

# EVALUATION HCERES

VOLET ETABLISSEMENT

2025-2026  
(VAGUE A)

## AXES STRATÉGIQUES DE L'UNIVERSITÉ LUMIÈRE LYON 2

## Sommaire

|                                                                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCTION                                                                                                                                                     | 2  |
| RENFORCER LA « SIGNATURE » SCIENCE AVEC ET POUR LA SOCIÉTÉ                                                                                                       | 2  |
| METTRE EN PLACE UNE OFFRE DE FORMATION PLUS LISIBLE, PLUS ATTRACTIVE ET PLUS PROFESSIONNALISANTE                                                                 | 3  |
| RESTER LEADER DE LA RECHERCHE EN SHS SUR LE SITE                                                                                                                 | 4  |
| METTRE L'ACCENT SUR L'INTERNATIONALISATION GRÂCE À L'ALLIANCE EUROPÉENNE                                                                                         | 5  |
| RENFORCER UNE POLITIQUE DE VIE ÉTUDIANTE AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE ET DU BIEN-VIVRE SUR NOS CAMPUS                                                                 | 6  |
| UNE OPPORTUNITÉ INÉDITE : REDYNAMISER LE CAMPUS PORTE DES ALPES                                                                                                  | 6  |
| METTRE EN ŒUVRE LE PLAN AVENIRS AU SERVICE D'UNE UNIVERSITÉ PLUS RESPONSABLE                                                                                     | 7  |
| RENFORCER LE PILOTAGE DE L'ÉTABLISSEMENT DANS TOUS SES OBJECTIFS                                                                                                 | 7  |
| S'IMPLIQUER DANS LE PROJET DE STRUCTURATION DU SITE LYON/SAINT-ÉTIENNE ET DÉFENDRE UN MODÈLE ORIGINAL D'ORGANISATION FONDÉ SUR LA COOPÉRATION ET LA COORDINATION | 8  |
| CONTRIBUER AUX ACTIONS DE DÉFENSE DES LIBERTÉS ACADEMIQUES                                                                                                       | 9  |
| CONCLUSION                                                                                                                                                       | 9  |
| ACRONYMES                                                                                                                                                        | 10 |

# Introduction

La dégradation récente de la situation budgétaire de l'Université Lumière Lyon 2, qui conduit l'établissement à présenter un plan de retour à l'équilibre alors même que l'État lui impose, depuis plusieurs années, des dépenses supplémentaires non compensées, va impliquer de prioriser les actions qu'elle mène dans le cadre de ses missions qui ne pourront être remplies que sur un mode dégradé. En effet, dans un contexte financier et humain contraint, comment poursuivre et *a fortiori* développer ce qui a été entrepris, comment continuer à créer et à innover ? Il est peu probable que le Contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) au premier euro, qui devrait être mis en place en 2027, réponde à ces questions. En l'absence d'une volonté politique de repenser un modèle économique à bout de souffle, qui repose en outre sur une très forte inégalité de traitement entre établissements, l'incertitude domine en dépit de la volonté de tous les acteurs universitaires d'offrir la meilleure formation possible à une jeunesse qui devra être à même de relever le défi de la compétitivité et de la souveraineté économiques de notre pays.

Les axes stratégiques définis ci-dessous seront donc subordonnés à notre capacité à soutenir, avec des moyens restreints, une trajectoire ambitieuse. Car il n'est pas question de partir vaincus ! Cette trajectoire doit nous permettre de remplir nos missions de formation et de recherche, qui restent le cœur de notre activité, mais aussi de développer des actions dans des domaines qui supposent de rechercher des ressources supplémentaires : vie étudiante pour certains volets, politique Science avec et pour la société, lutte contre les discriminations et les violences sexistes et sexuelles, politique d'orientation, stratégie de communication, politique de développement durable, politique de préservation de la santé et du bien-être au travail, politique bâtiminaire, politique numérique, etc. Or, même si notre établissement comporte des disciplines qui tirent leur épingle du jeu parce qu'elles se situent à l'interface d'autres sciences, notre spécificité d'université de lettres, langues, sciences humaines et sociales ne nous permet que difficilement, en dépit de nos efforts, de capter des ressources propres, provenant par exemple des entreprises ou de la Région, à la différence des établissements comportant des sciences dites dures, de l'ingénierie ou des sciences de la vie. Et répondre à des appels à projets ou à des appels à manifestation d'intérêt, comme nous l'avons beaucoup fait dans les dernières années, n'est pas toujours la solution, puisqu'il conduit inévitablement l'établissement à augmenter sa masse salariale, déjà trop élevée selon les critères édictés par le ministère mais aussi à recruter des personnels non pérennes.

