



— université  
— lumière  
— LYON 2

# AXES STRATÉGIQUES

## DE L'UNIVERSITÉ LUMIÈRE LYON 2

### ÉVALUATION HCERES



## Table des matières

Coordination et coopération avec les établissements du site .....	3
La formation, l'orientation et l'insertion professionnelle .....	4
La vie étudiante .....	6
La recherche, la formation doctorale et la science ouverte .....	7
Sciences avec et pour la société .....	10
La stratégie internationale .....	12
Le numérique .....	14
Transition écologique .....	16
Transformation des campus et stratégie immobilière .....	17
Egalité et lutte contre les discriminations à l'articulation entre formation et recherche .....	19
Personnel et action sociale.....	20
Stratégie et pilotage budgétaire .....	22
Une organisation au service des missions de l'université.....	22

## Coordination et coopération avec les établissements du site

Pour le prochain contrat, l'établissement renouvelle le souhait, déjà exprimé précédemment, d'une meilleure articulation de ses missions avec les autres établissements du site. Il en va tant de la diversité et de la richesse de l'offre de formation, de la bonne coordination de nos activités de recherche que de la qualité du service rendu aux étudiant.es et de la meilleure lisibilité et visibilité de nos activités. Dans ce cadre, la stratégie de l'Université Lumière Lyon 2 vise à la fois la coordination de site et les partenariats de formation et de recherche menés avec les établissements et organismes de recherche sur le site.

En premier lieu, il importe de repenser et réformer la coordination de site. L'établissement œuvrera pour la mise en place d'une coordination souple, qui pourrait par exemple prendre la forme d'une association ou d'une COMUE expérimentale. Il s'agit de permettre à l'ensemble des établissements, quelle que soit leur taille et leur tutelle de bénéficier de supports et de services partagés dans les domaines de l'immobilier, de la vie étudiante, de l'accueil des étudiant.es étranger.es, de l'insertion professionnelle des doctorant.es... L'objectif est également de coordonner les échanges des établissements avec les acteurs du territoire et notamment les collectivités territoriales, le CROUS, les CCSTI, l'agence régionale de la santé. L'enjeu est enfin de coordonner des actions de formation lorsqu'elles concernent l'ensemble des étudiant.es du site. Il en va ainsi de l'offre de formation doctorale transversale. Si les formations sont délivrées par les différents établissements, elles le sont au profit de l'ensemble des doctorant.es du site. La coordination doit permettre d'organiser cette offre au bénéfice de tou.tes et de la rendre plus visible. Ainsi, il ne s'agit pas de promouvoir une coordination de site intégratrice, qui prenne en charge des missions de formation et de recherche, mais une structure au service des établissements et de leurs étudiant.es, qui permette de mieux partager et mutualiser les actions que les établissements souhaitent mettre en commun, soit avec un portage par une structure spécifique (COMUE expérimentale), soit avec un portage par un établissement ou un service inter-établissements au bénéfice de l'ensemble des associés (association avec convention territoriale).

En second lieu, l'Université Lumière Lyon 2 entend mettre en place des coopérations renforcées avec les établissements qui partagent avec elle des projets de formation et de recherche. Ce sont tout d'abord les établissements du consortium du projet LYNX déposé en réponse à l'appel à projet du PIA4 « Excellence sous toutes ses formes ». Dans ce cadre, les trois universités lyonnaises, des écoles et des hôpitaux, en partenariat avec des organismes de recherche, ont formulé un projet ambitieux de coopération étroite, fondé sur les forces scientifiques du consortium, visant à relever des défis de société et à favoriser l'innovation, qu'elle soit technologique, médicale, ou encore publique et sociale. Ce projet, qui appelle des démarches transdisciplinaires, engage fortement les établissements et les amènera à porter des stratégies conjointes dans le domaine de la recherche, de la formation, de la diffusion et de la médiation scientifique, mais aussi en matière de profils de postes pour les recrutements, de science ouverte, d'outils numériques. Enfin, en lien avec le projet LYNX, l'Université Lumière Lyon 2 porte un projet de labellisation « Science avec et pour la société » pour le site. Comme cela figurait dans son projet d'établissement en 2019, elle entend affirmer son positionnement dans ce domaine mais aussi favoriser une démarche partagée à travers le projet LYNX.

Cette stratégie de coopérations renforcées concerne par ailleurs les établissements avec lesquels l'Université Lumière Lyon 2 noue, de longue date déjà et pour le prochain contrat, des partenariats de formation et de recherche. De nombreuses formations sont ainsi co-accréditées, et parfois mutualisées, notamment avec les universités Jean Monet de Saint-Etienne et Jean Moulin Lyon 3, avec

l'ENS Lyon et avec Science Po Lyon, de manière plus ponctuelle avec l'Université Claude Bernard Lyon 1 et avec l'ENTPE. Le contexte de préparation de l'accréditation pour le prochain contrat (construction d'une université cible dont l'Université Lumière Lyon 2 n'était pas partie-prenante, puis arrêt de l'Idex) n'a pas permis de travailler de manière satisfaisante à une coordination de qualité entre les établissements. L'objectif est aujourd'hui de préparer, pour la mi-contrat et pour le prochain contrat, les conditions d'une meilleure articulation entre nos offres de formation afin que la diversité des établissements sur le site ne débouche pas sur des redondances mais sur une offre de formation plus riche et diversifiée pour les étudiant.es.

En particulier, l'Université Lumière Lyon 2 réitère le souhait de travailler en bonne intelligence avec l'Université Jean Moulin Lyon 3 en vue de mieux partager et mutualiser des enseignements et des formations, et de parvenir ainsi à une carte de l'offre de formation plus complémentaire et plus lisible pour les étudiant.es. Impliquées ensemble dans le projet LYNX du PIA4, les deux universités de SHS ont l'occasion de mieux structurer ensemble leurs activités de formation et de recherche. Fortes de leurs complémentarités et partageant de nombreux objectifs, les deux universités doivent parvenir à développer des projets communs en vue de conforter un pôle SHS dynamique et attractif sur le site.

### La formation, l'orientation et l'insertion professionnelle

Dans le cadre de la prochaine accréditation, l'université entend maintenir son ambition de proposer des formations de qualité, ouvertes au plus grand nombre, et répondant aux exigences de cursus en Sciences Humaines et Sociales formant un esprit critique, développant des connaissances, des compétences et des capacités d'analyse indispensables à notre société. Les grandes orientations retenues pour le prochain contrat sont les suivantes :

- Renforcer l'articulation entre formation et recherche, à tous les niveaux de cursus. Ce lien est une évidence au niveau du doctorat ainsi qu'en master, avec des diplômes adossés aux laboratoires. Mais c'est aussi dès la licence que ce lien fait la valeur des cursus universitaires, avec la préoccupation d'offrir une formation par la recherche qui représente un atout pour l'ensemble des étudiant.es. La connaissance des travaux les plus récents dans nos domaines de spécialité, la maîtrise d'outils et de méthodes d'enquête, la capacité à mener une analyse critique des matériaux et des données constituent des compétences irremplaçables dans le parcours de nos étudiant.es et dans leur vie professionnelle future, quelles que soient leurs perspectives de poursuite d'études. Cela est notamment rendu possible par des activités pédagogiques qui visent la formation à et par la recherche dès la licence, l'inscription de séminaires de laboratoires et de modules proposés par les pôles de spécialité en master, le développement d'écoles d'été ouvertes tant aux masterant.es qu'aux doctorant.es.
- Soutenir la pluridisciplinarité pour favoriser la compréhension et l'analyse des sociétés, la production de savoirs sur les enjeux sociaux, économiques et culturels, les compétences requises dans les métiers auxquels se destinent nos étudiant.es et stagiaires de la formation continue. Cela passe notamment par le soutien aux cursus bidisciplinaires, la mise en place de modules d'ouverture dès la licence, le développement des mentions thématiques pluridisciplinaires, en particulier en master, l'inscription des activités des pôles de spécialité récemment créés dans les maquettes.
- Mettre en place d'une nouvelle offre de formation qui donne de la souplesse aux cursus avec une plus grande place laissée au projet de l'étudiant.e, à la personnalisation des parcours et à

la pré-professionnalisation. Cela concerne tant les enseignements disciplinaires que les enseignements transversaux, les langues également, avec la volonté de promouvoir le plurilinguisme en donnant la possibilité aux étudiant.es de suivre plusieurs langues (cours de langue et langue de spécialité) dans leur cursus. C'est aussi la pratique sportive qui est encouragée, et inscrite dans les maquettes. Sur le modèle de l'étudiant.e sportif/ve de haut niveau, un statut d'étudiant.e artiste sera mis en place pour permettre l'aménagement du cursus et favoriser la réussite des étudiant.es concerné.es. Le développement de la césure et de l'accompagnement des étudiant.es avant et pendant la césure permet encore de favoriser la personnalisation des cursus.

