

Projet stratégique de site

Adopté par le Conseil d'Administration du 29 septembre 2015

Université de Lyon

92, rue Pasteur
69361 Lyon Cedex 07 – France
Tél. +33 (0)4 37 37 26 70
Fax. +33 (0)4 37 37 26 71
contact@universite-lyon.fr

www.universite-lyon.fr

UNIVERSITÉ DE LYON

PROJET STRATÉGIQUE DE SITE

INTRODUCTION	3
I- UNE AMBITION, CELLE DE BÂTIR UNE UNIVERSITÉ DE PREMIER PLAN EN EUROPE.....	4
1- AMELIORER LA VISIBILITE DU POTENTIEL DE FORMATION ET DE RECHERCHE	4
2- RENFORCER LE POSITIONNEMENT INTERNATIONAL DU SITE	6
3- UNE STRATEGIE NUMERIQUE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT DES GRANDES MISSIONS.....	6
4- L'UDL, UN ACTEUR ESSENTIEL DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE TERRITORIAL.....	7
5- UN PROJET #IDEXLYON2016 AU SERVICE DES AMBITIONS DU SITE.....	8
II- UNE STRATÉGIE DE RECHERCHE COORDONNÉE AU SERVICE DE LA VISIBILITÉ ET DE L'ATTRACTIVITÉ DU SITE.....	9
1- UN POTENTIEL DE RECHERCHE EXCEPTIONNEL.....	9
2- LES PRIORITES ET GRANDS AXES DE DEPLOIEMENT DE LA STRATEGIE DE RECHERCHE	10
3- DES OUTILS DE MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE COMMUNE DE VALORISATION »	13
4- LA DIMENSION EUROPEENNE ET INTERNATIONALE DE LA RECHERCHE	14
5- UNE AMBITION D'EXCELLENCE POUR LE DOCTORAT DE L'UNIVERSITE DE LYON	14
6- SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX JALONS EN MATIÈRE DE RECHERCHE	15
III- UNE OFFRE DE FORMATION PLUS LISIBLE EN PHASE AVEC LES GRANDS ENJEUX SOCIO-ÉCONOMIQUES ET AU SERVICE DE LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS	16
1- COORDINATION DE L'OFFRE DE FORMATION.....	16
2- LE DEVELOPPEMENT D'UNE OFFRE DE FORMATIONS TRANSVERSALES.....	18
3- FAVORISER L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES ETUDIANTS PAR DES LIENS RENFORCES AVEC LE MILIEU SOCIO-ECONOMIQUE	19
4- CONSTRUIRE UNE OFFRE DE FORMATION CONTINUE DE SITE	19
5- SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX JALONS EN MATIÈRE DE FORMATION	20
IV- UNE POLITIQUE DYNAMIQUE D'ACCÈS ET DE DIFFUSION DES SAVOIRS	20
1- LA POLITIQUE DOCUMENTAIRE	20
2- UNE PLATEFORME MUTUALISEE DE VALORISATION DES REVUES SCIENTIFIQUES EN SHS.....	21
3- LA CREATION D'UNE MAISON D'EDITIONS UDL	21
4- UN DIALOGUE REFLEXIF SCIENCE/SOCIETE.....	21
5- SYNTHÈSE DES JALONS SUR LA POLITIQUE D'ACCES ET DE DIFFUSION DES SAVOIRS	22
V) UN PROJET AMBITIEUX D'AMÉLIORATION DE LA VIE ÉTUDIANTE	22
VI) UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE QUI RENFORCE L'ATTRACTIVITÉ DES CAMPUS	24
SYNTHÈSE DES JALONS SUR LA STRATEGIE IMMOBILIERE DE SITE.....	25
VII) UNE ORGANISATION FÉDÉRATIVE AU SERVICE DU PROJET COLLECTIF DE SITE.....	25
1- LES MODES D'INTERVENTION DE LA COMUE POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET DE SITE	25
2- UNE ORGANISATION AU SERVICE DU PILOTAGE DU PROJET DE SITE	26
ANNEXE : JALONS	27

INTRODUCTION

Depuis sa création en mars 2007, l'Université de Lyon (UdL) s'est affirmée comme un espace de coopération en commun qui a permis de consolider la réalité effective du « site universitaire » Lyon-Saint-Étienne. Ce site est riche de 130 000 étudiants (soit 2/3 de Rhône-Alpes) dans un alliage unique en France d'Universités et Grandes Écoles rassemblant près de 6 000 doctorants, 200 laboratoires de recherche pour un total de 12 000 chercheurs et enseignants-chercheurs. Les travaux menés au sein de ses équipes de recherche couvrent un spectre disciplinaire très large et pèsent pour au moins 10 % des publications scientifiques françaises, permettant un rythme de près de 1 000 thèses soutenues par an et d'entretenir plus de 300 familles de brevets actifs. Le haut standard de la recherche menée au sein de l'UdL est attesté, entre autres, par les nombreux succès rencontrés par ses enseignants et chercheurs auprès de l'European Research Council (plus de 30 contrats ERC en cours) ou par le nombre de membres de l'IUF (près de 120 lauréats).

Toutes les composantes du système de formation de l'UdL concourent à donner à chacun - en fonction de son parcours initial, de ses aspirations ou de son mode adapté d'acquisition des connaissances - le cadre qui lui convient. Écoles et Universités de l'UdL proposent pour les étudiants une offre de formation dans une logique de complémentarité en phase avec leur environnement et attractive au plan national et international.

Les principaux volets académiques se caractérisent par un ancrage historique important dans les humanités, l'ingénierie, la chimie, la santé. Plus récemment, les secteurs autour de la bio-santé et du numérique ont connu une croissance rapide. Ces activités d'enseignement et de recherche appuient des secteurs économiques fortement dynamiques, au sein de structures où l'Université de Lyon est pleinement investie : pôles de compétitivité, Instituts Carnot, IRT - ITE, etc. Dans ces actions, la communauté académique s'appuie sur des partenariats anciens et puissants avec les organismes nationaux présents sur le site.

Le site dispose également d'un potentiel en matière de formation dans le secteur culturel remarquable avec la présence de plusieurs institutions culturelles uniques en France.

Au cours de ces six dernières années, le développement de l'Université de Lyon a permis d'instaurer une dynamique de coopération solide entre les établissements membres et de construire une ambition partagée d'attractivité et de rayonnement, qui s'est concrétisée par le succès de grands projets (Opération campus, Investissements d'Avenir) et par la mise en place d'opérateurs communs que sont la SATT et la Fondation pour l'Université de Lyon (FPUL). En parallèle, l'Université de Lyon a également contribué à structurer une coopération approfondie entre ses membres et une intense concertation dans de nombreux domaines d'activités des établissements : la politique doctorale, les actions internationales, les projets immobiliers, la valorisation sont ainsi les secteurs les plus actifs de la démarche de mutualisation. Ces acquis transversaux de dialogue et de travail en commun sont un atout majeur pour poursuivre et intensifier le développement du site. Ils ont permis d'affirmer un mode de fonctionnement coopératif dans des activités quotidiennes entre les établissements fondateurs, avec les associés et les partenaires et ont aussi créé des conditions favorables au travail par groupes d'établissements lorsque cela était nécessaire.

Forts du potentiel du site et de ses acquis, les établissements se sont engagés dans le cadre de la loi du 22 juillet 2013 dans la création d'une Communauté d'Universités et d'Établissements, qui permettra de :

- mettre en œuvre un projet cohérent, prenant pleinement appui tant sur la richesse et la diversité des formations que sur le potentiel d'innovations porté par des équipes de recherche de premier plan au niveau international ;
- renforcer l'attractivité, au plan national et international, en accroissant la dynamique impulsée par le Programme Avenir Lyon Saint-Étienne (appel à projet IDEX) ;
- contribuer au développement intellectuel, économique, social et culturel d'un territoire qui est, selon l'Insee, le "moteur de la création d'emplois en Rhône-Alpes".

Ces avancées seront servies par une nouvelle étape dans la coopération des établissements, la création d'une COMUE s'appuyant sur une organisation fédérative donnant au site des moyens d'actions à la hauteur de ses ambitions. Ce projet nécessite pour sa réussite un soutien fort de l'Etat et des partenaires de l'UdL. Il s'appuie notamment sur la mobilisation souple et efficace des emplois dévolus à la COMUE permise par le passage aux RCE.

I- UNE AMBITION, CELLE DE BÂTIR UNE UNIVERSITÉ DE PREMIER PLAN EN EUROPE

1- Améliorer la visibilité du potentiel de formation et de recherche

La Communauté d'Universités et d'Etablissements « Université de Lyon » réunion des établissements membres se place au service des étudiants et des personnels de l'enseignement supérieur et de la recherche. Aux cotés des établissements membres, elle se fait la garante des principes de la liberté de la recherche, de l'enseignement et de la création ; de la rigueur et de la qualité de la production scientifique ; de la responsabilité sociale de l'enseignement supérieur et de la recherche ; de l'accès du plus grand nombre, sans distinction d'origine, de sexe, d'opinion ou de revenu, aux savoirs et aux outils de la connaissance. A l'instar de ses membres, elle se reconnaît comme devoir impérieux la conservation et l'enrichissement du patrimoine matériel et immatériel de la recherche et de l'enseignement supérieur ; la défense et la promotion des sciences, des humanités et des arts dans la cité ; et l'accompagnement des nouvelles générations vers une intelligence partagée des enjeux et des possibles du monde contemporain, pour leur propre épanouissement comme pour le bien commun.

