

DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 25 JUIN 2019**Document d'Orienta-tion Stratégique de l'Université-Cible**

Vu le Code de l'éducation,
Vu les statuts de l'Université Claude Bernard Lyon 1,
Vu le règlement intérieur de l'Université Claude Bernard Lyon 1,

Après avoir délibéré,

- "Le conseil d'administration de l'UCBL, dans sa séance du 25 juin 2019, approuve l'ensemble des grandes orientations et des règles de fonctionnement du nouvel établissement définies par le document d'orientation stratégique de l'université-cible joint en annexe.
- Cette approbation constitue l'engagement formel nécessaire pour poursuivre le projet dont la rédaction des statuts et le règlement intérieur du futur établissement.
- Seule la délibération approuvant les statuts du nouvel établissement permettra de demander à l'autorité de tutelle sa création au sens de l'ordonnance du 12 décembre 2018."

Nombre de membres : 28

Nombre de membres présents ou représentés : 27

Nombre de voix favorables : 22

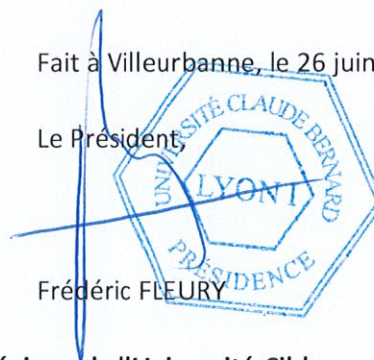
Nombre de voix défavorables : 5

Nombre d'abstentions : 0

Fait à Villeurbanne, le 26 juin 2019

Le Président,

Frédéric FLEURY



Pièces jointes : Livres 1, 2 et 3 du Document d'Orienta-tion Stratégique de l'Université-Cible.

UNIVERSITÉ DE LYON 2020

#3

DOCUMENT D'ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Les pôles de
formation et de recherche,
ambitions, organisations



Lyon 1



UNIVERSITÉ LYON III
JEAN MOULIN



UNIVERSITÉ
JEAN MONNET
SAINT-ÉTIENNE



ENS DE LYON



INSTITUT NATIONAL
DES SCIENCES
APPLIQUÉES
LYON

Document d'orientation stratégique pour l'Université-Cible

Les pôles de formation et de recherche, ambitions, organisations

Ce livre 3 du Document d'orientation stratégique de l'Université-Cible présente synthétiquement le projet et le fonctionnement de chacun des huit pôles de formation et de recherche (PFR) qui compose l'Université-Cible.

Les éléments qui suivent ont été élaborés lors de groupes de travail impliquant, pour chaque pôle, les communautés des établissements fondateurs concernées. Ils représentent une étape dans la construction des PFR.

Les dispositions génériques concernant le fonctionnement et la gouvernance s'appliquant à l'ensemble des pôles sont décrites au livre 1, section 2.2. Les rattachements des laboratoires sont précisés à la section 9 du présent document.

TABLE DES MATIERES

Document d'orientation stratégique pour l'Université-Cible	3
Les pôles de formation et de recherche, ambitions, organisations.....	3
01. Pôle biosciences et sciences pharmaceutiques (BSP)	5
02. Pôle droit.....	9
03. Pôle éducation et sport.....	13
04. Pôle Ingénierie	17
05. Pôle management et sciences actuarielles.....	22
06. Pôle santé humaine (PUSH).....	25
07. Pôle Sciences et Humanités	29
08. Pôle sciences technologie et société (STS).....	37
09. Rattachement des unités de recherche.....	41
GLOSSAIRE	42
Liste des acronymes de pôles de formation et de recherche	44

01. PÔLE BIOSCIENCES ET SCIENCES PHARMACEUTIQUES (BSP)

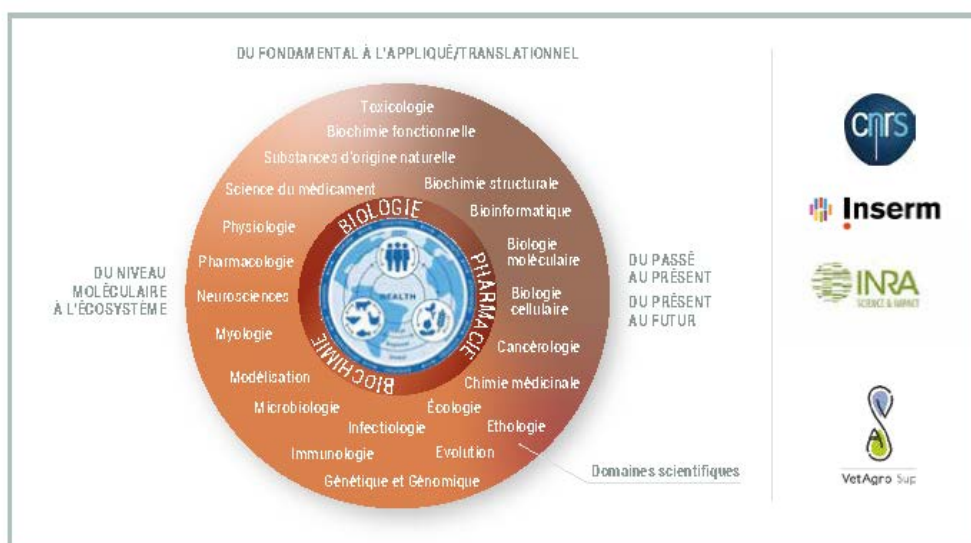
Avec la création du pôle de formation et de recherche « Biosciences et sciences pharmaceutiques » (BSP) se présente l'opportunité de développer un projet scientifique d'excellence et une offre de formation nouvelle et originale à l'interface entre la biologie, la biochimie et la pharmacie.

Projet scientifique et expertise scientifique

Le projet scientifique du PFR BSP s'inscrit dans l'axe prioritaire Bio-santé et société de l'IDEX, et dans deux domaines principaux d'excellence de la Région Auvergne-Rhône Alpes, « santé » et « agriculture, agroalimentaire, forêt ». Il s'intègre pleinement dans l'écosystème lyonnais, au travers d'interactions étroites avec plusieurs partenaires socio-économiques.

L'expertise du PFR lui permet d'inscrire sa recherche dans le concept « *One Health* », de s'intéresser au fonctionnement et à la santé de tout être vivant et ainsi d'aborder les questionnements liés aux changements globaux (urbanisation, changement climatique...). Cette approche permet d'étudier l'impact des perturbations sur la santé des plantes, la santé animale et humaine et celle des écosystèmes et des environnements en intégrant les interactions multiples et complexes entre tous ces acteurs. Elle se rapporte à l'étude des mécanismes moléculaires, physiologiques et pathologiques, l'étude des processus liés à l'évolution de la biodiversité et à son fonctionnement ainsi qu'à celle liée à l'adaptation des organismes vivants à ces perturbations, comme l'émergence de nouveaux pathogènes. Ces études se positionnent dans un *continuum* d'applications *in fine* dans différents domaines, notamment thérapeutiques et écologiques. La diversité des acteurs présents dans le PFR permet d'envisager ces thématiques de manière intégrative de la molécule à l'écosystème en passant par la cellule, les organismes, les populations et les communautés et des approches inter/pluridisciplinaires (Figure ci-dessous).

PÉRIMÈTRE DE LA RECHERCHE DU PÔLE BSP



Potentiel et ambition recherche

Ces grands thèmes de recherche sont développés en s'appuyant sur un potentiel de 25 unités de recherche dont 15 unités en rattachement primaire (1 200 permanents environ) et 10 unités de recherche en rattachement secondaire (550 permanents environ). Ces données intègrent les personnels permanents, tous organismes confondus, et incluent les enseignants-chercheurs intervenant dans d'autres PFR.

L'ambition du PFR est :

- d'avoir une très forte visibilité des recherches en sciences de la vie, sciences pharmaceutiques et sciences de l'environnement sur le site Lyon - Saint-Étienne aux niveaux national et international grâce à l'excellence des recherches qui sont menées avec pour objectif de devenir un centre de référence national du concept « *One Health* » ;
- de soutenir une valorisation importante des recherches en matière de publications, de partage de connaissances mais également de dépôts de brevets et de création de *start-up* ;
- d'atteindre une forte attractivité au-delà du périmètre géographique Lyon - Saint-Étienne qui conduira à moyen terme à une évolution de la taille du pôle ;
- de fédérer les forces en recherche en Sciences de la Vie.

Le PFR BSP s'appuie sur des outils/plateformes de pointe et des compétences mutualisés au sein de structures transversales actuellement regroupées dans le cadre des Fédérations de recherche et de sites instrumentés et d'observation suivants : FR Bioenvironnement et santé, SFR Lyon EST, SFR BioScience, SFR Biosyl, CERES (collections de Lyon 1), Zônes Atelier : ZABR – Hwange, OTHU, Centres de microscopie Lyon et Saint-Étienne, PRABI. Le souhait du PFR BSP est une ouverture de l'ensemble des moyens partagés à la communauté académique au sein de l'Université-Cible, quel que soit le rattachement des infrastructures mutualisées (soit au PFR, soit en central).