## Renforcer la « signature » Science avec et pour la société

La création d'une vice-présidence et d'une direction Sciences et société, le vote d'un plan stratégique, le déploiement d'une offre de services intégrée (diffusion des savoirs, musée des Moulages, formations thématiques transversales, promotion de la recherche participative, développement de l'entrepreneuriat via un incubateur), la création de huit pôles de spécialité thématiques pluridisciplinaires et de deux chaires thématiques partenariales ainsi que le portage, pour l'ensemble du site, du projet LYSiERES<sup>2</sup> (labellisé Science Avec et Pour la Société (SAPS) pour la période 2022-2025), et d'une Boutique des sciences autrefois hébergée par la ComUE, ont permis de faire de Lyon 2 une université ancrée dans son territoire et leader sur le site en matière de Science avec et pour la société.

Pour le contrat qui vient, l'Université Lumière Lyon 2 entend poursuivre cette politique, partie intégrante de sa signature. Mais l'achèvement du projet LYSiERES<sup>2</sup> en 2025 et l'incertitude quant aux nouvelles sources de financement de la politique SAPS par le MESR constituent des freins importants

au développement mais également au maintien de certaines actions et dispositifs expérimentés, comme les missions doctorales de médiation scientifique. Des voies nouvelles ont été expérimentées depuis 2023 grâce à l'introduction d'un volet SAPS dans différents projets (ANR, Europe, collectivités, AMI SHS, etc.) qui ont permis de financer des actions et des expérimentations, comme le rapprochement "chercheur-décideur public" mais cela reste modeste.

La poursuite de la stratégie SAPS s'appuiera sur plusieurs leviers : d'une part, à l'échelle de la ComUE, la Présidente de l'université assumera un rôle de coordination politique en tant que Vice-Présidente Science et société en articulation avec le développement de la stratégie scientifique du site. D'autre part, en interne à l'université, des priorités ont été définies parmi lesquelles : doter le musée des Moulages de son premier projet scientifique et culturel en vue de l'obtention d'une labellisation Musée de France ; engager la phase 2 des pôles de spécialité (qui seront portés à neuf avec la création d'un pôle environnement) et des chaires en synergie avec l'évolution de la ComUE afin de faire fructifier les partenariats sur le territoire au bénéfice de la société civile ; mieux intégrer les SAPS dans la nouvelle offre de formation et renforcer les liens avec les composantes et les laboratoires ; rester le pôle de référence en recherche participative sur le site et au-delà grâce à la Boutique des sciences ; construire des passerelles avec le PUI afin de développer le lien entre recherche en SHS et innovation ; enfin développer la formation et l'accompagnement des chercheurs et doctorants au sein de l'« Ecole des SAPS ».

La politique de mécénat amorcée à la fin du précédent mandat sera également poursuivie et consolidée. Elle permettra de renforcer les liens partenariaux de l'université à travers des actions SAPS mais aussi de financer d'autres types d'actions en faveur notamment de la vie étudiante ou culturelle.

Cependant, bien que s'appuyant sur une organisation consolidée, la politique Science et société apparaît fragile. En effet, sommée de diminuer le poids de sa masse salariale, l'université n'a pas les moyens de socler les ressources humaines nécessaires au développement de cette politique pourtant conçue pour être un axe fort du projet d'établissement et un levier majeur pour conforter son impact territorial et sociétal. D'autant que, depuis la dissolution de l'Assemblée nationale, le ministère s'est totalement retiré de cette dynamique qu'il a pourtant fortement encouragée.