Ces principes fondateurs se déclinent autour d'axes fédérateurs des compétences de l'UdL :

- **une stratégie de recherche de site.** L'UdL s'impliquera autour de trois thèmes structurants portés par le projet #IDEXLYON 2016 permettant de relever des défis qui sont largement technologiques mais aussi éminemment sociétaux et nécessitent dans une approche interdisciplinaire :

- Bio santé et société, où les enjeux dépassent largement les seuls aspects technologiques, notamment dans les secteurs du cancer et des vaccins, traditionnellement en pointe à Lyon, avec la médecine personnalisée, la croissance de pathologies émergentes, la nécessité de développer des approches avancées de modélisation et simulation. Sur ce thème, le site abrite des équipes de premier plan, un instrument de classe mondiale (le P4) et un soutien important d'acteurs économiques et institutionnels.
- Sciences et ingénierie, avec des formations reconnues, des parcours permettant de former les cadres des industries du futur pour qui les aspects de durabilité et de soutenabilité sont au centre des préoccupations. Le site est fort de réalisations reconnues sur le partage de l'énergie, les transports, la chimie, qui sont soutenues par l'activité d'instituts Carnot, des pôles de compétitivité

leaders sur le sol national et de structures dédiées issues du PIA-1. Nos équipes jouissent également d'une excellence scientifique avérée dans plusieurs disciplines fondamentales.

- Humanités et urbanité, dans une compréhension des métropoles où la technologie, les politiques publiques et les organisations sont tournées vers l'humain. Notre site est un espace de culture, de multicultures, où l'analyse des sociétés dans une compréhension de la modernité, du religieux et de la laïcité, de la gestion des croissances économiques et des risques sont étudiés comme des enjeux majeurs. De sa cité romaine à ses biennales d'art, du berceau du cinéma à la croissance des savoirs numériques, des flux migratoires à la santé publique, le site est un pôle de référence sur les mondes urbains et leurs questionnements.

- **une offre de formation articulée à la recherche et en phase avec les besoins sociétaux.** L'UdL est présente sur tous les secteurs de formation, initiale ou continue. Universités et Ecoles proposent une offre diplômante unique, dont l'ambition est de favoriser des parcours décroisés, notamment par une offre de diplômes croisés et par l'innovation pédagogique. Le doctorat "Université de Lyon" est garant d'une qualité partagée, d'une forte ouverture internationale et d'un support renforcé envers l'insertion des jeunes docteurs. L'UdL a comme priorité l'amélioration de la vie étudiante partie prenante de l'ambition de formation et de réussite des étudiants, notamment dans les domaines de l'accès aux soins, du logement et des transports urbains dans un contexte où la mobilité inter-campus est essentielle, mais également dans les activités sportives, culturelles et associatives.

Pour mettre en œuvre ces éléments, l'Université de Lyon s'appuie dans son projet de site sur un ensemble d'outils qui lui confèrent des compétences de maîtrise d'ouvrage, de coordination, d'accompagnement, de pilotage et de gestion :

- **une organisation en réseau de ses grands campus** reconnue par le CPER pour favoriser la mise en synergie de leurs ressources et de leurs compétences spécifiques et faciliter l'interdisciplinarité et la mobilité des étudiants et des chercheurs. Cette intelligence collective de l'organisation des acteurs permettra de construire, sur quatre thématiques transversales essentielles : innovation/entrepreneuriat/création/numérique - une offre de services accessibles et performants à tous les étudiants et chercheurs ainsi que des espaces de travail en commun et d'échanges avec les acteurs du monde socio-économique ;

- **grâce à une SATT (Pulsalys), une dynamisation de la valorisation** de la recherche en lien avec le territoire permettant d'accroître notre capacité d'accélération du transfert de technologie et de la création d'entreprises innovantes ;

- **une coordination renforcée des grands projets d'envergure** comme l'immobilier ou la réponse aux AAP nationaux et internationaux (CPER, PIA, FEDER, H2020...) en capitalisant notamment sur l'expérience acquise (gestion des douze Labex, du plan Campus soit près de 600 millions €) ;

- **une gestion partagée des ressources.** Cela concerne les plateformes de recherche, les plateaux d'équipements mutualisés ou encore la création d'une maison d'éditions UdL. Cela couvre également le volet administratif avec, par exemple, le partage et la sécurisation des systèmes d'information, la mutualisation d'activités des fonctions supports et également le volet pédagogique avec le partage des ressources documentaires ou la mise en réseau de véritables Learning Centers.

2- Renforcer le positionnement international du site

Résolument ancrée dans le paysage globalisé de l'enseignement supérieur et de la recherche, l'UdL souhaite poursuivre l'internationalisation des savoirs ainsi que la stimulation de l'innovation et de la créativité par la recherche et la formation à la pointe des standards internationaux. Après avoir amorcé, la construction d'une « **Alliance internationale** » impliquant cinq zones géographiques prioritaires (la Chine, le Brésil, le Canada, le Japon ainsi que le plateau lémano-transalpin, Genève–Lausanne-Turin-Milan), l'Université vise à faire émerger une nouvelle politique européenne et internationale par le passage de collaborations bilatérales à des collaborations multipartites au sein du réseau. Ce développement s'appuiera sur l'amplification de la mobilité croisée d'étudiants et de doctorants, sur des projets de recherche stratégiques du site, ou encore par l'abondement d'un fonds d'amorçage pour des projets de recherche conjoints et des séjours de longue durée de professeurs invités. La dynamique sera confortée par l'ouverture de bureaux de représentation internationaux qui pourront devenir des points de cristallisation de futurs campus délocalisés.

L'UdL développera sa politique internationale en dialoguant avec les collectivités territoriales au côté des partenaires industriels et des pôles de compétitivités, en s'appuyant sur la Fondation pour l'Université de Lyon, elle apportera sa contribution pour la démarche nationale de « diplomatie économique » notamment sous forme de la création d'un « **cercle international d'entreprises** ». Elle vise aussi à renforcer sa présence et son influence auprès de la Commission européenne. Enfin, en s'appuyant sur notre Institut international de la Francophonie, l'Université de Lyon ambitionne de contribuer davantage au développement universitaire de l'espace thématique et géographique que représente la « francophonie internationale ».

L'UdL poursuivra ses efforts pour améliorer l'accueil des doctorants et chercheurs étrangers en renforçant le développement de son « **espace d'accueil international** » unique en France, offrant une offre élargie de services favorisant leur installation et intégration sociale et culturelle en particulier celles et ceux venant du périmètre de « l'Alliance internationale ».

L'UdL se dotera également d'une stratégie ambitieuse en termes de communication et de visibilité à l'international à l'instar des grandes universités étrangères. Cela devra se traduire par une meilleure notoriété de l'Université de Lyon. Une progression dans les classements internationaux sera recherchée, pour lesquels une action plus volontariste de soutien de la reconnaissance des regroupements les plus intégrés est attendue du ministère.

3- Une stratégie numérique au service du développement des grandes missions

Le numérique, des outils aux usages, représente pour l'UdL un axe stratégique indispensable au développement des missions d'enseignement et de recherche. À partir des compétences développées par ses membres et d'infrastructures capables de répondre aux enjeux des unités de recherche et aux activités d'enseignement, l'UdL a développé une culture du travail en réseau, construit des outils indispensables à sa stratégie et envisager le développement des usages en généralisant les bonnes pratiques tout en combinant des compétences de haut niveau et des appuis de proximité. L'UdL structurera son action autour de cinq directions complémentaires :

- la **consolidation et la sécurisation des infrastructures de réseaux** numériques universitaires permettant une exploitation optimale des flux et une interconnexion des acteurs ;

- l'évolution des *Data Centers* vers un regroupement inter-campus permettra d'envisager une éventuelle future agrégation, à partir de l'expérience des normes d'ingénierie, d'exploitation et de maintenance communes aux équipes concernées ;
- la **mise en réseau des compétences** (ESPE/IFE/PENSERA...) et la capitalisation des expériences au bénéfice des enseignants encouragés dans leur démarche par la mise en place d'un dossier de valorisation pédagogique, pris en compte pour les promotions locales ;
- la coordination d'un réseau de *Learning Centers*, infrastructure d'expérimentation de l'innovation pédagogique et de *MOOCs Factories* sur les différents campus de l'UdL permettant d'organiser un service de proximité aux enseignants-chercheurs investis dans la production ainsi qu'un dispositif coordonné de sensibilisation et d'accompagnement des enseignants à la production ;
- la définition et mise en œuvre d'une politique de production et diffusion des MOOCs : l'UdL mettra en place une politique éditoriale qui déploiera un dispositif de labellisation « MOOCs de l'Université de Lyon » selon un cahier des charges et des critères sur les objectifs (attractivité/valorisation/évolution de la pédagogie), les domaines, la qualité et les publics cibles. Une des premières manifestations de cette politique sera le soutien apporté aux MOOCs issus des Labex proposant une valorisation de leurs travaux et une contribution aux formations de leur domaine.

4- L'UdL, un acteur essentiel du développement économique territorial

Valoriser les technologies et les savoir-faire innovants, contribuer au développement d'une culture d'entrepreneuriat et mieux intégrer les docteurs au sein de l'entreprise sont les trois axes structurant l'action de l'UdL au service du développement économique territorial et de la création d'emplois. La prise en compte de la dimension socio-économique se concrétise dans les volets formation et recherche par des actions partenariales ambitieuses comme les laboratoires conjoints (comme le LabCom P3A labellisé en 2014 par l'ANR), par l'élargissement de dispositifs comme docteur-conseil et docteur entreprises ou encore par le développement de pôles d'excellence de formation en lien avec les pôles de compétitivité positionnés sur des secteurs correspondants aux forces scientifiques du site et en particulier Lyonbiopole, Axelera, Techtera, Lyon Urban trucks and bus et ViaMéca.

L'inscription des thématiques de recherche dans les priorités affichées des fonds structurels européens et le développement d'une stratégie de valorisation ambitieuse opérée par la SATT renforceront le poids et la contribution de la recherche de l'UdL dans le développement du territoire.

