en place d'un "comité de pilotage Vie étudiante" ayant à élaborer les axes stratégiques en matière de vie étudiante pour l'ensemble du site est bien reçu, de même que l'idée d'une charte "qualité de vie étudiante". Les étudiants souhaitent à ce sujet un renforcement du dialogue amorcé dans la dernière période.

Les relations extérieures de l'UdL



L'UdL se situe dans une aire géographique densément peuplée, largement urbanisée, dynamique sur le plan démographique et caractérisée par une importante activité industrielle diversifiée - dont certains segments sont confrontés à des problématiques de reconversion- et un fort potentiel d'innovation, porté en particulier par la présence d'importants centres de R&D privés. A côté d'un ensemble de grandes entreprises ouvertes à la recherche, un tissu de PME se trouve plus éloigné des problématiques d'innovation. Elle se caractérise aussi par une longue tradition entrepreneuriale.

Dans ce contexte, le développement de l'enseignement supérieur et de la recherche est ressenti comme un facteur de croissance économique et sociale et donc comme un axe stratégique par les différents acteurs. C'est pourquoi l'UdL est fortement soutenue par les partenaires économiques. La stratégie de développement de l'innovation sur le site repose en particulier sur un dispositif très développé : pôles de compétitivité (sept pôles dont deux de dimension mondiale), clusters de recherche associés aux pôles de compétitivité, Instituts Carnot... L'UdL est partie prenante de la structuration pour le développement de l'innovation qui se met en place. Le projet de SATT qu'elle porte s'inscrit dans cette dynamique. Elle participe à la gouvernance des pôles de compétitivité. Elle assure le suivi de sept clusters de recherche. Trois personnalités du monde économique et le président de la CCI participent régulièrement au Conseil d'Administration de l'UdL et sont associés à la définition de ses orientations stratégiques.

Une marque de l'intérêt du monde économique se trouve dans le soutien affiché à la création de la Fondation de l'UdL. Alors qu'il existe déjà sur le site lyonnais de multiples fondations, le projet de créer une fondation abritante par transformation de deux fondations existantes, la fondation scientifique de Lyon et du Sud Est et la fondation Rhône Alpes Futur, rencontre l'adhésion des partenaires. Ceux-ci souhaitent ainsi mettre en cohérence les diverses fondations présentes sur le site. Ce projet entre dans sa phase de concrétisation et doit déboucher fin 2011. Cette fondation devrait en particulier gérer les fonds du capital de l'Initiative d'Excellence.

Comme cela a été indiqué plus haut, les relations avec les collectivités territoriales sont particulièrement développées. Les conventions signées entre les différents partenaires, les projets en matière de schéma de développement territoriaux en témoignent. Elles sont particulièrement intenses avec les métropoles de Lyon et de Saint-Étienne. Pour autant certains partenaires, en particulier la Région mais aussi les partenaires économiques, posent la question des coopérations avec les établissements grenoblois et souhaitent une articulation renforcée entre ces deux pôles régionaux.

Les relations internationales : un enjeu majeur



Pour le PRES de Lyon, qui affiche l'ambition de devenir une institution fédérative majeure dans le paysage universitaire français et européen, la visibilité internationale doit nécessairement être au rendez-vous. Cette nécessité est d'autant plus aiguë que, comme on l'a vu, le site de Lyon est marqué par le paradoxe d'une recherche et d'une formation reconnues comme étant de premier plan mais une faible notoriété internationale, attestée, entre autres, par la position des établissements lyonnais dans les classements mondiaux et le faible taux de lauréats aux projets européens (ERC) et internationaux (NIH).

I – Les réalisations internationales du PRES Université de Lyon : une valeur ajoutée à conforter

Si le PRES Université de Lyon dispose de compétences transférées dans le cadre des études doctorales, il ne dispose en revanche que de compétences partagées en matière de relations internationales. Il assume principalement la promotion du site de Lyon - Saint-Étienne alors que les établissements poursuivent leurs propres activités en matière de coopération et de développement. Rappelons que les évaluations, tant sur l'offre de formation "masters" que sur l'activité de recherche soulignent de manière très récurrente, l'insuffisance d'inscription internationale. Le PRES hérite donc d'une situation identifiée d'où découle une mission centrale : celle de coordonner et de renforcer le positionnement et l'affichage du pôle universitaire lyonnais sur la scène internationale.