Une attention particulière est accordée, dans le cadre la prochaine accréditation, aux formations à petits effectifs ou aux « petites disciplines », dont le maintien non seulement en licence mais aussi en master est un enjeu de formation comme de recherche. Le développement de partenariats avec d'autres universités, du site ou hors site, y compris à l'international, est l'une des clefs du maintien de ces disciplines et de leur dynamisme scientifique.

L'insertion professionnelle fait également partie des priorités de l'établissement et plusieurs leviers doivent y contribuer :

- Encouragement de l'inscription des stages dans les maquettes et valorisation du suivi des stages par les enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es ;
- Soutien au développement de la pédagogie par projets, en lien avec le Service de Pédagogie du Supérieur (SPS) ;
- Mise en valeur des diplômes par l'approche par compétences, systématisation de la traduction de nos formations en compétences pour une mise en valeur auprès du monde socio-économique ;
- Développement de l'alternance dans de nouveaux cursus de licence et master, renforcement de la démarche de qualité du suivi des alternant.es à l'IUT dans le cadre du passage aux BUT, création du CFA Lyon 2, accompagnement des projets de formations en alternance par le SCFC ;
- Réflexion sur la diversification des débouchés pour les filières à gros effectifs (psychologie, sciences de l'éducation, etc.) par la création de Licences professionnelles ou de parcours adaptés (en MEEF PE par exemple) ;
- Réflexion en cours sur le passage à l'échelle de certifications gratuites pour les étudiant.es : PIX (compétences numériques), Ecri+ (compétences en langue française), certification en langues étrangères (pas seulement en anglais).

Un travail d'amélioration continue de l'orientation, tant pour les lycéen.nes que pour les étudiant.es inscrit.es à l'université sera mené. Il passe notamment par les actions suivantes :

- Affichage d'une nouvelle offre de formation claire et adaptée aux lycéen.nes, réflexion sur les fiches filières et l'affichage sur le site ;
- Participation à l'AMI établissement de services et renforcement des liens avec les lycées ;
- Orientation et réussite : développement du réseau des coordinateur/trices des études, solution originale mise en place par l'Université Lumière Lyon 2 en 2018 pour accompagner les étudiant.es de L1, et qui doivent reprendre, à terme, une grande partie des missions des directeur/trices des études ;
- Mise en place du Contrat Pédagogique de Réussite par ces coordinateur/trices. Recherche de financements pour développer ce réseau et l'étendre aux L2 et L3 ;

- Partenariat avec deux campus connectés (rentrée 2021) : favoriser l'accès aux études supérieures des étudiant.es empêché.es et développer des liens étroits avec les lycées et communes ;
- Recrutement de personnels BIATSS pour accueillir ces étudiant.es, aider à leur orientation, les diriger vers les services de l'université adaptés à leur situation.
- Renforcement du lien entre le SCUIO-IP et les composantes : présentation des offres du service ; association étroite des composantes aux événements d'orientation ; coordinateur/trices des études en poste à la fois au SCUIO-IP et dans les composantes.

L'université poursuit sa stratégie dans le cadre de coopérations étroites avec d'autres établissements. Elle coordonne son offre de formation avec les autres acteurs du site et hors site : co-accréditations des mentions et mutualisations de cours, formations pluridisciplinaires (des projets dans le domaine de la santé, en particulier, dans la prolongation de l'ouverture proposée par le système PASS/LAS) ; réponses communes à des appels à projet nationaux. L'établissement participe ainsi activement au réseau Hype-13 (AAP hybridation) de partage de pratiques et de ressources : l'université fait partie de l'équipe de coordination de ce projet qui réunit les équipes de 12 universités travaillant en commun aux moyens de lever les freins à l'hybridation, de former enseignant.es et étudiant.es à l'hybridation et à terme de partager des ressources et des formations sur leurs plateformes Moodle.

Afin de se donner les moyens de mieux répondre aux appels à projets qui se multiplient désormais dans le domaine de la formation, l'Université Lumière Lyon 2 crée cette année une cellule de réponse aux appels à projets. Cela permettra de répondre aux enjeux de veille, d'accompagnement au montage des projets mais aussi de suivi des projets dont l'université est déjà lauréate, le plus souvent en partenariat avec d'autres établissements (Cursus +, Hype 13, Hybrid-IT, Campus connectés).

## La vie étudiante

Dans le domaine de la vie étudiante, l'établissement entend approfondir des orientations déjà engagées depuis plusieurs années. Elle consiste à améliorer les conditions d'études pour tou.tes et à prendre en charge plus particulièrement les besoins de publics spécifiques ou plus fragiles. Pour cela, une vice-présidence « vie étudiante » a été créée en vue de développer, renforcer, adapter la vie associative, la vie des campus et l'implication des étudiant.es dans leur campus, et pour poursuivre l'amélioration des conditions d'études, de travail, d'accès aux soins et aux droits. Une attention toute particulière est portée également à l'accompagnement et au suivi des étudiant.es en situation de handicap, et la lutte contre la précarité étudiante. Dans ces perspectives, différentes actions seront menées :

### Vie associative et culturelle :

- Développer les outils permettant de faire connaître les associations étudiantes auprès de la communauté, favoriser la dématérialisation des démarches pour les associations auprès de l'université et fluidifier la passation de la gestion administrative entre les étudiant.es au sein des associations ;
- Développer les activités associatives sur le campus Berges du Rhône, avec l'identification d'espaces dédiés ;
- Favoriser l'ouverture culturelle des étudiant.es par une offre culturelle diversifiée et des ateliers de pratiques artistiques ;

- Renforcer le dispositif de valorisation de l'engagement étudiant.e en le faisant évoluer et en améliorant la communication sur ce dispositif. Il s'agira entre autres de renforcer les connexions entre engagement et parcours universitaire.

#### Participation des étudiant.es à la vie des campus :

- Consulter plus systématiquement les étudiant.es et les associations dans l'organisation des animations, la construction des événements autour de la vie des campus, les projets d'aménagements sur les campus ;
- Soutenir les initiatives du Budget participatif étudiant et leur mise en œuvre.

#### Conditions d'études, conditions de vie, accès aux soins et aux droits :

- Renforcer les dispositifs visant à un meilleur accès aux services de santé en lien avec le SSU, contribuer activement à la mise en place d'un centre de santé mentale avec les universités Lyon 1 et Lyon 3, œuvrer à une meilleure communication auprès des nouveaux/elles étudiant.es ;
- Faciliter l'accès aux services (SSU, services sociaux, Vie étudiante) par l'installation de locaux dédiés sur le campus Berges du Rhône ;
- Développer l'offre d'animations sur les campus, et notamment le campus Berges du Rhône, afin de lutter contre l'isolement des étudiant.es et de favoriser le lien social.

#### Accompagnement et suivi des étudiant.es en situation de handicap :

- Renforcer la qualité d'accueil des étudiant.es en situation de handicap, notamment par l'élaboration d'un cadre concernant l'accompagnement des ESH et la mise en œuvre du PAEH ;
- Construire le nouveau schéma directeur du handicap en visant en particulier à améliorer l'accessibilité aux différents bâtiments et l'accessibilité aux différents outils numériques.

#### Lutte contre la précarité étudiante :

- Mettre en place des partenariats avec des organismes publics et des associations de lutte contre la précarité, en déployant des dispositifs consacrés aux étudiant.es. Pour ce faire, le développement de projets de recherche collaborative réunissant les laboratoires, les services de l'établissement mais également des partenaires institutionnels (CROUS, Rectorat, Métropole), pourra permettre de dégager des pistes de prise en charge et de lutte contre la précarité ;
- Œuvrer à la pérennisation et aux éventuelles évolutions des dispositifs mis en place lors de la crise sanitaire 2020-2021 et visant à lutter contre la précarité numérique des étudiant.es.

### La recherche, la formation doctorale et la science ouverte

Il est à noter que les décrets d'application de la loi de programmation de la recherche auront un impact encore difficile à mesurer sur la définition de la politique de la recherche de l'établissement. De même, en cas de réussite, le projet ExcellencES du PIA4, déposé avec un consortium d'universités et d'écoles du site Lyon Saint-Etienne, entrainera un infléchissement de cette politique.

L'établissement se fixe pour premier objectif, dans la continuité de la politique menée lors du précédent contrat, de stimuler et d'accompagner, en lien avec les autres tutelles et avec la commission recherche, les activités de recherche et de valorisation de la recherche au sein des unités et des fédérations de recherche dont il est tutelle ou co-tutelle, en tenant compte de la diversité des disciplines et des champs de recherche ainsi que de la variété des méthodologies de recherche des enseignant.es- chercheur.es et des chercheur.es.

