

**CREATION D'UN L'ETABLISSEMENT PUBLIC EXPERIMENTAL &
STRUCTURATION DU SITE LYON – SAINT-ETIENNE
PROPOSITIONS DE L'UNIVERSITE CLAUDE BERNARD LYON 1**

PREAMBULE

Les partenariats entre les établissements du site Lyon - Saint-Etienne témoignent d'une collaboration scientifique solide, ancrée dans l'histoire. Ils s'étendent aux principaux domaines de formation, avec des mentions et parcours de masters et des écoles doctorales co-accrédités, ainsi qu'à la recherche, à travers de très nombreuses unités de recherche en co-tutelle. Ils prennent également la forme d'actions communes comme l'accueil des étudiants internationaux, la santé étudiante, le soutien à l'innovation et l'entrepreneuriat. Le site dispose d'un potentiel de formation et de recherche de très haut niveau, salué tant au niveau national qu'international et régulièrement mise en lumière par les évaluations des jurys internationaux, notamment lors de l'examen de programmes compétitifs tels que les programmes d'investissement d'avenir (ExcellenCE, labex, Equipex, etc) et de France 2030. En dépit de ses forces scientifiques, le site a toutefois connu, au cours des dernières années, une série d'échecs s'agissant de sa structuration institutionnelle et sa visibilité demeure en deçà de ses réalisations et de son potentiel exceptionnel.

Dans un paysage national de l'enseignement supérieur et de la recherche qui poursuit sa structuration, et dans le contexte rappelé ci-dessus, les établissements lyonnais dont l'université Claude Bernard Lyon 1 (UCBL), l'université Lumière Lyon 2, l'école CPE Lyon, ainsi que d'autres écoles, ont engagé, au printemps 2022, un dialogue en vue de doter le site d'une meilleure organisation au sein de laquelle une nouvelle université, prenant la forme d'un établissement public expérimental (EPE) verrait le jour. Cette nouvelle université doit être pensée pour qu'elle s'articule parfaitement avec les acteurs majeurs de la recherche du site Lyon-St Etienne (Ecoles, ONR, autres universités), pour être en capacité de se doter d'une stratégie commune. Cette transformation institutionnelle doit aussi s'envisager dans le respect et l'intérêt des établissements et du site dans son ensemble, pour un meilleur positionnement international via une marque forte.

La création de l'EPE poursuit ainsi plusieurs objectifs :

- initier une structuration cohérente du site, pour amplifier sa notoriété sur la scène internationale et le positionner comme un acteur fort dans le paysage mondial de la formation et de la recherche;
- fédérer à moyen et long terme, les actions et intensifier la coopération entre les principaux acteurs de l'ESR lyonnais autour de priorités académiques communes.
- intensifier l'interdisciplinarité, un pilier essentiel pour traiter avec pertinence les défis sociétaux majeurs de l'époque

L'émergence d'un EPE sur le site lyonnais s'aligne sur les orientations stratégiques de la politique nationale dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche et répond clairement à la volonté du Président de la République qui souhaite favoriser l'émergence des universités chef de file au niveau de chaque grand site de l'ESR. Le rapport Gillet, ainsi que l'appel à projet pôle universitaire d'innovation (PUI) viennent renforcer cette orientation. Chaque site doit pouvoir s'appuyer sur un acteur de stature internationale, à même de tisser des relations robustes avec les autres institutions, qu'il s'agisse d'universités, d'écoles ou des ONR au bénéfice de chacun.

Le présent document propose une organisation institutionnelle adaptée au site de Lyon, riche de nombreux établissements, et à son ambition académique, avec pour priorité :

- la co-construction d'une stratégie de formation, de recherche et d'innovation avec le périmètre le plus large possible d'établissements du site afin de créer un écosystème dynamique et innovant, en renforçant les liens entre les universités, les écoles, les centres hospitaliers universitaire et les organismes nationaux de recherche ;
- la sécurisation d'une trajectoire de développement d'une grande université de recherche intensive et pluridisciplinaire sous la forme d'un EPE, profondément ancrée dans une démarche de recherche d'excellence.

1. AMBITION ET POSITIONNEMENT DE LA NOUVELLE UNIVERSITE

1.1. UNE AMBITION POUR LE SITE LYONNAIS ET L'UCBL

Compte tenu du nombre, de la diversité et de la notoriété des établissements en présence, la structuration du site Lyon - Saint-Etienne doit se construire en plusieurs étapes successives. L'UCBL, par sa taille et son positionnement scientifique, où tous les grands champs disciplinaires sont représentés, propose d'initier une première étape de construction qui permettra de lancer une dynamique de transformation, tout en renforçant les établissements existants.

Cette première étape repose sur la mise en place d'un EPE qui seul répond à l'ambition de la transformation envisagée, qui pourra prendre différentes dimensions selon la nature et le nombre d'établissements qui souhaiteront s'engager dans un projet de structuration. La structure de l'EPE doit être pensée pour être adaptable et évolutive, notamment au niveau de ses instances, anticipant l'accueil d'institutions souhaitant rejoindre le nouvel établissement dans un second temps.

Il est ainsi proposé d'organiser un écosystème local de l'ESR avec un EPE comme pivot d'un réseau de collaborations renforcées entre établissements partenaires et qui s'engagent à développer une stratégie académique co-construite et partagée pour une politique de site renforcée. Au sein de cet ensemble, l'EPE en assure la dimension fédératrice et transformante en rassemblant et en organisant, en son sein et par le biais de partenariats, les acteurs suivants :

- les forces scientifiques de l'UCBL réorganisées en trois pôles de formation et de recherche (PFR) : « santé et sport », « sciences fondamentales de la nature et de la vie », et « ingénierie technologie société » en partenariats étroits avec le CNRS, l'INSERM, l'INRIA et l'INRAE, l'IFPEN, l'ANSES selon les pôles.
- les Hospices civils de Lyon (HCL), premier partenaire de l'UCBL, et d'autres structures hospitalières de recherche (Centre Léon Bérard, Le Vinatier), en collaboration étroite avec l'INSERM et les instituts concernés du CNRS ;
- l'Ecole CPE Lyon, avec potentiellement d'autres écoles, qui renforcerait le PFR ingénierie en devenant établissement-composantes de l'EPE ;
- l'Université Lumière Lyon 2 qui pourrait, pour les sciences humaines et sociales (SHS), et selon la convergence vers un même projet et modèle d'établissement, soit former un quatrième PFR de l'EPE soit être en association étroite avec l'EPE
- les autres établissements du site, notamment ceux où la recherche est intensive, qui souhaiteraient participer à cette structuration, renforçant la dynamique du site et celle de l'EPE avec sa marque, à travers des partenariats stratégiques et institutionnalisés, par exemple sous la forme d'établissements associés.