Compte tenu de la forte proximité du PFR Biosciences et Sciences pharmaceutiques avec le PFR Santé humaine (PUSH), le PFR BSP propose la mise en place d'un comité de coordination inter-PFR avec PUSH constitué des directeurs/directeurs adjoints des deux PFR et des responsables de composante, avec des réunions trimestrielles pour discuter d'une politique commune en termes d'équipements, de recherche et de formation concernant les thématiques de santé humaine. Au sein de ce comité, sont menées des discussions concernant l'élaboration de profils de poste enseignant-chercheur à l'interface science/santé, de nouvelles formations science/santé et des interactions entre formations de santé, des réponses aux appels d'offres concernant les deux pôles.

Ambition en formation

En matière de formation, le PFR est impliqué dans trois mentions de licence Sciences et Technologies, Santé avec six parcours à l'UFR Biosciences et trois parcours à l'UJM. Au niveau master, 16 mentions sont ouvertes avec un total de 37 parcours dont un master international *Erasmus Mundus+*. Par ailleurs, l'Institut des sciences pharmaceutiques et biologiques de Lyon (ISPB) propose une offre de formation unique pour le diplôme de Docteur d'État en Pharmacie avec différentes filières : officine, industrie, recherche et internat. Il existe des doubles cursus : Pharmacien-Ingénieur, Pharmacien-Entrepreneur et Pharmacien-Militaire. Cette offre de formation regroupe un total de 6 500 étudiants.

L'offre de formations professionnalisantes et de formations tout au long de la vie du PFR comprend actuellement cinq licences professionnelles ouvertes à l'alternance, 10 formations courtes ouvertes à la formation continue, 11 diplômes universitaires. Un renforcement de la professionnalisation est effectué aux niveaux de la licence et du master en développant les formations en alternance et les doubles parcours, et l'intervention des professionnels du secteur privé dans des UE de professionnalisation au niveau des licences généralistes.

Le PFR souhaite déléguer la gestion administrative et de scolarité des formations de licence à l'École Universitaire du 1^{er} cycle (EU1C). Il demande à disposer des moyens humains et financiers permettant de gérer la pédagogie et l'évolution de ces formations. Il est essentiel de maintenir la

formation à la recherche dès la licence ainsi qu'une relation forte entre les L3 et les masters notamment au travers des stages en laboratoire des étudiants de L3.

Le PFR forme environ 400 doctorants. La politique doctorale veille au développement des conventions CIFRE (Conventions industrielles de formation par la recherche) pour financer des thèses.

L'ambition du PFR à cinq ans est de dynamiser et renforcer les formations actuelles en capitalisant sur le large spectre de compétences et expériences de ses acteurs pour une meilleure réussite des étudiants. De plus, des liens privilégiés sont à développer avec d'autres PFR au niveau de la formation. Par exemple, les interactions avec le PFR PUSH concernent l'évolution des professions de santé, les pratiques interprofessionnelles, les plateformes de simulation, le service sanitaire... Des interactions fortes avec les SHS du PFR Sciences et humanités concernent des formations partagées dans le cadre de l'École universitaire de recherche (EUR) H2O sur les Sciences de l'eau.

Relations internationales et potentiel de recherche

La politique du PFR BSP pour le développement international de la recherche s'articule au moins autour de quatre actions :

gratifications financées pour inciter les laboratoires à accueillir des stagiaires internationaux ;
appels d'offres à mutualiser avec d'autres PFR intéressés pour le financement de PhD pour étudiants internationaux ;

- missions pour faciliter la mise en place et le déroulement de co-encadrements de thèses avec l'étranger ;
- organisation mutualisée de recrutement de post-doc internationaux entre laboratoires.

Par ailleurs, pour renforcer la dimension internationale de ses formations, les objectifs du PFR à cinq ans sont :

d'obtenir le financement de deux nouveaux projets de formations internationales ;

- de favoriser l'internationalisation de ses structures d'administration et d'enseignement, avec des actions incitatives pour internationaliser une partie de ses personnels, de ses formations, de ses procédures, de ses documents, de sa communication et de ses partenariats afin d'atteindre au terme de la période, les objectifs de mobilité étudiante ;
- d'atteindre 10% d'étudiants internationaux accueillis et 10% de ses étudiants mobilisés vers l'étranger.

Gouvernance

La gouvernance du PFR BSP est composée d'une équipe de direction qui s'appuie sur un « Conseil de pôle » et un « Conseil académique et de la vie étudiante » (CAVÉ), qui est le CFR du pôle.

L'équipe de direction est composée de 10 personnes : le directeur du PFR qui fait partie du COMEX de l'Université-Cible ; trois directeurs adjoints, chacun élu par l'une des trois commissions du CAVÉ ; les directeurs des trois entités constitutives du PFR (UFR Biosciences, Institut des sciences pharmaceutiques et biologiques : ISPB et Biologie de l'Université de Saint-Etienne) ; le directeur administratif du PFR ; un représentant élu des personnels BIATSS et un représentant élu étudiant.

Le conseil du PFR, présidé par le directeur du PFR, est constitué de représentants de quatre collèges (25-30% d'élus cadres A, 25-30% élus cadres B, 10-15% élus BIATSS, 10-15% élus étudiants) et d'au moins 25% de personnalités extérieures (organismes et établissements en lien direct avec le PFR). Des membres invités peuvent assister aux séances du conseil.

Le CAVÉ s'appuie sur trois commissions :

- commission recherche, placée sous la direction du directeur adjoint en charge de la recherche ;
- commission formation, placée sous la direction du directeur adjoint en charge de la formation ;
- commission ressources, placée sous la direction du directeur adjoint en charge des ressources.
- Ces commissions sont constituées de représentants élus des conseils de chaque entité interne et de membres directement élus à ces commissions. Les membres des trois commissions réunis élisent le directeur du CAVÉ. Des membres invités peuvent assister aux séances du CAVÉ.

Le fonctionnement démocratique que le PFR BSP compte maintenir implique que le directeur du PFR soit élu par le conseil du PFR. En cas de nomination par la gouvernance de l'Université-Cible, le PFR souhaite pouvoir faire un choix à partir de plusieurs propositions de la gouvernance ou pouvoir faire des propositions.

Les activités du PFR étant réparties sur quatre campus (Lyon Tech - La Doua, Gerland, Santé Est et Saint-Etienne), pour les services centraux, il est proposé une gestion centrale avec des interlocuteurs référents pour le PFR, en plus d'une antenne par campus. Au-delà des structures opérationnelles, des services fonctionnels et administratifs sont à mettre également en place.

Dans cet objectif, sept cellules ont été identifiées :

1. démarche qualité ;
2. valorisation et ingénierie de projets ;
3. relations internationales ;
4. interactions avec les autres PFR ;
5. communication ;
6. suivi de carrière ;
7. suivi du budget.

Dans le cadre de l'autonomie de gestion que le PFR projette d'acquérir à l'horizon 2025, et lorsque les conditions seront réunies, la répartition des moyens sera faite au niveau du conseil du pôle, avec une volonté forte de soutenir des projets de recherche et de formation ambitieux et le développement des relations internationales. Les différentes cellules et services administratifs indispensables au bon fonctionnement du PFR nécessitent, dès sa création, des personnels avec des compétences en administration, gestion, démarche qualité, valorisation, communication, et pour les relations internationales, bilingue français-anglais.

La gestion de la masse salariale étant confiée au PFR, le conseil du pôle propose des transformations de postes, des redéploiements pour répondre à des besoins spécifiques ou émergents. Le conseil du pôle mène ainsi à l'aide du CAVÉ une réelle politique prospective RH en fonction des évolutions des besoins en termes de formation et recherche.

La direction administrative du PFR joue un rôle prépondérant dans le management des personnels BIATSS. Pour cela elle s'appuie notamment sur les directions administratives des composantes et des unités de recherche rattachées au PFR.

La présence des acteurs du PFR BSP sur quatre campus nécessite des référents (pour les étudiants et pour les personnels) pour établir et maintenir les contacts inter-sites afin de développer un « sentiment d'appartenance » et les interactions entre PFR.

02. PÔLE DROIT

Introduction

Le pôle de formation et de recherche « Droit » est co-construit par les facultés de droit de Lyon 3 et de Saint-Étienne pour former, dès la mise en place de l'Université-Cible, l'École de droit.

Constituée par les formations, unités de recherche et structures internes des facultés de droit relevant actuellement des universités Lyon 3 et Saint-Étienne et de l'UMR 5137 « Cercriid », l'École de droit de l'Université-Cible regroupe deux composantes :

- l'Institut de droit de Lyon (art. L. 713-9 du code de l'éducation) qui prend la dénomination « Faculté de droit de Lyon » ;
- l'UFR Droit de Saint-Étienne qui prend la dénomination « Faculté de droit de Saint-Étienne ».