Dans ce but, plusieurs leviers pourront être actionnés :

- La dotation annuelle : le modèle d'allocation mis en place lors de la précédente mandature et mis à jour chaque année, devra être révisé pour prendre en charge de nouveaux critères incitatifs (dépôt des publications dans HAL, actions de développement durable, mise en œuvre de partenariats internationaux d'envergure, etc.). La révision de ces critères sera discutée dans le cadre d'un groupe de travail composé de membres de la commission recherche et de directeur/trices d'unités (UMR et UR).
- L'appel à projets interne (APPI), lancé chaque année, verra ses attendus revus en lien avec la mise en place des pôles de spécialité thématiques. La possibilité de déposer des projets blancs sera néanmoins garantie afin de favoriser l'émergence de nouveaux objets ou de méthodologies de recherche innovantes.
- Le dispositif de soutien aux manifestations scientifiques (SMS) sera maintenu avec deux appels par an. L'organisation de grandes manifestations scientifiques sera accompagnée par la nouvelle Direction de la communication, du protocole et de l'évènementiel mise en place dans le cadre de la restructuration des services de l'établissement. Un dispositif de financement des écoles d'été ou écoles thématiques devra être défini en lien avec la Direction Sciences et société.
- Le développement d'actions de sensibilisation dans différents domaines : intégrité scientifique, bien-être au travail, science ouverte, empreinte écologique.
- La poursuite du déploiement des actions dans le cadre de la démarche HRS4R.
- Le soutien à la MSH Lyon-Saint-Etienne, qui offre des services de qualité à l'ensemble des équipes, qui contribue efficacement au développement des coopérations et à la structuration des SHS sur le site, et au niveau national à travers le réseau des MSH. L'Université Lumière Lyon 2 héberge la MSH à Lyon et y affecte des personnels, les autres personnels relevant du CNRS. Il est indispensable, dans le cadre du prochain contrat, que la MSH puisse bénéficier d'un soutien spécifique pour porter les ambitions du MESRI pour les SHS.

Les directeur/trices d'unité par ailleurs membres du conseil des directeur/trice de composantes, seront plus fréquemment invité.es à participer à des réunions dédiées à la recherche. De plus, un séminaire hors-les-murs rassemblant les directeur/trices d'unité, les membres de la commission recherche et les directeur/trices d'écoles doctorales sera organisé une année sur deux sur des thématiques spécifiques en lien avec l'actualité et les évolutions des politiques de recherche à l'échelle nationale et internationale.

Afin de développer les dynamiques de recherche et de soutenir et accompagner les initiatives des unités, l'Université s'attachera à :

- Orienter et accompagner les chercheur.es et enseignant.es-chercheur.es dans leurs réponses aux appels à projets régionaux, nationaux et internationaux grâce à un appui renforcé du service d'ingénierie de projet ; le dispositif ASTRE, proposé aux chercheur.es et

enseignant.es-chercheur.esdésireux/ses de répondre à des appels à projets européens et internationaux, sera revisité afin de le rendre plus attractif.

- Soutenir une politique de mise en visibilité et de valorisation de la recherche : mise à jour annuelle du livret de la recherche, publication de deux numéros annuels de la revue RCHRCH, travail sur la bibliométrie en SHS et sur le ranking (identification de nouveaux classements plus adaptés aux SHS), activité de transfert en lien avec la SATT Pulsalys, participation au Salon Innovatif SHS, etc.
- Réaliser une cartographie internationale de la recherche en lien avec la DRI.
- Développer la politique de science ouverte dans l'ensemble de ses dimensions, en lien avec le Service commun de documentation, la Maison des sciences de l'homme Lyon- Saint-Etienne et les unités et fédérations de recherche : rédaction d'une charte de la science ouverte, mise en place d'un baromètre de la science ouverte, incitation au dépôt systématique des publications sur la plate-forme HAL et création de collections HAL pour les unités de recherche qui n'en n'ont pas encore, identification des chercheur.es (n° ORCID) , aide personnalisée à la rédaction des plans de gestion de données, mise à disposition d'outils de stockage (provisoire ou pérenne) des données grâce à la création d'une GED institutionnelle, incitation à la publication dans des revues gratuites et en accès libre (modèle diamant), co-portage de la pépinière de revues du site (avec le CNRS et l'Université Lyon 3).
- Soutenir la diffusion des travaux en SHS par une politique éditoriale ambitieuse pour les Presses Universitaires de Lyon (PUL) (consolidation des collections vives et création de nouvelles collections dans des domaines nouveaux et en direction de publics plus diversifiés).
- Promouvoir l'éthique de la recherche et l'intégrité scientifique en lien avec la référente intégrité scientifique - nommée en juillet 2020 - et le comité intégrité scientifique de l'Université Lumière Lyon 2.
- Développer le continuum Master Doctorat (mentorat, modules de formation partagés, universités d'été/écoles thématiques, etc.).
- Accompagner les unités hébergées dans ses murs, en lien avec le GDR Labos 1point5 porté par le CNRS, l'INRAE et l'ADEME, dans une démarche de mesure et de réduction de l'empreinte carbone de la recherche.
- Assurer le suivi des partenariats scientifiques de l'université avec les organismes de recherche (CNRS et INSERM), avec les établissements du site et avec la COMUE, avec les instruments du PIA (LABEX, Institut convergence, Ecole universitaire de recherche, EQUIPEX +, PEPR) ; suivi des activités des GIS et des GIP auxquels l'établissement est affilié et adhésion à de nouveaux réseaux.
- Créer une maison de la recherche si cela est possible en coordination avec l'Université Jean Moulin Lyon 3 pour offrir des lieux de soutenance et de séminaires, des espaces de travail pour les chercheur.es et doctorant.es, ainsi que pour les équipes formées dans le cadre d'AAP.
- Mettre en œuvre une politique systématique de prélèvement de frais de gestion sur l'ensemble des contrats de recherche pour financer les actions de soutien et d'accompagnement des équipes, notamment pour les réponses aux AAP.

Concernant le doctorat, l'établissement, en lien avec les écoles doctorales et le collège doctoral de site, se fixe les priorités suivantes :

- Poursuivre la politique de diversification des modes de financement du doctorat en prévision de la suppression des thèses non financées : augmentation du nombre de thèses CIFRE, création systématique de contrats doctoraux dans les projets de recherche financés, etc. ;
- Réfléchir à la possibilité de financer, sous certaines conditions, une quatrième année de thèse ;
- Mettre en place un doctorat Recherche et création avec les écoles d'art du site ;
- Mettre en place un groupe de travail sur le doctorat en VAE ;
- Poursuivre la politique d'internationalisation du doctorat : développement des thèses en co-tutelle et en co-direction internationale et de l'offre de mobilité doctorale internationale grâce aux nouvelles possibilités offertes par Erasmus Plus ;
- Mettre en place une formation en direction des encadrant.es de thèse ;
- Poursuivre le travail sur le porte-portfolio afin de faciliter l'insertion professionnelle des doctorant.es ;
- Amplifier les actions de promotion du doctorat par des actions ciblées : remise annuelle des diplômes, prix de thèse, mise en place d'un réseau des docteur.es de l'Université Lumière Lyon 2 ;
- Développer l'accompagnement social des doctorant.es.

## Sciences avec et pour la société

L'Université Lumière Lyon 2 a formulé dans son projet d'établissement (validé en CA en février 2019) l'ambition d'être un acteur majeur des transformations et des innovations sociales, pour mieux répondre aux attentes de la société à l'égard du monde académique et mettre les savoirs et les démarches scientifiques au service de la collectivité. Dans le cadre du projet LYNX répondant à l'appel Excellences du PIA4, l'établissement a porté un objectif stratégique transverse sur les relations sciences et société au sein du consortium, et a présenté conjointement une candidature à l'obtention du label « Sciences avec et pour la société » par le MESRI. Les orientations stratégiques s'inscrivent dans la politique publique sur les sciences avec et pour la société de la Loi de Programmation de la Recherche 2021-2030.

### Amplifier l'engagement politique et stratégique de l'Université Lumière Lyon 2 en matière de sciences et société et impulser une dynamique transversale dans l'établissement

La coordination de cette politique visant à affirmer la « troisième mission » de l'université est portée par une Vice-présidence Sciences et société nommée le 1<sup>er</sup> mars 2021, et de deux Vice-présidences déléguées rattachées : Formation tout au long de la vie et Culture. Avec l'appui opérationnel d'une Direction Sciences et société, elle visera à développer, impulser et coordonner une dynamique transversale dans l'université aux actions menées à l'interface avec le monde extra-académique et visant ses différents publics : formation tout au long de la vie, activités de diffusion, de médiation de la recherche et de valorisation des savoirs, relations partenariales et territoriales, recherche collaborative, démarches de sciences participatives en lien avec la formation initiale.