## Mettre en place une offre de formation plus lisible, plus attractive et plus professionnalisante

La réflexion sur la prochaine accréditation qui prendra effet à la rentrée 2027 est déjà bien engagée. Elle vise à construire une offre de formation simplifiée et plus soutenable sur le plan humain. En œuvrant pour une clarification de l'offre de formation, il ne s'agit évidemment pas de renoncer à la qualité des parcours et des enseignements proposés mais de les rendre plus lisibles pour les étudiants et leurs familles mais aussi pour les acteurs du monde socio-économique en limitant l'effet de dispersion généré par la personnalisation des cursus inscrite dans l'arrêté Licence de 2018. Compte tenu du contexte financier actuel, cette démarche de simplification aura également pour objectif de réduire les coûts de la formation.

Ainsi conviendra-t-il, par exemple, de limiter le nombre excessif de parcours d'une même mention de master, certains d'entre eux attirant un nombre très limité d'étudiants. Le cas des disciplines à très petits effectifs sera à examiner avec attention. De même sera-t-il nécessaire de limiter certaines redondances entre parcours de master proposés, parfois, dans des composantes différentes. Un autre exemple, qui concerne la licence, consistera à diminuer le nombre d'enseignements d'ouverture, devenus très difficiles à gérer administrativement et brouillant la cohérence des formations. L'objectif

sera dès lors de renforcer les fondamentaux disciplinaires tout en préservant les possibilités d'ouverture pluridisciplinaire qu'offre une université de sciences humaines et sociales. Il s'agira aussi de construire un nombre limité de doubles licences aménagées, plus sélectives, qui remplaceront les nombreux parcours bi-disciplinaires actuels débouchant sur un seul diplôme et pas toujours bien compris des étudiants. De nouveaux formats de formation seront également proposés (formations courtes par exemple.).

Cette politique de simplification de l'offre de formation vise également à favoriser l'expérimentation de nouvelles pratiques pédagogiques et, grâce au travail mené par le Service de pédagogie du supérieur mais aussi par le Service commun de documentation, à mettre à disposition de nouveaux outils et ressources (essentiellement numériques, dont l'intelligence artificielle) mais aussi à développer les échanges entre collègues dans le cadre de webinaires, de capsules vidéo, d'ateliers et de séminaires. Cette réflexivité pédagogique sera d'autant plus nécessaire pour s'adapter aux nouvelles conditions d'exercice (largement transformées avec le développement des usages de l'IA) qui supposent, par exemple, de repenser les modalités d'évaluation des enseignements et de recherche de données. La question de l'internationalisation sera également centrale dans l'évolution de notre offre de formation (voir plus bas).

Même s'il est utopique de prétendre délivrer des formations qui répondent strictement aux besoins du tissu socio-économique tant ceux-ci seront variables, l'insertion professionnelle des étudiants en formation initiale devra figurer parmi nos préoccupations majeures. Dans cette perspective, il conviendra d'accompagner les équipes pédagogiques dans la clarification des objectifs des formations et des compétences visées, dans l'animation des conseils de perfectionnement et des réseaux de partenaires extérieurs, ainsi que dans la communication autour de l'offre de formation. La définition d'actions de communication diversifiées est en effet décisive pour renforcer l'ancrage et l'attractivité de l'Université Lumière Lyon 2 sur le site mais aussi très au-delà. Il conviendra également de travailler les modalités d'une amélioration en continu des formations, tant à l'échelle des mentions et parcours (à travers le développement et la diversification des outils d'évaluation) que de l'établissement (avec la mise en place d'un nouveau logiciel de pilotage, le SGCE expérimenté à l'Université de Toulouse).

La professionnalisation des formations est une priorité déjà ancienne, en particulier à l'IUT dont les formations sont entièrement en alternance ce qui en fait un cas unique en France. Lors du précédent mandat (2020-2024), elle a constitué un axe fort de la politique de formation avec la mise en place de nombreux parcours en alternance hors IUT et d'un CFA interne en dépit d'une forte concurrence des organismes privés, très nombreux à Lyon. L'offre de formation continue en lien avec des partenaires variés s'est également développée grâce au renforcement de l'équipe administrative dédiée et à la création d'un conseil consultatif de la formation continue. Cette politique sera soutenue et poursuivie même si le rythme des évolutions sera sans doute plus modéré. Les efforts pour structurer l'offre et rationaliser les parcours grâce à l'élaboration de matrices financières qui garantiront leur viabilité devront être poursuivis de même que ceux visant à mieux articuler formation initiale et formation en alternance. Face à l'émergence de nouveaux métiers et aux difficultés rencontrées dans les métiers en tension, de nouveaux publics de formation continue devront être ciblés. L'accent devra aussi être mis sur le développement du doctorat en VAE qui rencontre encore des réticences fortes de la part de certains collègues et qui, pour le moment, est en vigueur dans une seule école doctorale.

