



**HAL**  
open science

## Association site lorrain

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

| Rapport d'évaluation d'une coordination territoriale. Association site lorrain. 2017. hceres-02026570

**HAL Id: hceres-02026570**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02026570>**

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.

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Evaluation des établissements et de la  
coordination territoriale



## Rapport d'évaluation de la politique de site de l'université de Lorraine

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 27/10/2017

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Evaluation des établissements  
et de la coordination territoriale

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

*Au nom du comité d'experts,<sup>2</sup>*

Michel Devillers, président du comité

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

<sup>2</sup> Les rapports d'évaluation "sont signés par le président du comité". (Article 11, alinéa 2)

# Sommaire

Présentation	5
Contexte de l'évaluation	6
Le positionnement et la stratégie de la coordination territoriale	7
I - Une fusion ambitieuse, structurante et réussie qui positionne adéquatement le territoire lorrain du point de vue de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation	7
II – Une stratégie territoriale qui manque aujourd'hui de perspectives explicites	7
III - Des questionnements sur le positionnement du site dans le nouveau découpage régional	8
La gouvernance et l'organisation de la coordination territoriale	11
I - Le Comité de coordination et d'orientation scientifique de Lorraine : un lieu de concertation indispensable et efficace	11
II - Le pôle d'enseignement supérieur lorrain : une instance peu visible, manquant d'ambition et peu opérationnelle	12
III - Un partenariat avec la Région Grand Est basé sur le partage d'objectifs communs	13
Le pilotage des activités et la trajectoire de la coordination territoriale	15
I – Une coordination de l'offre de formation à construire avec les partenaires et entreprises du site	15
II – Une politique internationale ambitieuse mais peu structurée par les instances de coordination territoriale et à conforter	15
III – Une politique alignée en matière de recherche et de valorisation	16
IV - Une politique d'encouragement à l'entrepreneuriat bien affirmée	17
Conclusion	19
I – Les points d'appui	19
II – Les points d'attention	19
III – Les recommandations	19
Liste des sigles	21
Observations du président	23
Organisation de l'évaluation	25



# Présentation

Au carrefour de l'Europe, la région Grand Est, qui a résulté en janvier 2016 des fusions des anciennes régions Alsace, Lorraine et Champagne-Ardenne, présente des frontières avec l'Allemagne, la Belgique, le Luxembourg et la Suisse. La distribution sur le territoire des 185 700 étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur en 2012-2013 recouvre 70 implantations, dont 16 en Alsace, 35 en Lorraine et 19 en Champagne-Ardenne. L'ancienne région Lorraine attire la majorité des étudiants de la région (40,6 % des inscrits en 2012-2013) qui sont répartis pour 65 % à Nancy et son agglomération et pour 27 % à Metz et son agglomération. L'ancienne région Lorraine compte 32 % d'étudiants boursiers, se classant ainsi au 7<sup>e</sup> rang des régions les plus aidées<sup>3</sup>.

La stratégie régionale de l'innovation définie par la région Grand Est est déclinée selon des domaines d'activités stratégiques définis pour chacune des anciennes régions. Pour l'ancienne région Lorraine, ce sont :

- les matériaux du futur ;
- les technologies de la santé ;
- l'exploitation des ressources naturelles ;
- les processus industriels avancés.

L'ancienne région Lorraine est au 6<sup>e</sup> rang national pour la production scientifique en sciences pour l'ingénieur et au 8<sup>e</sup> rang pour les demandes de brevets européens en procédés industriels<sup>4</sup>. L'ancienne région Lorraine est par ailleurs la 2<sup>e</sup> région, après l'ancienne région Languedoc-Roussillon, dont la dépense intérieure de recherche et développement (Dird) est majoritairement publique (56,7 %)<sup>5</sup>.

L'Université de Lorraine (UL), pluridisciplinaire avec secteur santé et Ecole supérieure du professorat et de l'éducation (Espé), est née le 1<sup>er</sup> janvier 2012<sup>6</sup>, après plusieurs étapes de rapprochements successifs : création de Nancy-Université en 2005 à partir des rapprochements des trois universités nancéennes, puis création du Pôle de recherche et d'enseignement supérieur (PRES) de l'université de Lorraine entre Nancy-Université et l'université Paul-Verlaine de Metz en 2009. L'UL est un grand établissement structuré autour de 9 collègiums qui ont pour vocation de coordonner 41 composantes de formation (20 unités de formation et de recherche (UFR), 8 Instituts universitaires de technologie (IUT)<sup>7</sup>, 11 écoles d'ingénieurs internes<sup>8</sup>, une Espé, une MSH et un observatoire des sciences de l'univers (Osu), et d'un autre côté autour de 10 pôles scientifiques, regroupant les 60 unités de recherche et 8 fédérations de recherche (Osu et MSH inclus).

Le contrat de site lorrain 2013-2017 stipule que l'université de Lorraine soit porteuse de la politique de site ; il est prévu que l'UL joue le rôle d'« agrégateur » de l'ensemble des établissements publics et privés d'enseignement supérieur du site.

L'UL est située entre la 200<sup>e</sup> et la 300<sup>e</sup> place au classement de Shanghai. Elle est au 7<sup>e</sup> rang national pour les effectifs de formations d'ingénieurs. L'accueil d'enseignants-chercheurs étrangers la place au 4<sup>e</sup> rang national<sup>9</sup>.

Dans le cadre du PIA2, le projet I-Site « Lorraine Université d'Excellence » (LUE) porté par l'université de Lorraine a été labellisé en janvier 2016. En partenariat avec les organismes de recherche (CNRS, Inria, Inra, Inserm et le CHU de Nancy) et les établissements AgroParisTech et Georgia Tech-Lorraine, l'objectif de l'initiative est de valoriser l'excellence de l'UL en matière d'ingénierie des systèmes autour de 6 grands défis socio-économiques et écologiques :

- la maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur des matériaux ;
- la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement ;
- le développement des énergies du futur et l'accompagnement de la transition énergétique ;
- la confiance dans le monde numérique ;

<sup>3</sup> Source : note de l'INSEE du 13/12/2011.

<sup>4</sup> Source : OST.

<sup>5</sup> Source : Ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (MESRI), <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid78892/indicateur-de-l-activite-de-r-d-region-lorraine.html>

<sup>6</sup> Décret n° 2011-1169 du 22 septembre 2011.

<sup>7</sup> Épinal, Longwy, Metz, Moselle-Est, Nancy-Brabois, Nancy-Charlemagne, Saint-Dié des Vosges et Thionville-Yutz.

<sup>8</sup> École européenne d'ingénieurs en génie des matériaux, école nationale supérieure d'agronomie et des industries alimentaires, école nationale supérieure d'électricité et de mécanique, école nationale supérieure de géologie, école nationale supérieure en génie des systèmes et de l'innovation, école nationale supérieure des industries chimiques, école nationale supérieure des mines de Nancy, école nationale supérieure des technologies et industries du bois, école supérieure des technologies de l'ingénieur de Nancy et Télécom Nancy, école nationale des ingénieurs de Metz.

<sup>9</sup> Source : diagnostic « Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche » (Strater) Lorraine.

- l'ingénierie au service de la santé et du vieillissement ;
- l'intelligence économique et l'ingénierie des connaissances.