Pour renforcer la place de l'université au cœur de la société, non pas seulement par les disciplines qu'elle porte et qui interrogent les sociétés dans leur diversité et leur complexité, mais aussi par le rôle qu'elle entend jouer dans son environnement, auprès des acteurs socio-économiques, culturels et institutionnels, les 8 Pôles de spécialité, tout comme les chaires partenariales, constituent un levier structurant de cette politique basée sur une feuille de route de projets transversaux (formation,

recherche collaborative, développement des partenariats). Ces pôles, créés en 2020, rassemblent autour d'une thématique interdisciplinaire des enseignant.es, enseignant.es-chercheur.es, doctorant.es, étudiant.es de différentes composantes et laboratoires. Les pôles, qui s'inscrivent dans des enjeux de société, permettent de mieux identifier les spécialités de l'établissement, de renforcer les relations d'interconnaissance, et de mobiliser tou.tes celles et ceux qui travaillent sur des thématiques connexes pour des projets de formation et de recherche partagés et pluridisciplinaires. *In fine*, ils permettent également de mieux valoriser et donner une plus grande visibilité aussi bien dans le monde académique que dans le monde culturel, socio-économique, des activités et thématiques de recherche des équipes de l'Université Lumière Lyon 2.

Cette politique repose sur la mise en place d'un dispositif de suivi et d'évaluation des actions et se fait à l'écoute de la communauté universitaire qui sera consultée pour soutenir et promouvoir les spécificités, les valeurs et l'originalité des actions sciences-société menées, au sein de commissions et conseils dédiés (Commission scientifique de l'UTA, Commission scientifique du Musée des moulages, Commission Culture, Conseil consultatif de la Formation continue) et également par le biais des Pôles de spécialité.

L'Université Lumière Lyon 2 fait porter sa voix au sein de l'ESR par sa participation à des réseaux nationaux (Réseau des VP Science et société) et internationaux, où l'établissement fait connaître et partage ses pratiques. L'université a ainsi contribué en 2019 à la création du Réseau International UNiversités-Société (RÉUNIS) avec les universités de Strasbourg, Rennes 2, Lausanne, l'université du Québec à Montréal.

#### Développer les relations avec le monde extra-académique dans la formation

Les relations avec le monde extra-académique sont travaillées au cœur même de la mission de formation de l'Université Lumière Lyon 2, qu'il s'agisse de cursus généraux, de diplômes professionnalisants, de la formation tout au long de la vie, ou des cours de l'Université Tous Âges, en s'ouvrant à des publics diversifiés et parfois éloignés des institutions académiques.

Le champ de la formation continue doit être considéré à l'interface de l'université et des mondes professionnels et comme un opérateur de circulation des savoirs. Valoriser la plus-value des formations adossées à la recherche auprès du monde socio-économique et plus particulièrement des entreprises, prendre en compte le continuum FI/FA/FC (Formation Initiale / par Apprentissage / Continue) dans les parcours professionnels, constituent des chantiers centraux (travail sur la VAE).

Le décloisonnement des filières dans les parcours de formation des étudiant.es est nécessaire pour dialoguer avec les partenaires de l'université et encourager l'implication des étudiant.es dans les démarches de sciences participatives qui constituent une expérience très riche dans le cadre de leur formation et de leur insertion professionnelle. Cela passe par la création d'une Boutique des sciences, s'appuyant sur les acquis de la Boutique initialement portée par la Comue ; cela passe aussi par la création de modules de formation transversaux (MOTIFs) pluridisciplinaires par les Pôles de spécialité et les Chaires, permettant d'offrir aux étudiant.es de master et doctorat des opportunités de rencontre et de collaboration avec d'autres domaines de compétences autour de thématiques à fort enjeu social (Chaire TrAlim et Institut Paul Bocuse).

#### Impulser et accompagner la dissémination des savoirs dans sa pluralité et dans un écosystème territorial

Dans un contexte où le rôle de la recherche dans la société est trop souvent résumé à sa capacité à répondre à des enjeux techniques ou de transfert technologique, l'affirmation des Sciences Humaines et Sociales se joue aussi dans la capacité de l'Université à assumer sa mission de circulation des savoirs et de médiation, à s'engager dans des démarches de science collaborative ou participative ouvertes sur la société et de co-construction des savoirs. Afin de sensibiliser l'ensemble des chercheur.es aux pratiques de diffusion et de valorisation et effectuer, à l'échelle de l'établissement, un travail de médiation entre recherche et société, l'accompagnement dans le montage de projets partenariaux et de recherches collaboratives (critères de l'APPI, CRCT réservés) est complété par la formation des jeunes chercheur.es au sein de la formation doctorale et dans le fléchage d'avenants au CDU. Egalement, l'accompagnement au montage de dispositifs et formats de médiation scientifique et de valorisation de la recherche dans toute leur pluralité est renforcé : à l'échelle de l'établissement et dans son inscription territoriale (par exemple avec une programmation spécifique portée par l'université pour la Fête de la science en 2021 ou encore le Musée des Moulages de l'université ouvert au public), en lien avec les nombreux partenaires culturels et les collectivités territoriales.

#### Outiller une stratégie partenariale et impliquer les acteurs extra-académiques

Le recensement et l'analyse des partenariats économiques existants, au niveau local et national, et le réseau régional de partenariats avec les instances régionales, associatives et territoriales (base de données des partenaires de la recherche ; inventaire via les Pôles de spécialité) constituent un objectif essentiel à la mise en œuvre de la transversalité recherche-formation-professionnalisation, et à la définition d'une stratégie partenariale (objectifs visés) avec les acteurs associatifs, les collectivités, les entreprises. Ainsi, il s'agit d'impliquer les acteurs extra-académiques autour d'objets et d'intérêts réciproques et permettant de développer les bénéfices symboliques et économiques pour l'établissement. Par exemple, un Cercle des partenaires économiques de l'université créé en 2020 contribue à la réflexion sur la mise en place de dispositifs comme la Boutique des sciences. Le patrimoine universitaire (conservation, restauration de certains des 2 000 objets de la collection du MuMo par exemple) ou encore l'entrepreneuriat via l'Incubateur Lumière, constituent des enjeux autour desquels une stratégie de mécénat sera travaillée plus spécifiquement, la pertinence de la création d'une Fondation universitaire est également à l'étude.

### La stratégie internationale

L'établissement se dotera pour le prochain contrat d'une stratégie internationale pour partie renouvelée, qui prend appui sur la stratégie adoptée et votée en 2017 mais qui s'adapte à la lumière de facteurs à la fois exogènes et endogènes. Cette stratégie souligne le caractère transversal de l'international à l'Université Lumière Lyon 2, en ce qu'elle comporte des volets sur la mobilité, les formations, les pôles de spécialité, la recherche et les relations institutionnelles.

#### Partenariats stratégiques

Toutes les activités de l'université se trouvent impactées par des facteurs exogènes, que ce soit le Brexit ou la pandémie par exemple. Il est de nombreuses circonstances que nous ne pouvons ni anticiper, ni maîtriser. Pour autant, la construction des actions à l'international s'inscrit dans le temps long et a besoin de stabilité et de prévisibilité. Notre stratégie doit créer cette stabilité, raison pour laquelle elle sera fortement axée sur des partenariats privilégiés, affichés et soutenus comme tels.

C'est avec un ou deux partenaires dans une zone donnée que nous poursuivrons le développement de doubles diplômes (déjà une pratique fortement ancrée à l'Université Lumière Lyon 2), pour impulser davantage de mobilité et tout particulièrement de mobilité enseignante, bâtir et surtout maintenir les réseaux recherche, échanger nos pratiques, tenter des innovations pour bénéficier pleinement des nouveaux financements disponibles pour des programmes plus courts, davantage intégrés. Pour ce faire, il faut une relation de confiance, et en tant qu'université, nous ne pouvons construire ces liens de confiance avec un pays, une province, un Land ou une région, mais bel et bien avec d'autres universités. Notre stratégie de partenaires stratégiques se construit sur ce constat simple.