## Rester leader de la recherche en SHS sur le site

Grâce à une recherche diversifiée, ouverte et reconnue pour sa grande qualité, l'Université Lumière Lyon 2 est en position de leader de la recherche en SHS sur le site. En témoignent son statut de tutelle, aux côtés du CNRS mais aussi de l'ENS Lyon et, dans une moindre mesure, de Lyon 3, de l'Université

de Saint-Etienne ou de l'IEP de Lyon, de l'ensemble des unités de SHS du site mais aussi, par exemple, le nombre de collègues nommés à l'IUF ou bénéficiant d'une délégation au CNRS. C'est également elle qui héberge la MSH Lyon/Saint-Etienne.

Ce statut s'explique non seulement par le fait qu'elle couvre un large éventail de disciplines et domaines de recherche, dont certains ne sont pas présents dans d'autres établissements du site (anthropologie, archéologie, psychologie, économie comportementale, études rurales, etc.), mais aussi et surtout par le fait qu'elle cultive la pluridisciplinarité et les recherches à l'interface de disciplines et de thématiques relevant d'autres grands champs disciplinaires (santé, ingénierie, environnement, informatique, sciences cognitives, etc.) Cette culture de l'interdisciplinarité et de l'interface lui a permis, depuis une décennie, de prendre sa place dans de grands projets à l'échelle du site ou à l'échelle nationale. Ainsi contribue-t-elle à quatre LABEX, deux EUR, un projet ExcellencES, sept PEPR, un AMI SHS mais aussi, par exemple, au PUI. Elle a également permis de développer des liens avec d'autres organismes de recherche tels que l'INSERM et l'INRAE. Une part conséquente des actions de recherche sera poursuivie avec une large gamme de partenaires socio-économiques issus des sphères publique, privée, ou citoyenne (thèses CIFRE, programmes de recherche).

Pour le prochain contrat, l'établissement maintiendra, dans la mesure du possible, son fort soutien aux unités de recherche grâce à une dotation généreuse et des dispositifs spécifiques (soutien aux manifestations scientifiques, appel à projet annuel favorisant la pluridisciplinarité et la recherche partenariale ainsi que la valorisation de la recherche, etc.) Elle poursuivra sa politique de science ouverte, de gestion des données et d'intégrité scientifique développées lors du précédent contrat et son implication dans la démarche CoARA. Elle continuera à s'investir dans les projets interdisciplinaires de site tels que le programme Shape-Med@Lyon et les Instituts thématiques de site, en particulier ceux dédiés à l'alimentation et au travail qu'elle portera.

Après avoir consolidé sa cellule ingénierie de projet grâce à son implication dans le programme ASDESR, l'établissement entend par ailleurs augmenter le nombre de projets européens déposés et retenus par ses enseignants-chercheurs. En juillet 2025, un premier projet ERC a été décroché par une collègue recrutée sur une chaire de professeur junior dédiée à l'histoire de l'environnement. Plusieurs autres projets sont en cours de dépôt. Il conviendra de réfléchir à la façon de gérer ces projets sous tous leurs aspects (administratif, budgétaire, bâtiminaire, etc.) et de veiller à leur bonne insertion dans les unités de recherche sachant qu'ils supposent pour la plupart de recruter plusieurs collaborateurs. Les porteurs de projet devront également faire l'objet d'un accompagnement spécifique, en particulier dans la phase de valorisation du projet.