Les 3 Laboratoires d'excellence (Labex) coordonnés par les établissements d'enseignement supérieur et de recherche ESR de l'ancienne région Lorraine (ARBRE, Ressources 21 et Damas<sup>10</sup>) sont intégrés dans le périmètre d'excellence de l'1-Site « LUE » dans la convention ANR.

Dans son rôle de porteur de la stratégie de coordination territoriale, réaffirmée par la convention d'association mise en place avec l'école nationale supérieure d'architecture de Nancy<sup>11</sup>, l'UL s'appuie sur deux instances complémentaires : le Comité de coordination et d'orientation scientifique lorrain (CCOSL) créé en janvier 2007 et le Pôle Lorrain d'enseignement supérieur (Ples) créé en janvier 2015.

Le CCOSL réunit l'UL, les organismes de recherche présents et le CHU<sup>12</sup> autour de 8 axes thématiques partagés régis par une convention cadre multi-organismes :

- matériaux et procédés de transformation ;
- énergie et génie des procédés ;
- ingénierie des langues et des connaissances ;
- ingénierie pour la santé et vieillissement ;
- mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication ;
- mutation des institutions et des organisations ;
- patrimoine, culture et identités ;
- gestion durable des ressources naturelles.

Le Ples réunit 21 partenaires de l'ancienne région Lorraine dans une instance d'échange, de concertation et de partage au sein de laquelle ces derniers coordonnent leur politique de formation et de vie étudiante<sup>13</sup>.

## Contexte de l'évaluation

A l'appui des documents fournis pour la présente évaluation dans ses aspects de coordination territoriale, le comité d'experts a choisi de porter une attention particulière aux deux axes suivants :

- La capacité de l'université de Lorraine à se positionner en leader de la stratégie de recherche et de son animation sur son site lorrain, notamment sur le plan de la visibilité internationale et de l'attractivité. Une attention particulière a été portée au contexte transfrontalier singulier au site lorrain.
- La plus-value du site lorrain et de la coordination que celui-ci peut porter à travers le CCOSL et le Ples.

<sup>10</sup> Labex ARBRE : recherches avancées sur la biologie de l'arbre et les écosystèmes forestiers.

Labex Ressources21 : ressources métalliques stratégiques du 21<sup>e</sup> siècle.

Labex DAMAS : « Design of Alloy Metals for low-mAss Structures ».

<sup>11</sup> Source : vote du CA de l'UL en date du 13 décembre 2016.

<sup>12</sup> Les six membres du CCOSL sont : l'université de Lorraine, le CNRS, l'Inra, l'Inria, l'Inserm et le CHU de Nancy.

<sup>13</sup> AgroParisTech centre de Nancy, Conservatoire national des arts et métiers en Lorraine (Cnam), Crous Lorraine, école nationale d'ingénieurs de Metz, école nationale supérieure d'architecture de Nancy, école nationale supérieure d'art de Nancy, école nationale supérieure d'arts et métiers centre d'études et de recherche (campus) de Metz, école supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction de Metz, école supérieure d'art de Lorraine - Cefedem, El.CESI Campus EST, Georgia Tech Lorraine, groupement de coopération sanitaire des IFSI (Instituts de formation en soins infirmiers), ICN *Business School* Nancy-Metz, institut régional du travail social de Lorraine, institut de soudure centre de Yutz, campus européen franco-allemand de Sciences Po Paris à Nancy, CentraleSupélec campus de Metz, université de Lorraine, les sections de techniciens supérieurs, les classes préparatoires aux grandes écoles, les établissements d'enseignement agricole.

# Le positionnement et la stratégie de la coordination territoriale

## I - Une fusion ambitieuse, structurante et réussie qui positionne adéquatement le territoire lorrain du point de vue de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

La structuration actuelle de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation sur le site lorrain est le fruit d'une dynamique volontariste et de choix ambitieux posés par les acteurs de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation (ESRI) dans l'ancienne région Lorraine depuis une décennie. Initié par la création de « Nancy Université » (label en 2005, établissement public de coopération scientifique (EPCS) en 2007<sup>14</sup>), poursuivi par la création du Pres université de Lorraine (2009)<sup>15</sup>, le processus de construction en six étapes principales de l'actuelle UL fusionnée, créée sous le statut de grand établissement au 1<sup>er</sup> janvier 2012<sup>16</sup>, a marqué la stratégie de coordination territoriale portée par l'UL sur le territoire lorrain, laquelle s'inscrit dans la stratégie de recherche de l'UL et une dynamique forte de partenariats avec les établissements publics à caractère scientifique et technologie (EPST). La fusion des quatre universités préexistantes en une université unique, et la volonté politique précoce de coordination en recherche à travers une instance commune de concertation et de prospective scientifique (CCOSL) sont unanimement reconnues comme des actes structurants majeurs, qui positionnent fort adéquatement le territoire lorrain dans le paysage régional, national et international en termes d'ESRI.

## II – Une stratégie territoriale qui manque aujourd'hui de perspectives explicites

La stratégie de coordination territoriale à l'échelle de la Lorraine repose sur deux instances se répartissant les champs de la formation (le pôle Lorrain d'enseignement supérieur, Ples) et celui de la recherche et de l'innovation (CCOSL). Dans chacune de ces instances, l'université de Lorraine se positionne en sa qualité de chef de file avec dynamisme et en assumant pleinement ses responsabilités. Tandis que les aspects liés à la gouvernance et à l'organisation de ces instances feront l'objet d'une section ultérieure, la question de leur rôle dans le positionnement de la stratégie territoriale suggère des commentaires nuancés.

Sur le plan de la recherche, il apparaît au comité que les partenaires de l'I-Site, EPST et écoles d'ingénieurs partenaires manifestent la volonté de s'inscrire dans le projet de l'UL, partant du constat que le projet propre de l'UL et celui de l'I-Site sont à ce point étroitement liés qu'ils ne font quasi qu'un, malgré l'absence dans l'I-Site de certains domaines d'activité de l'UL. L'UL affirme à cet égard son intention de compenser le caractère partiel de la couverture thématique par un accompagnement spécifique des domaines non directement impliqués dans l'I-Site, lesquels bénéficient par ailleurs d'un effet de levier indirect de ce label.

En matière de formation et de vie étudiante, partant du constat que le taux d'accès à l'enseignement supérieur en Lorraine était inférieur à la moyenne nationale<sup>17</sup>, l'instauration de la coordination territoriale avait pour première ambition « de favoriser l'accès du plus grand nombre aux études supérieures ainsi que le développement des mesures d'attractivité en termes de qualité de vie sur les campus et d'offres de service (documentaire, numérique, sport, santé, etc.) »<sup>18</sup>, et ce dans un contexte de très grande diversité de l'offre régionale<sup>19</sup>. Il s'agissait plus spécifiquement de concevoir un lieu de réflexion, de concertation et d'élaboration de propositions, ce qui se concrétisa par la convention cadre du Ples établie dès 2013. Tout en estimant que l'objectif de création du Ples a été atteint, le rapport d'auto-évaluation (RAE) pointe avec réalisme et sincérité l'insuffisance de la dynamique interne de cette instance<sup>20</sup>. L'asymétrie entre les acteurs (UL vs acteurs d'enseignement supérieur hors UL) et les habitudes de travail bilatéral anciennement établies en matière notamment de vie étudiante font partie des causes majeures de cette insuffisance. Il est à noter que ni la Région, ni le Rectorat ne participent à cette instance. Les partenaires

<sup>14</sup> Décret n°2007-384 du 21 mars 2007 portant création de l'Établissement public de coopération scientifique (EPCS) « Nancy Université ».