En continuité avec les premières actions menées dans le cadre du « PALSE », l'UdL développera les actions visant à soutenir les projets qui intègrent la dimension socio-économique pour faire évoluer l'offre de formation existante en prenant mieux en compte les besoins du territoire et pour susciter la création de nouvelles formations. La promotion de la recherche et de l'innovation auprès du monde socio-économique lors d'évènements à forte visibilité mondiale comme Biovision et les Rendez-Vous Carnot sera confortée.

Créée en 2012, la Fondation pour l'Université de Lyon jouera à l'avenir son rôle de catalyseur d'initiatives collaboratives de partenariat public-privé associant les collectivités locales. Cette contribution se construira à la faveur de grands projets structurants (comme la santé globale par exemple), de débats et d'échanges avec le monde économique autour des besoins en formation initiale et continue, de la réflexion prospective partagée entre monde économique, monde académique et monde public au sein du « Conseil d'Orientation

Stratégique » commun à l'UdL et à la Fondation, espace idéal pour construire une stratégie territoriale de long terme partagée.

5- Un projet #IDEXLYON2016 au service des ambitions du site

Trois volets guident la dynamique #IDEXLYON2016, en parfaite cohérence avec l'ambition et le projet de site :

1. La construction d'une "marque" académique de l'Université de Lyon, assise sur ses domaines d'excellence : biosanté et société, sciences et ingénierie, humanité et urbanité (cf. supra I.1) et les spécificités de son écosystème. Identité académique reconnue à l'international et conférant à l'Université de Lyon une visibilité lui permettant d'attirer les meilleurs étudiants dans des cursus de pointes et des enseignants et chercheurs de haut niveau. Ces thèmes sont l'objet, à l'étranger, d'un développement conjoint avec nos partenaires de l'Alliance internationale.

2. Une performance, un rayonnement et une attractivité dans les secteurs de la recherche, de la formation et de l'innovation qui s'appuieront sur la formation comme sur la recherche :

- Une offre de formation de site, lisible de L à D avec des parcours reconnus et attractifs, en France et à l'international.
- Un doctorat « Université de Lyon » reconnu et du meilleur niveau académique.
- En matière de recherche, un soutien, grâce aux Programmes de l'Idex, à des axes stratégiques, sur des temps longs compatibles avec les progrès de la recherche et de l'innovation, ainsi que la transmission de compétences nouvelles¹.
- Une coordination pour répondre aux appels d'offres de grands projets internationaux, notamment européens.
- Des unités de recherche à l'international de premier plan avec les organismes et les industriels.
- Un cercle puissant de la formation à l'entrepreneuriat à la création, assurant la synergie de dispositifs existants, qui ont déjà fait leurs preuves : Beelys, Fabrique de l'Innovation, SATT.
- Un système performant d'aide à l'emploi des docteurs, pour valoriser la recherche et contribuer à rapprocher le pays de la norme internationale en matière de reconnaissance du doctorat.
- Des dispositifs permettant aux entreprises d'intégrer des compétences scientifiques de haut niveau issues du système académique (stages et thèses en entreprise, utilisation de plateformes de caractérisation et de prototypage).

¹ Les Programmes nourrissent une dynamique propre au site pour appuyer le développement d'équipes de recherche de premier plan sur nos trois grands thèmes ; soutenir des formations d'excellence et l'innovation pédagogique ; reconquérir le temps long pour les équipes de recherche et de formation ; développer des initiatives en prise avec les enjeux socio-économiques. Les Programmes sont conçus sont des initiatives intrinsèquement transdisciplinaires et trans-établissements. Leur fonctionnement est inspiré des grands programmes de recherche et de formation comme les laboratoires d'excellence (LABEX) et adapté à une logique de structuration du site.

3. Pilotage

Les actions de l'IDEXLYON2016 s'accompagneront d'une gestion des communautés et des formations au sein des Collèges Académiques, du pilotage des initiatives stratégiques de recherche (Labex/Programmes) et d'Actions Transversales phares (Espace international, Entrepreneuriat, Innovations pédagogiques, Ressources documentaires...).

Huit Collèges Académiques ont pour vocation de partager les informations sur leur périmètre disciplinaire, coordonner les initiatives en formation et recherche, proposer une perspective académique de site. Ces Collèges sont : Arts, culture, design, architecture ; Lettres, langues, philosophie ; Histoire, géographie, sociologie, science politique ; Droit, économie et gestion ; Cognition, langage, sciences de l'apprendre ; Sciences formelles et de la nature ; Biologie et santé ; Ingénierie et technologie.

La création de ces Collèges Académiques sera actée par les instances d'ici fin 2015 après des réunions disciplinaires tenues depuis le printemps 2015.

La gouvernance de l'IDEXLYON2016 sera structurée selon trois principes directeurs : une structure autonome avec une gestion financière indépendante et un processus de contractualisation des actions ; un pilotage exécutif fort incarné par le directeur de l'IDEXLYON2016 et associé à des procédures d'allocations de moyens aux meilleurs standards internationaux reposant sur l'avis d'un SAB (Scientific Advisory Board) ; en lien étroit avec les instances de la COMUE et la communauté académique du site, dont les chefs d'établissement (qui forment le Conseil de Surveillance) et les VP formation et recherche qui accompagnent le SAB.

II- UNE STRATÉGIE DE RECHERCHE COORDONNÉE AU SERVICE DE LA VISIBILITÉ ET DE L'ATTRACTIVITÉ DU SITE

1- Un potentiel de recherche exceptionnel

L'UdL couvre la plupart des champs de la connaissance dans les domaines des mathématiques et des sciences numériques, des sciences expérimentales et de la santé, de l'ingénierie et des technologies nouvelles, des sciences humaines et sociales. Sur ces champs et leurs interfaces interdisciplinaires, nous disposons d'une connexion forte avec les grands champs des politiques publiques par la présence d'établissements d'enseignement supérieur et de recherche sous tutelle de nombreux ministères. L'UdL s'appuie sur un très fort potentiel industriel et son rayonnement international est amplifié par la présence de grandes institutions et entreprises comme le CIRC, Merial, l'IPEN, Sanofi, Volvo Trucks, Alstom, Plastric, Omnium, Biomérieux, CEGID, Bocard, HEF, Solvay, Bayer, GDF SUEZ...

La concentration de laboratoires de recherche de renommée internationale de tout premier plan est exceptionnelle et s'appuie sur de très grands équipements dont certains uniques en Europe (laboratoires de haute sécurité P4, centre de calcul de l'IN2P3, cité lyonnaise de l'environnement et de l'analyse, le centre européen de RMN, centre d'imagerie du vivant -CERMEP-). Le haut standard de la recherche menée au sein de l'UdL (ERC, IUF) s'est concrétisé par le nombre de projets sélectionnés dans le cadre du Programme Investissements d'Avenir (12 Labex, 6 Equipex, 1 IRT, 2 ITE, 2 IHU prometteurs). Ces succès ont contribué à la mise en cohérence des forces de recherche au sein des campus universitaires. Leur portage et leur coordination par l'UdL a permis d'assurer des fortes synergies entre les PIA, qui ont notamment donné

naissance à des initiatives InterLabex. Les grandes structures comme les ITE (IDEEL en chimie, SUPERGRID dans l'énergie) ou les IHU émergents sont des éléments essentiels de la stratégie de site et leur coordination efficace est un enjeu de premier ordre.

La recherche à l'UdL s'appuie sur des partenariats solides établis avec les principaux établissements de recherche nationaux : CNRS, INSERM, INRIA, INRA, IRSTEA, IFSTTAR, co-tutelles des unités de recherche et leur apportant ainsi une reconnaissance nationale. Dans le domaine de la santé, un des atouts majeurs des laboratoires de l'UdL vient d'un partenariat étroit, établi de longue date, avec le secteur hospitalier (CHU de Lyon et Saint-Étienne).

Il en va de même avec les milieux socio-économiques et les collectivités locales, avec lesquelles les laboratoires ont établi des partenariats forts et pérennes. Cette proximité avec les milieux industriels à travers des activités de recherche partagées, des chaires industrielles et des laboratoires communs, a permis à la communauté scientifique d'acquérir une renommée internationale et de générer des questions scientifiques originales. La Fondation pour l'Université de Lyon sert d'accélérateur de ces acquis.

Le potentiel de l'UdL la positionne comme un site menant une recherche fondamentale, ou ingénierie de la connaissance, de haut niveau et reconnue au plan international. Cette inventivité lui permet dans le même temps de développer une recherche stratégique répondant aux grands défis sociétaux posés à l'échelle européenne : environnement et adaptation aux changements climatiques, enjeu des transports et plus généralement des mobilités, naissance de la société numérique et des questions relatives à la circulation des données, construction d'une indépendance énergétique, économique, culturelle, développement des PME. Principal acteur du monde académique de la Région Rhône-Alpes, l'UdL mise en effet résolument sur l'innovation et le transfert qu'elle décline en trois volets : le transfert de ses découvertes vers l'industrie, tout autant les PME que les grands groupes, les technologies de rupture et l'interdisciplinarité.