## Mettre l'accent sur l'internationalisation grâce à l'alliance européenne

Un des enjeux du prochain contrat sera de déployer l'Alliance européenne, inaugurée en janvier 2025 à Katowice, dans l'ensemble de ses volets. Le projet Bauhaus4EU a en effet vocation à irriguer non seulement la recherche, la formation et l'entrepreneuriat, mais aussi à stimuler nos relations partenariales à l'échelle du territoire ainsi que l'innovation pédagogique, sans parler des effets escomptés sur la mobilité étudiante et enseignante.

L'internationalisation de l'établissement ne saurait se réduire aux projets financés – la cellule projets dédiée de la DRI déposera dès février 2026 plusieurs dossiers préparatoires à des Masters Mundus – et à la mobilité étudiante. C'est pourquoi un accent fort sera mis sur l'amélioration de l'accueil des étudiants étrangers, particulièrement nombreux dans notre université. Diverses actions sont envisagées telles que la mise en place d'un système de mentorat, la création d'un espace dédié sur le

campus et des actions plus ambitieuses d'intégration socio-culturelle. Sous réserve de la situation budgétaire globale de l'université, cela pourrait être rendu possible par la récente reconfiguration de la politique d'exonération des frais différenciés, qui se base désormais non pas sur le niveau de diplôme mais sur le pays de provenance. Celle-ci rencontre cependant une forte opposition des syndicats étudiants.

Une politique d'internationalisation ne se conçoit pas sans une politique de formation adaptée notamment en langues. En effet, la grande majorité des étudiants et étudiantes n'effectuent pas de mobilité « physique » au cours de leurs études alors qu'il nous incombe de leur proposer une expérience d'internationalisation. C'est pourquoi l'un des points centraux de la future offre de formation sera l'internationalisation des maquettes à la fois dans leur contenu – notamment par la création d'une mineure « internationale » dédiée – et dans leur forme, avec une incitation forte à développer des enseignements en langues étrangères, en anglais mais pas seulement. C'est pourquoi le dispositif MINERVE, qui permet à des étudiants et des étudiantes d'effectuer une partie de leur formation en allemand, espagnol ou italien, a vocation à être repensé pour être consolidé.

## Renforcer une politique de vie étudiante au service du bien-être et du bien-vivre sur nos campus

Dans un contexte où les universités sont appelées à repenser leur rôle au-delà de la seule transmission des savoirs, la vie étudiante et des campus constituent des leviers essentiels de réussite, d'épanouissement et d'appartenance pour les étudiants et étudiantes. L'Université Lumière Lyon 2 veut en faire un axe central de sa politique, formalisé notamment dans le Schéma directeur de la vie étudiante (SDVE). Celui-ci illustre l'engagement et la volonté de l'université d'amplifier sa démarche d'amélioration en matière de bien-être étudiant et du bien-vivre sur nos campus. Les évolutions réglementaires récentes – avec la mise en place de la CVEC (Contribution vie étudiante et de campus) par exemple – rendent nécessaire de se doter d'une feuille de route qui structure le projet et définit les actions à déployer.

Le SDVE a notamment comme objectif le maintien et l'amélioration des actions déjà engagées, que cela soit en matière de santé avec le renforcement des actions sport-santé, dans le domaine social avec, par exemple, la mise en place de dispositifs de tutorat, de dispositifs d'aides en matière de précarité numérique, ou encore le développement de tiers-lieux sécurisés et inclusifs. Nous allons également poursuivre nos actions de lutte contre les VSS, les discriminations et en faveur d'une université inclusive en co-construction avec les étudiantes et étudiants, les associations dédiées telles que L'autre cercle ainsi que les partenaires universitaires et territoriaux (Mairie de Lyon). La politique de vie étudiante vise en effet à renforcer l'engagement étudiant pour qu'ils et elles soient davantage acteurs et actrices de l'établissement en renforçant les espaces de dialogue et de consultation ainsi que les démarches participatives.