II – Le service des relations internationales : un instrument de coordination

Le PRES s'est doté d'un service composé de cinq personnes (3,55 ETP) mises à disposition pour la plupart dont le responsable, maître de conférences à mi-temps (INSA) depuis 2008. Les responsabilités sont exercées dans des domaines spécifiques, tels les relations avec l'Asie qui est un partenaire privilégié, le centre de mobilité EURAXESS, la communication et les sites web, les masters internationaux, etc. Une commission transversale composée des responsables des RI au sein des 19 institutions du PRES se réunit une fois par trimestre pour coordonner les actions fédératives, notamment dans le cadre du contrat quinquennal ou de l'Idex. L'impact de cette commission serait accru si elle avait un référent au sein du bureau du PRES, ce qui n'est pas le cas actuellement. Le service des relations internationales est par ailleurs en synergie avec d'autres services : handicap, communication, études doctorales. Il participe régulièrement aux travaux de la commission qui réunit l'ensemble des responsables des RI des PRES de France afin de nourrir une réflexion globale sur les (bonnes) pratiques dans une perspective européenne et plus largement internationale.

III – Le bilan international du PRES

1 • Des partenariats internationaux ciblés dans une logique de réseaux

Les pays ciblés sont la Chine, le Japon, l'Inde, le Brésil, les États Unis, le Canada, l'Europe (à travers diverses institutions). Parmi les actions réalisées : conventions avec diverses universités indiennes, convention-cadre de co-tutelle avec l'université d'Ottawa, conduite de délégation dans les pays cibles et accueil de délégations de ces pays.

2 • Des masters internationaux habilités dans des domaines d'excellence

Le PRES de Lyon a adopté une "charte des masters" pour leur labellisation Université de Lyon qui suppose portage particulier (au moins deux établissements) et soutien financier. Les conditions soulignent l'engagement international (enseignement en partie en langue étrangère, accueil de 30 % d'étudiants étrangers ; stage à l'étranger obligatoire). Quatre masters existent actuellement en lien avec les pôles de compétitivité : Master Biosciences, Master Sciences de la Matière, Master Nanoscale Engineering et Master Administration des institutions de recherche et de diffusion des connaissances. Cette initiative originale va être étendue (deux ou trois autres masters sont en préparation : industrie nucléaire et SHS) et devrait connaître de nouveaux développements dans le cadre du projet d'Idex.

3 • Les activités du Centre de mobilité

Le centre de mobilité qui relève totalement des missions du PRES a le soutien de la Région (un emploi sur la fonction mobilité sortante). Il est intégré dans le service des relations internationales du PRES et a pour mission essentielle l'accueil des chercheurs étrangers. Rappelons que l'Université de Lyon assure actuellement une formation scientifique de haut niveau à 5 000 doctorants dont 39 % sont étrangers. En 2008, le Centre de mobilité a accueilli 156 nouveaux chercheurs internationaux pour les accompagner dans leurs démarches administratives (colis d'accueil, carte de chercheur invité, lettre électronique La Navette). Une convention signée avec l'Alliance Française en 2008 a permis que 20 chercheurs puissent bénéficier d'une offre de cours de Français Langue Etrangère. En 2009, 274 chercheurs ont été accueillis et 50 ont bénéficié des cours de FLE. En 2010, 233 nouveaux chercheurs étrangers ont été accueillis et 29 ont bénéficié de l'enseignement FLE. Ces chiffres indiquent que les actions menées pour accompagner la mobilité entrante ont commencé à porter leurs fruits. En revanche, les indications concernant la mobilité sortante sont restreintes et semblent indiquer que celle-ci cherche encore des leviers efficaces, plutôt en direction de l'information des doctorants.