2- Les priorités et grands axes de déploiement de la stratégie de recherche

L'UdL a mis en évidence la nécessité d'approches interdisciplinaires en identifiant trois grands axes structurants à forte dimension interdisciplinaire : biosanté et société, sciences et ingénierie, humanités et urbanité. Les grandes thématiques scientifiques présentes sur le site sont en phase et s'inscrivent pleinement dans les priorités européennes et en cohérence avec des défis sociétaux de la Stratégie Nationale de la Recherche (SNR). Elles se situent au centre des grands enjeux économiques et sociaux régionaux qui articulent le Schéma Régional de l'Innovation et sa Spécialisation Intelligente (SRI-SI). La stratégie de recherche misera sur les domaines d'excellence et les forces reconnues de l'UdL (modélisation, calcul, santé, sciences de l'univers et environnement, technologies avancées matériaux ingénierie, économie et gestion, humanités, interdisciplinarité : biomathématiques, neuroéconomie...) et fixe les priorités suivantes :

- 1- consolider l'excellence dans les grands secteurs disciplinaires tout en favorisant l'émergence, gage de la construction de programmes interdisciplinaires originaux et de haut niveau et condition essentielle pour le développement d'une réelle innovation génératrice d'activités économiques ;
- 2- améliorer la qualité de la production scientifique, facteur direct et indirect de développement économique et sociétal ;
- 3- augmenter l'attractivité et le rayonnement international de la recherche du site ;

4- affirmer sa place au centre des schémas de développement régional et national et ainsi le positionner en interlocuteur lors de la construction des stratégies de recherche des collectivités locales, régionales, nationales et internationales (notamment européennes) ;

5- animer les activités de recherche du site en coordination avec son écosystème socio-économique et notamment les pôles de compétitivité.

Au service de ces ambitions, six axes d'actions ont été définis :

1. Organiser les communautés scientifiques (cf. infra § 5.3)

La communauté sera organisée en 8 Collèges Académiques, liste élaborée dans le cadre du projet #IDEXLYON 2016.

Lieux de concertation des communautés, ils rassemblent les directeurs des laboratoires, des composantes de formation, des plateformes et moyens partagés dans une mission de partage de l'information et de coordination de l'activité disciplinaire entre les établissements.

L'objectif est d'améliorer la synergie entre les communautés dans un contexte où les initiatives disciplinaires ont pu se télescoper par le passé ; l'action des Collèges Académiques est un marqueur fort de la crédibilité du site en termes de "collaboration constructive".

Cette structuration répond à une mise en commun des compétences, aujourd'hui sous-tendue en recherche par les UMR qui sont rattachées à plusieurs établissements et/ou organismes, parfois multi-sites et engagées dans la prospective de recherche et la concertation entre les tutelles.

Il en sera de même pour les activités de formation sur la lancée des consultations/concertations mises en place cette année pour l'établissement des maquettes de formation.

2. S'engager dans une politique RH de site au service de l'attractivité

Une politique de recrutement de talents de haut niveau sera instituée, avec comme objectif l'identification de jeunes chercheurs prometteurs, porteurs de projets ambitieux dans des thématiques frontières. A cet égard, l'attribution de « packages » (soutien financier, notamment à des post-doctorants) s'est révélé un levier efficace et continuera à être employé. Ces actions pourront se concrétiser par la création d'équipes de recherches émergentes, en partenariat avec les partenaires locaux (CHU, industriels, fondations) ou nationaux (EPST). La mise en place de Chaires junior/senior/post-doctorants partagées entre les établissements sera poursuivie.

La mobilité des chercheurs sera un axe privilégié de la politique RH de site : des chaires de professeurs invités permettant des séjours de durée moyenne sur une base pluriannuelle (*adjunct professors*) seront mises en place. Le programme du Collegium sera poursuivi et amplifié. Ces actions compléteront les programmes doctoraux et post-doctoraux ainsi que le soutien aux laboratoires internationaux et s'inscriront dans les partenariats privilégiés de l'Alliance internationale.

3. Soutenir les projets émergents ou interdisciplinaires

L'ambition affichée est de positionner dès à présent l'UdL dans les nouveaux champs disciplinaires en forte évolution : « big data », systèmes complexes, robotique, modélisation, et de mettre en œuvre in fine une politique visant à favoriser une recherche disciplinaire de premier plan permettant seule de mener à bien des projets interdisciplinaires réellement novateurs. Amorcée dans le cadre du Programme Avenir Lyon Saint-Étienne (dix projets émergents en cours) et avec le CNRS dans le cadre des PEPS, le soutien aux projets émergents sera poursuivi par le biais d'appels spécifiques, afin de les amener à maturité et les rendre éligibles à des financements de long terme.

4. Développer de nouveaux équipements scientifiques de site

Grâce à la démarche structurée par la COMUE d'élaboration du CPER, plusieurs équipements scientifiques de site viendront renforcer les capacités de recherche de site, et notamment :

- CIRI : Le projet de Centre International de Recherche en Infectiologie s'intègre dans un projet de territoire ambitieux visant à faire du site Lyon-Gerland un territoire d'innovation en infectiologie. Le projet CIRI complètera la chaîne de l'innovation en regroupant l'ensemble des 450 personnes sur une surface de 5000 m² au plus près des plateformes techniques de pointe tel que le laboratoire P4 et l'IRT BioAster. Ce rapprochement des équipes permettra une approche intégrée et pluridisciplinaire. En outre, cette nouvelle visibilité devrait améliorer l'attractivité de jeunes équipes internationales complémentaires à celles du CIRI.

- PROVADEMSE : Labellisé depuis 2010 par le pôle de compétitivité Axelera, la plateforme PROVADEMSE est un centre de ressources et de compétences mutualisées au service des éco-entreprises innovantes, plus particulièrement dans les domaines de la gestion durable des déchets, de la ressource en eau, des matières premières et des énergies dans les milieux fortement anthropisés. L'opération immobilière PROVADEMSE – site LyonTech-La Doua permettra à la plateforme de disposer de surfaces compatibles avec son activité et d'accroître sa visibilité sur une superficie de 1200 m² environ en regroupant l'ensemble des locaux de la plateforme actuellement dispersés sur 3 sites.

- SYSPROD : Approche systémique multi échelle pour les procédés de production industrielle. Afin de répondre aux enjeux de compétitivité et d'acceptation sociale, le secteur de la chimie doit innover pour mettre en place l'usine chimique éco-efficace du futur. Cette transition implique la mise en place de nouveaux procédés et de nouveaux produits. Le projet SYSPROD ambitionne de donner au territoire le chaînon qui lui manquait pour en faire un leader européen de la chimie. SYSPROD regroupe autour d'un projet immobilier et d'achat d'équipement, un ensemble de plateaux technologiques qui garantiront le passage de l'échelle du laboratoire à l'échelle de la production.

- MANUTECH : Le projet MANUTECH fait suite à la structuration des forces de l'Université de Lyon autour de l'équipement d'excellence MANUTECH-USD et du laboratoire d'excellence MANUTECH-SIS. Ce projet multidisciplinaire va de l'interaction laser/matière à la mécanique des fluides. Cette seconde étape ambitionne de positionner cette recherche au niveau européen et de compléter les compétences et équipements nécessaires.

5. Intensifier la recherche partenariale

Notre site se distingue par une forte activité de recherche partenariale, composante clef de la valorisation de la recherche. De 2007 à 2013, la seule activité de recherche collaborative du site, impliquant à la fois un partenaire public et un partenaire privé, est passée d'un total annuel de 46 M€ à plus de 82 M€.

L'UdL a développé une authentique culture des relations industrielles, amplifiée à travers les pôles de compétitivité (implantation des plateformes Axel'One, acCInov et PROVADEMSE), les Instituts Carnot (en particulier I@L), plus récemment l'IRT Bioaster mais aussi les ITE IDEEL et SUPERGRID. L'UdL renforcera la recherche partenariale notamment en encourageant la création de laboratoires communs avec les industriels (incluant les PME) et de chaires industrielles. Par ailleurs, l'UdL se fixe comme objectif de renforcer encore plus ses liens avec les CHU (recherche clinique, « big data »...).

6. Améliorer la visibilité de la production scientifique de site

La généralisation de la signature unique Université de Lyon sera rendue effective en 2016 avec la diffusion du protocole auprès de l'ensemble de la communauté et la mise en place d'un dispositif de suivi.

Une politique d'open access intégrée, centrée sur le développement du portail Hal de l'Université de Lyon, qui doit permettre le dépôt en archives ouvertes et des actions au plus près des laboratoires :

- La participation à l'ouverture d'un réseau social européen permettra de se réappropriier le débat sur les publications scientifiques et le développement de formations associées.
- Conformément aux préconisations européennes (H2020), la visibilité dans HAL des porteurs de projet participera à l'évaluation des projets en vue d'un financement.

3- Des outils de mise en œuvre d'une stratégie commune de valorisation »

1. La Fabrique de l'Innovation

La capacité d'innovation des établissements de l'UdL sera démultipliée par la mise en réseau sur les différents campus des dispositifs existants qui constituent les maillons d'une « Fabrique de l'Innovation ».

L'ambition du projet est de faire de la « Fabrique de l'Innovation » **un élément distinctif du site Lyon-Saint-Étienne** à l'échelle nationale et européenne grâce à la **mobilisation de nos atouts scientifiques et économiques** dans une dynamique **d'intégration des composantes « Innovation, entrepreneuriat, créativité et design »**.

Ainsi, au-delà des aspects de visibilité et d'attractivité, le projet « Fabrique de l'Innovation » doit renforcer les capacités de Lyon Saint-Étienne et en particulier du **monde académique, à produire de l'innovation génératrice de valeur nouvelle pour les entreprises et la société**, qui soit créatrice d'emplois et de développement économique sur le territoire. Pour cela la « Fabrique de l'Innovation » doit être un outil incontournable pour les start-up du territoire mais plus généralement pour l'ensemble des entreprises, et notamment des PME qui cherchent de nouveaux outils pour leur développement.

Cette « Fabrique de l'Innovation » dont l'implantation « totem » se situera sur le campus de LyonTech-la Doua, proche de la SATT PULSALYS et de plateformes technologiques partagées, assurera la synergie de

l'ensemble des dispositifs présents opérés par les établissements et à développer sur chacun des campus de l'Université de Lyon dans le cadre du CPER. Deux dispositifs de « pré fabriques » mis en place dès 2016 (un à Saint Etienne et un sur le campus de la Doua) préfigureront la Fabrique.