## Une opportunité inédite : redynamiser le campus Porte des Alpes

L'université veut affirmer la place du campus Porte des Alpes dans l'Est lyonnais en prenant part activement à la transformation du territoire de la Grande Porte des Alpes. Le plan-guide d'aménagement du campus 2025-2030, en cours de finalisation, identifie plusieurs jalons transformateurs, pour un campus « facile », « animé » et « habité ». Les transformations en cours et à venir sont majeures pour l'université comme pour le territoire : arrivée de plus de 750 nouveaux habitants en septembre 2025, ouverture de la Ruche, nouvel équipement mixte de vie, de services et de savoirs, exemplaire en matière de transition écologique et qui doit, dès 2026, contribuer à

l'attractivité de l'établissement puisqu'il sera ouvert à d'autres publics que le public étudiant. En outre ce campus bénéficiera d'une meilleure desserte grâce à de nouvelles liaisons vélo et de transports collectifs (bus et tram) à l'horizon 2030.

Préparer l'ouverture de la Ruche en particulier nécessitera une importante mise en œuvre participative qui sera portée par quatre vice-présidents et impliquera notamment les étudiants/habitants du campus mais aussi les autres étudiants, les personnels et les riverains, l'enjeu étant d'amplifier des initiatives, projets et actions hybrides déjà en cours et d'en définir de nouveaux.

## Mettre en œuvre le plan AVENIRS au service d'une université plus responsable

Le vote, en décembre 2024, du schéma directeur DD-RSE de l'établissement, appelé Plan Avenirs, constitue un jalon majeur dans la stratégie de transition écologique et sociale que l'université déploie depuis 2021 avec la nomination d'une vice-présidence dédiée et la définition d'indicateurs suivis dans le RAP-PAP pour son pilotage. L'établissement s'est saisi du Plan climat-diversité en cours de contrat quinquennal en recensant et en mobilisant les compétences existantes dans l'université, tout en renforçant les collaborations pluridisciplinaires et extra-académiques avec le territoire. Ce diagnostic a objectivé l'importance de l'expertise existante dans l'université, tant dans les enseignements dispensés que dans les activités de recherche, ainsi que les dynamiques vertueuses et les actions enclenchées pour réduire l'impact environnemental de l'université (GES, mobilité, etc.). L'université peut se prévaloir de produire des connaissances SHS indispensables, et de prendre part au débat public sur les 17 ODD que couvre le Plan Avenirs (transitions écologique et sociale). C'est un atout majeur qui participe aujourd'hui pleinement de la stratégie de l'établissement tant dans ses missions de formation, de recherche que dans sa gestion du patrimoine et de sa consommation énergétique.

Pour le prochain contrat, il s'agira de mettre en œuvre le plan d'action du Plan Avenirs à travers un double portage à la fois politique (vice-présidence) mais également organisationnel par la création d'un poste de DGA Transition écologique qui a pour mission d'accompagner le changement organisationnel visé.

Un réseau interne des agents en charge des actions TES au sein de l'université a par ailleurs été créé en 2025 pour mettre en synergie les différents volets du projet et les expertises présentes dans l'établissement. Ce réseau a vocation à renforcer le rôle d'ambassadeur des agents au sein de l'institution et de soutenir la transversalité en interne autour d'enjeux partagés.

Le principe participatif expérimenté dans la réalisation du SD DD-RSE grâce à la constitution de dix groupes de travail sera maintenu sur les thématiques suivantes : Alimentation, Mobilité, Rythmes et temps et modules de formation TEDS à généraliser en licence. D'autres thématiques pourront être abordées ou approfondies au fil de l'eau.

## Renforcer le pilotage de l'établissement dans tous ses objectifs

Un pilotage efficace des axes stratégiques de l'Université implique une adaptation des outils et des pratiques. Il implique de définir et de mettre en œuvre des politiques internes orientées vers les objectifs, d'optimiser les moyens et d'identifier des leviers d'action.

Cette intention, exprimée dès l'élaboration du COMP 2024-2026 (axe 5,) répond aussi à la mise en œuvre des « Conditions de retour à l'équilibre » (CRE) qui imposent un suivi plus serré du volet financier mais également de l'ensemble des activités.