Elle rassemble :

- 12 400 étudiants ;
- 80 BIATSS ;
- 190 postes d'enseignants-chercheurs environ appartenant pour l'essentiel aux sections suivantes du CNU :
 - groupe I : droit privé (01), droit public (02), histoire du droit (03), science-politique (04) ;
 - groupe II : sciences économiques (05), sciences de gestion (06) ;
 - groupe III : langues et littératures anglaises et anglo-saxonnes (11) ;
 - groupe IV : histoire et civilisations (22).

Elle est implantée sur deux sites :

- Lyon, qui comporte lui-même plusieurs localisations : Bourg-en-Bresse, Manufacture des tabacs/Quais, Gerland ;
- Saint-Étienne.

Pluridisciplinaire dans sa composition, l'École de droit mène une activité exigeante et ambitieuse de formation et de recherche dans les grands champs disciplinaires suivants : droit, management des organisations sanitaires et sociales, relations internationales, francophonie, sécurité, défense, études stratégiques.

L'École de droit favorise, à tous les niveaux, l'interaction la plus poussée entre formations, activités de recherche et milieux professionnels et développe une politique d'ouverture internationale au profit de la recherche comme de ses formations. Elle développe un réseau de partenariats d'échanges scientifiques et de formations déjà très dense et s'attache à renforcer encore l'adéquation et la réactivité aux besoins émanant du Conseil national du droit et des professionnels tant sur le plan de la formation que de la recherche. Elle suit aussi, par des indicateurs spécifiques, la qualité de ses formations et recherches au regard des grands enjeux de la société et de ses évolutions.

Ambition du pôle : formation, recherche, international

L'École de droit regroupe toutes les formations de l'Université-Cible des champs disciplinaires correspondants. Elle développe un programme de formation d'un niveau d'exigence élevé, reposant sur un ensemble indivisible, intégrant une continuité de la 1^e à la 5^e année, et un socle de formation généraliste dans une logique de professionnalisation progressive, au sein de ses deux campus de

Lyon et Saint-Étienne, ainsi qu'à l'étranger. En plus de son offre de formation initiale relevant de diplômes nationaux, elle propose une offre de formation continue et professionnelle étoffée et de nombreux diplômes d'université.

Une formation disciplinaire spécialisée solide, dès le 1^{er} cycle, étant indispensable pour préparer au mieux les étudiants aux exigences des différents modes de recrutement et concours très sélectifs des professions du droit, ses formations ne relèvent pas de l'École universitaire de 1^{er} cycle, ni d'un point de vue pédagogique, ni d'un point de vue administratif. Des passerelles sont cependant créées avec cette dernière en vue de faciliter la réorientation des étudiants.

Avec le soutien de l'Université-Cible et des dispositifs nationaux existants, l'École de droit accorde une importance toute particulière au 1^{er} cycle, qui constitue la porte d'entrée principale et naturelle des études juridiques. Elle tient compte de l'hétérogénéité du public étudiant en proposant des aménagements d'études favorisant la réussite sous toutes ses formes (École Réussite, Collège de droit) et s'emploie à attirer les meilleurs bacheliers, tant par la reconnaissance académique de la qualité de ses formations que par son offre de formation qui intègre des formations sélectives de haut niveau, notamment des doubles diplômes et des parcours internationaux (Collège européen de droit). Dès la 1^{re} année de licence, l'essentiel des enseignements est assuré par des enseignants-chercheurs. Dans le respect des règles nationales du diplôme de licence, l'École de droit veille à ne faire passer en 2^e année de licence que les étudiants justifiant d'un niveau suffisant pour la poursuite d'études juridiques supérieures. Une sélection est également menée à l'entrée du 2^e cycle.

Pour répondre aux besoins spécifiques des professionnels, l'École de droit propose également une offre de haut niveau de formation continue en présentiel et à distance, ainsi qu'un service des relations professionnelles destiné à entretenir la vitalité de ses réseaux et à créer un réseau *alumni* performant.

Les activités de recherche, effectives à la fois à Saint-Étienne et à Lyon, sont menées par sept unités de recherche, dont une UMR, ainsi que par plusieurs chaires combinant au plus près enseignement et recherche.

Dans le cadre de la politique scientifique définie au sein de l'École de droit, une recherche intensive individuelle et collective s'y développe dans chacun de ses champs disciplinaires, mais aussi de manière transdisciplinaire au sein du pôle (par exemple, droit et structures de santé), et à l'extérieur de celui-ci (avec des laboratoires rattachés à d'autres PFR de l'Université-Cible). Les collaborations existantes, notamment de l'UMR, avec les différentes structures de recherche (laboratoires du CNRS, LABEX, MSH...) sont poursuivies et accentuées, de même que la participation des unités de recherche à des appels à projet nationaux et internationaux. Pour porter ses ambitions, l'École de droit met en place des procédures rigoureuses de recrutement et consacre une part importante de ses moyens à ses unités de recherche et à leur rayonnement, tout en les encourageant à bénéficier des soutiens du projet IDEXLYON.

L'École de droit a une stratégie de développement international tant sur le plan de ses formations que de son activité de recherche. De manière générale, elle s'attache à diffuser auprès de ses étudiants une importante culture d'ouverture au monde passant notamment par l'enseignement du droit comparé et de droits étrangers, ainsi que des langues étrangères. Une politique active d'invitation de professeurs étrangers est menée. La mobilité internationale entrante et sortante des étudiants est fortement encouragée. La création d'un collège européen de droit est également envisagée. L'École de droit propose à l'étranger, notamment en Asie du Sud-Est, au Moyen-Orient, en Amérique du Sud et en Afrique, des diplômes nationaux et des diplômes d'université, qui sont ouverts aux étudiants locaux, mais aussi à tout étudiant intéressé par une expérience étrangère. Elle présente encore un projet *Erasmus Mundus Joint Master Degree*.

L'École de droit poursuit sa démarche qualité afin de délivrer des diplômes de doctorat d'excellence internationale financés et dans des durées correspondantes aux canons de la discipline avec une formation doctorale internationale et de haut niveau.

Partenariats

Outre l'importance qu'elle accorde aux partenariats internationaux, l'École de droit a pour ambition de maintenir et d'asseoir encore davantage le rôle d'acteur du développement socio-économique du territoire lyonnais-stéphanois que jouent actuellement ses facultés constitutives avec le monde judiciaire, celui de l'entreprise et de l'administration. Les professionnels sont appelés à contribuer aux enseignements et sont destinataires d'une offre de formation continue étoffée. De grands événements sont organisés avec les grands organismes professionnels locaux, tels les barreaux de Lyon et Saint-Étienne, le conseil régional des notaires, les chambres notariales, l'École des avocats Rhône-Alpes, les cours d'appel et tribunaux de grande instance.

L'École de droit cherche également à développer des liens forts avec les autres pôles de l'Université-Cible, en formation comme en recherche, en mobilisant des ressources pluri- et transdisciplinaires (économie, gestion, santé, histoire, sociologie, ingénierie, etc.).

Gouvernance du pôle

L'École de droit regroupe les deux facultés de droit de Lyon et de Saint-Étienne. Dans le respect de l'identité et des compétences de ses facultés constitutives et de leur conseils, l'École de droit a pour objet de faire naître des projets communs à ces facultés, tant en formation qu'en recherche.

L'École de droit est dirigée par un directeur secondé d'un directeur adjoint. Afin d'éviter une trop grande dispersion des responsabilités et donc de l'action du pôle, le directeur de l'École de droit est l'un des deux doyens et le directeur adjoint l'autre doyen.

Le comité de direction est composé du directeur (qui fait partie du COMEX de l'Université-Cible) et du directeur adjoint, d'un directeur à la recherche, d'un directeur à la pédagogie. D'autres membres peuvent, le cas échéant, être nommés par le directeur en respectant les équilibres territoriaux.

Les équilibres territoriaux sont aussi pris en compte dans la composition du conseil de l'École de droit. Il comporte des membres élus (enseignants-chercheurs, personnels BIATSS et étudiants des facultés de droit de Lyon et de Saint-Étienne), des personnalités du monde socio-économique et judiciaire et de l'administration représentant les deux territoires. Le cas échéant, il peut également comporter des membres de droit.

Le doyen de la faculté de droit de Saint-Étienne participe à la gouvernance du campus stéphanois.

Le conseil de pôle exerce les compétences définies au livre 1, section 2.2.1. Le doyen de chaque faculté dispose d'un droit de *veto* concernant toute décision du conseil de pôle portant sur tout élément relevant de sa faculté. En cas de *veto*, le directeur de pôle propose un arbitrage après consultation, le cas échéant du conseil de pôle et du COMEX. Si aucune solution n'est trouvée, une procédure de résolution de conflit est mise en place.