2. Pulsalys

Dès 2015, la SATT (créée fin 2013) deviendra l'un des moteurs essentiels de cette « Fabrique » sur le territoire grâce à une articulation forte en amont avec l'action des établissements auprès des chercheurs et doctorants, en aval avec les entreprises et collectivités. Sa montée en puissance permettra de poursuivre l'activité de propriété intellectuelle (augmentation du nombre de brevets déposés hors activité contractuelle partenariale directe) et son exploitation (à travers le soutien à la maturation) ainsi que la création d'entreprises innovantes. Instrument privilégié de l'UdL pour l'interface entre le monde académique et le monde socio-économique, elle doit devenir dans les 5 prochaines années le vecteur incontournable du transfert et de la création d'entreprises, dans le cadre d'une relation construite avec les autres dispositifs de l'écosystème, en particulier l'IRT BioAster et les IEED IDEEL et Supergrid.

4- La dimension européenne et internationale de la recherche

La coordination de projets européens sera encouragée, ainsi qu'en lien avec les EPST et en particulier le CNRS, la création de nouveaux « laboratoires internationaux associés », sur le modèle des LIA dynamiques du site, tels que le LIA ELYT Lab à l'Université de Tohoku. Ces laboratoires développeront des liens avec les équipes européennes en cohérence avec la stratégie de coopération intégrée déployée au sein de l'Alliance. L'ensemble des structures d'aide au montage et à l'ingénierie de projets des établissements de l'UdL sera mis à contribution de façon coordonnée dans le but d'accroître l'efficacité de nos divers instruments. Les chercheurs seront également soutenus dans leurs implications dans des comités de sélection et évaluation de mise en place d'appels à projets européens.

5- Une ambition d'excellence pour le doctorat de l'Université de Lyon

Depuis 2008 au sein du PRES, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche du site universitaire Lyon-Saint-Étienne se coordonnent et développent la qualité du diplôme de doctorat qu'ils délivrent. La délivrance par l'Université de Lyon du « diplôme de doctorat Université de Lyon » a pour double objectif d'asseoir nationalement et internationalement la notoriété du label « Doctorat de l'Université de Lyon » au service de l'insertion des docteurs et de l'attractivité du territoire, et aussi d'assurer la qualité la plus élevée possible de la formation scientifique, technique et humaine des doctorants, en référence aux meilleures normes internationales. Pour répondre à ce double objectif, les établissements mutualisent déjà la formation doctorale, parfois en coopération avec d'autres établissements implantés en Région Rhône-Alpes. La stratégie doctorale repose sur les actions suivantes :

- **mise en place du comité doctoral de l'Université de Lyon** chargé de définir la politique doctorale qui sera mise en œuvre par les 17 écoles doctorales et coordonnée par le collège doctoral ;
- **développer la qualité du diplôme** : « **Doctorat de l'Université de Lyon** » afin de garantir à chaque jeune docteur le même niveau de service en matière d'inscription, de gestion du cursus, de soutenance et de délivrance de son diplôme de doctorat par une harmonisation des procédures et la mise en place d'une charte qualité commune des écoles doctorales et une harmonisation de la gestion administrative ;

- **affirmer la notoriété du doctorat de l'UdL** et sa visibilité, auprès des entreprises et à l'international : l'intensification des rencontres entre les entreprises et les doctorants/jeunes docteurs se fera par le développement de la marque JED (Journées Docteurs Entreprises) et le développement des Rendez-vous de l'emploi à portée régionale. La plateforme Doctor'Entreprise favorisera les thèses en entreprises et stimulera le couplage recherche académique/recherche appliquée. La promotion du doctorat auprès des milieux socio-économiques sera favorisée par la création d'un réseau d'entreprises et organisations partenaires. La coopération internationale sera encouragée avec le renforcement de co-tutelles et doubles diplômes avec nos partenaires dans le cadre de l'Alliance ;
- **mettre en place « un révélateur de compétences »** pour assurer aux jeunes docteurs une meilleure insertion professionnelle. Ce « révélateur de compétences » sera associé au développement d'indicateurs de suivi de l'adéquation des besoins en compétences des employeurs et compétences acquises ;
- **enrichir la formation doctorale de l'UdL** par une offre de parcours de formation favorisant la création, l'innovation, la sensibilisation à l'esprit d'entreprendre, la propriété intellectuelle...
- **créer et animer un réseau d'alumni représentant la « communauté des docteurs de l'UdL »** afin d'essaimer des ambassadeurs de l'UdL partout dans le monde, susciter des opportunités de coopérations universitaires et soutenir les actions menées pour le suivi de l'emploi des docteurs.

6- Synthèse des principaux jalons en matière de recherche

ACTIONS	ENJEUX PRINCIPAUX	JALONS
Mise en place des Collèges Académiques	Structuration des communautés	2015-2016
Généralisation de la signature Université de Lyon pour les publications	Visibilité	2015
Chaires/packages (20 ?)	Attractivité	2017
Fabrique de l'Innovation	Soutien innovation/territoire	2015/2020
Délivrance du doctorat de l'Université de Lyon	Structuration site/visibilité	2015-2016
Installation du comité doctoral de site	Pilotage politique doctorale	2015
Disposer d'un réseau d'Alumni des docteurs	Attractivité/visibilité	2016
Finalisation et diffusion auprès des partenaires socio-économiques du carnet des compétences		2015
La mise en place d'un portail HAL Université de Lyon	Visibilité	2016
Elargir les actionnaires de la SATT		2016
Dialogue de gestion	Efficacité et visibilité de l'affectation des moyens	2016

III- UNE OFFRE DE FORMATION PLUS LISIBLE EN PHASE AVEC LES GRANDS ENJEUX SOCIO-ÉCONOMIQUES ET AU SERVICE DE LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTS

L'offre de formation du site de Lyon Saint-Étienne présente la caractéristique d'être particulièrement riche, à la fois par les disciplines représentées et par la diversité de nature des formations issues d'Universités et d'Écoles. Une première étape d'amélioration de la qualité et de la lisibilité de cette offre a été franchie avec la politique de labellisation de Masters, le travail sur la carte des Masters dans le cadre du contrat quinquennal et des actions de rapprochement Écoles/Universités.

L'ambition affichée pour la période 2016-2020 est de disposer d'une offre cohérente et lisible répondant aux grands enjeux socio-économiques et visant à améliorer la réussite des étudiants. Cette offre disposera de caractéristiques spécifiques liées au territoire, à la stratégie de recherche et à l'ouverture à l'international.

1- Coordination de l'offre de formation

L'offre de formation actuelle s'est construite au sein d'entités qui ont leur histoire et leur culture, sans véritable cohérence globale. Avec le PRES, des rapprochements se sont opérés et des mises en cohérence ont été réalisées avec une accélération très forte ces dernières années (+ 50 % de diplômes co-habilités au cours de ce contrat). Aujourd'hui, la volonté est manifeste et forte de la part de l'ensemble des acteurs d'engager un processus de convergence pour donner d'avantage de visibilité et de lisibilité, aux étudiants et à leur famille mais également aux futurs employeurs de ces étudiants.

1-a La structuration de l'offre de formation au niveau MASTER

Le travail à faire concernant l'offre de Master est très important (plus de 400 spécialités ou parcours de Master). L'objectif que nous nous donnons est celui d'une carte des formations de Masters cohérente et lisible à l'issue du prochain contrat, passant par l'organisation de l'offre autour des grands enjeux sociétaux qui améliorera la visibilité de l'offre et mettra en évidence l'importance de l'approche par complémentarité. La définition de ces pôles, dépassant l'approche habituelle strictement disciplinaire, sera réalisée en prenant en compte l'articulation à la recherche et le contexte territorial.

Trois étapes sont prévues pour avancer :

- 1- une première phase, en cours, de **cartographie dynamique**. Il s'agit de mesurer les potentiels de développement qui s'apprécient dans la capacité des équipes à travailler ensemble. Cette phase a déjà permis de recenser plusieurs centaines de projets sur le site pour lesquels les coopérations entre les établissements et les approches pluridisciplinaires sont possibles ;
- 2- une deuxième phase de **concertation et d'appropriation** collective des dynamiques engagées. Elle passe par un dialogue avec les partenaires du territoire et la mise en contact des différents porteurs de projets pour apprécier la faisabilité et la pertinence des espaces de coopération identifiés ;
- 3- une troisième phase d'**arbitrage** permettant de valider la robustesse des propositions. Il s'agira notamment de décliner précisément avec les équipes les objectifs à atteindre dans le prochain contrat pour chacun des pôles et les moyens qui pourront être associés sur l'ensemble de la période.

La préparation de la campagne d'accréditation 2016-2020 a déjà largement permis au cours de l'année 2015 d'engager le travail sur les étapes identifiées ci-dessus. Une phase de concertation entre les vice-présidents

et directeurs de formation sur l'ensemble des mentions de Master a permis la construction d'une offre cohérente des mentions à l'échelle du site, co-accréditée Université de Lyon/établissements.

1-b L'offre de formation en ingénierie

La place importante de l'ingénierie en Région Rhône-Alpes se retrouve évidemment dans l'importance et la qualité de l'offre de formation de l'UdL. L'industrie lyonnaise et stéphanoise avec son histoire riche d'innovations, le foisonnement actuel des PME (1^{ère} région de PME industrielles) et un formidable positionnement géographique au sein de l'arc lémanique ont donné naissance à de nombreux cursus de formations d'ingénieur sur le territoire, opérés par des établissements à très forte notoriété nationale et internationale.