Ces partenaires ont été identifiés et les premières négociations sont en cours, en Europe, au Royaume Uni, au Canada, aux Etats-Unis, au Brésil et au Moyen Orient, notamment. Par exemple, nous travaillons avec l'Université de Newcastle pour le développement d'un accord global, qui permette de flécher nos dotations Turing/Erasmus+ et de créer un fonds partagé d'amorçage. Nous continuerons par ailleurs à développer des partenariats nombreux dans les pays limitrophes, qui sont l'objet d'une demande forte et nous permettent de mieux prendre en compte l'enjeu du développement durable dans l'international. Enfin, l'Université Lumière Lyon 2 restera fidèle à une stratégie de pays moins 'fréquentés', sous réserve que ces partenariats prennent en compte la question de la francophonie : on peut citer l'Azerbaïdjan, le Cambodge, la Géorgie et le Burundi comme projets récents qui peuvent servir de modèle.

#### Francophonie et plurilinguisme

La politique d'internationalisation est indissociable de la politique linguistique de l'établissement. L'Université Lumière Lyon 2 offre une grande diversité de langues, porte le projet MINERVE, propose une offre de formation aux étudiant.es entrant.es en échange en langue française, héberge un Centre international d'études françaises qui offre des cours de français gratuitement aux étudiant.es en échange, et doit continuer ces efforts, par le biais des coopérations établies. Ce n'est pas un déni de la réalité de l'importance de l'anglais. Ce positionnement est profondément européen, porteur d'avenir, et lie nos actions à l'international avec notre politique de formation.

#### Les étudiant.es internationaux/ales, hors échange

Nous nous fixons plusieurs objectifs pour les années à venir, autour d'un objectif central : la qualité de l'accompagnement que nous offrons aux étudiant.es. Nous ne chercherons pas nécessairement à augmenter le nombre d'étudiant.es internationaux/ales, mais à mettre tout en œuvre pour que leur expérience à l'Université Lumière Lyon 2 soit réussie, et plus particulièrement que le taux de réussite s'améliore pour ces étudiant.es. En effet, nous ne pouvons accepter que l'écart entre les cohortes nationales et internationales reste si important. Ainsi, l'accompagnement sera repensé selon une chaîne globale. Le Bureau des Etudiant.es Internationaux/ales (BEI) travaillera de manière plus concertée avec le SCUIO-IP et d'autres services de la DFVE sur l'orientation de ces étudiant.es, au moment de la pré-candidature ; l'aide en matière de logement, de démarches administratives, de couverture sociale et santé, sera encore améliorée *en* lien avec tous les autres services et dispositifs mis à disposition notamment par l'Université de Lyon et la Métropole. L'intégration sociale et culturelle sera renforcée par le développement du dispositif Alter Ego. L'entraide linguistique et méthodologique organisée dans le cadre du Centre de mentorat international sera encore intensifiée.

Ce projet d'amélioration générale ne pourra réussir sans une stratégie globale de recrutement des étudiant.es internationaux/ales. Plus nous veillons à une cohérence dans leur recrutement et mieux nous saurons adapter l'accueil et le suivi à leurs besoins.

### Mobilités étudiantes et internationalisation des campus

La mobilité sortante doit continuer à être encouragée, aussi bien dans sa forme classique des séjours semestriels et annuels, que dans des formes nouvelles, des mobilités plus courtes, des stages et une certaine virtualisation, raisonnée, notamment par le biais d'initiatives COIL. Le séjour long, sous forme de mobilité physique, doit demeurer notre priorité, non pas nécessairement pour accroître les effectifs, mais bien dans l'objectif de favoriser cette expérience, en préparant mieux les étudiant.es à la mobilité et en les accompagnant dans les démarches qui la précèdent et la suivent.

L'Université Lumière Lyon 2 mettra un accent particulier sur l'accueil des étudiant.es en échange, vecteurs d'une internationalisation de nos cours et de nos campus au bénéfice de tou.tes. En lien avec les cours spécifiques mentionnés plus haut, mais sans s'y superposer, nous mettrons en œuvre le Certificat d'Etude de Langues et Cultures (CELC Lumière), un ensemble de cours pensé en fonction des besoins particuliers des étudiant.es provenant de certains partenaires bien identifiés.

La DRI travaillera avec les composantes sur les programmes thématiques intensifs, dans le cadre de notre accréditation comme sur des projets extérieurs à celles-ci. La priorité sera donnée dans ce cadre aux initiatives autour de MINERVE et des doubles diplômes, avant extension à d'autres partenaires, notamment en lien avec le CIEF. Encourager le développement de tels programmes nécessitera une coordination entre la DRI, le CIEF, la DRED (pour le développement de programmes doctoraux sur un modèle similaire) et la Direction Sciences et Société.

### La recherche

L'établissement se saisira résolument de l'opportunité donnée par le nouveau programme Erasmus+ en matière de mobilité doctorale. Tous les nouveaux accords Erasmus+ qui seront signés comporteront ce volet, et une partie du budget annuel sera réservée à cet effet. La priorité sera donnée à des étudiant.es en co-tutelle ou en co-direction internationale, et ensuite aux étudiant.es devant se rendre en Europe pour effectuer un travail de terrain. L'Université encouragera ainsi le développement des co-tutelles, ainsi que les thématiques européennes ou comparatives, dans les recherches conduites par nos doctorant.es.

L'établissement poursuivra le travail entamé sur le montage des projets internationaux, qui sera appuyé par la finalisation d'une cartographie des activités de recherche dans l'établissement, partagée entre les deux services.

### Au cœur des réseaux

Notre implication dans les réseaux territoriaux, nationaux et internationaux sera une priorité. La stratégie partenariale est alimentée par les échanges constants avec la COMUE et ses membres, avec la Ville et la Région, avec les acteurs culturels et socio-économiques, avec la CORIE, l'AUF, Campus France, l'UFA et bien d'autres.

### Le numérique

L'efficacité et la cohérence des systèmes d'information doivent être renforcées afin que les ressources numériques puissent répondre au mieux aux besoins de l'Université aujourd'hui et à l'avenir. Les choix effectués quant aux solutions logicielles et matérielles mises en œuvre dans l'établissement doivent avant tout répondre aux besoins des usager.es et des personnels. Il s'agira de faciliter tous les aspects de la vie universitaire : la formation initiale et continue, l'apprentissage, la recherche, l'insertion professionnelle ainsi que les activités de gestion et de soutien de nos missions.

### Schéma directeur des systèmes d'information et du numérique (SDSIN)

Le schéma directeur des systèmes d'information et du numérique (SDSIN), mis en œuvre en 2021, présente des projets numériques ambitieux pour soutenir le projet de l'établissement. Établi pour les quatre années à venir, le SDSIN transformera tous les aspects numériques de l'université. Chaque projet a pour objectif d'améliorer les conditions d'études pour les étudiant.es et les conditions de travail pour le personnel de l'université. Le SDSIN devra évoluer dans le temps pour faire face aux nouveaux besoins des usager.es et au développement de nouveaux outils numériques.

### Outils numériques

Il est essentiel d'accompagner les usager.es dans l'utilisation des outils numériques et de déployer de nouveaux outils pour répondre à leurs besoins. La plateforme de cours Moodle, par exemple, doit continuer à évoluer et un groupe de travail composé d'étudiant.es, d'enseignant.es et d'enseignant.es-chercheur.es veillera aux évolutions souhaitées par la communauté universitaire. Les outils numériques permettent également d'améliorer l'accueil des nouveaux étudiant.es : facilitation de l'inscription par la dématérialisation, semaine de période d'intégration renforcée par la présence de ressources en ligne...

L'établissement s'attachera également à l'amélioration continue de la couverture wifi des campus.

### Recherche

Le numérique est de plus en plus sollicité dans le cadre de la recherche et, de ce fait, il faudra nouer les liens plus étroits entre les équipes des laboratoires de recherche et la Direction des Systèmes d'Information (DSI). Il s'agit de mieux répondre aux besoins des équipes pour les enquêtes, les analyses de données et de corpus, la médiation scientifique.

De plus en plus d'activités scientifiques et d'événements comme les colloques et les soutenances de thèse ont lieu à distance mais les difficultés techniques restent un obstacle majeur à leur bon déroulement. Il sera donc nécessaire de trouver des solutions adaptées pour faciliter l'organisation et le déroulement de ces activités. Ce choix s'appuiera sur une évaluation des besoins et une analyse de l'existant, en interne comme dans d'autres établissements, pour formuler des propositions de solutions. Un cahier des charges détaillant les différentes étapes doit également être développé et mis à disposition du personnel pour faciliter l'organisation d'événements à distance.

### Formation et pédagogie

Dans les années à venir, l'université souhaite encourager l'utilisation du numérique en soutien de la pédagogie des équipes enseignantes. Le numérique ne peut pas remplacer les enseignant.es ; l'expérience de l'enseignement à distance pendant la crise sanitaire (2020-2021) a bien montré l'importance des liens interpersonnels entre les enseignant.es et les étudiant.es. Toutefois la formation doit s'appuyer sur des outils numériques performants et adaptés aux différents besoins de la communauté universitaire.