4 • Le PRES, partenaire européen

Le PRES est membre de Campus France, de l'EUA et de Coimbra, réseau de 29 universités réparties dans une vingtaine de pays. L'Université de Lyon a renouvelé le *dialogue Science et Société* en devenant partenaire du réseau européen de villes de sciences incluant notamment Birmingham, Milan, Rome, Valence, Prague, Göteborg en association avec Shanghai. Enfin, le PRES par son Centre de services EURAXESS de Lyon et le point de contact de Saint-Étienne est intégré au réseau national des centres de services EURAXESS français et européens. Ce réseau de 200 centres répartis dans 35 pays a pour but de promouvoir la mobilité des chercheurs et l'évolution de leur carrière. Cependant, au-delà de l'investissement tangible pour promouvoir l'international en cohérence avec les priorités stratégiques du PRES et d'un effort de communication réel (cf. les plaquettes des masters internationaux et les séjours internationaux), le flux des informations internationales circule encore mal entre les établissements.

Dans ce domaine comme dans d'autres, la crédibilité du PRES sera véritablement confortée lorsque seront mis en place des indicateurs de performance et des outils de suivi de la politique internationale fiables. Ce n'est pas encore le cas et cette carence doit être rapidement surmontée.

Conclusion et recommandations



Le PRES a indubitablement créé une dynamique nouvelle de dialogue au sein de l'ensemble universitaire Lyon - Saint-Étienne. Focalisé sur un petit nombre de responsabilités qui lui ont été déléguées, il montre ainsi, par l'exemple, ce que peut être la valeur ajoutée d'une mutualisation des actions. L'adhésion à cette organisation des différents partenaires, dont les intérêts et les cultures sont assez variés, reste cependant marquée par une assez grande prudence sur l'évolution future de l'Université de Lyon, terminologie dont le contenu reste pour le moment limité. Malgré l'énergie et la conviction communicative du président, on peut craindre que le mode de fonctionnement et de prise de décision du "bureau", qui est en fait l'assemblée des membres, ne rende difficile une réflexion en profondeur sur toute évolution future. Le droit revendiqué à l'expérimentation et le fait de laisser au temps le soin de décanter les difficultés, ne sont peut-être pas les seules solutions possibles. On peut penser qu'un COS (Comité d'Orientation Stratégique), constitué de quelques personnalités extérieures reconnues, serait de nature, en rencontrant tous les acteurs concernés, à analyser en détail la situation actuelle, à réfléchir à des scénarios possibles, à en identifier les avantages et les difficultés. Il pourrait ainsi donner, d'un point de vue objectif et aussi bien informé que possible, quelques pistes qui permettraient dans les années à venir de faire évoluer le projet dans un sens ou dans un autre.

I – Les points forts

- Une dynamique de coopération et de rapprochement entre les établissements fondateurs, universités et écoles, y compris de Saint-Étienne, et une politique d'association réfléchie et maîtrisée pour les autres membres ;
- Une série d'opérations de mutualisation réussies (mise en commun de la propriété intellectuelle, préparation et portage de grands projets, notamment Campus et Grand Emprunt) ;
- Un soutien affirmé à la fois des collectivités territoriales et du monde socio-économique, ce qui fait de l'UdL un acteur incontournable de la politique de recherche et d'enseignement supérieur en Rhône-Alpes ;
- Des équipes compétentes et bénéficiant de la confiance des établissements ;
- Une ambition partagée de développement du site.

II – Les points faibles

- Un consensus trop focalisé sur la construction de réponses aux appels d'offre ;
- L'absence de tableaux de bord et d'indicateurs de performance qui donneraient au PRES les moyens d'un véritable suivi politique au service d'une stratégie ;
- Des transferts de compétences limités et la superposition de structures ayant le même objet, entraînant un risque d'empilement de compétences ;
- En dépit de réalisations prometteuses, un collège doctoral loin de pouvoir porter, dans l'état actuel des choses, l'ambition d'excellence du doctorat de l'UdL affichée comme un acte fondateur ;
- Des actions internationales encore trop éparpillées et l'insuffisance de la réponse aux appels à projets européens et internationaux.