<sup>15</sup> Décret n°2009-1316 du 26 octobre 2009 modifiant le décret n°2007-384 du 21 mars 2007 portant création de l'Établissement public de coopération scientifique « Nancy Université » et approuvant les modifications apportées aux statuts de l'Établissement public de coopération scientifique « PRES de l'université de Lorraine ».

<sup>16</sup> Décret n° 2011-1169 du 22 septembre 2011.

<sup>17</sup> 72 % en Lorraine, contre 75 % à l'échelle nationale en 2011.

<sup>18</sup> Rapport d'autoévaluation du site lorrain - Note de contexte en formation, p. 3.

<sup>19</sup> 20 DUT, 57 spécialités de BTS, 21 CPGE, une centaine de licences professionnelles, 35 mentions de licences générales, 53 mentions de masters, 17 écoles d'ingénieurs, des formations paramédicales, sociales et artistiques.

<sup>20</sup> Rapport d'autoévaluation du site lorrain - Note de contexte en formation, p. 6.



représentés sont diversement impliqués en fonction de leurs propres intérêts. Les réalisations menées conjointement en matière de formation et de vie étudiante sont fort inégales en fonction des établissements et relèvent surtout d'accords bis- ou trilatéraux, la plupart du temps antérieurs à la création de l'UL<sup>21</sup>. On peut notamment citer le projet Artem<sup>22</sup> associant trois écoles, la convention d'association entre l'UL et ICN *Business School*, ainsi que celle entre l'UL et l'école nationale supérieure d'architecture de Nancy. On peut y rajouter l'accord-cadre de coopération UL-Crous à l'échelle du territoire régional, signé en décembre 2013, traduisant la volonté commune d'améliorer les conditions d'accueil, d'insertion, de travail et d'aide sociale en faveur des étudiants tant français qu'internationaux<sup>23</sup>. Bien que leur recensement par établissement porteur témoigne de l'ampleur et de la diversité des actions menées, elles ne sont pas le résultat d'un travail concerté mettant à profit des complémentarités sous l'égide du Ples<sup>24</sup>.

Grâce à son projet et au levier que lui confère aujourd'hui la labellisation de « Lorraine université d'excellence » (LUE) dans le cadre des centres d'excellence du PIA (I-Site), l'université de Lorraine est chef de file incontesté de l'enseignement supérieur et de la recherche sur le territoire lorrain. La question fondamentale qui se pose consiste dès lors à évaluer dans quelle mesure l'UL peut, dans ce contexte, s'affirmer comme un site de recherche visible sur le plan international, attractif vis-à-vis des futurs étudiants et des talents d'une manière générale, et apte à se projeter dans le futur avec une image renforcée au terme de l'I-Site actuel, dont l'évaluation à venir sera déterminante. L'équipe présidentielle actuelle est sans conteste consciente de ces enjeux majeurs.

Le sentiment global du comité est celui d'un manque réel de perspectives explicites pour la stratégie de coordination territoriale, tant en matière de formation que pour la vie étudiante. En matière de recherche, des actions plus spécifiques ont été développées avec succès sous la houlette du CCOSL et se sont traduites par des acquis majeurs. L'aboutissement du projet I-Site LUE est sans conteste le plus révélateur du rôle structurant joué par cette instance.

### III - Des questionnements sur le positionnement du site dans le nouveau découpage régional

D'une façon générale, le comité peine à cerner la réelle plus-value du site et de sa coordination à l'échelle du territoire dans le nouveau contexte régional, au-delà de l'animation d'une dynamique bi-ou multilatérale entre établissements, incontestablement positive, et d'un alignement naturel des partenaires par rapport à la ligne de conduite que chacun d'eux a développée en bilatéral avec l'UL ou d'autres partenaires. Le comité constate par ailleurs que la dimension transfrontalière n'est que peu présente dans les préoccupations des deux instances de coordination, ce qui paraît paradoxal face à l'affirmation de l'atout différenciant indéniable que représente, pour l'UL et le site lorrain, leur positionnement géographique unique en interaction directe avec trois pays frontaliers, l'Allemagne, la Belgique et le Grand-Duché de Luxembourg.

Bien qu'il soit prématuré d'attendre une vision claire de la stratégie de l'UL sur le territoire de la nouvelle Région Grand Est, le positionnement de l'UL par rapport à cette dernière est facilité par la qualité des relations entre les deux entités : les échanges sont réguliers tant sur les aspects de gouvernance que d'orientation de la recherche et sont épaulés par des interactions efficaces au niveau de l'ensemble des services. Considérant la nouvelle Région comme un allié privilégié pour tous les enjeux sur lesquels elle n'a pas de prise directe, l'UL partage avec celle-ci ses ambitions et ses préoccupations, comme par exemple la question d'attractivité des programmes de masters et la continuité bac-3/bac+3. Cette interaction s'effectue en laissant à l'UL une grande autonomie, de façon à ne pas flécher automatiquement les objectifs de l'UL en fonction de ceux de la Région, mais en veillant notamment au couplage des politiques sur le dossier des Espé. L'UL est reconnue par les partenaires territoriaux comme exportatrice non seulement d'une véritable dynamique de développement régional, mais aussi d'une affirmation de valeurs basées sur l'engagement responsable et la transparence, valeurs qu'elle veille à étendre et disséminer par le biais des deux instances de coordination territoriale que sont le CCOSL et le Ples.

Constatant que le site est pris en étau entre un grand établissement clairement dominant, l'UL, et la nouvelle Région Grand Est dont les instances sont seulement émergentes, le comité s'interroge sur le positionnement futur du site et la capacité de ses instances de coordination territoriale à mieux l'affirmer. Alors que le niveau de coordination territoriale en recherche sous l'égide du CCOSL répond avec efficacité aux besoins de coordination avec les EPST sur le territoire lorrain, et met à profit la force d'entraînement que constitue l'I-Site pour positionner le site dans le contexte de la nouvelle Région Grand Est, il apparaît au comité qu'en matière de formation et de vie étudiante, l'UL et ses partenaires lorrains d'ESR gagneraient à mieux afficher leurs atouts et à renforcer leur positionnement, en

<sup>21</sup> RAE du site lorrain - Note de contexte en formation, p. 8.

<sup>22</sup> École nationale supérieure des Mines de Nancy, école nationale supérieure d'art et de design de Nancy, ICN *Business School*.

<sup>23</sup> RAE UL, annexe 49.

<sup>24</sup> « Les actions transversales citées ne résultent pas nécessairement de groupes de travail du Ples mais contribuent à la dynamique inter-établissements » (RAE du site lorrain - Note de contexte en formation, p. 12).

veillant à tirer le meilleur parti des enjeux transfrontaliers qui leur sont spécifiques. Le comité estime que le Ples, dans son mode de fonctionnement actuel, ne prend pas suffisamment en compte cette dimension, alors que les enjeux de formation sont d'autant plus cruciaux que le territoire lorrain est en position délicate sur le plan économique.