L'UdL a le souci de valoriser cette offre exceptionnelle et de l'adapter de façon continue afin de rester aux toutes premières places parmi l'ingénierie française notamment grâce à :

- une présentation coordonnée des différentes offres de formation complémentaires et non concurrentes afin de permettre à chaque étudiant de trouver la formation et les modalités qui lui conviennent ;
- l'organisation des opportunités du prolongement du cursus d'ingénieur en thèse dans l'un des nombreux laboratoires d'ingénierie de l'UdL. L'objectif affiché est de mener 20% de nos ingénieurs en 2020 vers un doctorat ;
- la mise en place d'une fédération de l'ingénierie à Lyon sera réalisée au cours du contrat, reposant notamment sur le travail bénévole au sein des Instituts Carnot ;
- le soutien à la création de nombreuses entreprises innovantes, témoin de la vitalité de nos formations grâce à un maillage au dispositif d'incubation de l'innovation assuré par la SATT.

1-c Une action au service de la réussite en licence

Les établissements universitaires de l'UdL développent une activité largement reconnue sur le plan national en direction des lycées (journées portes ouvertes, échanges de services...). Ils sont insérés de façon très volontariste dans le -3/+3. Mieux communiquer avec les lycées, mieux orienter les futurs étudiants, contribuer à la formation et à l'information des enseignants des lycées, sont autant d'objectifs partagés.

Le lien avec les lycées sera développé à travers des actions inter établissements **en capitalisant sur les expériences des établissements** et pour donner de la visibilité aux enseignants, seront mis en œuvre :

- la **création d'un portail - guichet unique** à destination des enseignants des lycées souhaitant entrer en contact avec un établissement d'enseignement supérieur et de recherche pour l'organisation d'une action (une visite, un TP à l'Université, une intervention dans leur établissement, etc.) ;
- une **plateforme d'échanges et de diffusion des bonnes pratiques** sur le continuum bac-3/bac +3.

Des dispositifs seront mis en place pour faciliter la diffusion de bonnes pratiques en licence en appui sur les structures déjà en place dans les universités (SUP, PENSERA...). L'ensemble de ces actions sera mis en œuvre en partenariat avec le rectorat avec lequel des actions communes sont déjà pratiquées de longue date.

Une expérimentation est engagée à la rentrée 2015 : Fab Campus de l'UdL, un projet de mobilité ouvert à tous les étudiants de premier cycle, inscrits en seconde année.

C'est une unité d'enseignement ouverte dans un établissement de l'UdL, aux étudiants déjà inscrits dans le cursus d'un autre établissement du site. Elle repose sur un enseignement par projet, aboutissant à la production d'un objet. Cet enseignement a lieu sur le site de l'établissement qui le propose et est piloté par un enseignant de celui-ci.

Il comporte trois objectifs : un objectif de mobilité inter-campus (permis par la densité du site et l'efficacité de ses réseaux de transport), un objectif d'ouverture interdisciplinaire et un objectif de renforcement des apprentissages (via l'apprentissage par projet).

2- Le développement d'une offre de formations transversales

L'UdL conçoit aussi son rôle dans le développement de formations transversales pour lequel sa valeur ajoutée est effective. La construction de l'offre de formation dans les établissements pourra intégrer ainsi la possibilité de parcours « entrepreneuriat », « innovation » ou « création » qui offriront de la Licence au Doctorat un ensemble de modules de sensibilisation, d'approfondissement et d'accompagnement dans le cadre des dispositifs de *Learning Labs* et *Fablabs*... en réseau sur les différents campus.

Afin de stimuler l'esprit d'entreprendre, la **formation à l'entrepreneuriat** sera généralisée dans le parcours des étudiants des trois cycles du site Lyon Saint-Étienne en cohérence avec les initiatives existant sur le territoire. Dans le cadre du Pôle Etudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat (PEPITE) Lyon Saint-Étienne, les établissements de l'Université de Lyon proposeront ainsi un module de sensibilisation en Licence et des modules d'approfondissement en Master et Doctorat. Par ailleurs, l'UdL proposera un **Diplôme d'Établissement Étudiant-Entrepreneur (D2E)** destiné aux étudiants porteurs d'un projet entrepreneurial. Les jeunes diplômés sous statut national d'Étudiant-Entrepreneur et les étudiants en cours de formation bénéficieront ainsi d'un accompagnement personnalisé à la création d'entreprise et d'une formation dédiée à l'entrepreneuriat et la gestion sanctionnée par un diplôme.

L'offre transversale sera également enrichie par la définition et la mise en œuvre **d'une politique de langue ambitieuse au niveau du site**. Pour favoriser et préparer la mobilité internationale et l'insertion professionnelle et dans un souci de mutualisation des compétences rares, la politique des langues définie au niveau du site visera à :

- soutenir l'exigence d'un même niveau de formation en langues vivantes dans toutes les formations ;
- favoriser l'apprentissage des langues et la préparation à la mobilité avec les pays partenaires de l'Alliance internationale de l'Université de Lyon ;
- créer des plateformes communes permettant la mutualisation et l'accroissement de l'offre de formation, des plateformes de tests et de certification.

Les liens seront renforcés dans l'offre de formation du site avec le développement de passerelles entre les formations des universités et écoles. Le nombre et la diversité des Masters du site doit offrir la possibilité à

tous les diplômés de licence de trouver une place en Master via un dispositif maîtrisé facilitant les parcours inter-établissements, sur le modèle du « contingentement réorientation » de Paris Descartes et en organisant une offre ciblée de modules de préparation, d'ouverture aux différents Masters du site.

3- Favoriser l'insertion professionnelle des étudiants par des liens renforcés avec le milieu socio-économique

Pour valoriser les compétences de nos étudiants et les accompagner de manière efficace et innovante dans la préparation de leur vie professionnelle future, l'UdL mettra en place un dialogue renforcé avec le monde de l'entreprise. L'amélioration de la lisibilité de l'offre de formation facilitera sa promotion active auprès des entreprises.

Sur le modèle des actions de suivi du devenir professionnel des jeunes docteurs, des dispositifs communs de suivi de l'insertion seront mis en place et viendront nourrir les actions développées en matière d'orientation des étudiants. L'UdL poursuivra le développement de formations en partenariat avec les milieux socio-économiques. Il s'agira non seulement de faire évoluer des formations existantes pour prendre en compte la demande des acteurs économiques des secteurs industriels concernés (nouvelles technologies, techniques, connaissances complémentaires..) ou sociétales et humaines (management de projet, éthique, communication...) mais également de susciter la création de nouvelles formations. La valorisation des formations courtes à vocation technologique proposées par les IUT du site sera portée au niveau du site.

4- Construire une offre de formation continue de site

La formation continue constitue un axe de développement majeur pour l'Université de Lyon, dont l'ambition est de s'imposer comme un acteur de poids sur le champ de la formation tout au long de la vie (FTLV) en région Rhône-Alpes, notamment en commençant par une représentation politique compétente au sein du CREFOP (Centre des Relations avec les Entreprises et de la Formation Permanente) et des grandes instances socio politiques et économiques à l'échelle régionale.

L'UdL se donne pour objectif de construire une offre de de formation continue en lien avec les pôles de compétitivité et les dispositifs issus des PIA. Pour cela, elle prendra appui notamment sur la Fondation pour l'Université de Lyon, ses partenaires économiques et travaillera avec la Région Rhône-Alpes au développement des actions suivantes :

- s'agissant de l'alternance/apprentissage, mettre en place des outils et une méthode pour anticiper l'évolution des métiers et faire reconnaître les enjeux autour de l'apprentissage dans le supérieur ;
- s'agissant de l'accès aux formations, améliorer la relation aux prescripteurs en travaillant la lisibilité de nos offres de formation et en harmonisant nos pratiques ;
- s'agissant de la VAE, l'harmonisation des processus étant acquises, l'objectif de l'UdL est de développer la VAE collective au sein d'entreprises partenaires.

Une première étape sera franchie en 2015-2016 grâce à l'établissement d'une cartographie de l'offre existante par compétences, du potentiel du site et de la vision dynamique du marché par grands secteurs de formation.

5-Synthèse des principaux jalons en matière de formation

ACTIONS	ENJEUX PRINCIPAUX	JALONS
Structuration de l'offre de Masters à l'échelle du site en pôles en référence aux grands enjeux économiques et sociétaux	Cohérence/visibilité/attractivité	2015-2016 / 2020
Plateforme en langues	Efficacité/amélioration de la qualité de l'offre	2017
Ouverture du DU entrepreneuriat	Amélioration de la qualité de l'offre de formation /insertion territoire	2015
Création du comité éditorial MOOC de site	Amélioration de la qualité de l'offre de formation	2015
Création d'un réseau de learning labs de proximité, interconnectés et à la disposition de tous	Attractivité	2016

IV- UNE POLITIQUE DYNAMIQUE D'ACCÈS ET DE DIFFUSION DES SAVOIRS

La politique de l'UdL aura pour objectifs l'accès de tous les publics aux ressources, la valorisation de la production scientifique et un dialogue réflexif science/société. Cette politique reposera sur quatre volets stratégiques d'actions : une politique documentaire de site, une maison d'éditions Université de Lyon, une plateforme mutualisée de valorisation des revues scientifiques et le développement de dispositifs innovants de dialogue science société.

1- La politique documentaire

La stratégie portée en matière de documentation doit permettre de faire de Lyon Saint-Etienne un site documentaire de référence internationale et ouvert. La documentation sera en effet un facteur d'attractivité et de compétitivité, une contribution à l'innovation pédagogique et au développement d'outils de médiation grâce à un pilotage homogène et efficace des actions documentaires.

L'Université de Lyon sera attentive à la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport de l'IGAENR en mars 2015. Parmi ces recommandations :

- la mise en place d'une vice-présidence en charge de ce dossier sera effective fin septembre 2015 ;
- la politique de développement des ressources électroniques sera soumise au Conseil académique ;
- l'accès au réseau documentaire sera assuré pour les étudiants, les chercheurs et enseignants-chercheurs avec une carte documentaire « Université de Lyon » définie en concertation avec les enseignants et permettant un accès libre aux collections (consultation et prêts) dans les 49 lieux d'implantation de bibliothèques d'établissements (recommandations 5, 8 et 9) ;
- le lien avec la bibliothèque municipale pour améliorer les services offerts ;
- doter le campus de Porte des Alpes d'un équipement documentaire adapté aux besoins (Action inscrite dans les priorités du CPER Enseignement supérieur 2015-2020).