Sur les questions relevant des carrières, du recrutement des enseignants-chercheurs, le conseil se réunit en formation restreinte aux enseignants-chercheurs. En matière de recrutements, l'École de droit est attachée au modèle national et s'appuie notamment sur le rôle du CNU.

L'École de droit dispose d'un budget défini par l'Université-Cible sur la base d'un COM pluriannuel et peut bénéficier de recettes propres liées à son activité. Elle conduit un dialogue de gestion interne dans le respect des identités de ses facultés. En plus de leurs dotations, les facultés perçoivent les recettes propres liées à leurs activités respectives de formation et de recherche (notamment recettes de formation continue, droits d'inscription dans les diplômes d'université, taxe d'apprentissage, contrats d'alternance, chaires et contrats de recherche).

Campus et vie étudiante

L'École de droit mène une politique de campus : elle définit une offre de formation prenant en considération les besoins et l'attractivité nationale et internationale de chacun de ses campus et la

volonté d'avoir une offre sur l'ensemble du cursus sur les deux territoires. Il est nécessaire d'organiser un accès réciproque aux offres de service des deux campus, ainsi que des ENT communs. Elle soutient également les projets étudiants sur chacun de ses campus.

De nombreuses actions à destination des étudiants sont déjà en œuvre, elles sont développées dans le but de favoriser une vie étudiante riche et diverse, facteur de réussite notamment en aidant l'ensemble des structures associatives estudiantines.

Des événements ouverts sur la cité impliquant la participation d'étudiants sont programmés.

Une clinique juridique est proposée sur les campus de Lyon et Saint-Étienne.

03. PÔLE ÉDUCATION ET SPORT

Le pôle de formation et de recherche « Éducation et Sport » regroupe les activités de recherche et de formation dans le domaine des métiers de l'enseignement, de l'éducation, du suivi et de l'accompagnement des pratiques sportives.

S'appuyant sur une très forte identité professionnelle des domaines concernés, il propose, par le biais de cursus diversifiés, une offre de formation initiale et continue ancrée sur la recherche et permettant l'accès à une large gamme de domaines professionnels.

Ambition

Ce pôle est dédié à deux enjeux majeurs sur le plan national et international :

- la formation des enseignants, formateurs, cadres et professionnels de l'éducation et de la formation, de la petite enfance à l'enseignement supérieur dans un contexte de très forte évolution sociétale ;
- la formation des cadres dans les différents domaines de l'activité physique et du sport.

Les questions de l'éducation à la santé au sens le plus large du terme occupent une place prépondérante dans le cadre d'une approche largement interdisciplinaire.

En affichant ce pôle, l'Université-Cible souhaite se positionner dans ces domaines, au plan national et international, en adossant aux formations actuelles de grande qualité une recherche ambitieuse dont certains pans restent à organiser ou construire. Le développement de la coopération internationale avec les pays *leaders* dans le domaine de l'éducation et du sport (Canada par exemple) constitue un enjeu majeur en la matière.

Les actions associant formation et recherche et fondées sur l'expérimentation sont privilégiées en lien étroit avec les nombreux partenaires travaillant déjà étroitement avec les entités fondatrices du pôle : outre le rectorat et le MEN qui sont des interlocuteurs essentiels pour ce pôle, les initiatives associent collectivités, secteur de l'industrie et de l'économie marchande, secteur de l'économie sociale et solidaire...

Périmètre

Les entités fondatrices du pôle sont l'ESPE de l'Académie de Lyon, l'UFR STAPS de Lyon 1, les départements STAPS et Sciences de l'éducation de l'Université Jean-Monnet Saint-Étienne, l'Institut français de l'éducation de l'ENS de Lyon pour un total de plus de 6 700 étudiants.

Il rassemble environ 480 personnels dont 130 professeurs et maîtres de conférences, 200 enseignants, une centaine de personnels administratifs et techniques.

Une recherche interdisciplinaire

Les domaines de recherche du pôle recouvrent les sciences de l'éducation sur des secteurs variés ainsi que l'enseignement d'une part, et les sciences du sport d'autre part (recensés à l'échelle internationale par les classements de Shanghai et QS world). Ces classements, avec d'autres systèmes d'évaluation, définissent à l'échelle du PFR un certain nombre d'indicateurs et de cibles pour la trajectoire du pôle en lien avec la stratégie globale de l'Université-Cible.

Les travaux de recherche s'articulent de façon non exclusive autour de cinq axes principaux : activité physique, éducation et santé ; pédagogies, curricula et didactiques disciplinaires ; stéréotypes et représentations sociales ; cognition, motricité, spatialité, langages ; pratiques et politiques éducatives. Les thèmes de recherche du pôle sont actuellement portés par plusieurs laboratoires (dont notamment le laboratoire Sciences, Société, Historicité, Éducation et Pratiques S2HEP et le laboratoire Education, Culture, Politique ECP) et par de nombreuses unités de recherche rattachées à d'autres PFR, en neurosciences, biomécanique et sciences du numérique. Un tiers environ des enseignants-chercheurs développe des activités de recherche dans des laboratoires rattachés à d'autres PFR voire d'autres établissements du site.

L'organisation et le développement de la recherche au sein du pôle prend appui sur des interactions fortes avec les autres pôles de l'Université-Cible et les établissements travaillant sur les mêmes thématiques. Les structures partagées (SFR, UMS, plateformes...) sont un outil de construction de ces interactions.

En matière de politique doctorale, la diversité des disciplines représentées au sein du pôle nécessite le rattachement des doctorants à une ou plusieurs écoles doctorales transversales qui affichent un certain niveau d'interdisciplinarité, en lien avec d'autres pôles, dans les domaines des sciences et de la santé ou des sciences humaines et sociales.

Une offre de formation tournée vers la professionnalisation

Les formations du pôle constituent d'ores et déjà un cursus complet licence/master/doctorat avec des bassins de recrutement diversifiés.

Ces formations permettent aux étudiants une spécialisation et une professionnalisation progressive à tous les niveaux d'étude, avec des niveaux de diplômes aux premier, deuxième et troisième cycles. Le pôle opère des doctorats dans les deux domaines qu'il porte.

Le pôle a vocation à rattacher toutes les spécialités des mentions master MEEF Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation parfois associées à des composantes disciplinaires des établissements fondateurs.

Proposant des sorties à tous les niveaux d'apprentissage, les formations ont une visée fortement professionnalisante donnant accès à une grande diversité de métiers tel que l'illustre le schéma ci-dessous.

DÉBOUCHÉS PROFESSIONNELS DU PFR ÉDUCATION & SPORT



Les questions de pédagogie universitaire, de pédagogie en formation d'adultes et formation professionnalisante sont au cœur des enjeux de formation du pôle. Le pôle est appelé à devenir pionnier dans ces domaines en développant par exemple l'approche par compétences déjà largement implantée dans les formations existantes.

Organisation et gouvernance du pôle

La gouvernance du pôle comprend un conseil qui s'appuie sur trois commissions : commission formation, commission recherche et commission moyens, emplois et compétences. Les commissions formation et recherche forment ensemble le conseil de la formation et de la recherche (CFR) équivalent à un conseil académique avec un fonctionnement en formation restreinte pour les affaires individuelles. Les commissions instruisent les dossiers dans leurs champs de compétences, rendent des avis pour les décisions du conseil de pôle, peuvent se saisir de questions qui relèvent de leur domaine de compétence.

Le pôle est dirigé par un directeur, nommé par le président de l'Université-Cible en concertation avec les instances du pôle, et qui participe au COMEX de l'Université-Cible. Il est assisté d'un directoire qui conduit la politique du pôle, propose les ordres du jour au conseil et décide des actions à mener pour les activités académiques du pôle et de son fonctionnement administratif. Il est garant de l'élaboration et du suivi du COM et de la réalisation de ses objectifs fixés dans le cadre de la stratégie de l'Université-Cible. Le directoire est constitué du directeur de pôle, d'un directeur adjoint nommé par le directeur et issu d'une autre entité et d'un autre site que le directeur, du directeur administratif de pôle, et des responsables des trois commissions.

Le conseil de pôle de 40 membres

Il pourrait être composé comme suit :

- 30 membres élus issus par les structures internes du pôle dont cinq étudiants : ESPE (6), IFE (6), STAPS Lyon (6), STAPS Saint-Étienne (6), département des Sciences de l'Éducation Saint-Étienne (6) ;
- 10 personnalités extérieures, proposées par le directeur de pôle, en lien avec les structures internes.

Le conseil de pôle est compétent sur l'ensemble des sujets liés à l'activité du pôle. Il adopte les statuts et le règlement intérieur, définit la stratégie en matière de formation et de recherche en lien avec son périmètre, et décide de la répartition des ressources entre les entités internes au pôle. Il approuve le COM du pôle soumis au COMEX de l'établissement.