# La gouvernance et l'organisation de la coordination territoriale

## I - Le Comité de coordination et d'orientation scientifique de Lorraine : un lieu de concertation indispensable et efficace

Installé depuis 2007 pour traduire la volonté politique d'une coordination en recherche sur le site lorrain, le CCOSL a vu sa composition et ses missions évoluer en fonction des modifications du paysage d'ESR en Lorraine. Reconnu comme espace de discussion et d'information mutuelle particulièrement utile voire indispensable, il a indéniablement permis un travail de structuration en profondeur des forces de recherche à l'échelle du territoire lorrain, démarche qui fut capitale dans les négociations du CPER, du pacte Lorraine et davantage encore pour l'obtention du label I-Site LUE. Composée aujourd'hui de 9 personnes qui représentent l'UL (4 membres), les EPST (4 membres) et le CHRU de Nancy, cette instance, qui s'appuie sur une organisation souple et peu formalisée, sans support administratif dédié, s'avère très opérationnelle et permet une coordination au niveau le plus élevé possible, dont l'efficacité est unanimement reconnue. Un comité technique impliquant des gestionnaires et experts représentant les métiers de support complète le dispositif pour garantir le continuum en matière de mise en œuvre de la stratégie. Sans être focalisé sur les aspects de formation, qui ne relèvent pas naturellement de son périmètre actuel, le CCOSL développe cependant une activité spécifique vers le doctorat, considéré comme un enjeu important, en promouvant notamment la formation à la médiation et à la communication scientifiques.

Alors que le CCOSL n'a pas la volonté de porter à son niveau la « marque Lorraine », le comité d'évaluation estime que cette instance pourrait afficher de façon plus affirmative son rôle de rassembleur des acteurs d'ESR en Lorraine sous une bannière commune, afin de porter ensemble des projets propres au site lorrain, tout en veillant à ce qu'un équilibre soit trouvé entre les partenaires afin d'éviter une hégémonie trop marquée de l'UL. Il estime qu'un travail de fond pourrait être réalisé sous l'égide du CCOSL pour une montée en puissance du niveau scientifique en capitalisant sur un effet de levier ; l'objectif serait de mettre en avant les forces et spécificités de la recherche en Lorraine, et de dépasser une certaine retenue naturelle des acteurs lorrains dans l'affirmation et la promotion de leurs atouts en matière de recherche et d'innovation.

Bien que le comité se soit interrogé sur la pertinence d'une plus grande ouverture du CCOSL à d'autres acteurs représentatifs de la formation, du monde socio-économique et des régions, il reconnaît la pertinence et la cohérence du périmètre actuel, qui est en cohérence avec le modèle organisationnel de l'UL et responsabilise les partenaires en leur donnant une grande autonomie. Il convient cependant de relayer le regret de la part de l'école nationale supérieure d'architecture de Nancy (Ensan), membre par ailleurs du Ples, de n'être pas impliquée dans le CCOSL, ce qui l'incite à demander paradoxalement que le Ples s'empare le cas échéant de questions liées à la recherche. Ces positions témoignent de la nécessité de prévoir *a minima* un lieu de coordination pour les questions d'articulation formation-recherche à l'échelle du site, voire de la nouvelle Région.

La complémentarité entre le CCOSL, lieu de concertation stratégique, et le Comité exécutif de LUE, instance de gestion des projets, est effective et s'inscrit dans un contexte de cohérence stratégique entre l'UL et LUE. Certaines pratiques, tel le recrutement des doctorants, peuvent poser question dans la mesure où ce qui est prôné par LUE comme dispositif d'augmentation des exigences qualitatives au niveau du recrutement est actuellement considéré par l'UL comme un objectif à long terme basé sur la généralisation de bonnes pratiques.

La question de la mutualisation de moyens à l'échelle du CCOSL reste très présente et, si les intentions sont affirmées<sup>25</sup>, les initiatives concrètes ont été freinées par l'énorme pression sur la réduction des fonctions d'appui dans le contexte du contrôle de la masse salariale de l'UL. L'équilibre est à trouver entre l'intérêt pour une telle mutualisation à l'échelle du territoire et la logique de mutualisation interne au sein de chaque institution et singulièrement de l'UL. La politique d'accueil des étudiants et chercheurs internationaux serait l'un des premiers domaines à bénéficier de la mise en place de services communs ou, au moins, d'une plus grande coordination entre les services existants.

<sup>25</sup> Rapport d'autoévaluation du site « Recherche » lorrain - CCOSL - p. 31.

## II - Le pôle d'enseignement supérieur lorrain : une instance peu visible, manquant d'ambition et peu opérationnelle

Avec environ 57 000 étudiants sur les 75 000 que compte la Lorraine, et une augmentation de 8,5 % de ses effectifs étudiants entre 2013 et 2015, l'UL se définit à juste titre comme un acteur incontournable de l'enseignement supérieur sur son territoire. Le Pôle d'Enseignement Supérieur Lorrain (PLES)<sup>26</sup>, fruit d'une réflexion entamée dès janvier 2013 et de l'émergence d'un consensus sur les besoins de coordination à l'échelle du site lorrain, a été conçu comme l'élément central de la coordination territoriale lorraine en matière de stratégie des politiques de formation des partenaires du territoire.

L'UL y côtoie notamment<sup>27</sup>

- l'école Nationale Supérieure d'Architecture de Nancy (Ensan) avec ses quelque 670 étudiants ;
- l'école européenne AgroParis Tech, qui forme sur le campus de Nancy des cadres forestiers comprenant environ 50 ingénieurs et 50 masters en co-accréditation avec l'UL, et une dizaine de docteurs ;
- l'école supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction (ESITC) de Metz, établissement d'enseignement supérieur privé accueillant environ 240 élèves et délivrant annuellement une cinquantaine de diplômes ;
- L'Institut d'études politiques de Paris, qui, dans le cadre de son internationalisation, a créé à Nancy un campus franco-allemand, et offre la possibilité d'effectuer des doubles diplômes de niveau *Bachelor* avec la *Freie Universität Berlin* et *University College London* (au total environ 430 étudiants français et internationaux, de 28 nationalités différentes) ;
- ICN *Business School*, école de management rassemblant environ 3 000 étudiants dont 30 % d'internationaux ;
- Georgia Tech Lorraine, antenne européenne du *Georgia Institute of Technology* (Atlanta) ouverte à Metz en 1990, ayant formé globalement plus de 3 000 étudiants ayant passé un semestre ou plus sur le campus messin ;
- le Groupe de coopération sanitaire des instituts de formation en soins infirmiers (GCS Ifsi) Lorrains, constitué du regroupement de 16 instituts de formation en soins infirmiers sur le territoire lorrain (3 670 étudiants).