Plusieurs modèles universitaires, dont la structure est similaire à celle proposée pour l'EPE de Lyon, peuvent être cités comme références pertinentes pour éclairer la démarche :

- TU Munich, université technique renommée qui se distingue non seulement par son excellence en matière d'ingénierie et de technologie, mais aussi par son secteur de santé florissant, étroitement lié à son Centre hospitalier universitaire (CHU), témoignant d'une intégration réussie entre l'éducation technique et médicale ;
- l'université Paris Cité qui se caractérise par une approche multidisciplinaire, couvrant trois grands domaines (la santé, les sciences exactes et les SHS), ce qui permet de croiser les compétences et d'encourager les collaborations interdisciplinaires ;
- l'université de Rennes qui offre un modèle de collaboration entre deux universités distinctes ; l'université Rennes 2, axée sur les lettres, les arts et les SHS s'est associée à l'université de Rennes passé

sous statut d'EPE, plus orientée vers les sciences et la technologie ; cette alliance a permis de créer un écosystème académique riche et diversifié.

- L'université Paris Saclay avec sa structuration en « Graduate School » et en institut thématique pluridisciplinaire.
- Nantes Université, EPE qui a su construire une relation solide avec son CHU et l'INSERM ; cette collaboration a permis de renforcer la recherche médicale et d'offrir des formations de pointe en santé ;

Ces exemples illustrent comment différents établissements ESR ont réussi à rassembler plusieurs grands domaines de formations et de recherche et à établir des collaborations fructueuses avec des institutions médicales et les ONR. Ils peuvent servir de modèles inspirants pour la mise en place et le développement d'un EPE à Lyon.

1.2. CONSTRUCTION MODULAIRE ET PAR ETAPES D'UN ÉCOSYSTEME UNIVERSITAIRE

Les établissements non ONR intéressés par ce projet ont à leur disposition une gamme variée de positionnement ou de collaboration pour constituer l'écosystème ESR lyonnais et l'émergence d'un EPE en son sein. Ils peuvent choisir parmi différentes modalités de participation, garantissant ainsi une adaptabilité en adéquation avec leurs besoins spécifiques et leurs ambitions à long terme :

- **composante interne** : dans ce cadre, l'établissement est pleinement intégré à l'EPE, partageant une même stratégie à laquelle il contribue, notamment pas des ressources et des infrastructures mises en commun, et s'alignant étroitement sur les axes de développement de la nouvelle université ; cette modalité permet de maximiser les synergies et la collaboration ;
- **établissement composante** : cette modalité permet à l'établissement de conserver une totale autonomie et sa personnalité juridique et morale, sa souveraineté budgétaire, tout en étant étroitement lié à l'EPE à travers des axes stratégiques académiques partagés et élaboré en commun, une marque et des ressources partagées ;
- **établissement associé** : ce niveau de positionnement le plus souple permet à l'établissement de collaborer avec l'EPE sur des projets spécifiques, de partager des ressources et des instances (notamment dans le domaine de la recherche et de la formation) et de soutenir la marque portée par l'EPE avec une présence croisée dans les instances ; il conserve sa personnalité juridique et morale et une totale indépendance, tant en termes de gouvernance que d'opérations ;
- **établissement partenaire** : le statut d'établissement partenaire permet de soutenir une marque commune, de partager une politique unifiée de recherche, d'innovation et de relations internationales, et de développer des collaborations l'EPE, sans partager des instances.

Ces différentes modalités permettent aux établissements de choisir le positionnement qui correspond le mieux à leurs objectifs stratégiques, avec des avantages en lien avec le niveau d'intégration choisi. Chaque établissement bénéficiera d'une position dans les instances de réflexion et de pilotage d'une stratégie partagée à laquelle il est souhaité une forte participation des ONR.

1.3. LE PROJET « PLURIEL » LYON1-LYON2-CPE COMME PREMIERE ETAPE DES REFLEXIONS

1.3.1. ETAT DES DISCUSSIONS

La réflexion engagée depuis avril 2022, avec l'université Lumière Lyon 2 et l'école CPE avait pour objectif de déterminer les modalités permettant de fusionner efficacement les deux universités avec CPE Lyon comme établissement-composante, dans un modèle transformant d'EPE, tout en valorisant et en préservant les spécificités et les valeurs qui caractérisent les trois établissements.

Lors d'une première phase de travail, les établissements ont rapidement convergé vers l'organisation d'un EPE pouvant se structurer en quatre PFR dotés d'une large autonomie, opérateurs de formation et de recherche, contribuant à la stratégie académique globale de l'établissement :

- le PFR « SHS » correspondant au périmètre de l'université Lumière Lyon 2 ;
- le PFR « santé et sport » ;
- le PFR « sciences fondamentale de la nature et de la vie » ;
- le PFR « ingénierie, technologie, société ».

Chacun de ces PFR se compose d'unités de formation et de recherche (UFR), d'écoles, d'instituts et d'unités de recherche du périmètre concerné au sein des établissements au moment de la constitution de l'EPE. Leur fonctionnement repose sur le principe de subsidiarité afin de rapprocher les procédures et les circuits décisionnels du terrain (ce qui implique des transferts de compétences et une déconcentration des décisions). Les PFR sont aussi une source de mutualisation de leurs entités constitutives.