La commission formation

Elle est composée de membres élus au sein et issus des entités du pôle dont au moins un représentant par entité constitutive du pôle (ESPE, IFE, Sciences de l'éducation Saint-Étienne, STAPS Lyon, STAPS Saint-Étienne). S'ils n'en sont pas membres, les responsables de mention des formations de licence et de master sont invités permanents.

Elle est compétente sur l'ensemble des sujets relatifs à la formation et à la vie universitaire. Elle veille à la cohérence de l'offre de formation au sein du pôle et à sa mise en œuvre. Elle instruit les questions relatives à la vie universitaire.

La commission recherche

Elle est composée de membres élus au sein et issus des entités du pôle dont au moins un représentant par entité constitutive du pôle (ESPE, IFE, Sciences de l'Éducation Saint-Étienne, STAPS Lyon, STAPS Saint-Étienne) et un représentant par laboratoire qui sont en rattachement principal ou secondaire. En sont membres les directeurs des SFR dont les activités sont en lien avec le périmètre académique du pôle.

Elle est compétente pour instruire les dossiers relatifs à la politique de recherche du pôle : détermination et proposition des orientations stratégiques en matière de recherche, instruction des dossiers de financement, politiques de recrutement.

La commission moyens, emplois et compétences

Elle est composée de membres issus des entités du pôle dont au moins un représentant par entité constitutive du pôle (ESPE, IFE, Sciences Education Saint-Etienne, STAPS Lyon, STAPS Saint-Étienne).

Elle est compétente pour instruire les dossiers relatifs aux moyens mis en œuvre pour le développement des politiques de recherche et de formation. Elle instruit les dossiers relatifs au développement des compétences des personnels et à la politique de recrutement sur les différents sites.

Le conseil d'orientation stratégique

Le pôle se dote également d'un conseil d'orientation stratégique qui lui est propre pour contribuer à la réflexion dans la définition de ses objectifs et de sa trajectoire dans son périmètre académique. Il est composé exclusivement de personnalités extérieures au site de Lyon – Saint-Etienne.

04. PÔLE INGÉNIERIE

Ambitions du PFR Ingénierie

Par l'intégration des forces du site de Lyon - Saint-Etienne en ingénierie, informatique et architecture, le pôle a pour ambition de devenir le 1^{er} pôle scientifique des sciences de l'ingénierie en France, à la fois en formation et en recherche, rassemblant environ 10 500 étudiants et diplômant annuellement 1 500 ingénieurs, 800 masters et 250 doctorants.

Il contribue à positionner l'Université-Cible dans les classements internationaux parmi les meilleures universités européennes dans le domaine de l'ingénierie.

Le pôle développe un modèle hybride de School of Engineering, ou de Polytechnicum, sous une marque unique, soutenu par près de 1 000 enseignants et enseignants-chercheurs et 800 personnels techniques et administratifs.

Missions du PFR Ingénierie

Pour servir cette ambition, le PFR Ingénierie se donne les missions suivantes :

- couvrir les grands domaines de l'ingénierie, de l'informatique et de l'architecture ;
- offrir des formations multidisciplinaires et ouvertes sur l'international, parfois avec d'autres pôles, en formation initiale, en alternance et tout au long de la vie ;
- offrir une formation construite sur des cursus sélectifs et exigeants, s'adossant sur les avancées de la recherche, et délivrant des diplômes de masters (bac + 5), d'ingénieurs (bac + 5) et de doctorats (bac +8) ;
- proposer des passerelles à différents niveaux avec d'autres formations de l'Université-Cible ou en dehors de celle-ci ;
- accueillir et accompagner tous les étudiants du pôle vers la réussite, grâce à la mise en place de dispositifs de soutien innovants, alliant vie de campus, vie associative, et vie étudiante ;
- proposer des diplômes co-accrédités avec des établissements qui peuvent être en dehors de l'Université-Cible, notamment les autres écoles d'ingénieur du site ;
- porter une recherche organisée en grands enjeux sociétaux, allant des aspects les plus fondamentaux aux plus appliqués, fédérant les laboratoires de recherche et les plateformes ouvertes vers le monde extérieur, notamment industriel ;
- assurer le lien valorisation / transfert entre les entreprises, les étudiants et les chercheurs via la filiale et les structures déjà existantes de l'INSA¹ Lyon qui sont mises à la disposition de tous les laboratoires rattachés au pôle ;
- déployer des valeurs partagées marquant une différence recherchée par le monde socio-économique : humanisme, esprit entrepreneurial, diversité, innovation...

Pour mesurer ces missions, et en sus des indicateurs précisés en 4.4 du livre 1 et caractéristiques d'une université en recherche intensive, des indicateurs spécifiques au pôle sont suivis : insertion des diplômés et 1^{er} emploi (lieu, salaire, nombre de mois), qualité du recrutement des étudiants, contrats de recherche avec les entreprises...

¹ Sans en faire des dispositifs exclusifs, notamment au départ.

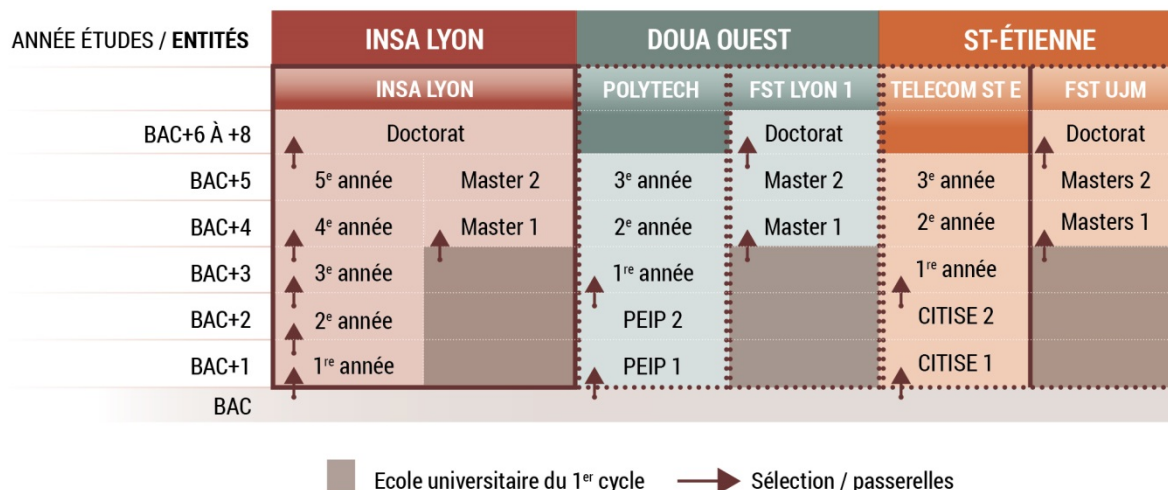
Périmètre PFR Ingénierie

- INSA Lyon, conservant sa personnalité morale, en tant qu'établissement-composante
- Université Lyon 1 : département informatique et département génie électrique et des procédés et l'école Polytech Lyon, tous trois structurés en « regroupement de composantes », formant ainsi l'entité « Doua-Ouest » ;
- Université de Saint-Etienne : Faculté des sciences et techniques avec les départements physique / informatique / chimie / génie et sciences industrielles et l'école Télécom Saint-Etienne, structurées en « regroupement de composantes », formant ainsi l'entité « Saint-Etienne ».

Ainsi que des écoles associées : École nationale supérieure d'architecture de Lyon (ENSAL) avec INSA Lyon (diplômes d'architecture à bac +3, +5 et +8), CPE Lyon avec l'Université Lyon 1, et l'Institut d'Optique Graduate School avec l'Université Jean Monnet.

Toutes les licences sont opérées au sein de l'EU1C.

SCHÉMA #1. PÉRIMÈTRE PFR INGÉNIERIE – OFFRE DE FORMATION (SANS LES ÉCOLES ASSOCIÉES)



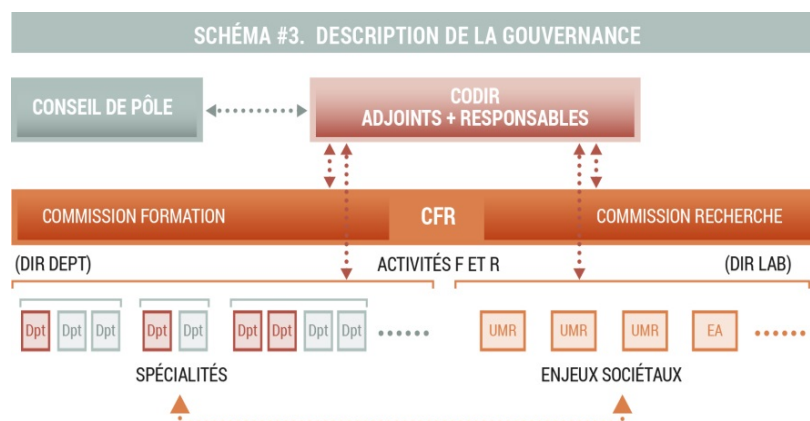
Côté recherche, tous les laboratoires de l'INSA, ainsi que les autres laboratoires de la Fédération Ingélyse et ceux de l'Institut Carnot Ingénierie@Lyon comprenant des personnels des établissements fondateurs, sont rattachés principalement ou secondairement au pôle Ingénierie. D'autres laboratoires en lien fort avec les entreprises dans les domaines du numérique ou des transports sont aussi rattachés au pôle Ingénierie. La liste exhaustive figure en section 9 du livre 3.