Le constat est celui d'une instance « confédératrice » qui a certes permis de rassembler autour d'une même table les nombreux acteurs de l'enseignement supérieur impliqués dans la formation sur le territoire lorrain, et de recenser les initiatives bi-ou multilatérales entre établissements, mais sans réelle plus-value, à l'exception du renforcement de quelques actions en matière de vie étudiante, via le bureau régional de la vie étudiante. Mais même à cet égard, la vie étudiante lorraine semble davantage une juxtaposition d'actions qu'une coordination par le Ples. Les bureaux de la vie étudiante (BVE) de Nancy et de Metz n'effectuent d'ailleurs pas le même type d'actions : service support à la vie étudiante pour l'un, et acteur pour l'autre. Une harmonisation, via un bureau régional de la vie étudiante (BRVE) rendu plus efficace, et une action au sein du Ples sont nécessaires à cette coordination, qui reste aujourd'hui insuffisante. Le Ples n'apparaît donc pas aujourd'hui comme l'instance qui cimente les actions en matière de formation et de vie étudiante à l'échelle du territoire, et ne peut être considéré comme un outil stratégique de leur développement. D'une façon générale, si le Ples cherche de fait à identifier et renforcer des thématiques partagées existantes, en plaçant au coeur de ses activités communes un corpus de conventions de partenariats bilatérales allant du simple échange de services à l'intégration, il ne s'empare pas suffisamment de la réflexion sur le futur.

Le Ples s'est en outre peu réuni ces dernières années et souffre d'un déficit d'image tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'UL. Les acteurs de terrain et les représentants des collectivités territoriales n'en ont par conséquent qu'une image tronquée, quand elle existe. Sa trajectoire est timide, et la question qui se pose est celle de savoir si les opérateurs d'ESR sur le territoire sont disposés à lui donner, à l'instar du CCOSL, la dimension stratégique nécessaire, notamment en matière d'innovations pédagogiques. Cette dimension pourrait se matérialiser en outre à travers des actions visant à attirer davantage de jeunes lorrains vers l'enseignement supérieur, mais aussi le public extra-régional, notamment parisien et francilien, vers les établissements d'ESR lorrains.

Malgré l'hétérogénéité des outils actuels, le Ples devrait en particulier s'approprier urgemment l'enjeu d'établir une cartographie complète des formations, afin d'aider à leur développement et de mieux structurer l'offre globale à l'échelle du territoire. Sur un plan très concret, la mise en place à l'échelle du Ples d'un service commun pour la mobilité internationale pourrait aussi être envisagée.

<sup>26</sup> Signature de la convention constitutive du Ples le 28 janvier 2015.

<sup>27</sup> Les partenaires listés sont ceux qui sont explicitement décrits par une fiche de présentation spécifique dans le rapport d'autoévaluation du site lorrain - Note de contexte en formation, p 18-45.

Le comité perçoit par ailleurs une ambiguïté dans le positionnement de certains acteurs extérieurs par rapport au Ples, notant par exemple que l'ex-région de Lorraine n'en était pas partenaire ; il recommande de clarifier ce lien, de manière à permettre une implication plus marquée de la nouvelle Région Grand Est selon des modalités à déterminer.

### III - Un partenariat avec la Région Grand Est basé sur le partage d'objectifs communs

Bien que les Régions n'aient pas directement de compétences en matière d'enseignement supérieur, la Région Grand Est au travers de deux vice-présidences, l'une pour l'enseignement supérieur et l'autre pour la recherche et l'innovation, porte une politique de l'ESR étroitement liée aux enjeux d'attractivité et de développement économique. La Région Grand Est a instauré, via l'instance de gouvernance « R10 »<sup>28</sup> un espace de concertation entre la Région et tous les acteurs de la recherche sur son territoire, accordant la priorité au maillage territorial et à l'instauration de coopérations inclusives de tous les acteurs. Assumant le choix politique de la Région de ne pas établir un schéma régional de l'enseignement supérieur,<sup>29</sup> de la recherche de l'innovation, le R10, qui s'est réuni pour la première fois en janvier 2017, a l'ambition et la volonté de viser un dispositif non concurrentiel en capitalisant sur la complémentarité des deux grandes universités de son territoire, l'UL et l'Université de Strasbourg. La tâche est objectivement complexe et nécessite un rythme adapté pour rassembler sans exclure, sans perte de sens par rapport aux visions stratégiques individuelles, tout en prônant l'excellence. Cette instance se focalise pour l'heure sur l'attractivité du territoire et l'harmonisation de certains dispositifs de soutien à la recherche et à l'innovation dans l'enseignement supérieur (projets doctoraux, chercheurs de très haut niveau, soutien aux grands projets de recherche impliquant au minimum deux anciennes régions, souhait d'extension du Pôle entrepreneuriat étudiant de Lorraine (Peel) etc.). Quoi qu'il en soit, en l'état, le partenariat avec l'UL correspond clairement aux attentes de la Région Grand Est par rapport aux établissements d'ESR et se fonde sur un partage d'objectifs communs. Néanmoins, sans remettre en cause le rôle de partenaire générique exercé assez naturellement par l'UL à l'égard de la Région, le comité s'étonne cependant de l'absence de connections formelles entre le R10 et les instances de coordination de site que sont le CCOSL et le Ples.

---

<sup>28</sup> Groupe de réflexion rassemblant les 5 universités, les 4 EPST et la Région Grand Est.

<sup>29</sup> En novembre 2016, le Ceser (Conseil économique, social et environnemental régional) de la Région Grand Est recommandait à la Région de lancer les démarches en vue de l'élaboration d'un schéma régional de l'enseignement supérieur et de la recherche à l'image de ce qui existait en Lorraine (avis sur l'avenant aux Contrats de Plan État-Région 2015-2020 - Alsace, Champagne-Ardenne et Lorraine, adopté lors de la séance plénière du 10 novembre 2016).



# Le pilotage des activités et la trajectoire de la coordination territoriale

## I – Une coordination de l'offre de formation à construire avec les partenaires et entreprises du site

Instance regroupant les représentants de toutes les formations post-baccalauréat en Lorraine, le Ples est présenté comme un lieu d'échanges et de préparation des décisions de coordination en formation et vie étudiante au niveau du site. Il ambitionne de construire une offre de formation régionale qui autorise de nouvelles perspectives aux étudiants par la multitude des voies d'accès, des parcours de formation et des passerelles entre diplômes<sup>30</sup>. Les membres ont convenu, dès l'installation du Ples en assemblée constituante en février 2014, d'adopter des modalités de travail différentes selon les périmètres, de façon à traduire la diversité des intérêts que manifestent les partenaires en matière de coopération, vu leurs missions. Cela s'est concrétisé dans la mise sur pied de deux groupes de travail chargés, respectivement, de l'apprentissage et du développement d'un schéma régional de la vie étudiante en Lorraine. Le premier est animé en tandem par les représentants de l'école d'ingénieurs CESI et de l'école de commerce ICN Business School alors que le second est co-animé par le directeur du Crous, le vice-président étudiant de l'UL et le vice-président formation de l'UL. Tout comme pour le CCOSL, le Ples ne bénéficie d'aucune structure spécifique de support, celui-ci étant assuré par les établissements partenaires.