L'Université de Lyon assurera également une **coordination renforcée des SCD** et poursuivra l'**enrichissement du bouquet commun** de revues scientifiques tant en sciences exactes et de la vie qu'en SHS pour répondre aux besoins des chercheurs, en particulier dans son volet électronique.

2- Une plateforme mutualisée de valorisation des revues scientifiques en SHS

Initiée en 2003 par le ministère et transformée en UMS portée par l'UdL en 2012, Persée a pour objectif de valoriser les revues scientifiques en sciences humaines et sociales en assurant la diffusion de ce patrimoine scientifique sur le web par le biais d'un portail spécifique. Dix années après son lancement, Persée diffuse plus de 490 000 documents en texte intégral et a montré son adéquation avec les besoins des chercheurs. L'objectif à l'horizon 2019 est de faire de **Persée** à la fois :

- une référence en termes de **valorisation numérique du patrimoine scientifique** qui pourra être sollicitée par les chercheurs et les bibliothèques en tant qu'expert ou maître d'œuvre pour concevoir et/ou développer des corpus scientifiques numériques ;
- la **bibliothèque numérique** de l'enseignement supérieur et de la recherche qui fédèrera des documents scientifiques, numérisés, structurés et enrichis et diffusera librement l'ensemble des corpus et des collections numériques, tout en menant une politique de préservation à long terme des contenus ;
- un **lieu d'expérimentation et d'innovation** qui contribuera à la conception et/ou au développement d'applications permettant le traitement, la diffusion et la représentation de corpus scientifiques.

3- La création d'une maison d'éditions UdL

Inscrite dans le cadre du PALSE, la création d'une maison d'éditions UdL contribuera à la visibilité du site et valorisera la production scientifique de la communauté d'enseignants-chercheurs en s'appuyant sur les acquis des structures existantes. Elle permettra de démultiplier la diffusion de la production scientifique en proposant un modèle économique soutenable et en s'appuyant largement sur le savoir-faire reconnu des structures existantes.

Aujourd'hui, les activités d'éditions sont principalement réparties au sein trois établissements (Université Jean Monnet Saint Étienne, Université Lumière Lyon 2 et ENS de Lyon). La création de la maison d'éditions UdL nécessitera de donner une existence juridique aux Presses universitaires de Lyon Saint-Étienne (PULSE), de constituer un réseau de diffusion et de distribution unique, de mettre en place un comité éditorial et de construire le catalogue unifié. La faisabilité d'une collection « sciences et technologies » sera étudiée en appui sur le partenariat INSA de Lyon et Presses Polytechniques et Universitaires Romandes.

4- Un dialogue réflexif science/société

L'UdL se positionne clairement comme un acteur de la connaissance au service du développement social, économique et culturel du site Lyon-Saint-Étienne afin de rendre la recherche visible et lisible par le plus grand nombre, de mettre en dialogue et en débat avec la société les avancées scientifiques et technologiques et de concilier recherche d'excellence avec intérêt pour les questionnements de la société civile. Les actions suivantes contribueront à la mise en place d'un dialogue réflexif science/société :

- former les chercheurs et les étudiants à **une communication originale, attractive et adaptée à la grande variété des publics** et les accompagner dans la prise en charge des activités de diffusion et de dissémination dans les appels à projets (ANR, Horizon 2020) ;

- renforcer les actions de **valorisation de la science** : conception et développement d'une programmation culturelle d'ensemble rassemblant les actions des établissements et une co-production avec les opérateurs culturels du territoire comme le Musée des Confluences et la mise en œuvre de programmation scientifique de qualité (Fête de la science, la Nuit des chercheurs...);
- placer le **débat et la concertation** au cœur de nouvelles formes de recherche : pour faire émerger de nouveaux thèmes et nourrir les stratégies de recherche, seront privilégiés le développement de dispositifs de dialogue innovants comme la Boutique des sciences et le soutien à des actions de recherche transversales sur les nouveaux objets et nouvelles pratiques des sciences ;
- œuvrer pour une **Recherche et une Innovation Responsables** : des formations et des ressources partagées seront développées sur cette thématique au service la qualité de la production et de son impact dans le monde contemporain notamment.

5-Synthèse des jalons sur la politique d'accès et de diffusion des savoirs

ACTIONS	ENJEUX PRINCIPAUX	JALONS
Documentation	Améliorer les services aux communautés	2017
PERSEE	Référence en termes de valorisation numérique du patrimoine scientifique	2018
Boutique des sciences	Elargissement aux établissements du site	2015
Maison d'éditions « Université de Lyon »	Création/visibilité/attractivité	2016

V) UN PROJET AMBITIEUX D'AMÉLIORATION DE LA VIE ÉTUDIANTE

Pleinement engagée dans un projet visant à améliorer les conditions de vie étudiante par un égal accès des étudiants à tous les services, quel que soit leur établissement et le campus fréquenté, l'UdL affirme sa volonté de développer une politique ambitieuse en matière de vie étudiante et de mettre en œuvre des projets structurants à l'échelle du site. La qualité du cadre de vie et de travail des étudiants est une condition importante de la réussite des études, véritable facteur d'égalité des chances et également un facteur d'attractivité du site. La politique de site de l'Université de Lyon, élaborée avec tous les acteurs du territoire et prioritairement le CROUS et les collectivités, se déclinera en confortant les liens de proximité entre l'étudiant et son lieu et établissement d'études. La commission vie étudiante, émanant du conseil académique et associant les acteurs du territoire, sera chargée de proposer les contours de la politique de vie étudiante et d'évaluer sa mise en œuvre.

Le plan d'amélioration vie étudiante s'inscrit dans la volonté du contrat précédant de permettre à chaque étudiant, d'accéder à un niveau de service identique, quel que soit le campus fréquenté. Il porte par ailleurs l'ambition :

- d'améliorer les conditions d'études qui concourent à la réussite académique et à l'épanouissement personnel de l'étudiant en tant que citoyen ;
- de faciliter le dialogue entre le monde étudiant, les acteurs de la vie étudiante et les institutions.

Le projet d'amélioration de la vie étudiante 2016-2020, complémentaire au projet de site et construit avec l'ensemble des acteurs du site (Crous, représentants établissements, représentants des étudiants, collectivités), s'appuie sur un diagnostic des politiques existantes et propose l'amélioration des dispositifs existants ou la création de nouveaux services aux étudiants à l'échelle du territoire de la COMUE. Il prend ainsi en compte les nombreux acquis du site et des établissements d'enseignement supérieur. Force est de constater que les niveaux d'avancement sont très différents d'un territoire à l'autre selon les thématiques et que les solutions envisagées sont adaptées aux besoins identifiés.

Le plan d'amélioration traite de la vie étudiante dans son ensemble et se décline en trois axes :

1. **Améliorer l'accès aux services** : logement, santé, transport, restauration sociale.
2. **Favoriser l'épanouissement de chaque étudiant** : activités sportives, activités culturelles, politique sociale, politique d'accueil.
3. **Développer une citoyenneté active des étudiants** : vie associative et initiatives étudiantes.

Au-delà de cette entrée thématique, le plan d'amélioration vie étudiante développe une approche plus transversale à travers trois thèmes structurants de la vie étudiante :

1. l'accès à l'information ;
2. les rythmes et temps étudiants ;
3. la connaissance en matière de vie étudiante (diagnostics, observatoire).

Améliorer l'accès aux services pour la réussite de l'étudiant

L'analyse du site met en évidence un déficit d'équipements et de services préjudiciables à la qualité de vie étudiante dans des domaines essentiels à cette qualité sur lesquels l'UdL se mobilisera avec les acteurs concernés et en particulier les collectivités locales très sensibles à la qualité de vie sur leur territoire.

En matière de **santé**, malgré la qualité des services de Médecine Préventive Universitaire, un triple constat a été dressé : difficulté d'accès voire renoncement aux soins pour certaines populations étudiantes, inégalité de services de santé selon les campus et augmentation du mal être étudiant. Un plan d'actions construit par l'UdL avec les acteurs concernés visant l'organisation à l'échelle du site de deux types de dispositifs complémentaires (mobilisation d'un réseau d'acteurs de santé et mise en place de deux centres de santé), sera mis en œuvre. En lien avec le CROUS, une action structurante sera menée sur l'**offre de logement**, en la développant et en la renouvelant. Enfin, l'amélioration de la **mobilité inter campus** doit résoudre les difficultés rencontrées par les étudiants inscrits dans des formations multi-sites et permettre de faciliter l'accès de tous les étudiants aux dispositifs et équipements communs mis en réseau sur les différents campus.

Favoriser l'épanouissement de chaque étudiant

Trois champs d'actions ont été clairement priorisés pour améliorer la qualité de vie étudiante :

1. Dans le **domaine du sport**, en appui sur les établissements et compte tenu de la répartition des équipements universitaires sur les différents campus, en concertation avec les acteurs du territoire et les collectivités un plan d'actions pour faciliter l'accès aux équipements et les pratiques sportives sera mis en œuvre.
2. En **matière culturelle**, une offre importante existe au sein des établissements, l'objectif commun est la décroïssonner encore davantage entre les établissements tout comme entre les équipements

culturels de la métropole. L'action à conduire devra viser à rendre encore plus visible et accessible pour tous cette offre culturelle et à créer des synergies entre les différents dispositifs et événements.

3. Enfin, une politique volontariste réunissant tous les acteurs concernés aura pour objet de mettre en place des dispositifs particuliers pour les étudiants identifiés en **situation de fragilité**.