La gouvernance du PFR Ingénierie : gouvernance, comités et conseils

La gouvernance du pôle est au service de ses ambitions et de ses missions. Elle doit permettre une autonomie du pôle au sein de l'Université-Cible et une pleine inscription dans le cadre de la stratégie globale de l'établissement. Elle se construit en hybridant les modèles antérieurs tout en s'appuyant sur la structure INSA Lyon qui porte déjà une pleine autonomie dans le cadre de sa personnalité morale.

Par similitude avec tous les autres pôles de formation et de recherche, la gouvernance du PFR Ingénierie comprend :

- un conseil de pôle ;
- un comité de direction (CoDir) ;
- un conseil formation et recherche (CFR).



Les principes de base du PFR Ingénierie

Recherche

La structure de base est l'unité de recherche. Le PFR Ingénierie structure sa recherche en enjeux sociétaux, permettant l'interdisciplinarité intra-pôle et inter-pôles. Tous les directeurs des unités de recherche du pôle se réunissent mensuellement afin de partager les bonnes pratiques en recherche et d'échanger sur l'efficacité des procédures et le développement d'initiatives internes au pôle.

Formation

La structure de base est le département, qui est opérateur des formations. Le PFR Ingénierie opère les diplômes en sciences de l'ingénieur, en informatique et en architecture (en associant l'ENSAL) : diplômes d'Ingénieur, de master, et quelques diplômes propres. Au sein du pôle, l'INSA Lyon opère et délivre ses diplômes d'ingénieur, de masters, et ses diplômes propres. Le pôle opère le doctorat et l'habilitation à diriger des recherches, délivrés par l'Université-Cible. Tous les étudiants sont inscrits et gérés par les structures du pôle.

Description de la gouvernance

Le Conseil de Pôle

C'est l'instance décisionnelle du pôle. Il a les compétences d'un conseil d'administration sur les affaires déléguées par l'Université-Cible au pôle. Par délégation, il délibère sur le budget du pôle, la répartition des ressources au sein des structures internes, la campagne d'emploi, le ou les règlements intérieurs, l'offre de formation et le règlement de la scolarité, la stratégie de recherche et partenariale, la stratégie internationale, la stratégie de vie des campus et la stratégie patrimoniale. Il approuve le COM soumis au CA de l'Université-Cible, après interactions complémentaires au sein du COMEX.

Le conseil de pôle est constitué de 18 élus et 18 personnalités extérieures et il est présidé par le directeur du pôle.

En formation restreinte aux enseignants-chercheurs, il instruit les questions individuelles, dans le respect des propositions et classements des CFR restreintes de chaque entité interne au pôle.

Au démarrage, les entités « Doua-Ouest » et « Saint-Etienne », comprenant chacune une centaine d'enseignants et d'enseignants-chercheurs, désignent chacune quatre élus et trois personnalités extérieures. L'INSA Lyon, comprenant 550 enseignants et enseignants-chercheurs, désigne 10 élus et quatre personnalités extérieures. Les 8 autres personnalités extérieures sont désignées par des structures externes au pôle : CNRS, INRIA, métropole de Saint-Etienne, métropole de Lyon, CCI de Lyon-Saint-Etienne, MEDEF, CPME, et Conseil régional.

En 2025, si les trois entités convergent vers une School of Engineering en tant qu'entité unifiée, les quotas par entités disparaissent et l'élection des 18 élus se fait parmi les personnels et assimilés du Polytechnicum.

Le Comité de direction

Le pôle est dirigé par le directeur de l'INSA Lyon. Le directeur du pôle fait partie du COMEX de l'Université-Cible. Le comité de direction est garant de l'élaboration et de la mise en œuvre du contrat d'objectifs et de moyens (COM) du pôle. Il est constitué du directeur du pôle, du directeur général des services, et de directeurs adjoints (DA) : DA en charge de la formation, DA en charge de la recherche, DA en charge de l'entité « Doua-Ouest », DA en charge de l'entité « Saint-Étienne », DA en charge des relations internationales, DA en charge des relations avec les entreprises. Ces directeurs adjoints sont tous nommés par le directeur du pôle. Pour les DA en charge des entités « Doua-Ouest » et « Saint-Étienne », ils sont nommés sur proposition des entités correspondantes.

Le Conseil formation et recherche

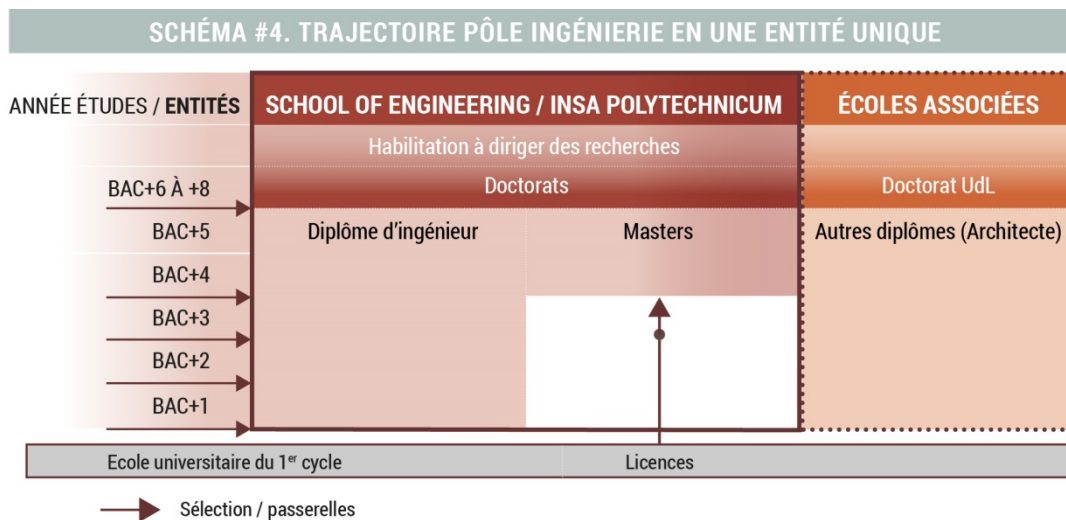
Instance consultative, le Conseil de formation et de recherche est constitué de deux commissions : la commission formation et la commission recherche. Il est présidé par le directeur du pôle.

Au démarrage, les deux entités « Doua-Ouest » et « Saint-Étienne » élisent chacune un conseil formation et recherche de regroupement (CFRR), qui gère les affaires académiques propres à chaque entité, et notamment les affaires individuelles en formation restreinte à ses enseignants-chercheurs et assimilés. Chacun des CFRR propose des élus pour siéger au conseil formation et recherche du pôle, ainsi qu'au conseil de pôle.

L'INSA Lyon en tant qu'établissement-composante conserve ses instances de conseil des études et conseil scientifique, et désigne des membres de ces deux conseils pour siéger au conseil formation et recherche du pôle.

Trajectoire du PFR Ingénierie

Le PFR Ingénierie se construit dans une logique de rapprochement progressif permettant une connaissance approfondie des fonctionnements et particularités des acteurs qui le composent. La gouvernance de transition proposée a vocation à faciliter une intégration progressive des trois entités du PFR dans une entité unique en 2025.



À terme, le Polytechnicum de l'Université-Cible, construit à partir des forces des universités fondatrices et de l'INSA Lyon, inclut la marque INSA, a une visibilité nationale et internationale ainsi qu'une autonomie et des compétences équivalentes à celles que la personnalité morale procure. Pour l'INSA Lyon, ceci est une condition de réussite de l'expérimentation².

² Les procédures en cas de conflit ou de retrait de l'expérimentation sont détaillées dans la section 9 du livre 2.

05. PÔLE MANAGEMENT ET SCIENCES ACTUARIELLES

Introduction

Le pôle de formation et de recherche Management et Sciences Actuarielles (MASc) a l'ambition de regrouper deux *schools* universitaires de niveau international dans les domaines, respectivement, des sciences du management et de l'actuariat.

Il se compose, au plus tard en 2025, autour :

- d'une School of Management regroupant les IAE de Lyon et de Saint-Étienne, et déployée sur plusieurs sites ;
- de l'Institut de science financière et d'assurance ISFA, spécialisée dans la science actuarielle.

Toutes deux peuvent capitaliser sur deux marques déjà bien établies et qu'elles pourront continuer à valoriser. Pour appuyer son ambition académique, le pôle intègre des unités de recherche visibles internationalement. Dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens, le pôle reçoit les moyens dévolus par l'Université-Cible nécessaires à son autonomie.