Pour renforcer l'utilisation des outils numériques, il est indispensable d'accompagner les enseignant.es-chercheur.es en leur proposant des conseils, des formations et de la coproduction des ressources, notamment pour des dispositifs de cours à distance, de cours hybrides et d'autres dispositifs spécifiques comme des MOOC ou des podcasts. Le Service de pédagogie du supérieur (SPS), créé en 2019, a pour mission de mettre en œuvre cet accompagnement pédagogique. Leur rôle dans la pédagogie continuera à augmenter dans les années à venir.

- Le recours au numérique doit également favoriser l'intégration des étudiant.es en Régime Spécial d'Etudes : réponse de site à l'AMI DemoES, avec le projet INCLUDE ; systématisation des enregistrements des cours de CM grâce à la solution Ubcast ; multiplication de la création de ressources Moodle.

#### Documentation numérique

Le politique d'accès à la documentation numérique est un enjeu fondamental pour l'université tant son usage va croissant donc il est nécessaire de poursuivre son déploiement au sein de l'établissement.

#### Lutte contre la précarité numérique

La crise sanitaire a mis en évidence les différentes formes de précarité numérique avec le recours aux cours en distanciel et le travail en autonomie. Cette période a été l'occasion d'un effort soutenu de l'établissement pour l'aide à l'équipement informatique et à la connexion. Cet effort doit être prolongé et l'université souhaite tirer pleinement profit de cette expérience pour développer une politique ambitieuse d'équipement des étudiant.es. Il n'est aujourd'hui plus possible d'étudier sans équipement numérique et l'établissement entend faire de la lutte contre cette forme de précarité l'une de ses priorités. Le dispositif de prêt de matériel aux étudiants évoluera et sera consolidé afin de leur donner toutes les chances de réussite.

### Transition écologique

Si de nombreuses actions ont été entreprises au cours des années passées, la transition écologique et environnementale figure comme un objectif prioritaire pour le prochain contrat. L'université se dotera rapidement d'un « Schéma directeur de la transition écologique », document qui sera soumis aux instances et qui constituera la feuille de route de l'Université en matière de transition écologique. La stratégie de l'université vise à amplifier les actions en matière de transition écologique par un pilotage au niveau de l'équipe présidentielle. Ainsi a été nommé un Vice-Président en charge des campus et de la transition écologique, qui s'est vu confier les missions suivantes :

- Contribuer à la définition et à la mise en œuvre d'une politique d'établissement transversale, articulée et en lien avec les partenaires internes et externes, en matière de développement durable afin de favoriser la transition écologique de l'établissement ;
- Accompagner les services et les membres de la communauté universitaire dans la prise en compte et la mise en cohérence des objectifs de développement durable dans leurs procédures (marchés publics, RH, sensibilisation, accompagnement et soutien aux initiatives en faveur de la transition écologique et solidaire, etc.) ;
- Veiller à la cohérence des projets immobiliers et des usages des locaux avec la stratégie de transition écologique de l'établissement ;
- Etablir une feuille de route déclinant des objectifs pluriannuels et des objectifs annuels, présentée chaque année devant les instances.

D'un point de vue plus opérationnel, la politique de l'Université Lumière Lyon 2 s'articulera autour d'objectifs de court terme d'une part, de moyen terme d'autre part. Dès 2021-2022, trois actions vont être engagées :

- Mise en place d'une politique de gestion et de tri des déchets. L'Université bénéficiera d'une aide de la Métropole pour établir le marché ;

- Mise en place d'une politique de sensibilisation et de formation de l'ensemble des usager.es de l'Université aux enjeux de la transition écologique ;
- Lancement d'une réflexion sur l'empreinte carbone liée à l'ensemble des déplacements induits par les activités de l'Université, notamment les activités de recherche.

Durant le contrat, les priorités seront les suivantes :

- La consommation d'énergie de l'Université et les moyens de la réduire, notamment avec le raccordement au chauffage urbain et le recours à l'énergie solaire sur le campus Porte des Alpes ;
- Les questions de mobilité, notamment inter-campus (entre le campus Berges du Rhône et le campus Porte des Alpes), avec le soutien aux déplacements en transports en commun et vélo en lien avec le Sytral et les collectivités locales ;
- L'aménagement paysager, notamment du campus Porte des Alpes, en lien avec l'ensemble des transformations que ce campus va connaître dans les prochaines années, avec une attention portée à la préservation de la biodiversité et aux aménagements favorisant une gestion intégrée des eaux pluviales.

Par ailleurs, deux grosses opérations immobilières vont être réalisées dans les prochaines années : d'une part la construction d'un Learning centre (La Ruche, ouverture au premier semestre 2024), bâtiment qui sera classé E3 et qui va donc améliorer significativement notre bilan énergétique, et d'autre part dans le cadre du prochain CPER, la demande de financement de la démolition/reconstruction de deux bâtiments vétustes et énergivores sur le campus Porte des Alpes. En outre, pour favoriser le pilotage opérationnel en matière de transition écologique, l'Université s'est doté d'un document thématique qui va permettre le suivi dans le temps d'un certain nombre d'indicateurs directement reliés à la transition écologique :

- Consommation énergétique : électricité consommée, chauffage urbain, gaz ;
- Factures énergétiques : électricité, chauffage, gaz ;
- Energies renouvelables : part d'énergie renouvelable dans l'achat d'électricité, part d'énergie renouvelable dans le chauffage urbain, part d'énergie renouvelable dans l'achat de gaz ;
- Rénovation énergétique : surfaces rénovées, budget immobilier moyen/an, budget rénovation énergétique moyen/an ;
- Consommation d'eau potable : consommation annuelle, facture d'eau potable ;
- Déchets : nombre de bâtiments équipés de bornes de tri sélectif, quantité de déchets collectés ;
- Déplacements : nombre d'arceaux vélos installés, nombre de bornes de recharge de voitures électriques installées.

## Transformation des campus et stratégie immobilière

L'université comporte deux sites principaux relativement équivalents en termes de nombres d'étudiant.es, le campus Berges du Rhône, situé en centre-ville de Lyon, et le campus Porte des Alpes, situé sur les communes de Bron et Saint-Priest. A cela s'ajoute le site Rachais qui accueille le Musée des moulages (MuMo) et le département de musique-musicologie, le site d'Ecully (laboratoire GATE

et formations en économie-gestion), les locaux du Centre de formation des musiciens intervenants (CFMI) dans l'enceinte du Vinatier, sur la commune de Bron.

#### Réaffectation/réaménagement des locaux sur le campus Berges du Rhône

Le campus Berges du Rhône a bénéficié (fin des opérations en décembre 2021) des travaux du Plan campus, ce qui a permis une rénovation substantielle, notamment d'un point de vue environnemental (isolation des toitures, changement des vitrages).

L'université a décidé de profiter de la fin de cette opération pour lancer une opération de réaffectation/réaménagement des locaux qui va donc débuter en 2022. Cette opération vise d'une part à optimiser les locaux, parfois sous-utilisés, et à créer des espaces dédiés à certaines activités.

L'optimisation concerne plusieurs aspects : redéfinition de la taille de certaines salles pédagogiques, de manière à améliorer leur configuration, mutualisation des salles de réunion de l'établissement pour une meilleure gestion, réaffectation des bureaux des enseignant.es-chercheur.es avec développement des bureaux partagés.

La création d'espaces dédiés est multiple : création de salles hors sac pour les étudiant.es, regroupement des activités liées à la formation continue dans un même lieu, création d'une maison de la recherche qui comprendrait des activités administratives et de services, une salle de soutenance de thèses, une salle de séminaire, des bureaux collectifs pour les doctorant.es.

Enfin, l'établissement profitera de cette opération pour rapatrier des activités de formation et de recherche actuellement situées sur le site d'Ecully.

#### Poursuite de la rénovation des locaux

Depuis plusieurs années l'Université consacre des montants importants à l'entretien et à la rénovation des locaux, notamment sur le campus Porte des Alpes, qui comporte de nombreux bâtiments vétustes. Cette politique sera poursuivie dans les années à venir, dans une logique pluriannuelle.

#### Investissements immobiliers

En matière de politique d'investissement deux grosses opérations sont planifiées sur le campus de Porte des Alpes.

Il s'agit d'une part de la construction d'un *Learning centre* (La Ruche, livrable au premier semestre 2024) qui se substituera à la bibliothèque actuelle extrêmement vétuste mais qui comportera également de nombreux services (SCUIO, services numériques) des espaces de création en autonomie, et des espaces dédiés à l'évènementiel (salle de spectacle, espace exposition). Cette première opération nécessite un autofinancement important de la part de l'établissement.