Les établissements-composantes viennent compléter le dispositif en s'appuyant sur les instances d'un ou plusieurs PFR. La gouvernance des PFR, dont la taille est proche de certaines universités françaises, assure une très large représentation des personnels et étudiants sur un modèle qui peut être proche de celui inscrit dans le code de l'éducation.

Depuis juillet 2022, s'agissant des deux universités, différents niveaux d'intégrations / scénarii ont été explorés. Les travaux ont permis d'identifier plusieurs défis majeurs à relever dans le cadre d'une fusion des deux universités au sein d'un EPE : la logistique, l'organisation administrative de l'établissement, la structuration du système d'information, les redondances potentielles en termes de personnel et de ressources, l'alignement des cultures institutionnelles. Chaque défi pris individuellement peut sembler gérable, c'est leur combinaison qui rend le processus de fusion complexe et coûteux.

Deux obstacles majeurs ont émergé au fil des réflexions :

- le coût financier du projet dans l'hypothèse d'une fusion / de la création d'un EPE : la convergence des régimes indemnitaires des personnels (enseignants-chercheurs et BIATSS), l'alignement du temps de travail du personnel BIATSS, le renforcement des directions centrales et la dotation des PFR en personnel de gestion afin qu'ils puissent assumer efficacement leur large autonomie, représentent un coût financier pérenne d'environ huit millions d'euros;
- la composition des structures décisionnelles : les discussions relatives à la composition du conseil d'administration de l'EPE ont permis d'objectiver deux visions divergentes s'agissant de sa composition et de son rôle comme instance centrale du nouvel établissement :
 - **le modèle et ses variantes, proposé par l'université Lumière Lyon 2, inspiré du code de l'éducation en vigueur et de la composition actuelle du conseil d'administration de l'Université Lumière Lyon 2** : le schéma institutionnel proposé par l'université Lumière Lyon 2 prévoit une large majorité d'élus au sein du conseil d'administration, que viennent compléter des représentants de la communauté locale du périmètre académique de l'EPE (ONR, CHU) et des acteurs locaux comme les collectivités ; en fonction du nombre d'ONR considéré, il pourrait n'y avoir que très peu voire aucune autre personnalité extérieure ; les différentes

options proposées conduisent ainsi à un conseil d'administration comportant plus de 70 % d'élus ou à un conseil d'administration de plus de 40 membres où la représentation de personnalités extérieures au site de niveau national ou international est très faible ou absente ; par ailleurs, cette proposition ne prend pas en compte les instances des PFR comprenant une large proportion d'élus avec une large représentation des personnels et des étudiants d'où une forte redondance entre les instances ;

- **le modèle proposé par l'UCBL** entend utiliser au maximum les dispositions offertes par l'ordonnance de 2018 créant les EPE, notamment d'instaurer différents niveaux de compétence et de gouvernance entre instances centrales et PFR; la structuration institutionnelle proposée par l'UCBL confère au conseil d'administration un rôle prépondérant dans la définition et le pilotage de la stratégie de l'établissement, avec la participation de toutes les parties prenantes, avec un regard international, conduisant à un équilibre entre les membres élus (50 %) et les membres extérieurs (50 %) issus très largement du monde académique ; outre les représentants des institutions (région, métropole), de tous les ONR (CNRS, Inserm, INRIA, INRAé), des établissement-composantes et des HCL, le conseil comprend en effet des universitaires extérieurs à l'établissement, qu'ils soient nationaux ou internationaux (présidents d'universités européennes, sociétés savantes, scientifiques de renom) ainsi qu'une représentation du monde socio-économique, en lien notamment avec le territoire. Cette représentation garantit à la fois l'expression des communautés et le regard extérieur nécessaire pour positionner l'établissement sur une trajectoire d'excellence ; cette composition du conseil d'administration est complémentaire et articulée avec celle des instances des PFR qui ont vocation à assurer une large représentation des personnels et des étudiants avec un pouvoir de décision étendu à un large périmètre de compétences académiques.

1.3.2. UNE PREMIERE ETAPE VERS LA FUSION : L'ASSOCIATION RENFORCEE ENTRE UN EPE ET LYON 2

Les divergences entre les universités Lyon 1 et Lyon 2, principalement sur la composition des structures de gouvernance d'une université axée sur la recherche intensive, ainsi que les contraintes de temps, invitent à s'orienter, dans une première étape, vers un modèle d'association renforcée entre un EPE, issu du regroupement de l'université Lyon 1 avec les partenaires souhaitant s'engager comme établissement-composantes (CPE et autres écoles) et l'université Lyon 2. Cette solution mise en œuvre par les sites de Saclay ou de Rennes par exemple, semble être la plus pertinente compte tenu des contraintes rappelés supra.

1.3.2.1. AVANTAGES DE L'ASSOCIATION RENFORCEE

Les avantages de l'association renforcée sont nombreux :

- concrétisation du projet académique : elle permet de donner vie au projet académique envisagé, en permettant un alignement des objectifs et des visions des deux universités ;
- transformation administrative maîtrisée : elle favorise une transition administrative contrôlée, minimisant les conséquences pour le personnel ; une fusion ou l'intégration dans un EPE des deux universités entraînerait d'importantes modifications administratives, notamment en matière de systèmes d'information, de gestion des ressources humaines et d'organisation du travail, que les établissements peuvent difficilement mettre en œuvre dans des délais très courts ;
- rapprochement indemnitaire en douceur, évitant des chocs financiers soudains ;

- étalement des coûts induits par le rapprochement sur une période plus longue : ce scénario est financièrement réaliste et réparti dans le temps les coûts ;
- ouverture à d'autres collaborations : l'association renforcée ne ferme pas la porte à d'autres formes de collaborations ou à l'intégration d'autres institutions à l'avenir.

La première phase de ce rapprochement, matérialisée par une association renforcée qui pourrait être inscrite dans les statuts des établissements, établit un socle robuste pour la concrétisation du projet académique. Elle offre aussi une perspective sereine pour la mise en place de la structure administrative et l'harmonisation indemnitaire, garantissant une transition fluide tout en respectant les intérêts propres à chaque institution.