III – Les recommandations

- Définir plus clairement la structuration future souhaitée et mettre en place un COS chargé d'étudier les scénarios possibles d'évolution du PRES ;
- Promouvoir les mesures concrètes de nature à améliorer l'attractivité des structures de recherche et de formation (publicité internationales des ouvertures de postes, aide au montage des dossiers, allègements de services) ;
- Améliorer la communication interne afin que les personnels s'approprient le projet, en insistant sur la nécessité d'une réorganisation globale, hors effet d'aubaine lié au financement des grands projets ;
- Mettre en place une procédure qui permette au PRES de disposer d'une série d'indicateurs pertinents sur l'ensemble des activités de ses membres ;
- Se rapprocher du site de Grenoble pour envisager un schéma stratégique de développement de l'enseignement supérieur et la recherche à l'échelle de la Région Rhône-Alpes.

Liste des sigles

A

AERES Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

C

CA Conseil d'administration
CCSTI Centre de culture scientifique technique et industrielle
CD Collège Doctoral
CDD Contrat à durée déterminée
CNRS Centre national de la recherche scientifique
COS Comité d'orientation stratégique
CROUS Centre régional des œuvres universitaires et scolaires

E

EC Enseignant-chercheur
ECL École centrale de Lyon
ED École doctorale
ENISE École Nationale d'Ingénieurs Saint-Étienne
ENS École normale supérieure
ENSATT École Nationale Supérieure des Arts et Techniques du Théâtre
ENSSIB École nationale supérieure des sciences de l'information et des bibliothèques
EPCS Établissement public de coopération scientifique
Equipex Équipements d'excellence
ESC École supérieure de commerce
ETP Équivalent temps plein
EUA *Association of European institutions of higher education*

F

FLE Français langue étrangère

H

HDR Habilitation à Diriger des Recherches

I

Idex Initiative d'excellence
IEA Institut d'études avancées
IEP Institut d'études politiques
INRP institut national de recherche pédagogique
INSA Institut national des sciences appliquées
IUFM Institut universitaire de formation des maîtres

L

Labex Laboratoires d'excellence
LIA Laboratoire international associé
LST *Lyon Science Transfert*

M

MENESR Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche

P

PRES Pôle de recherche et d'enseignement supérieur
PUL Pôle Universitaire de Lyon

R

R&D Recherche et développement
RI Relation internationales
RTRA Réseau thématique de recherche avancée

S

SATT Société d'Accélération de Transfert de Technologie
SCOT Schéma de cohérence territoriale
SDU Sciences de l'univers
SDV Sciences de la vie
SHS Sciences humaines et sociales
STIC Sciences et technologies de l'information et de la communication

T

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

U

UdL Université de Lyon

V

VP Vice-président

Observations du président



Observations sur le rapport d'évaluation du PRES Université de Lyon

Le PRES se félicite que la dynamique nouvelle du site Lyon Saint Etienne soit bien reconnue par ce rapport et que le rôle de l'EPCS soit bien mis en exergue. Ce rapport confirme aussi le rôle d'acteur important que joue désormais le Pres dans la politique de recherche et d'enseignement supérieur en Rhône- Alpes.

Le rapport de l'AERES formule plusieurs recommandations, au regard des points faibles soulignés. Nous partageons globalement le diagnostic et les recommandations formulées sous réserve des quelques observations suivantes :