Le pôle de formation et de recherche MASc compte 11 000 étudiants dont 4 500 en licence, 4 500 en master, 1 000 en DU et 150 doctorants. Il regroupe 345 personnels (ETP) dont 225 enseignants, et enseignants-chercheurs et 120 personnels BIATSS.

Ambition du pôle

Avec des écoles actuellement reconnues au niveau territorial et national, l'ambition du pôle consiste à développer la formation et la recherche dans leur domaine et à acquérir une plus forte visibilité internationale, à l'instar d'écoles universitaires européennes telles que CBS au Danemark ou HEC Lausanne en Suisse. Une telle reconnaissance internationale passe par le maintien d'accréditations internationales, telles qu'EPAS et AAI, voire l'obtention d'au moins l'une des accréditations internationales AACSB ou EQUIS, particulièrement importantes pour les *business schools* opérant au niveau international, à l'horizon de cinq ans.

Cette ambition académique globale se caractérise par un ancrage fort dans le monde socio-économique, porteur d'enjeux sociétaux et professionnels qui fondent à la fois les besoins de formation spécifiques et les problématiques des projets et axes de recherche. Ses unités portent une recherche qui se déploie aux meilleurs standards internationaux.

L'ambition du pôle en termes de formation se décline par :

- le renforcement du niveau d'excellence des formations, notamment via des processus de sélection existants ou à développer ;
- les atouts d'un cycle complet de formation intégré au PFR allant du post bac jusqu'au doctorat et qui garantit un haut niveau de professionnalisation, constituant un levier au regard de la concurrence avec les écoles de management privées.
- la poursuite d'une formation continue de qualité structurée autour de blocs de compétences ;
- le développement des filières en alternance (de licence ou masters) avec les partenaires des *schools*, répondant aux attentes des entreprises et des étudiants ;
- le positionnement des deux *schools* au meilleur niveau s'agissant de l'employabilité de leurs diplômés, mesurée par des enquêtes ad hoc et par des *rankings* reconnus.

En parallèle, la mise en œuvre de ces objectifs est soutenue par la création de services communs : « qualité et accréditations », « innovations pédagogiques et digitales » et « langues et international ». Ces services permettent à moyen terme au pôle de structurer différemment son offre de formation en tirant partie des synergies et complémentarités :

- au-delà de l'offre classique de management, avec les métiers de la relation client, métiers du chiffre, métiers de l'industrie, métiers de l'international... ;
- autour d'une problématique « entreprises et territoires » qui recouvre le management territorial, le management public, le management hôtelier, le management de la santé, l'entrepreneuriat... ;
- sur des thèmes où des synergies sont envisagées : cyber-risques, marketing de l'assurance / management PME-ETI (niveau master), licence bi-disciplinaire management et gestion des risques ;
- avec la valorisation des diplômes et formations délocalisés qui constituent un atout partagé au sein du pôle.

L'ambition pour la recherche se construit sur les unités de recherche existantes : Magellan et le laboratoire de sciences actuarielle et financière LSAF, ainsi que sur l'équipe stéphanoise du laboratoire de recherche en gestion Coactis. Les moyens recherche (financiers et humains) du pôle et du projet IDEXLYON sont mobilisés pour favoriser le rayonnement et l'attractivité de la recherche au niveau national et international. Cet objectif se décline à partir de projets scientifiques structurés autour de questions transversales :

- « étude et gestion des risques » : pratiques en matière de gestion du risque par les entreprises pour Coactis et approche de nature quantitative pour LSAF ouvrent des champs de collaboration pour des projets transversaux et innovants
- « entrepreneuriat, innovation, PME » : longue tradition d'étude des petites entreprises pour Magellan et Coactis ;
- « développement social et durable » : dimension sociale et responsable de l'activité organisationnelle avec le thème de la santé comme central pour Magellan, LSAF et Coactis ;
- « processus décisionnels » : comportement face au risque (LSAF) et complexité pour Magellan et Coactis.

La stratégie de recherche du pôle est étroitement articulée avec celle de la formation afin de les faire bénéficier des résultats de la recherche. La formation doctorale est une priorité caractérisée par une forte ouverture internationale dans ses contenus et dans les enseignements de haut niveau dispensés. Une attention particulière est portée au processus de recrutement des doctorants qui doit assurer une attractivité réelle des meilleurs talents nationaux et internationaux.

La politique de ressources humaines du pôle appuie la stratégie de recherche afin d'en assurer l'attractivité, en termes de carrière des enseignants-chercheurs et de recrutement des talents. La mise en œuvre de cette politique demande la plus grande souplesse dans l'application des dispositions internes à l'établissement.

La gouvernance

Les écoles qui composent le pôle gardent chacune leur statut et leurs prérogatives (article 713-9). La gouvernance est définie au regard d'une structuration qui, à brève échéance, se fera autour des deux écoles : une School of Management et une School of Actuarial Sciences.

Cette gouvernance du pôle est construite sur les valeurs managériales : l'agilité, fondée sur la subsidiarité ; la collégialité, fondée sur l'instruction commune entre schools ; le respect, fondé sur les caractéristiques des *schools* ; la mutualisation, fondée sur le principe d'efficience globale.

Au démarrage (2020), le pôle comprend trois *schools* avec statut d'instituts : l'IAE de Saint-Étienne, l'iaelyon School of Management et l'ISFA. Pour son organisation interne et ses processus de délibération et de décision, le pôle fonctionne sur la base de plusieurs instances :

- un conseil de pôle, instance décisionnelle du pôle, composé au maximum de 40 membres dont au moins 10 membres extérieurs. La composition de ce conseil est une émanation représentative des conseils des écoles qui composent le pôle. En particulier, toute entrée

d'une nouvelle composante/entité dans le pôle MASc devra faire l'objet d'une approbation par le conseil à la majorité des deux tiers ;

- le pôle est dirigé par un directeur (enseignant-chercheur) qui est approuvé par le président sur proposition du conseil du pôle pour un mandat de cinq ans (renouvelable 1 fois). Les directeurs des écoles donnent leur avis au conseil de pôle et au président de l'Université-Cible préalablement à la procédure d'approbation. Le directeur siège au COMEX de l'Université-Cible. Il est secondé par deux directeurs adjoints sur les volets formation et recherche ;
- le comité de direction est l'organe en charge du pilotage du pôle, chargé de préparer les ordres du jour du conseil du pôle, de mettre en œuvre ses orientations et ses décisions. Sa composition est la suivante : le directeur du pôle et ses deux adjoints (formation et recherche) ; les deux directeurs des *schools* et leur(s) directeur(s) adjoint(s) (et le directeur de l'IAE de Saint-Étienne et son adjoint en phase de démarrage remplacés à la cible par un adjoint issu de l'école de Saint-Étienne) ; les directeurs des laboratoires à rattachement principal ; un représentant académique du campus de Saint-Étienne ; le responsable administratif du pôle.

En fonction des sujets traités, le comité de direction pourra inviter toute personne qu'il jugera nécessaire à l'éclairer dans son travail.

La structuration du pôle se déploie selon deux étapes : à court terme une mutualisation de certaines fonctions supports et à la cible un modèle intégré de services et fonctions supports. L'organisation générale du pôle assure une proximité au niveau de ses localisations (Manufacture des Tabacs, Gerland, Saint-Etienne, Roanne, Bourg-en-Bresse) garante de la qualité de service.

Le pôle, pour son fonctionnement, dispose en outre de moyens attribués directement par l'Université et de la contribution décidée par chacune des *schools* sur ses ressources propres. Les modalités de dialogue de gestion interne au Pôle sont effectuées au sein du comité de direction dans le cadre du processus du COM global avec l'université.

Les ressources propres générées par les *schools* ou laboratoires sont gérées à leurs niveaux (taxe d'apprentissage, contrat d'alternance, formation continue, chaires et contrats de recherche...).

Une politique de partenariat volontariste

Par sa stratégie et ses actions, le pôle MASc contribue à affirmer l'Université-Cible comme acteur incontournable du développement socio-économique du territoire. En particulier, il :

- est bien inséré localement et joue un rôle d'ascenseur social par ses formations et leur ouverture et à travers ses anciens diplômés en activité (y compris à l'étranger) ;
- offre plus de 3 000 stages par an et plus de 1 200 alternants par an ;
- offre des services en vue de favoriser l'insertion professionnelle : *career center* pendant la formation et après l'obtention du diplôme, module de préparation au projet professionnel, module d'insertion professionnelle... ;
- est ouvert sur son environnement local, national et international.

Pour développer ses capacités partenariales, le pôle est réactif et agile et peut éventuellement se doter d'un outil tel que CRM UdL (GRC : gestion de la relation contact) et de personnels.