1.3.2.2. LES PILIERS D'UNE ASSOCIATION RENFORCEE : UNE MEME VISION STRATEGIQUE, DES STRUCTURES COMMUNES ET LA CONTRIBUTION A UNE MEME MARQUE

Afin d'atteindre ses objectifs en termes de visibilité et de positionnement international, l'association renforcée nécessite de contribuer à une marque commune et nouvelle, portée par l'EPE, qui serait un premier pas significatif vers un véritablement ancrage de cette union. Au-delà de la marque commune et de la reconnaissance qu'elle peut apporter, il est fondamental de partager une vision stratégique de développement sur les missions académiques. Cette vision doit être le reflet d'ambitions communes, d'objectifs à long terme et d'une direction vers laquelle les parties prenantes souhaitent se diriger.

Au niveau de la recherche et de l'innovation, en unissant leurs forces, les établissements associés bénéficieront d'une synergie accrue, favorisant l'interdisciplinarité et des avancées scientifiques notamment sur de grands enjeux sociétaux. De même, en matière de formation, une coordination étroite permettrait d'offrir aux étudiants des cursus enrichis, tirant parti des expertises complémentaires de chaque associé.

Dans l'objectifs de construire une stratégie intégrée des formations à la recherche et des activités scientifiques, l'association peut se renforcer avec des structures communes et partagées comme les écoles graduées regroupant des ensembles de mentions de master, d'écoles doctorales, et d'équipes de recherche et de laboratoires. Ces écoles graduées visent à mettre en synergie à la fois les établissements et les différentes activités de formation et de recherche. Elles ont vocation à être force de proposition pour alimenter une stratégie académique à l'échelle de leur périmètre, mais aussi celui de l'EPE voir du site.

Les relations internationales représentent un autre domaine où une collaboration renforcée pourrait porter ses fruits. En parlant d'une seule voix sur la scène internationale, les établissements pourraient accroître leur rayonnement, développer davantage de partenariats de qualité et offrir à leurs étudiants et chercheurs des opportunités uniques à l'étranger.

Pour que cette association soit véritablement efficace, il est indispensable de soutenir ces actions communes par des budgets également communs. Ces derniers, validés par les instances des établissements associés, garantiraient non seulement la pérennité des actions entreprises, mais aussi leur alignement avec les objectifs stratégiques de l'association. En somme, si partager une marque est le premier pas vers une collaboration réussie, partager une vision stratégique, soutenue par une planification financière conjointe et mettre en place des structures adéquates sont les piliers sur lesquels cette collaboration se construira et prospérera.

2. STRUCTURE ET GOUVERNANCE DE L'ETABLISSEMENT PUBLIC EXPERIMENTAL

Le projet qui peut être mené rapidement pour constituer une première étape de la structuration du site lyonnais est donc la constitution d'un EPE avec Lyon1 et plusieurs écoles, et une association renforcée avec l'université lumière Lyon2 dans une trajectoire d'intégration. La structure et les instances de gouvernance de l'EPE doivent être prévues pour anticiper l'arrivée d'autres établissements qui pourraient le rejoindre dans un second temps.

2.1. LA GOUVERNANCE CENTRALE DE L'EPE

La gouvernance d'une nouvelle université de recherche intensive doit refléter à la fois son ambition, sa diversité, son engagement envers l'excellence de la recherche, la qualité de la formation ainsi que la diversité de ses structures internes et de ses partenariats.

La structure de gouvernance de l'EPE est pensée de sorte à renforcer la représentativité et l'ouverture, tout en garantissant une efficacité opérationnelle. Elle vise à intégrer pleinement à tous les niveaux de gouvernance les personnels, les étudiants, les partenaires et des experts du monde académique. Ces derniers, forts de leur expérience, apporteront des conseils précieux pour contribuer à positionner l'établissement comme une université de recherche intensive de renommée mondiale.

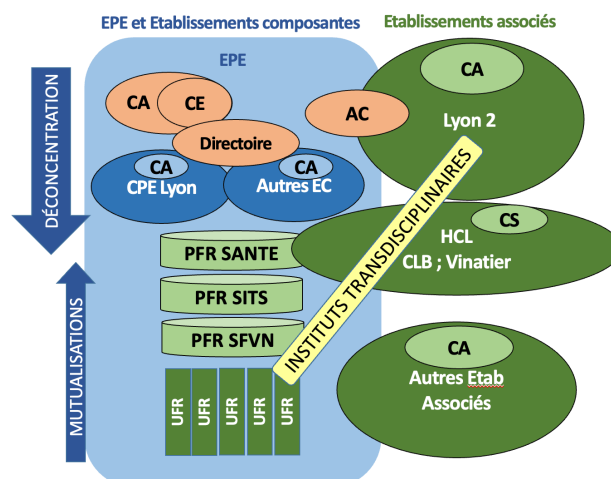
Les instances de l'EPE devront donc être en cohérence avec la structuration académique qui vise la mise en place d'une organisation institutionnelle adaptée au projet et à son ambition. Les instances de l'EPE prendront en considération son organisation en pôles, dont la taille est celle de certaines universités, qui seront dotés d'une large autonomie et auront des responsabilités étendues, notamment par le transfert de compétences relevant aujourd'hui du conseil académique des établissements. Le rôle renforcé des PFR permettra de construire les instances centrales qui se concentreront sur la stratégie de l'établissement et de celle du site en tant qu'université chef de file. L'objectif est que les instances centrales reflètent le site dans la diversité de ses acteurs tant du point de vue académiques que de celui du territoire (collectivités, monde socio-économique).

Les instances de l'EPE (niveau central et PFR) augmenteront donc la représentation des personnels et des étudiants tout en s'ouvrant aux partenaires et à des personnalités du monde académique.

La gouvernance de l'EPE repose sur quatre instances au niveau central :

- un conseil d'administration (CA) ;
- un conseil d'établissement (CE) ;
- un directoire ;
- une assemblée académique (AAc).