Actuellement, le nombre de réunions du Ples ne permet pas à ce dernier de jouer pleinement son rôle. Celui-ci consiste surtout, pour l'instant, à ouvrir aux autres étudiants lorrains les services de vie étudiante développés par l'UL (par exemple le service universitaire de médecine préventive et de promotion à la santé (SUMPPS), le service universitaire des activités physiques et sportives, l'accès aux bibliothèques, etc.), mais peine à se fixer de véritables objectifs et actions communes en matière d'offre de formation. Une stratégie commune en termes de relations internationales (consortium Erasmus), de transformations pédagogiques, de création de nouveaux cursus de formation, etc. pourrait faire sens et le Ples pourrait jouer un rôle décisif dans ce contexte. La question fondamentale de la prospective sur les métiers de demain sera mieux interrogée si elle est envisagée dans une démarche fédérant les établissements partenaires à l'échelle du site. Si le comité confirme a priori l'intérêt d'une instance de coordination territoriale en charge de la politique de site en matière de formation et de vie étudiante, il invite le Ples, d'une part, à voir comment participer également au renforcement des liens entre recherche et formation en travaillant de façon plus étroite avec le CCOSL et d'autre part, à mieux cibler ses efforts sur des thématiques prioritaires. Dans cet esprit, la dimension de site en matière de vie étudiante pourrait être dynamisée en confiant au Crous une coordination renforcée en vue d'harmoniser les actions et augmenter la cohésion du site.

En matière de formation, il pourrait être intéressant de s'appuyer aussi sur les acteurs socio-économiques, et en particulier les entreprises, afin de définir une approche plus prospective des besoins de formation, tant initiale que continue. Les outils sectoriels tels les pôles de compétitivités ou clusters, ou encore les fédérations d'entreprises, semblent prêts à apporter leur concours dans la réflexion. Pour pouvoir décliner cette approche dans différents secteurs, une méthodologie institutionnelle serait utile afin qu'elle puisse être appliquée au sein des collègiums, voire des composantes.

## II – Une politique internationale ambitieuse mais peu structurée par les instances de coordination territoriale et à conforter

Chargé de concrétiser l'ambition stratégique commune de ses membres autour de thématiques d'excellence prioritaires, le CCOSL articule sa politique autour de neuf orientations, dont la portée va bien au-delà du territoire lorrain et qui visent l'excellence et la visibilité aussi bien aux niveaux national, qu'europpéen et international. Le fait que le VP en charge des relations internationales de l'UL siège au sein du CCOSL devrait permettre d'impulser une dynamique internationale ainsi que d'aligner la stratégie internationale de l'UL avec celle du CCOSL. Des actions internationales structurantes ont été menées entre les membres avec, par exemple, le portage du projet de création

<sup>30</sup> RAE UL, p. 8.



d'un institut de cybersécurité franco-sarros, le Ceri<sup>31</sup>, qui constitue la première véritable démarche internationale pour la recherche sur la sécurité sur Internet. Ce projet, avec 120 personnes côté français, met tout particulièrement en avant les compétences développées depuis plusieurs années à l'Inria de Nancy ainsi qu'au sein de l'UL et du CNRS. D'autres actions conjointes entre le CNRS et l'UL (laboratoire international associé (LIA) « SPIN » avec l'Université de California San Diego) ou entre l'UL et l'Inra (LIA « ECOLAND » avec l'université Sun Yat Sen (SYSU) à Canton) ont été concrétisées. Mais si la coordination des activités recherche menée par le CCOSL a été particulièrement efficace au niveau lorrain et national, les retombées au niveau européen et international sont encore à développer.

Le CCOSL a mené aussi une importante politique d'attractivité et d'accueil et a été porteur du projet de guichet unique pour l'accueil des étudiants étrangers sur le territoire lorrain.

L'acceptation du projet d'I-Site LUE est sans doute le meilleur atout pour renforcer l'attractivité et la visibilité du site à l'international. Ainsi, au-delà du dispositif « chercheur d'excellence », construit par l'ancienne région Lorraine en concertation étroite avec le CCOSL, d'autres mesures prévues dans le cadre de l'initiative LUE, telles que l'accompagnement et l'accueil des chercheurs internationaux, et une politique d'accompagnement et d'incitation à l'implication dans des projets européens d'envergure, permettront de consolider l'affirmation du site lorrain à l'international.

Le positionnement lorrain dans une région frontalière est aussi un atout pour des coopérations structurées. Si le CCOSL a l'ambition, au-delà des programmes Interreg existants, de consolider l'émergence de pôles transfrontaliers d'excellence, une meilleure insertion et une participation plus active dans le projet de l'UniGR est souhaitable, car l'ambition et la vision de tous les partenaires ne paraissent pas encore très clairement alignées. Cela se traduit par un certain flou sur l'objectif de l'UniGR dans sa dimension de développement de la Grande Région par la formation, la recherche et l'innovation. Le comité constate que le projet actuel manque de visibilité et que les résultats engrangés ne sont pas à la hauteur des enjeux, ce que confirment plusieurs acteurs directement impliqués. Les difficultés managériales de la structure UniGR étant passées, le comité voit l'opportunité de redéfinir et de rendre plus lisible l'ambition du territoire lorrain au sein de ce consortium, de même que celle de concrétiser des projets impliquant davantage la communauté universitaire. La coordination et la consolidation au niveau du CCOSL de la réponse aux appels d'offre H2020 est certainement un autre élément important dans la structuration formation-recherche du site lorrain à l'international. Pour ce faire, la visibilité des actions mises en œuvre par les instances de coordination territoriale doit être renforcée, notamment auprès des personnels des établissements membres du CCOSL.

Plus globalement, le comité préconise que les instances telles que le CCOSL et le R10 se concertent sur les actions de communication à mener pour atteindre ces objectifs d'internationalisation et d'attractivité.

### III – Une politique alignée en matière de recherche et de valorisation

Le rôle prééminent du CCOSL, déjà mentionné plus haut, est incontestable : organe central pour coordonner la politique de l'UL et des EPST sur le territoire lorrain, il bénéficie d'une excellente image auprès des acteurs de par son fonctionnement reconnu comme cohérent et efficace. Le succès du projet I-Site LUE en est assurément le symbole le plus visible, concrétisant un soutien fort des EPST, particulièrement du CNRS et de l'Inra, mais aussi de l'Inria.

Sans en être membre de droit, l'ex-région Lorraine était régulièrement invitée au CCOSL, et a indéniablement contribué au montage de dossiers phares sous son égide<sup>32</sup>, ce qui a garanti à l'UL un rôle de vecteur dans le développement économique régional. Le comité a ainsi constaté un alignement de la stratégie de recherche de l'UL avec les stratégies des métropoles et de l'ex-région Lorraine, et une interaction déjà forte au niveau de la nouvelle Région Grand Est. Les huit axes différenciants prioritaires identifiés par le CCOSL<sup>33</sup> sont clairement affirmés et se répercutent dans des plans ambitieux au niveau du territoire. Le « Pacte Lorrain 2014/2016 » a défini trois axes majeurs<sup>34</sup> qui viennent renforcer les choix stratégiques de l'UL.

Si le CCOSL est le lieu de concertation entre les acteurs de la recherche publique, en relation étroite avec la direction du territoire, on pourrait s'attendre à trouver une interaction plus formelle à haut niveau avec le monde des

<sup>31</sup> *Cyber-security European Research Institute*. Institut de recherche européen sur la cybersécurité réparti entre Nancy et Sarrebruck, avec des chercheurs accueillis sur les deux sites. Information dans l'Est Républicain du 22/1/2017.

<sup>32</sup> Volet 2014/15 du Pacte Lorraine, volet recherche du CPER 2015/20, appel annuel de la Région Lorraine maintenu par la Région Grand Est pour 2016 (Source : RAE UL, p. 47).