D'autre part, dans le cadre du prochain CPER, l'établissement a planifié la démolition/reconstruction de deux bâtiments en très mauvais état.

Ces deux opérations vont ainsi permettre la réhabilitation du campus de Porte des Alpes, qui de surcroît va bénéficier de la construction de logements étudiant.es (près de 700 lits), ce qui contribuera à assurer dynamisme et attractivité à ce campus. L'enjeu est de tirer pleinement partie du potentiel de ce campus pour y favoriser une qualité d'études, de travail et de vie qui allie des locaux d'enseignement et de recherche adaptés aux besoins des étudiant.es et personnels, des facilités de logement, des espaces extérieurs agréables, une offre culturelle diversifiée ainsi que des services et des commerces.

Enfin, l'ensemble de cette stratégie en matière immobilière s'accompagne d'un engagement fort de l'établissement en matière de transition écologique (voir supra).

## Egalité et lutte contre les discriminations à l'articulation entre formation et recherche

### La lutte contre le harcèlement, les discriminations et les violences sexuelles et sexistes

L'Université a mis en place en 2019 une cellule adressée aux personnels de l'université. Confronté.es à une situation de souffrance au travail, de harcèlement, de discrimination, ils/elles peuvent la solliciter pour bénéficier d'écoute et d'accompagnement pour une prise en charge individualisée. En mars 2021, l'Université Lumière Lyon 2 a également inauguré une cellule discrimination, harcèlement et violences sexuelles et sexistes permettant à tout.es les étudiant.es victimes de bénéficier d'un accompagnement et d'un soutien. Ces cellules associent différents services (DAJIM, DRH, DFVE, SSU – dont l'ensemble des médecins ont été formé.es sur ces sujets) et permettent de proposer une entrée unique et une prise en charge des faits signalés sous l'ensemble de leurs facettes.

Il conviendra dans les années à venir de trouver les moyens de continuer à traiter dans les meilleurs délais des situations souvent très complexes et lourdes à prendre en charge. En parallèle, les campagnes de sensibilisation et d'information auprès des étudiant.es et personnels se poursuivront, en lien avec les associations étudiantes notamment.

### Soutenir les recherches sur les questions d'égalité et de discriminations pour alimenter les formations

L'université s'attachera à la valorisation des travaux des doctorant.es et des masters de l'Université Lumière Lyon 2 des trois grands domaines, travaux relatif aux questions d'inclusion, de lutte contre les discriminations et d'égalité en droit par la création d'un espace numérique dédié. Cette plateforme permettra d'alimenter les contenus d'enseignements pour les enseignant.es chercheur.es, de former les étudiant.es à ces questions de recherches et de favoriser le lien entre formation et recherche en impliquant les étudiant.es dans cette production de savoirs.

Afin de développer le lien entre recherche et formation, des événements organisés au sein de l'Université Lumière Lyon 2 sont prévus concernant les différentes formes de discrimination : expositions, conférences, ciné-débat, spectacles, colloques, journée nationale dédiée. Ces événements sont organisés en lien avec les services concernés mais aussi avec la vie étudiante, la vie culturelle, la recherche (Vice-président.es et services dédiés) ainsi qu'avec les associations concernées et les élu.es étudiant.es. Cette démarche permet d'articuler formation et recherche autour des questions de discrimination dans une démarche collaborative intégrant des associations étudiantes mais également des masters de l'établissement, des composantes et des laboratoires.

Dans le cadre des actions en faveur de l'égalité, les travaux des doctorant.es sont valorisés au sein des composantes et des laboratoires (enseignements auprès des étudiant.es Licence/Master et parcours dédié dans certaines composantes pour la future accréditation : master Etudes sur le genre, sciences sociales).

L'université s'attache à poursuivre le développement des enquêtes auprès des personnels et étudiant.es sur les VSS, sur les différentes formes de discriminations et sur l'amélioration des conditions d'inclusion au sein de l'Université Lumière Lyon 2. Elle veillera à encourager l'appropriation de ces données dans les enseignements Licence/master et au sein des composantes et laboratoires.

Renforcer l'accompagnement en collaboration avec les services pertinents (vie étudiante, SCUIO) des étudiant.es en stage dès la licence par le biais de conférences, d'ateliers et des suivis de stage sur les questions d'inclusion et sur les projets d'accompagnement personnalisé notamment pour les étudiant.es en situation de handicap.

Développer le réseau régional de partenariat avec les instances régionales, associatives et territoriales dans les domaines de l'égalité et de lutte contre les discriminations.

Favoriser le co-encadrement d'enseignant.es-chercheur.es et de tuteur/trices professionnel.les du monde socio-économique, territorial et associatif pour les masters et les stages Licence 3.

Développer les thèses CIFRE sur les thématiques égalité, lutte contre les discriminations et inclusion.

## Personnel et action sociale

En matière de ressources humaines et d'action sociale, l'établissement souhaite consolider l'ensemble des initiatives et dispositifs mis en place depuis 2015, tels qu'exposés dans le rapport d'auto-évaluation (p. 17-20). Il souhaite insister prioritairement sur le développement d'un ensemble de dispositifs associés à des défis particulièrement saillants.

La consolidation des politiques de formation des personnels est une première priorité. Les mois qui viennent verront la mise en place et la mise en œuvre du nouveau plan de formation de l'Université (2021-2024). Une attention particulière sera portée à l'accompagnement des personnels souhaitant enrichir leurs compétences ou bénéficier d'une mobilité interne comme externe, ainsi qu'au développement d'une offre adaptée aux besoins spécifiques des différentes catégories du personnel de l'université dans l'ensemble de ses structures.

Le nouveau plan de formation permettra en particulier de poursuivre la montée en puissance des dispositifs de formation professionnelle à destination des enseignant.es et des enseignant.es-chercheur.es qui restent traditionnellement plus à l'écart de ces services. Si les nouveaux personnels sont désormais mieux pris en charge à leur arrivée (notamment *via* le parcours de formation des nouveaux maître.sses de conférences et enseignant.es du second-degré), il faut accentuer la formation des enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es qui accèdent aux diverses responsabilités qu'il leur revient d'exercer : directeur/trices de composantes ou de laboratoires, responsables de département, de diplôme, de mention, d'année pédagogique, etc. Des réflexions et groupes de travail ont récemment été initiés à ce propos. Une première concrétisation est en cours, concernant les directeurs et directrices de composantes et de laboratoires. Un autre dispositif de formation est en cours de construction concernant les directeur/trices de thèse. L'accès des doctorant.es vacataires aux formations professionnelles dispensées par l'établissement, initié lors du précédent contrat, doit également être amplifié.

Le suivi et l'accompagnement des équipes est une deuxième priorité. Des ressources et outils importants ont été mis en place ces dernières années (conseillère en évolution professionnelle, assistante sociale, cellule d'écoute et d'alerte discrimination, prise en compte des RPS, etc.). L'université entend poursuivre cet accompagnement au plus près des équipes pour la prévention des risques et la prise en charge des situations difficiles.

Le déploiement de ces dispositifs a trouvé une pleine application du côté des personnels BIATSS auprès desquels ils ont été mis en œuvre, dans un premier temps, en raison de tensions importantes dans certaines équipes. Concernant ces personnels, il s'agira de s'attacher à une valorisation des emplois et des compétences, au fait de favoriser des parcours professionnels enrichissants et motivants, de sorte à ce que la mobilité interne comme externe soit le produit de la dynamique des carrières et de la progression des compétences. Pour ce faire, il conviendra de veiller à la mise en œuvre de lignes

directrices de gestion (LDG) claires et transparentes en matière de promotions internes, et de poursuivre le travail engagé sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), notamment sur la base de la cartographie en cours de réalisation. Une réflexion est en outre engagée en faveur d'une amélioration du régime indemnitaire destinée à prendre en charge diverses situations problématiques.

En matière d'accompagnement et de suivi, les populations enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es nécessitent une attention et un investissement accru, en raison des formes à la fois multiples et spécifiques de tension et de souffrance au travail qui s'y manifestent, à raison de la faiblesse de l'encadrement hiérarchique, du caractère parfois très concurrentiel des collectifs de travail, du sous-effectif chronique ou encore de l'accroissement sensible du temps consacré aux tâches de coordination des activités pédagogiques ou de montage et d'administration de projets. Si des dispositions importantes ont été prises les années précédentes (augmentation du référentiel et intégration dans le service statutaire, création et développement d'une cellule projet à la DRED), la nécessité d'un suivi au plus près des équipes en conflit ou en fragilité se fait de plus en plus prégnante et engage un temps de plus en plus conséquent des équipes de la DRHAS.