SCHEMA DE GOUVERNANCE DE L'ETABLISSEMENT PUBLIC EXPERIMENTAL



2.1.1. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Instance décisionnaire de l'EPE sur les grands sujets de l'université, le conseil d'administration est chargé de déterminer la stratégie de l'établissement et de décider des moyens devant être mobilisés pour la mettre en œuvre. Il inscrit sa politique et ses objectifs dans une vision pluriannuelle en lien avec la trajectoire d'une université de recherche intensive soucieuse de progresser dans son positionnement international dans tous ses secteurs d'activité (formation / recherche / innovation).

Il comprend une très large majorité de représentants de la communauté académique du périmètre de l'EPE et de ses partenaires, avec une parité entre membres élus et personnalités qualifiées désignées représentant différentes institutions locales, nationale et internationale :

- 50% de membres élus représentant les enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs, les personnels BIATSS et ITA, et les étudiants de l'EPE, garantissant que leurs préoccupations et propositions sont prises en compte ;
- 50% de personnalités qualifiées désignées représentant les autres acteurs académiques de l'EPE complété par des personnalités extérieures apportant une expertise locale, nationale et internationale avec la représentation suivante :
 - les établissements-composantes qui contribuent au développement de l'EPE ; en retour, l'EPE garantit sa participe à leur propre développement, tout en assurant une cohérence dans la mise en œuvre de la politique et le respect des priorités affichées ;
 - le CHU (HCL) : sa présence garantit un alignement des axes stratégiques de l'hôpital et de l'université, au regard des orientations nationales de l'INSERM, et permet la cohérence des actions ou des structures spécifiques ou partagées de la formation et la recherche en santé ;
 - les collectivités territoriales (région et métropole) qui expriment la voix du territoire en matière de politique publique et contribuent à un alignement des activités de l'EPE avec les besoins locaux en matière de formation, de recherche et d'innovation ; elles informent des dispositifs de soutien en lien avec leurs schémas directeurs ;
 - les représentants des ONR impliqués (CNRS, Inserm, INRIA, INRAé) et partie intégrante de l'EPE qui assurent la co-construction et la bonne mise en œuvre d'une politique commune dans le domaine de la recherche, et apportent une expertise spécifique en lien avec les stratégies nationales ;
 - des représentants issus du monde académique et socio-économique nommés par leurs institutions respectives ; ces membres proviennent de sociétés savantes, d'institutions publiques, du secteur R&D de grands groupes industriels et d'établissements culturels ; ils apportent une expertise académique et une perspective élargie sur les tendances et les enjeux du monde de la recherche et de l'éducation ;
 - des présidents, présidentes d'établissement d'enseignement supérieur européen dont la présence enrichit le conseil d'une dimension internationale, capable d'évaluer la trajectoire de l'EPE et d'apporter des conseils sur le positionnement scientifique et pédagogique de l'EPE en référence aux meilleurs standards internationaux.

Le conseil d'administration se réunit trois à quatre fois par an, assurant un suivi régulier des dossiers stratégiques de l'EPE. Il est décisionnel sur les questions suivantes :

- élection du président/présidente de l'EPE et désignation des vice-présidents ;
- adoption des statuts et du règlement intérieur de l'EPE, garantissant ainsi la bonne gouvernance de l'établissement ;
- approbation du contrat pluriannuel de l'établissement, des contrats d'objectifs et de moyens pluriannuels des PFR ;

- validation des contrats d'association avec d'autres établissements ;
- intégration d'un établissement ou retrait d'un établissement-composante ;
- approbation de la répartition des ressources, qu'il s'agisse du budget, de la campagne d'emplois, des emplois alloués par le ministère, etc. ; par ailleurs, validation des comptes financiers, du rapport de gestion et du rapport annuel d'activité de l'établissement ;
- approbation des statuts des PFR ;
- approbation de la création ou de la suppression d'une composante interne des PFR, que ce soit une UFR, une école ou un institut;
- approbation de la création de fondations et de filiales ;
- possibilité de déléguer certaines de ses compétences au conseil d'établissement, permettant ainsi une gestion plus agile et réactive de certains dossiers.

2.1.2. LE CONSEIL D'ETABLISSEMENT

Le conseil d'établissement est une instance restreinte du conseil d'administration qui traite des affaires générales et des dossiers courants de l'établissement qui nécessite moins l'expertise académiques externe. Il est formé des personnels et les étudiants élus du CA ainsi que des proches partenaires de l'établissements. Il comprend donc une large majorité d'élus (70% environ). Il est composé:

- des membres élus du conseil d'administration ;
- de représentants des institutions locales siégeant au sein du conseil d'administration ;
- du Directeur général des HCL ;
- des représentants des ONR.

Les directeurs des PFR ainsi que les Vice-présidents de l'EPE disposent d'une voix consultative au sein de ce conseil.

Le conseil d'établissement traite des questions opérationnelles non couvertes par les prérogatives des pôles de formation et de recherche, notamment :

- l'environnement académique : Il évalue et approuve les programmes de formation dans le respect de la stratégie définie par le conseil d'administration et se prononce sur le cadre propice à l'excellence en matière de formation et de recherche ; il définit les orientations stratégiques en matière de pédagogie et veille à la qualité de l'enseignement ;
- l'intégrité et les valeurs : il veille au respect des principes fondamentaux de l'enseignement supérieur, notamment la liberté d'expression, la démocratie universitaire et l'égalité des chances ; il assure également le respect des règles en vigueur dans l'établissement, afin de garantir un environnement académique sain et respectueux de tous ;
- supervision organisationnelle : il suit le fonctionnement global de l'université, y compris son organisation, la gestion de ses ressources humaines et financières et ses activités pédagogiques et de recherche ; il surveille également les actions de développement décidées par la gouvernance, dans le respect de la stratégie définie par le conseil d'administration ; il s'assure que les objectifs annuels de l'université peuvent être atteints ;
- bien-être des personnels : le conseil valide et soutient les initiatives visant à promouvoir le bien-être des personnels, garantissant un environnement de travail sain, équilibré et productif ; il s'assure que les personnels de l'EPE disposent des conditions nécessaires pour exercer leurs activités dans les meilleures conditions, notamment en matière de santé physique et mentale, de sécurité, de formation, de rémunération et d'évolution professionnelle ;

- définition de la politique salariale et indemnitaire.