<sup>33</sup> 1-Connaissance et gestion durable des ressources naturelles, 2-Énergie et génie des procédés, 3-Matériaux et procédés de transformation, 4-Mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication, 5-Ingénierie des langues et des connaissances, 6-Ingénierie pour la santé et le vieillissement, 7-Mutation des institutions et organisations, 8-Patrimoine, culture et identité (source : RAE UL, p. 42).

<sup>34</sup> 1-Faire de la Lorraine une Vallée Européenne des Matériaux, de l'Énergie et des Procédés (VEMEP), 2-Dynamiser les filières d'excellence et d'avenir (ex. Santé/bois/agroalimentaire/automobile/aéronautique), 3-Promouvoir les démarches innovantes d'attractivité et d'aménagement des territoires (ex. TICE, environnement, culture, entrepreneuriat) - (Source : RAE UL, p.48).

entreprises, pour renforcer l'effet vertueux de la « triple hélice » (recherche, entreprises, pouvoirs publics) pour le développement économique par l'innovation.

Totalisant avec ses partenaires du CCOSL 95 % du dispositif de recherche académique sur le territoire lorrain<sup>35</sup>, l'UL est particulièrement mobilisée auprès des acteurs régionaux de l'innovation et du transfert, et des relations très fortes se sont installées, parfois depuis très longtemps, entre certaines composantes de l'UL et les pôles de compétitivité ou les clusters<sup>36</sup>. Le comité estime cependant que le potentiel des ressources ainsi mobilisables n'est pas encore suffisamment exploité, et qu'il conviendrait d'élargir ces partenariats à d'autres composantes de l'UL. En particulier, partant du principe que le premier vecteur de valorisation de la recherche est la formation, et que 60 % des spécialités auront été renouvelées d'ici 2030, il paraîtrait opportun de disposer en parallèle d'un espace de dialogue avec le monde des entreprises pour anticiper les besoins en termes de formation initiale et de formation continue.

Le continuum recherche-innovation-valorisation-formation pourrait être renforcé avec certains acteurs tels que les pôles de compétitivité par exemple, de manière à permettre une approche plus prospective et plus intégrée de l'évolution des outils, des équipements et des formations. Ce rapprochement permettrait par ailleurs d'intégrer à la démarche d'internationalisation de la recherche et de la formation, commentée plus haut, celle de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

#### IV - Une politique d'encouragement à l'entrepreneuriat bien affirmée

La politique de soutien à l'entrepreneuriat date de quelques années et commence à porter ses fruits. Le programme Peel (pôle entrepreneuriat étudiant de Lorraine) est bien implanté, et atteint maintenant toutes les disciplines. Avec plus de 290 étudiants-entrepreneurs accompagnés depuis la création du programme, dont 84 pour l'année 2015, et 174 en 2016, l'UL s'affirme pour la deuxième année consécutive comme « l'université la plus entreprenante de France »<sup>37</sup>. L'accompagnement par le programme Peel, le service valorisation, la Satt et l'incubateur lorrain est vécu très positivement par les différents opérateurs, et par les bénéficiaires rencontrés. L'UL, les métropoles et les acteurs privés financent à égalité le programme, ce qui permet de démultiplier les relais utiles pour le succès des projets. Pas moins de 490 projets ont bénéficié en sept ans de l'appui méthodologique du Peel.

Cela constitue maintenant une communauté d'alumni qui s'est progressivement formée et est devenue le principal vecteur de promotion du programme. Si la dynamique entrepreneuriale est bien soutenue au sein de l'UL, elle est appelée aujourd'hui à déborder de ce périmètre, ne serait-ce que par le rayonnement des *start ups* dans le territoire. Pour amplifier la dynamique, et la diffuser dans tout le territoire, et pas seulement au niveau des étudiants, la mise sur pied d'une « maison de l'entrepreneuriat », sorte de barycentre d'une communauté ouverte à tous les entrepreneurs, permettrait d'augmenter l'impact et la visibilité de toutes ces *start ups* sur le tissu socio-économique. Une ouverture vers la Région Grand Est et l'UniGR<sup>38</sup> semble souhaitée pour faire profiter les *start ups* des atouts transfrontaliers grâce au réseau des universités.

<sup>35</sup> RAE UL, p. 67.

<sup>36</sup> L'UL participe notamment aux conseils et instances de la SATT GE, des trois Pôles de compétitivité Materialia, Hydreos, Fibres-Energie-Vie, de l'IRT M2P et du centre de recherche public Métafensch. L'UL a nommé des chargés de mission pour les relations avec l'IRT M2P et le CEA-Tech.

<sup>37</sup> RAE UL, p. 83.

<sup>38</sup> L'université de la Grande région - UniGR - est un groupement de six universités partenaires dont l'université de Lorraine avec l'université de la Sarre, l'université de Trèves, l'université de Kaiserslautern, l'université du Luxembourg et l'université de Liège. Ces six universités coopèrent dans le but de créer un espace commun de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi que faciliter la coopération transfrontalière dans tous les domaines : faciliter la mobilité, offrir des études et diplômes transfrontaliers, mettre en réseau les chercheurs, apprendre les langues et découvrir d'autres cultures et réduire les barrières administratives. L'UniGR offre donc la possibilité d'étudier et de rechercher en 3 langues, dans 5 régions et 6 universités.



# Conclusion

Au terme d'une fusion ambitieuse et complexe qui a fait d'elle un acteur d'enseignement supérieur et de recherche incontournable sur le territoire lorrain, l'université de Lorraine assume son rôle de chef de file sur ce territoire avec dynamisme et responsabilité. Bénéficiant de l'affichage que lui confère le label I-Site, la stratégie en recherche portée par l'UL à l'échelle du territoire s'inscrit dans le cadre de partenariats forts avec les EPST, et d'un réseau d'acteurs socio-économiques bien développé. La stratégie territoriale manque cependant de perspectives explicites sur le plus long terme et des questionnements apparaissent quant au positionnement du site lorrain dans le nouveau découpage régional.

Alors que le Comité de coordination et d'orientation scientifique de Lorraine (CCOSL) est reconnu unanimement comme instance indispensable et d'une grande efficacité, le regard du comité est nettement plus critique sur le Pôle d'enseignement supérieur Lorrain (Ples), qui souffre indéniablement d'un manque d'ambition et de visibilité, et s'avère peu opérationnel. Dans le contexte de la nouvelle Région Grand Est, le comité estime que l'UL et ses partenaires du territoire lorrain devraient veiller à mettre davantage en avant leurs atouts et à renforcer leur positionnement en tant qu'acteurs de formation, en tirant le meilleur parti des enjeux transfrontaliers qui leur sont spécifiques. L'enjeu semble d'autant plus crucial que le taux de croissance des effectifs étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur dans la Région Grand Est est globalement inférieur à sa valeur au niveau national, et que le territoire lorrain est en position délicate sur le plan économique. L'urgence à établir une cartographie des formations à l'échelle du territoire afin de mieux structurer l'offre globale n'en est que plus évidente.