Développer le pilotage par l'information alimentera une vision plus pertinente et plus précise (sans être exhaustive) de l'établissement dans une logique de connaissance dynamique. Actuellement, les outils du système d'information, notamment SIFAC et SIRH, permettent de recueillir et de compiler de nombreuses données. L'observatoire interne (OFIVE) assure en parallèle une analyse des données recueillies, sur la formation essentiellement. Enfin, les nombreuses remontées nationales ou le travail d'auto-évaluation HCÉRES constituent des sources de données voire de comparaisons essentielles. Améliorer les outils numériques pour fiabiliser les données et en permettre la synthèse, est un des enjeux principaux du prochain Schéma directeur des systèmes d'information et numérique (SDSIN) 2026-2030. Fin 2025 ou au plus tard lors du 1er semestre 2026, l'université Lyon 2 engagera ainsi l'élaboration d'un système d'information décisionnel, qui permettra de définir les indicateurs à suivre et les modalités de leur constitution. Afin d'assurer un pilotage efficace, une stabilisation des indicateurs nationaux et des enquêtes récurrentes serait bienvenue, à l'inverse de la profusion de données sollicitées de manière inopinée dans le cadre d'enquêtes dont on comprend parfois mal la finalité.

En principe le fonctionnement de l'établissement, et notamment la comitologie des instances, permet de consolider la prise de décision. Néanmoins, une démarche de responsabilisation sera engagée afin de trouver un équilibre plus satisfaisant entre cohérence des politiques de l'établissement et décentralisation de l'action dans les composantes ou les laboratoires. Celle-ci s'appuiera sur une direction générale renforcée et sur le développement du contrôle interne.

Enfin, un pilotage serein implique de poursuivre les initiatives en matière de démocratie universitaire, auprès des équipes et auprès des étudiants et de leurs représentants, et de les déployer pour favoriser une prise de décisions optimale et partagée.

## S'impliquer dans le projet de structuration du site Lyon/Saint-Etienne et défendre un modèle original d'organisation fondé sur la coopération et la coordination

L'Université Lumière Lyon 2 est ancrée dans un site riche en établissements publics d'enseignement supérieur, qui comprend quatre universités et de nombreuses écoles (ENS Lyon, écoles d'ingénieurs, écoles d'art, école d'architecture, Institut d'études politiques, etc.). En dehors de l'Institut catholique de Lyon, généraliste, de nombreuses écoles privées prospèrent également dans des domaines qui font concurrence aux formations universitaires (management, communication, métiers du numérique, etc.) et « captent » près de la moitié des étudiants ce qui est considérable par rapport à d'autres sites universitaires.

Depuis l'échec de la constitution d'un EPE Lyon 1-Lyon 2, l'Université Lumière Lyon 2 participe activement à la construction d'une trajectoire de site dans le cadre de la ComUE Lyon Saint-Etienne. Après une succession de projets qui ont épuisé les communautés, notre stratégie vise, non pas à envisager un nouveau projet d'EPE impliquant des fusions d'établissements, mais à : restaurer des relations de confiance entre les établissements, la ComUE constituant un espace de dialogue et de coordination ; déposer des projets engageant tout ou partie des établissements du site ; déléguer certaines missions au profit de l'ensemble des établissements (collège doctoral, Institut d'études avancées, sport de haut niveau, centre de santé mentale, entrepreneuriat, students welcome desk) ;

enfin créer, à partir des forces scientifiques présentes sur le site, des instituts thématiques pluridisciplinaires autour de grands défis sociétaux (intelligence artificielle, alimentation/nutrition, limites planétaires, art, création et médiation, mutations du travail, etc.) sur le modèle du projet ExcellencES Shape-Med@Lyon centré sur la santé globale.

Pour ce faire, il s'agira de trouver des financements en plus de ceux issus de la mise en commun du préciput de l'ANR, en plaçant pour qu'une partie au moins des financements des LABEX, nombreux sur le site et qui arrivent à terme, soit réaffectée à ce projet. Un autre enjeu de la politique de site concernera le domaine de la formation. La réflexion en cours autour de la réforme des voies d'accès aux métiers de l'enseignement primaire et secondaire, qui devrait mobiliser les trois universités lyonnaises autour d'un projet commun, constituera un premier défi de taille. Un autre objectif sera de mutualiser des disciplines à faible recrutement telles que certaines langues en particulier entre les universités Lyon 2 et Lyon 3 voire Saint-Etienne. Enfin, des formations spécifiques mutualisées se mettront en place dans le cadre des instituts thématiques.