Il garantit une gouvernance dynamique, transparente et inclusive, répondant aux besoins changeants de la communauté universitaire.

Au sein du conseil d'administration, le conseil d'établissement serait compétent sur les questions relevant des affaires générales de l'établissement et de ses règles de fonctionnement. En formation restreinte, le conseil d'établissement serait compétent sur les affaires individuelles.

Le conseil d'établissement approuve :

- les capacités d'accueil dans les formations sur proposition des pôles ;
- la création / modification / suppression des diplômes d'établissement ;
- les demandes de paramétrage des plateformes nationales (Parcoursup, Mon master, etc.) ;
- le calendrier des formations ;
- les tarifs d'inscription des étudiants, hors diplômes nationaux ;
- les critères d'exonération des droits d'inscription ;
- les schémas directeurs de l'établissement, notamment ceux relatifs à l'immobilier, au handicap, au numérique, à la QVT et à la vie étudiante ;
- les tarifs de la formation continue ;
- le rapport social unique présenté chaque année par le président ;
- le plan d'amélioration de la qualité de vie au travail ;
- la charte télétravail ;
- le plan annuel de formation des personnels.

2.1.3. LE DIRECTOIRE

Le directoire est l'instance de pilotage quotidien de l'EPE. Présidé par le président de l'EPE, il rassemble les principaux vice-présidents, les directeurs des établissements-composantes, les directeurs des PFR ainsi que le directeur général des services.

En format élargi et en fonction des sujets traités (stratégie et administration de la recherche, offre de formation, stratégie territoriale, international, etc) le directoire associe les représentants des ONR et des membres associés (au démarrage l'Université Lyon 2).

Le directoire assure le bon fonctionnement et la coordination des actions de l'EPE, veillant à ce que les décisions prises soient en adéquation avec ses besoins et ses ambitions.

Le directoire est l'incarnation de la direction collégiale de l'établissement et joue un rôle essentiel dans l'élaboration des axes stratégiques soumises au conseil d'administration ou au conseil d'établissement. A ce titre, il s'assure du bon fonctionnement des directions centrales et des services mutualisés de l'EPE. C'est le lieu d'échange pour l'élaboration des contrats d'objectifs et de moyens pluriannuels des PFR et traite les dossiers relatifs aux activités de l'établissement.

En tant que garant de la cohérence du fonctionnement de l'établissement, le directoire supervise la mise en œuvre de l'offre de formation de l'établissement et la bonne réalisation des activités de recherche et d'innovation, en cohérence avec la stratégie globale de développement de l'EPE. Il veille à ce que les actions approuvées par les instances décisionnelles de l'EPE soient mise en œuvre et suivent leur déploiement.

Si nécessaire, le directoire peut solliciter une commission de l'assemblée académique ou créer un groupe de travail spécifique pour instruire un dossier. Il veille à la progression des projets stratégiques et à la réalisation des objectifs fixés. De plus, il décide des grands programmes stratégiques de collaborations entre les composantes de l'EPE (PFR et établissements-composantes) et entre l'EPE et les établissements partenaires du site. Il suit les relations entre l'EPE et les ONR.

2.1.4. L'ASSEMBLEE ACADEMIQUE

Pilier de l'expertise académique, l'assemblée académique est une instance collégiale au cœur du fonctionnement de l'EPE : elle donne son avis sur les orientations et les projets académiques transverses aux PFR, propose des orientations académiques pour la stratégie globale de l'établissements. Elle est le garant de l'excellence académique, veillant à la qualité tant en matière de formation que de recherche et d'innovation.

Sa composition reflète la diversité des composantes internes et des secteurs disciplinaires de l'EPE. Ses membres sont choisis parmi les personnels (enseignants, enseignants-chercheurs, BIATSS et étudiants) des conseils de formation et de recherche des PFR et des établissements composants de l'EPE.

S'agissant de ses compétences :

- elle assure l'expertise sur les affaires académiques, garantissant que les standards les plus élevés sont maintenus ;
- elle formule des avis et des recommandations sur la stratégie de recherche et de formation de l'EPE ;
- elle est également investie d'une mission de prospective, d'analyse et de proposition, notamment dans les domaines de la vie étudiante et de la vie des campus.

Ces missions sont partagées entre trois commissions :

- une commission des affaires académiques : cette commission incluant la section disciplinaire, est le cœur battant de l'assemblée, s'occupant des principales affaires académiques, notamment la définition des orientations stratégiques de l'EPE en matière de pédagogie, de recherche et d'innovation, la veille sur la qualité de l'enseignement et de la recherche, l'amélioration des conditions de travail des enseignants-chercheurs et des étudiants, la garantie de l'exercice des libertés universitaires et de intégrité scientifique;
- une commission de la vie étudiante et des campus se consacrant à l'amélioration de la vie étudiante et à la dynamisation des campus ; elle a en charge notamment la promotion de la vie étudiante, l'accompagnement des étudiants dans leur parcours et le développement des activités culturelles et sportives ;
- la commission des affaires individuels qui traite de toutes les questions individuelles hors établissement-composantes. Garantissant une attention personnalisée ; elle s'occupe notamment
 - des demandes de promotion, de changement de structure de recherche, de détachement, de délégation ;
 - de la gestion des litiges et des conflits ;
 - des primes individuelles des enseignants et enseignant-chercheurs.

Ces commissions permanentes peuvent être assistées de commissions spéciales, qui sont créées en fonction des besoins. Ces commissions peuvent être composées de membres de l'assemblée académique ou de personnalités extérieures.