## I – Les points d'appui

- L'alignement des stratégies des métropoles et de la région Grand Est avec celle de l'UL sur le territoire de Lorraine
- Une coordination très efficace entre l'université de Lorraine et les EPST en matière de recherche
- L'ampleur des dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat

## II – Les points d'attention

- Un manque de visibilité, d'ambition et de caractère opérationnel du Ples
- Une stratégie de coordination territoriale insuffisante pour la vie étudiante
- Un manque de perspectives explicites en matière de positionnement international au sein des instances de la coordination territoriale

## III – Les recommandations

- Renforcer les interactions de l'établissement avec les pôles de compétitivité et les entreprises, notamment en formation et recherche, dans une dimension prospective sur les métiers de demain.
- Renforcer le volet international de la stratégie du CCOSL.
- Clarifier le lien entre les instances de la coordination territoriale du site lorrain et de la nouvelle Région Grand Est.
- Clarifier le positionnement et l'ambition de développement transfrontalier du site lorrain en matière de formation, recherche et innovation à travers le projet d'Université de la Grande Région.



# Liste des sigles

## A

ANR Agence nationale de la recherche

## B

BRVE Bureau régional de la vie étudiante

BTS Brevet de technicien supérieur

BVE Bureau de la vie étudiante

## C

CA Conseil d'administration

CCOSL Comité de coordination et d'orientation scientifique lorrain

CEA Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives

Ceser Conseil économique, social et environnemental régional

CHRU Centre hospitalier régional universitaire

CHU Centre hospitalo-universitaire

CNRS Centre national de la recherche scientifique

Comue Communauté d'universités et établissements

CPER Contrat de plan État-région

CPGE Classe préparatoire aux grandes écoles

Crous Centre régional des œuvres universitaires et scolaires

## D

DUT Diplôme universitaire de technologie

## E

EPCS Etablissement public de coopération scientifique, 6

EPST Établissement public à caractère scientifique et technologique

Erasmus European action scheme for the mobility of university students (programme européen)

ESITC École supérieure d'ingénieurs des travaux de la construction

Espé École supérieure du professorat et de l'éducation

ESR Enseignement supérieur et recherche

## G

GCS Ifsi Groupe de coopération sanitaire des instituts de formation en soins infirmiers

## H

HCERES Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

## I

IEP Institut d'études politiques

Inra Institut national de la recherche agronomique

Inria Institut de recherche en informatique et en automatique

Inserm Institut national de la santé et de la recherche médicale

I-Site Initiatives-Science - Innovation - Territoires - Economie

IUT Institut universitaire de technologie

## L

LUE Lorraine Université d'Excellence

## M

MESRI Ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

MSH Maison des Sciences de l'Homme

## O

Osu Observatoire des sciences de l'univers

## P

PIA	Programme d'investissements d'avenir
PIA2	Deuxième programme d'investissements d'avenir
Ples	Pôle lorrain de l'enseignement supérieur
Pres	Pôle de recherche et d'enseignement supérieur

## S

S(I)UMPPS	Service (inter-)universitaire de médecine préventive et de promotion de la santé
-----------	--

## U

UE	Unité d'enseignement
UFR	Unité de formation et de recherche
UL	Université de Lorraine
UniGR	Université de la Grande Région

## V

VP	Vice-président
----	----------------

# Observations du président



## Le Président

Annie VINTER, Directrice du département d'évaluation des coordinations territoriales, HCERES

Michel ROBERT, Directeur du département d'évaluation des établissements, HCERES

Nancy, le 17 octobre 2017

*Dossier suivi par :*  
[president@univ-lorraine.fr](mailto:president@univ-lorraine.fr)

Madame la Directrice, Monsieur le Directeur,

L'université de Lorraine a pris connaissance du rapport d'évaluation sa politique de site. Nous remercions le comité d'évaluation et le HCERES pour le travail réalisé.

Chaque site possède ses spécificités et le site Lorrain a la singularité de présenter une situation particulièrement simple en termes d'établissements relevant du MESRI puisque l'université de Lorraine est désormais le seul établissement sous tutelle directe du MESRI ayant son siège en Lorraine.

Le rapport souligne très positivement les avantages de cette situation. Il atteste clairement que le Comité de Concertation et Orientation du Site Lorrain (CCOSL) est une instance simple et très efficace pour assurer la coordination de la politique de site avec les EPST et le CHRU. Nous notons avec intérêt la recommandation concernant l'inclusion d'une stratégie internationale partagée du site dans les sujets traités par cette instance.

Concernant le Pôle Lorrain d'Enseignement Supérieur, l'évaluation du comité est conforme à notre propre analyse. La difficulté principale de cette instance est inhérente au fait que les acteurs de l'enseignement supérieur du site ont tous des liens avec l'université de Lorraine mais peu de liens entre eux. Ceci doit nous conduire à un changement des outils de pilotage de la coordination territoriale en matière d'enseignement supérieur et de vie étudiante.



A l'échelle du Grand Est, la coordination reste à construire, même si la création d'un réseau dénommé « R10 » (groupe piloté par la Région et regroupant universités et EPST) en est une première brique.

Je vous prie de recevoir, Madame la Directrice, Monsieur le Directeur, l'expression de ma haute considération.

*bien à vous*



Pierre MUTZENHARDT  
Président de l'Université de Lorraine

# Organisation de l'évaluation

L'évaluation de l'université de Lorraine a eu lieu du 21 au 24 mars 2017. Le comité d'évaluation était présidé par Michel Devillers, vice-recteur du secteur des sciences et technologies de l'université catholique de Louvain, ancien président de l'Institut de la matière condensée et des nanosciences (IMCN), ancien président de la commission doctorale du domaine sciences et sciences vétérinaires de l'académie Louvain.

Ont participé à l'évaluation :

- Elena Cecarelli, directrice de la formation et la recherche adjointe chargée des formations graduées de l'Ensta Paristech, ancienne directrice des relations internationales adjointe de la fondation de coopération scientifique Paris-Saclay, ancienne chargé de mission relations internationales INSTN/CEA, ancienne vice-présidente relations internationales de l'université Paris-Sud ;
- Aïman Dilou, vice-président étudiant de l'université de Franche-Comté, ancien vice-président délégué à la vie étudiante, ancien vice-président de la fédération des associations étudiantes de Besançon ;
- Pierre Dos Santos, vice-président en charge de la recherche, université de Bordeaux ;
- Bruno Fabre, vice-président du conseil d'administration, université de Montpellier ;
- Anne Heldenbergh, professeur d'université de finance, cheffe du service finance, conseillère qualité auprès du recteur de l'université de Mons ;
- Brigitte Marin, directrice de l'Espé de Créteil, vice-présidente recherche et innovation du R-Espé ;
- Christine Mazingue, directrice recherche, enseignement supérieur, santé de la région Hauts de France, ancienne déléguée régionale de l'Inserm, ancienne directrice administrative de l'Inserm, ancienne chercheuse de l'Inserm ;
- Françoise Monti, inspectrice générale honoraire de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche ;
- Michel Morant, directeur général du bureau de liaison université-industrie de l'université de Liège ;
- Isabelle Olivier, vice-présidente numérique et innovation pédagogique, de la Comue Grenoble Alpes (UGA).

Stéphane Onnée, conseiller scientifique, Raphaële Gauthier et Étienne Cazin, chargés de projet, représentaient le HCERES.

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

On trouvera les CV des experts en se reportant à la *Liste des experts ayant participé à une évaluation par le HCERES* à l'adresse URL <http://www.hceres.fr/EVALUATIONS/Liste-des-experts-ayant-participe-a-une-evaluation>