## Contribuer aux actions de défense des libertés académiques

La crise politico-médiatique traversée par l'établissement, qui a dû faire face, au printemps et à l'été 2025, à une campagne de dénigrement sans précédent ainsi qu'à une ingérence du politique qui s'est traduite, du côté de la région, par le refus d'examiner les projets présentés dans le cadre de l'appel à projets « Agir pour la réussite étudiante » et donc par un retrait de subventions (dont celle finançant les emplois étudiants), a conduit la communauté académique à se pencher sur la question des libertés académiques, celle-ci n'ayant pas de véritable fondement juridique au contraire, par exemple, de la liberté de la presse.

Le rapport commandé par France Université à Stéphanie Balme sur le recul des libertés académiques, à paraître en septembre ou en octobre, comprendra un certain nombre de préconisations ainsi qu'un plan d'actions dont l'Université Lumière Lyon 2 entend se saisir en mobilisant ses personnels mais aussi ses étudiants dans le cadre de leur formation à la citoyenneté.

## Conclusion

Sans céder sur les fondamentaux d'un établissement public de SHS visant à offrir aux étudiants des connaissances, des ressources et des outils pour comprendre le monde et s'y insérer, il conviendra d'innover, comme l'Université a toujours su le faire, pour affronter un contexte inédit. L'instabilité politique qui marque la période de même que la montée des populismes et de la désinformation ne sont certes pas favorables à une institution qui, ici et ailleurs, fait régulièrement l'objet d'attaques virulentes dans les médias, sur les réseaux sociaux et de la part de certaines formations politiques ou syndicales. Les universités se doivent néanmoins de ne pas céder à la tentation de se retirer sur l'Aventin mais au contraire, plus que jamais, se doivent de continuer à incarner un savoir humaniste qui respecte la diversité des points de vue et de partager voire de coconstruire ce savoir avec tous les acteurs et actrices de la société civile.

## Acronymes

- AMI : appel à manifestation d'intérêt
- ANR : agence nationale de la recherche
- ASDESR : accélération des stratégies de développement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche
- AVENIRS : actions vers des engagements innovants, responsables et soutenables
- CFA : centre de formation d'apprentis / en alternance
- CIFRE : conventions industrielles de formation par la recherche
- CNRS : centre national de la recherche scientifique
- CoARA : Coalition for Advancing Research Assessment / Coalition pour l'avancement de l'évaluation de la recherche
- ComUE : communauté d'universités et d'établissements
- COMP : contrat d'objectifs, de moyens et de performance
- CRE : conditions de retour à l'équilibre
- CVEC : contribution vie étudiante et de campus
- DGA : directeur général adjoint
- DRI : direction des relations internationales
- ENS : école nationale supérieure
- EPE : établissement public expérimental
- ERC : conseil européen de la recherche
- EUR : école universitaire de recherche
- HCÉRES : haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur
- IA : intelligence artificielle
- IEP (Lyon) : institut d'études politiques (de Lyon)
- IUF : institut universitaire de France
- IUT : institut universitaire de technologie
- INRAE : institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement
- INSA (Lyon) : institut national des sciences appliquées (de Lyon)
- INSERM : institut national de la santé et de la recherche médicale
- LabEx : Laboratoire d'Excellence
- MESR(I) : ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche (et de l'innovation)
- MSH : Maison des Sciences de l'Homme
- ODD : objectifs de développement durable
- OFIVE : observatoire de la formation, de l'insertion professionnelle et de la vie étudiante
- PAP/RAP : projet/rapport annuel de performance
- PEPR : programmes et équipements prioritaires de recherche
- SAPS : science avec et pour la Société
- SD DD-RSE : schéma directeur développement durable et responsabilité sociétale et environnementale
- SDSIN : schéma directeur des systèmes d'information et numérique
- SDVE : schéma directeur de la vie étudiante
- SHS : sciences humaines et sociales
- TEDS : transition écologique pour un développement soutenable
- TES : transitions écologiques et sociétales
- VAE : validation des acquis de l'expérience
- VSS : violences sexistes et sexuelles



— université  
— lumière  
— LYON 2