- **« Un consensus trop focalisé sur la construction de réponse aux appels d'offre »** : Il est vrai que le PRES s'est vu confié successivement la réponse à l'appel à projets « opération campus » et « Programmes d'investissements d'avenir ». Ce consensus a été rendu possible parce que la valeur ajoutée d'une réponse portée par le PRES UdL a été prouvée. Ce travail sur les réponses ne doit pas occulter les activités récurrentes et quotidiennes sur lesquelles le consensus porte depuis la création du PRES comme la gestion des écoles doctorales ou encore les activités de Lyon Science Transfert. Par ailleurs, au-delà d'une simple ingénierie de projets, le PRES UdL a su saisir l'opportunité des portages de projets pour les transformer en catalyseurs d'une dynamique collaborative sur le long terme et pour l'ensemble du site. Sans conteste, ces projets sont des vecteurs privilégiés de construction du groupement et de sa dynamique évolutive. Néanmoins, il est évident qu'il va falloir dans les prochains temps mettre plus l'accent sur la réalisation des projets ainsi que sur l'accentuation des fonctionnements coopératifs et mutualisés, au quotidien.
- **« l'absence de tableaux de bord et d'indicateurs de performance qui donneraient au PRES les moyens d'un véritable suivi politique au service d'une stratégie »**. Cet élément de diagnostic est complété par la recommandation de mise en place **« d'une procédure d'élaboration d'indicateurs qui permette au PRES de disposer d'une série d'indicateurs pertinents sur l'ensemble de l'activité de ses membres »**.

L'exercice conduit sur le doctorat a très rapidement montré que la production d'indicateurs pertinents et fiables dépend de la production et de la communication par les établissements membres de données « consolidables ». Cette exigence renvoie à la fois à l'interfaçage des systèmes d'information des établissements membres et à la capacité collective de travailler sur des référentiels communs.

La production d'indicateurs d'activités et de performance des services du PRES est importante et doit être améliorée mais ces indicateurs ne peuvent en aucun cas, être considérés comme pertinents pour analyser les résultats d'une politique de site, tant celle-ci est la somme d'une action combinée des établissements dans leurs périmètres d'activités et du PRES dans le sien : cela est particulièrement vrai, par exemple, de la coopération internationale.

Le travail réalisé pour répondre aux différents appels à projets du PIA a permis la production d'indicateurs de positionnement de l'activité scientifique du site améliorant pour tous les établissements et partenaires leur connaissance du site et l'adaptation en conséquence de certains éléments de réponse de l'IDEX.

Ce chantier, qu'il est indispensable de conduire sans en méconnaître les difficultés et les limites, nécessite une adhésion des établissements et un travail collectif sur l'interfaçage des différents systèmes d'information (travail lancé en coopération avec l'AMUE et le consortium Cocktail). Le projet quinquennal de site demande la contractualisation avec le ministère sur ce point.

- « **des transferts de compétences limités et la superposition de structures ayant le même objet entraînant un risque d'empilement de compétences** »

A Lyon comme sur d'autres sites français, ce risque peut être considéré comme inhérent à la nature « d'établissement de coopération » créé par la loi d'Avril 2006. La volonté des membres du PRES est bien, selon le cas, de faire fonctionner un principe de subsidiarité et d'organiser une complémentarité des structures autour de compétences bien identifiées. Cela demande du temps et une démarche partagée, présente dans le projet IDEX « Université de Lyon, Imagine : Lyon/ saint Etienne, Métropole d'Innovation et de création ». Nous tenons à rappeler que l'ampleur de notre groupement et la diversité des membres, rend encore plus complexe les processus de délégation. Nous souhaitons donc que ceux-ci soit conduits à partir de l'expertise que le PRES développe sur sa propre situation, compte tenu de ses spécificités. Il ne nous semble pas qu'en cette matière il puisse y avoir de démarche et de modèle unique, valable une bonne fois pour toute partout en France.

- « **En dépit de réalisations prometteuses, un collège doctoral loin de pouvoir porter dans l'état actuel des choses, l'ambition d'excellence du doctorat affiché comme un acte fondateur** »

C'est bien pour atteindre l'ambition affichée que les politiques liées au recrutement et à l'insertion du doctorant et à la qualité du doctorat font l'objet de plans d'actions proposés prioritairement dans le projet IDEX comme dans le projet quinquennal de site. Les réalisations prometteuses identifiées par l'AERES ont assuré la crédibilité du collège doctoral tant auprès des membres du PRES que des partenaires, indispensables pour franchir les étapes suivantes. Nous pensons qu'en ce domaine, les progrès sont importants, même si nous les voudrions plus rapides. Nous rappelons à cet égard que le Pres reste un établissement récent et que la plupart des sujets qu'il traite n'auraient pas été abordables ne serait-ce qu'en 2005.