2.2. LES POLES DE FORMATION ET DE RECHERCHE

Les PFR constituent avec les établissements-composantes le socle d'une nouvelle organisation et d'un fonctionnement novateur de l'université de par leur taille, proche de certaines universités françaises, leur faible nombre et leurs attributions. Les PFR rassemblent en leur sein différentes entités (facultés, départements, instituts, écoles internes et autres regroupements de composantes). Ils participent avec leurs entités internes au processus décisionnel et à la simplification de la gestion de l'établissement qui résultent des responsabilités qui leurs sont confiées et de l'application la plus poussée du principe de subsidiarité. Ils doivent également permettre un renforcement de la synergie entre leurs différentes entités internes et une intensification de la collaboration entre les domaines des différents PFR, avec ceux des établissements-composantes et des partenaires associés du site lyonnais.

Disposant d'une large autonomie, les PFR mettent en œuvre leur politique de formation, de recherche et d'innovation, en alignant leurs activités sur la stratégie globale de l'EPE à laquelle ils ont contribué à en définir les grandes orientations. A ce titre, leur contribution à la stratégie globale de l'établissement et du site s'effectue dans le cadre de contrat pluriannuel d'objectifs et de moyen d'un montant significatif voir représentant la totalité des moyens consacrés aux PFR.

Les PFR travaillent en étroite collaboration avec les établissements du site, qu'ils soient établissements-composantes ou établissements associés à l'EPE, ainsi qu'avec les ONR concernés, pour contribuer à élaborer ensemble une stratégie académique cohérente à l'échelle du site. En établissant des partenariats privilégiés, leur objectif est de renforcer les collaborations académiques existantes et d'initier de nouvelles dynamiques. Ces collaborations visent non seulement à rehausser la qualité de l'enseignement et de la recherche, mais aussi à positionner l'EPE comme un pilier académique du site à forte visibilité internationale.

Sur le périmètre de l'UCBL, il est envisagé de créer trois PFR distincts ayant chacun une orientation académique spécifique :

- le PFR « Sciences formelles de la nature et de la vie » qui regroupe toutes les composantes liées aux sciences fondamentales et biologiques.
- le PFR « Ingénierie, technologie, société » qui rassemble les composantes axées sur l'ingénierie, la technologie, et les domaines associés ;
- le PFR « Santé et Sport » centré sur la personne humaine avec toutes les composantes du secteur de la santé et l'UFR STAPS.

L'implication, le cas échéant, des sciences humaines et sociales de l'université Lyon 2 comme 4^{ème} PFR au sein de l'EPE, comme établissement associé ou établissement partenaire dépendra du scénario sur lequel les deux universités pourront converger. Le niveau d'intégration pourra s'envisager progressivement dans le temps pour permettre une convergence sur les schémas organisationnels et fonctionnels ainsi que sur les coûts liés aux régimes des personnels. Il faut souligner l'importance des SHS dans le paysage académique du site, car elles jouent un rôle crucial dans la compréhension des enjeux sociétaux et culturels. Les approches interdisciplinaires et la synergie entre les différentes disciplines seront au cœur de cette nouvelle organisation, visant à promouvoir la recherche, l'innovation et l'excellence dans ce domaine.

En vue de renforcer les synergies entre la formation et la recherche, les différents PFR, les établissements-composantes et les établissements partenaires qui souhaitent s'associer à l'EPE étudieront l'opportunité de s'organiser sous la forme d'écoles graduées (également appelées EUR). Cette structuration, qui a vocation à couvrir exhaustivement tous les domaines disciplinaires et leurs différents niveaux d'organisation universitaire (masters, écoles doctorales, équipes de recherche), vise à intensifier le lien entre les formations et la recherche pour définir et mettre en œuvre une stratégie plus affirmée en termes d'attractivité, d'internationalisation et de performance académique. Une telle organisation pourrait impliquer plusieurs établissements du site partageant des ressources

et des objectifs communs, favorisant ainsi une collaboration interdisciplinaire et une mutualisation des compétences.

Afin d'assurer efficacement les missions qui lui sont dévolues, chaque PFR jouit d'une autonomie significative. Outre les aspects financiers et la gestion du patrimoine, cette autonomie couvre des domaines tels que le recrutement des étudiants et des personnels, la définition des programmes de formation et la conception des diplômes, la supervision de la formation et de la recherche, ainsi que la gestion des espaces qui lui sont dédiés.

Ainsi, chaque PFR est investi de responsabilités spécifiques, parmi lesquelles :

- l'élaboration et l'adoption de ses propres statuts, qui doivent ensuite recevoir l'approbation du conseil d'administration de l'EPE ;
- l'élaboration des programmes de formation, la définition des modalités d'examens et la gestion des inscriptions des étudiants ;
- la capacité à animer et à participer à la stratégie de recherche et d'innovation de l'EPE, tant en termes de définition que de mise en œuvre, sur son périmètre et plus largement en liens avec les partenaires du PFR et de l'EPE
- la maîtrise de ses ressources financières, incluant les crédits opérationnels et d'investissement, ainsi que le budget de masse salariale des personnels qui lui sont rattachés.

Dans le cadre de leur contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens, élaborés en lien avec les orientations définies par le directoire, les pôles décident de la répartition des moyens humains et financiers entre leurs structures internes, de la stratégie et de l'organisation académique.

Sur le plan administratif, chaque pôle est placé sous l'autorité d'un directeur. La méthode de désignation de ce dernier doit refléter les compétences qui lui sont déléguées, ainsi que son rôle prépondérant au sein de la gouvernance.

Enfin, par délégation du président de l'EPE, le directeur de pôle exerce une autorité sur l'ensemble des personnels rattachés à son pôle, garantissant ainsi une gestion efficace des ressources.

2.2.1. LA GOUVERNANCE DES POLES

2.2.1.1. LA DIRECTION DU POLE

Le directeur du PFR agit en tant que représentant du pôle auprès du directoire de l'EPE et de ses instances centrales mais aussi comme porteur de la stratégie globale de l'établissement au sein de son PFR. Pour assurer l'efficacité et la réussite de ses missions, il s'appuie sur une équipe de direction composée d'un directeur-adjoint dédié à la formation, d'un directeur-adjoint dédié à la recherche, et selon les besoins, de directeurs adjoints en charge des aspects administratifs et financiers. Cette organisation est renforcée selon les besoins par une équipe administrative.