Favoriser une citoyenneté active des étudiants

La responsabilité sociale et la citoyenneté étudiante visant à rendre l'étudiant acteur de son territoire est un des volets essentiels de la politique de vie étudiante du site.

L'UdL mettra en place un dispositif coordonné de détection et d'accompagnement des initiatives étudiantes afin de dynamiser la vie associative et de créer de véritables lieux de vie sur les campus, de soutien des différentes formes d'engagement et d'entrepreneuriat étudiants et en leur permettant de développer leur talent, de créer, d'innover dans les différents lieux créés à cet effet dans toute l'agglomération.

L'UdL, qui a fait de l'égal accès de tous les étudiants du site à des services de qualité, quel que soit le campus d'études et le lieu, son objectif premier, conduira avec le CROUS les actions nécessaires pour que tous les étudiants aient connaissance de leurs droits sociaux et leur en faciliter l'accès.

VI) UNE STRATÉGIE IMMOBILIÈRE QUI RENFORCE L'ATTRACTIVITÉ DES CAMPUS

Aux côtés et au service de ses membres, l'UdL œuvre depuis sa création au développement de campus attractifs aux meilleurs standards internationaux, notamment dans le cadre des opérations Lyon Cité Campus, destinées à transformer les campus pour en faire des lieux : **plus actifs**, grâce à des synergies renforcées entre la formation universitaire, la recherche, l'innovation et ses implications économiques ; **plus attractifs**, grâce à des conditions d'accueil favorables pour les étudiants, les équipes de recherche et les entreprises ; **plus agréables** à vivre, grâce à des équipements modernes, des services de proximité et des lieux de vie plus respectueux de l'environnement.

En étroite collaboration avec les établissements qui développent des programmes pluriannuels d'investissement ambitieux et forte d'acquis majeurs, la stratégie immobilière collective portée par l'UdL est déployée au service de la stratégie de formation et de recherche en cohérence avec le développement territorial. Cette stratégie doit permettre d'améliorer la visibilité et l'intégration territoriale de l'UdL, de permettre une adéquation entre le patrimoine et les besoins en formation et en recherche à l'échelle du site et de contribuer à assurer un haut niveau de services par campus. Une priorité sera accordée à la pérennité et l'adaptabilité du patrimoine aux nouveaux usages liés aux évolutions pédagogiques. Pilote de bonnes pratiques, co-productrice et animatrice, avec les acteurs, des démarches de valorisation du patrimoine, l'UdL contribuera à la parfaite connaissance de celui-ci, de sa valeur économique et des actions à conduire pour sa pérennité et déploie quatre objectifs prioritaires :

- 1- **le développement d'une stratégie immobilière de site** sur la base d'un schéma directeur du développement universitaire Lyon Saint-Étienne et une politique d'attractivité de grands équipements ;

2- le lancement de « politiques publiques » de site structurantes en matière immobilière et en particulier :

- le Plan Climat Energie de l'Université (PCEU), marqueur fort pour le positionnement de l'UdL comme un acteur exemplaire de l'agglomération à l'horizon 2020 ;
- le schéma directeur immobilier au service du plan d'amélioration de la vie étudiante, engageant le territoire et ses acteurs dans une offre de qualité et de facilitation d'accès au logement, restauration, loisirs, déplacements, sports (cf. PAVE) ;
- le schéma directeur numérique participant à l'objectif global d'optimisation et d'adaptabilité de l'offre immobilière aux évolutions engendrées par le déploiement de l'université du numérique ;

3- la réalisation des équipements scientifiques, des programmes immobiliers du CPER dans une perspective d'optimisation des financements au bénéfice de la qualité des équipements, de l'attractivité et la qualité de vie des campus ;

4- le développement d'une compétence collective de site au sein d'un centre de ressources et d'expertise dont les missions seront d'animer la prospective immobilière de l'Université de Lyon en interface avec la prospective territoriale de la métropole, d'accompagner les établissements dans l'élaboration des scénarios de restructuration, de repérer les besoins et opportunités d'implantation des différents fonctions, de développer une plateforme d'outils et de compétences à la disposition des établissements dont le schéma d'informatisation du patrimoine.

Synthèse des jalons sur la stratégie immobilière de site

ACTIONS	ENJEUX PRINCIPAUX	JALONS
Adoption et mise en œuvre d'un plan climat Energie de site	Responsabilité sociétale UdL	2015
Actualisation du schéma directeur de développement des campus	Synergie avec le territoire	2016
Réalisation des opérations CPER	Performance et attractivité	2016-2019
Schéma de développement immobilier de site	Synergie et structuration du site	2017

VII) UNE ORGANISATION FÉDÉRATIVE AU SERVICE DU PROJET COLLECTIF DE SITE

La réussite du projet de site suppose une implication des membres et associés de la COMUE, des acteurs du territoire, un fonctionnement efficace de l'organisation projet et l'utilisation de leviers et de modalités d'intervention adaptés mais également les moyens adéquats. **Cette politique de site ambitieuse nécessite un accompagnement significatif de l'Etat sous forme d'allocations d'emplois.**

1- Les modes d'intervention de la COMUE pour la mise en œuvre du projet de site

Pour assurer la mise en œuvre du projet de site, la COMUE Université de Lyon exerce des rôles de plusieurs types : **Compétence de coordination, Compétence d'accompagnement, Compétence de pilotage, Compétence de gestion.** Elle base son fonctionnement sur les principes suivants :

- 1- **Principe de légitimité démocratique** avec une représentation des communautés des établissements membres dans les instances de gouvernance.
- 2- **Principe de subsidiarité** qui permet la mise en valeur efficace et efficiente du potentiel du site tout en garantissant un principe de proximité et de diversité des établissements.
- 3- **Principe de flexibilité** qui laisse la place au travail selon des géométries variables lorsque c'est la volonté des membres.

2- Une organisation au service du pilotage du projet de site

1) Le pilotage au niveau de L'UdL :

Le pilotage du contrat de site sera assuré par le président et le bureau de l'UdL. Chaque vice-président aura en charge le suivi de l'exécution du projet en lien avec les instances concernés (comité doctoral, collèges académiques, commissions) et les référents politiques des établissements sur les différentes thématiques. Le plan pluriannuel d'actions doté de jalons et d'indicateurs permettra une évaluation régulière de l'avancée des différents projets en conseil des membres.

La cohérence et la synergie entre contrat de site et #IDEXLYON2016 seront assurés par un lien étroit entre le conseil de surveillance (chefs d'établissements) et le SAB avec les instances de la COMUE.

Si la maîtrise d'ouvrage est la compétence exclusive de l'UdL, la mise en œuvre opérationnelle sera réalisée le plus souvent par les établissements et dans certains cas par l'Université de Lyon.

Dans cette perspective, une nouvelle organisation et un nouvel organigramme seront mis en place début 2016 adaptés aux domaines de compétences et visant à répondre aux exigences d'adaptabilité, de réactivité et d'efficience.

Les établissements associés à l'Université de Lyon participeront aux actions du projet de site conformément aux conventions d'association et de partenariat.

2) Le pilotage au niveau du territoire :

Une coordination impliquant les organismes de recherche, les collectivités territoriales et les autres partenaires du site sera organisée selon des modalités à préciser pour assurer la cohérence de la mise en œuvre du projet.

ANNEXE : JALONS

INTERNATIONAL	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Présence de l'UdL dans les classements internationaux						
Accueil par l'espace Ulys de tous les chercheurs étrangers arrivant sur le site						
Ouverture d'un premier bureau de représentation d'un partenaire de l'Alliance à Lyon						
Premier sommet de l'Alliance internationale à Lyon						
NUMÉRIQUE						
l'évolution des <i>Data Centers</i> vers un regroupement inter-campus						
Interopérabilité des systèmes d'informations						
RECHERCHE ET VALORISATION	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Coordination de la stratégie de recherche						
Généralisation de la signature Université de Lyon pour les publications						
Opérations d'attractivités (chaires/packages) ayant permis d'attirer une vingtaine de nouvelles équipes						
Mise en place des Collèges Académiques						
Dialogue de gestion						
Mise en place d'un portail HAL Université de Lyon						
Valorisation						
Mise en place de la fabrique de l'innovation						
Élargissement des actionnaires de la SATT						

Accès et diffusion des savoirs						
Faire de Persée une référence en termes de valorisation numérique du patrimoine scientifique						
Élargissement de la boutique des sciences aux établissements du site						
Création d'une Maison d'éditions "Université de Lyon"						
Améliorer les services documentation aux communautés						
DOCTORAT	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Délivrance du doctorat de site Université de Lyon						
Finalisation et diffusion auprès des partenaires socio-économiques du carnet des compétences						
Installation du comité doctoral de site						
Disposer d'un réseau d' <i>alumni</i> des docteurs						
FORMATION	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Structuration de l'offre de formation de Master de second cycle en pôles en référence aux grands enjeux économiques et sociétaux						
Plateforme commune de certification en langues						
Ouverture du DU entrepreneuriat						
Création du comité éditorial MOOC de site						
Créer un réseau learning labs de proximité, interconnectés et à la disposition de tous						
VIE ÉTUDIANTE ET VIE DE CAMPUS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Création de deux centres de santé de site accessibles à tous les étudiants						
Gestion commune de l'utilisation des équipements sportifs						
Élaboration du schéma d'amélioration de la qualité de la vie étudiante avec le CROUS et les collectivités						
Charte de reconnaissance de l'engagement étudiant dans les cursus						

STRATÉGIE IMMOBILIÈRE ET DÉVELOPPEMENT DES CAMPUS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Réalisation des opérations immobilières du CPER						
Adoption et mise en œuvre d'un plan climat Energie de site						
Actualisation du schéma directeur de développement des campus						
Schéma de développement immobilier de site						