Une réflexion est par ailleurs actuellement menée par la DRHAS en lien avec différents enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es et l'ARACT pour envisager une meilleure prise en charge des problématiques spécifiquement rencontrées par les personnels enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es (mésusages de la messagerie électronique, confusion latente des temps professionnels et domestiques, difficultés à gérer en interne les périodes de tensions relationnelles, postures inappropriées de certain.es vis-à-vis des étudiant.es, etc.).

Pour l'ensemble des personnels, l'enjeu sera ainsi de veiller à la bonne mise en œuvre du plan de prévention des risques professionnels, intégrant les risques psycho-sociaux.

La gestion du travail à distance, de l'hybridité des enseignements et du télétravail est un troisième axe de réflexion prioritaire. C'est une conséquence directe de la crise sanitaire et de ses effets sur les équipes qui impactent la manière de percevoir le télétravail dont l'usage est appelé à s'étendre mais qui appelle aussi diverses formes de cadrage et de contrôle.

Concernant les enseignant.es et enseignant.es-chercheur.es, cet aspect fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre du prochain contrat quinquennal, visant à la fois à réaffirmer la nécessité des interactions sur site et à tirer les meilleurs enseignements possibles de la période qui vient de s'écouler. Le service de pédagogie du supérieur constitue avec le service formation de la DRHAS et la direction des services informatiques les entités centrales dans l'accompagnement de cette réflexion et l'adaptation des pratiques.

Concernant les personnels BIATSS, le cadre institutionnel du télétravail a fait l'objet d'une réadaptation récente, en lien avec les représentant.es du personnel, avec la possibilité, lorsque cela est compatible avec les obligations de service, de poser deux jours de télétravail par semaine contre un jour précédemment. La montée en puissance de l'équipement des personnels en matériel informatique et du développement des outils numériques (sous pression de la crise sanitaire) a, de fait, offert de nouvelles opportunités, bien que la situation continue de susciter une attention permanente en sorte de bien en contrôler les effets potentiellement négatifs.

L'amélioration de la communication et de la fluidité des échanges entre services, entre services centraux et composantes d'enseignement ou laboratoire est un quatrième axe d'action prioritaire. Il s'agit de mieux informer les agent.es de leurs activités, contraintes et caractéristiques respectives de manière transversale aux statuts, corps, métiers et services de rattachement. L'établissement souhaite

en ce sens encourager les projets visant à améliorer la compréhension des process administratifs ainsi que leur allègement et simplification, dans le cadre fixé par la réglementation.

Enfin, la prise en charge et la lutte contre les toutes les formes de discrimination est un objectif prioritaire, pour l'ensemble des personnels de l'Université. Cette préoccupation concerne en particulier les processus de recrutements dont la professionnalisation s'est considérablement renforcée depuis 2015. Des dispositifs de formation des recruteur/euses ont été initiés et seront pérennisés tant en ce qui concerne les recrutements BIATSS et enseignant.es-chercheur.es. La lutte contre les discriminations concerne également la gestion quotidienne des relations de travail.

## Stratégie et pilotage budgétaire

En matière de politique budgétaire et financière, l'établissement entend agir dans trois directions simultanées dans les années à venir.

Sur le plan budgétaire, il s'agit de s'engager dans un processus permettant la définition d'une trajectoire pluriannuelle en vue notamment d'articuler à moyen terme les grandes masses financières : masse salariale, fonctionnement, investissement. L'objectif est d'offrir à la gouvernance de l'établissement autant qu'à ses services et composantes une meilleure visibilité à moyen terme des opportunités et contraintes existantes. Cela passera par un renforcement des collaborations entre le pilotage de la masse salariale, rattaché à la DRHAS, et la direction des affaires financières. Cela passera également par le développement des indicateurs et ratios sur lesquels se base la construction des budgets initiaux. L'objectif est de disposer d'outils d'analyse partagés au sein de l'établissement, de rendre l'activité plus lisible et de rationaliser encore l'élaboration des budgets initiaux.

Sur le plan de l'exécution financière, le premier enjeu est l'amélioration du pilotage de la recette via une meilleure articulation des principaux services impliqués : Direction des affaires financières, Direction de la recherche et des études doctorales, Service commun de formation continue. Le deuxième enjeu repose sur l'amélioration du dialogue entre la Direction des affaires financières et les composantes d'enseignement et de recherche, via un meilleur partage de l'information et des comptes rendus de gestion infra-annuels plus fréquents. Cela s'ajoute aux initiatives visant à dématérialiser les actes (bons de commandes, ordres de missions, etc.) et à clarifier autant qu'à simplifier les flux d'achats.

Sur le plan du contrôle financier et du pilotage analytique enfin, les enjeux reposent sur trois dynamiques complémentaires : la poursuite de la mise en place d'une comptabilité analytique en vue de faciliter les analyses de coûts et de disposer d'indicateurs de pilotage annuels ; la finalisation de la méthode d'analyse financière de la formation continue entrepris à partir de 2020 ; le déploiement progressif du contrôle interne en vue de mieux formaliser les processus et risques budgétaires via en particulier la finalisation d'une cartographie des risques budgétaires et financiers.

## Une organisation au service des missions de l'université

Le fonctionnement de l'Université repose sur des personnels très investis et impliqués. Les évolutions permanentes de l'université, de ses missions, de ses publics, de son environnement social, institutionnel et scientifique, la crise sanitaire et le travail sur la prochaine accréditation amènent cependant à interroger nos manières de faire, nos process et notre organisation générale. Ce besoin

était clairement exprimé dans les ateliers qui ont été menés sur le projet d'établissement : des forces et des points d'amélioration de notre organisation avaient bien sûr pu être identifiés.

L'organisation globale de l'établissement doit permettre de se donner collectivement les moyens de réaliser la stratégie décrite dans le présent document et d'agencer nos activités afin de mieux répondre à l'évolution de nos missions, des contraintes comme des opportunités, et de notre environnement.

Au cœur de nos objectifs se trouve la nécessité de poursuivre l'amélioration de la qualité du service public rendu, de continuer à agir en sorte de donner aux usager.es, dans leur diversité, une place centrale dans nos activités. L'un des enjeux est, dans ce cadre, de proposer un environnement de travail cohérent et adapté, offrant des conditions et modalités concrètes d'épanouissement et d'évolution professionnelle.

Concrètement et par exemple, la nouvelle organisation proposée vise à permettre un pilotage et un appui renforcés aux projets de formation. Elle vise également à mieux incarner le positionnement stratégique de notre université dans son territoire, ses acteurs et sa population.

Les évolutions de l'organisation, au-delà de la mise en place d'un organigramme qui doit permettre d'impulser de nouvelles synergies et dynamiques, devront permettre à l'établissement de répondre à des objectifs opérationnels communs à toutes ses entités, via le renforcement de la transversalité, le développement du travail en mode projet, la mise en place d'outils de pilotage et d'évaluation des activités. Pour cela, un travail sur les processus transversaux sera initié en clarifiant le rôle et les fonctions de chacun.e, au bénéfice non seulement d'une meilleure efficacité mais également d'un bien être accru des agent.es. L'objectif est d'assurer une plus grande fluidité des échanges internes et permettre aux agent.es de déployer leurs compétences et capacités dans un cadre mieux adapté. C'est également, et en ce sens, le résultat des actions et réflexions menées depuis plusieurs années sur les risques psycho-sociaux. Sur ce plan, l'usage accru d'indicateurs devra être maîtrisé : éléments précieux parmi d'autres d'information sur l'activité de l'établissement, ils ne sauraient en aucun cas se soustraire aux dimensions qualitatives du regard que la communauté universitaire porte sur elle-même et ses missions, les acquis et les progrès à réaliser dans ce cadre.

L'Université en général, et l'Université Lumière Lyon 2 en particulier, demeurent dans une phase de changement et de construction de son modèle social et institutionnel dans un environnement complexe et mouvant. Incarner le maintien et l'amplification d'un service public de l'enseignement supérieur et de la recherche de qualité, ouvert au plus grand nombre, implique de poursuivre les ajustements collectifs de son organisation interne.

L'Université a construit ces axes stratégiques sur la base de son rapport d'auto-évaluation et des points d'amélioration identifiés, en articulation avec le projet d'établissement adopté en 2019 et les échanges auxquels il a donné lieu en groupes de travail. Les axes stratégiques sont également ceux qui ont été défendus lors des élections universitaires par l'équipe récemment réélue. Ils ont été adoptés en CAC et en CA début juillet 2021.

Si l'ambition de ces axes a été saluée, il est également souligné que les projets envisagés nécessitent, pour le prochain contrat, des moyens financiers et des ressources humaines renforcés, permettant à l'Université Lumière Lyon 2 d'assurer correctement l'ensemble de ses missions.



— université  
— LUMIÈRE  
— LYON 2