Le directeur du pôle travaille en étroite synergie avec les directeurs des entités internes au pôle et les responsables des structures de recherche rattachées au pôle, et en joue un rôle pivot. Ses principales missions sont les suivantes :

- présidence du conseil de pôle : en collaboration avec le bureau du pôle, il détermine les priorités à aborder lors des réunions et élabore l'ordre du jour des réunions du conseil. De plus, il veille à la mise en œuvre effective des décisions et délibération du conseil du pôle ;
- participation active à la gouvernance de l'EPE : Il fait partie du directoire de l'EPEP. Il participe également aux réunions du conseil d'administration et à l'assemblée académique, renforçant ainsi les liens entre le pôle et les structures centrales de l'établissement ;

- définition de la stratégie de développement du pôle : Il veille à ce que la vision et la stratégie de développement du pôle soient en parfaite cohérence avec celles de l'EPE dans son ensemble ;
- coordination entre les différentes entités internes et structures de recherche rattachées au pôle, en étroite collaboration avec leurs responsables ;
- négociation et approbation : Il est l'interlocuteur de la gouvernance centrale de l'EPE pour l'élaboration du contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens du pôle ; il sollicite le conseil du pôle pour approuver son contenu ;
- gestion budgétaire : Il est responsable de l'élaboration et de la gestion du budget du pôle, le tout dans le respect du cadre contractuel défini avec la gouvernance de l'EPE ;
- pilotage du dialogue de gestion interne au pôle : il instaure un dialogue ouvert avec les différentes entités du pôle pour cerner leurs aspirations et attribuer les ressources adéquates ;
- gestion des ressources humaines : il est responsable de l'affectation des personnels administratifs et techniques au sein du pôle, dans le cadre de la politique générale de gestion des ressources humaines arrêtée par l'EPE ;
- promotion des collaborations : il stimule et soutient les collaborations tant à l'intérieur du pôle qu'avec d'autres entités et institutions externes à l'EPE.

2.2.1.2. LE CONSEIL DE POLE

Le conseil de pôle est l'organe décisionnel du PFR. Sa composition doit refléter la diversité et la richesse de tous ses acteurs. Composé de 30 à 40 membres, il assure une représentation équilibrée de toutes les entités internes qui forment le PFR, ainsi que de ses partenaires institutionnels majeurs, notamment une représentation des établissements-composantes concernés par le PFR.

Ce conseil est un espace démocratique où tout représentant, qu'il soit BIATSS, enseignant, enseignant-chercheur, chercheur ou étudiant, a la possibilité de s'exprimer. Il offre une plateforme où chacun peut apporter sa contribution, partager ses perspectives et collaborer à la réussite du PFR et de l'EPE dans son ensemble.

Doté d'un pouvoir décisionnel, le conseil de pôle a la responsabilité de prendre des décisions dans tous les domaines relevant des compétences attribuées au PFR. Il joue ainsi un rôle essentiel dans la direction et la mise en œuvre des stratégies du PFR et de l'EPE.

2.2.1.3. LE CONSEIL DE LA FORMATION ET DE LA RECHERCHE

Le conseil de la formation et de la recherche est l'organe central du PFR dédié aux questions académiques. Pour une gestion efficace, il est proposé de le structurer en deux commissions distinctes : la commission « Formation » et la commission « Recherche ».

Le conseil de la formation et de la recherche désigne ses représentants au sein des différentes commissions de l'EPE, notamment celles dédiées aux affaires académiques, à la vie étudiante et aux campus. Cette structure permettrait une coordination fluide et une représentation adéquate des intérêts du pôle au sein des instances de l'EPE.

La commission « Formation » assure les attributions actuellement dévolues à la CFVU des établissements. Cela inclut des responsabilités telles que la détermination du calendrier des examens et la définition des modalités de contrôle des connaissances et compétences, ainsi que la supervision des aspects liés à la vie étudiante. Il est essentiel que cette commission maintienne une représentation des étudiants au moins équivalente à celle observée au sein de l'actuelle CFVU.

La commission « recherche » du PFR serait le pilier central de la stratégie de recherche du PFR, assurant une coordination efficace, une allocation judicieuse des ressources et une réponse pertinente aux diverses sollicitations et opportunités en matière de recherche. Elle pourrait ainsi hériter des mêmes prérogatives que la commission recherche actuellement en place à l'université, garantissant ainsi une continuité dans la gestion et la promotion de la recherche.

L'une des principales missions de cette commission serait de se prononcer sur les questions liées à la stratégie recherche qui pourrait englober des décisions telles que l'affectation des enseignants-chercheurs au sein des unités de recherche affiliées au PFR. Elle serait le garant de la cohérence de la répartition des moyens financiers dédiés à la recherche et la gestion des AAP internes au PFR, veillant à ce qu'ils s'inscrivent dans la stratégie globale du pôle et répondent aux critères d'excellence et d'innovation requis.

En formation restreinte, le conseil de la formation et de la recherche traiterait des affaires individuelles, assurant ainsi le suivi de la carrière des enseignants et des enseignants-chercheurs.

2.2.2. LES COMPETENCES DES PFR

Chaque PFR se dote d'instances décisionnaires lui permettant d'exercer les compétences qui lui sont déléguées. Ces compétences couvrent un large éventail de domaines académiques, notamment :

- la formation initiale, y compris les formations en alternance ;
- la formation continue ;
- l'initiation et la formation à la recherche ;
- la production et la diffusion des connaissances ;
- la valorisation des résultats issues de la recherche et des innovations ;
- l'accompagnement vers l'insertion professionnelle.

En s'appuyant sur leur contrat d'objectifs et de moyens pluriannuel, les PFR ont la responsabilité de définir la répartition des ressources, tant humaines que financières, entre leurs structures internes. Cette répartition doit tenir compte à la fois des orientations stratégiques pluriannuelles de l'EPE et des besoins et des priorités académiques et opérationnelles spécifiques affichés par chaque PFR.