- « **Des actions internationales encore trop éparses et l'insuffisance de la réponse aux appels à projets européens et internationaux** »

La politique internationale du PRES vise justement à éviter cet éparpillement et à concentrer ses actions de développement de la coopération sur quelques zones géographiques cibles avec des partenaires choisis. Les actions conduites sont donc actuellement concentrées sur la Chine et en particulier Shanghai, sur le Japon, le Brésil et Ottawa au Canada. Ce choix volontairement restreint de cibles induit des actions limitées en nombre mais intégrées dans leur forme : de la mobilité étudiante au laboratoire international associé en passant par les partenariats entre chercheurs. Par ailleurs, le PRES UdL porte de grands événements : lors de l'Exposition universelle à Shanghai en 2010 l'UdL a animé une semaine thématique sur « La ville Post-Carbone », en 2011, le PRES UdL accueillera le prestigieux Today Forum organisé pour la première fois en France par l'Université de Tokyo.

Si le PRES est formellement absent des réponses aux appels internationaux et notamment européens, on peut en dire de même sur les établissements puisque ces appels sont prioritairement centrés sur la recherche et les réponses en sont pilotées directement par les unités de recherche.

Parmi les recommandations formulées par l'AERES, celles relatives aux indicateurs et à l'amélioration de l'attractivité du site peuvent et doivent être mises en œuvre rapidement.

- « **La mise en place d'un COS chargé d'étudier les scénarios possibles d'évolution du PRES et l'amélioration de la communication interne afin que l'ensemble des personnels s'approprient le projet, en insistant sur la nécessité d'une réorganisation globale, hors effet d'aubaine que constitue le financement des grands projets** » sont des recommandations qui trouvent écho dans le projet « Université de Lyon, Imagine : Lyon/ saint Etienne, Métropole d'Innovation et de création » et qui posent, quel que soit le résultat de l'appel à projet initiative d'excellence, la question non pas de l'avenir du PRES, mais bien de l'évolution du paysage universitaire et scientifique du site, en lien avec les politiques métropolitaines menées par les acteurs locaux. Le Pres tient à souligner, à ce sujet, l'importance de son implication dans les politiques et stratégies territoriales, implication qui nous paraît indispensable à la réussite de notre projet universitaire. Cette évolution s'inscrit au premier chef dans un territoire métropolitain Lyon-Saint-Etienne mais doit aussi être pensée dans un cadre régional. Le Pres réclame à ce sujet la mise en place d'un véritable cadre de cohérence régional, qui ne pourra se construire qu'avec une volonté partagée de tous les acteurs. D'ores et déjà, le Pres a développé des relations suivies avec son homologue de Grenoble, tout comme il s'est beaucoup impliqué dans les débats du CESER, qui a paru une instance intéressante de mise en perspective large des projets du site.

Lyon le 24 Mars 2011

Michel Lussault



Président de l'Université de Lyon

Université de Lyon
Quartier Sergent Blandan
37, rue du Repos
69361 Lyon Cedex 07 – France
Tél. +33 (0)4 37 37 26 70
Fax. +33 (0)4 37 37 26 71
contact@universite-lyon.fr
www.universite-lyon.fr

Organisation de l'évaluation



L'évaluation du PRES "Université de Lyon" a eu lieu du 11 au 12 janvier 2011. Le comité d'évaluation était présidé par Jean-Claude **Lehmann**, professeur des universités émérite (UPMC).

Ont participé à l'évaluation :

Paul **Clavin**, professeur des universités (Aix-Marseille 1) ;

Jacques **Duveau**, professeur des universités émérite (Lille 1) ;

Michèle **Kail**, directrice de Recherche (CNRS) ;

Daniel **Lougnot**, directeur de Recherche honoraire (CNRS) ;

Alain **Uziel**, professeur des universités - praticien hospitalier (Montpellier 1).

Guy **Cousineau**, délégué scientifique, représentait 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.