Vie universitaire et vie étudiante

Le pôle joue un rôle actif dans la vie universitaire et l'amélioration des conditions de travail sur les différents sites pour les étudiants comme pour les personnels. La création d'un *Think Tank* « étudiants/enseignants/administratifs » favorise la réflexion des uns et des autres sur les différents sujets, au-delà de la répartition des équipes et services sur les différentes localisations : Saint-Étienne, Roanne, Gerland, Manufacture, Bourg-en-Bresse.

Au démarrage, l'accent sera particulièrement mis sur toutes les actions structurantes en termes de cohésion du nouveau pôle et développement des synergies.

06. PÔLE SANTÉ HUMAINE (PUSH)

Introduction

Le pôle de formation et de recherche en santé humaine Lyon - Saint-Étienne (PUSH) correspond au regroupement de la majeure partie des structures de formation et de recherche en santé. Le pôle est impliqué dans la formation à tous les niveaux, de la première année du 1^{er} cycle au 4^e cycle, et dans la recherche biomédicale sous ses différents aspects : recherche clinique, recherche fondamentale et recherche translationnelle. Elle est effectuée en particulier en partenariat avec les deux CHU de Lyon (HCL) et de Saint-Étienne, ainsi que le Centre Léon Bérard (CLB, centre anti-cancéreux de Lyon) et le centre hospitalier du Vinatier, en lien avec les organismes nationaux de recherche.

Les chercheurs statutaires Inserm et CNRS des unités de recherche en rattachement principal et secondaire au pôle sont représentés et impliqués dans le projet et la trajectoire du pôle.

Début 2019, à l'initiation du pôle, celui-ci regroupe plus de 19 000 étudiants incluant tous les cycles de formation du 1^{er} au 4^e cycle. Ce pôle mobilise environ 800 enseignants-chercheurs hospitalo-universitaires, 60 personnels universitaires et 300 personnels BIATSS.

Ambition

L'ambition du pôle ainsi constitué est de développer une forte visibilité internationale dans le domaine de la santé pour la deuxième région française. Ses missions sont ainsi au cœur de la dynamique portée par le projet de l'Université-Cible :

- promouvoir, coordonner et accompagner la formation et la recherche dans tous les domaines de la santé humaine ;
- faciliter la transversalité, l'interdisciplinarité et les doubles cursus ;
- placer l'innovation en priorité pour la formation et la recherche ;
- développer des synergies avec d'autres pôles, notamment le pôle Biosciences et sciences pharmaceutiques (BSP), la santé humaine ayant une place clé dans le concept *One Health* ;
- développer les pratiques d'amélioration continue, évaluation et démarche qualité ;
- mutualiser tous les moyens disponibles au service de la lisibilité nationale et internationale.

Périmètre

Le pôle se construit autour de cinq composantes des Universités de Lyon 1 et de Saint-Étienne, avec leur statut d'UFR et d'institut : l'UFR médecine Lyon-Est, l'UFR médecine et maïeutique Lyon-Sud Charles Mérieux, l'UFR médecine Saint-Étienne, l'UFR odontologie, l'Institut des sciences et techniques de la réadaptation (ISTR). Seize unités de recherche y sont rattachées.

La collaboration avec le pôle BSP repose sur un comité de coordination inter PFR afin de développer les axes stratégiques de formation et de recherche communs et de définir les règles de mutualisation de moyens humains et financiers qui leur sont dédiés (unités de recherche et plateformes scientifiques).

Les principaux axes de recherche sont actuellement : système musculo-squelettique, réhabilitation - nutrition, diabétologie, métabolisme - pathologie cardio-neuro-vasculaire - cancérologie, lymphome, ciblage thérapeutique - santé publique, épidémiologie, prévention, risques, qualité - ingénierie

thérapeutique, ultrasons - génétique humaine, maladies rares notamment avec la plateforme AURAGEN.

Partenariats et interactions

Les organismes de recherche jouent un rôle primordial dans la stratégie du pôle, notamment l'Inserm et le CNRS, en raison de la présence de nombreux chercheurs de ces organismes au sein de grandes unités de recherche labélisées, rattachées aux deux pôles PUSH et BSP. L'interaction qui en découle est essentielle à la cohérence entre les offres de formation des deux pôles.

De la même manière, le champ de la recherche dans le domaine de la santé humaine conduit à des interactions fortes avec les départements de la recherche et de l'innovation (DRCI) des deux CHU partenaires (HCL et CHU de Saint-Étienne), ainsi qu'avec la commission recherche du CLB. Ces interactions et partenariats ont d'ores et déjà un lieu de représentation et d'expression concertée au sein des comités de recherche biomédicale et santé publique CRBSP de Lyon et Saint-Étienne, qui, à terme, devraient se regrouper.

Outre le pôle BSP, d'autres interactions apparaissent naturelles, notamment avec les pôles Ingénierie, Sciences et humanités, Droit, et Management et Sciences actuarielles. Ces interactions permettent, d'une part l'identification de doubles cursus et d'autre part l'émergence d'une thématique transversale propre à l'Université-Cible, intitulée « santé globale, individu, technologie ». D'autres interactions hors de l'Université-Cible viendront enrichir le projet.

Gouvernance

La gouvernance du pôle se construit selon la logique d'une représentation équitable des personnels constitutifs du pôle (membres élus) et des représentants institutionnels des partenaires mentionnés ci-dessus (membres désignés), ainsi que de membres extérieurs, selon trois instances : le conseil de pôle (instance décisionnaire du pôle), le conseil de formation et de recherche et le comité de direction restreint, qui est l'instance exécutive de gestion au quotidien. Le pôle constitue également un conseil d'orientation stratégique.

Le conseil de pôle (40 membres)

Il délibère sur toutes les missions déléguées au pôle : stratégie globale, recrutements des étudiants, maîtrise des cursus et des diplômes, campagne d'emplois, gestion de la recherche et des projets, ainsi que la répartition des moyens humains et financiers du pôle.

Il se compose de :

- *23 membres élus*, répartis de manière égale entre les entités constitutives : enseignants-chercheurs de rang A (5) et B (5), représentants des DU des unités de recherche rattachées (3, dont au moins un de Saint-Étienne), représentants des personnels BIATSS (5) et des étudiants (5). L'hypothèse est celle d'un conseil représentatif des EC, BIATSS et étudiants élus des conseils des structures constitutives ;
- *cinq membres de droit* : les cinq doyens ou directeurs de composante ;
- *deux membres désignés* : les deux présidents de CME des CHU de Lyon et Saint-Étienne ;
- *10 membres extérieurs* comprenant : les directeurs généraux des CHU de Lyon et Saint-Étienne ou leur représentant (2), le directeur des écoles de santé des armées de Lyon-Bron (1), le directeur du Centre Léon Bérard (1), le praticien universitaire coordonnateur du Centre hospitalier le Vinatier (1), un représentant des EPST (1), un représentant des collectivités territoriales (1), trois représentants parmi les partenaires renforcés (3).

Le directeur du pôle est nommé par le président de l'Université-Cible sur propositions du conseil de pôle. Le ou les candidats ainsi proposés sont identifiés parmi les personnels titulaires hospitalo-

universitaires, universitaires ou directeurs de recherche en exercice pour un mandat de cinq années. Le directeur participe au COMEX de l'Université-Cible.

Compte tenu de la caractéristique territoriale notamment la spécificité en lien direct avec le CHU de Saint-Étienne et son groupement hospitalier de territoire (GHT Loire), l'UFR de médecine de Saint-Étienne conserve son autonomie dans le cadre de la stratégie de l'Université-Cible sur les points suivants :

- les capacités d'accueil et de formation pour la 2^e année des études de médecine ;
- les capacités de formation en lien avec l'agence régionale de santé ARS pour l'admission en 4^e année de médecine ;
- la gestion du 3^e cycle des études médicales (internes) et notamment son nombre de postes dans les différentes disciplines ;
- la révision des effectifs hospitalo-universitaires en lien avec le CHU de Saint-Étienne
- la formation médicale continue.

Lyon conserve son comité de coordination des études médicales (CCEM) pour la coordination des parcours médicaux, la révision des effectifs hospitaliers et universitaires, les affectations des personnels hospitalo-universitaires, les conventions avec les CHU, etc.

Le conseil de la formation et de la recherche

Ce dernier est constitué : des doyens des entités constitutives (cinq), des vice-doyens ou directeurs adjoints des entités constitutives, de six représentants des laboratoires (dont au moins deux de Saint-Étienne), d'un directeur d'école doctorale, d'un chargé de mission recherche par entité constitutive, un chargé de mission 1^{er} cycle par entité constitutive, un chargé de mission 2^e cycle par entité constitutive, un chargé de mission 3^e cycle et formation continue par entité constitutive, un directeur de l'école de sages-femmes, le directeur administratif du pôle, le directeur DRCI de chaque CHU, un BIATSS par entité constitutive, deux étudiants par entité constitutive.

Ce conseil élit un directeur de pôle adjoint recherche et un directeur de pôle adjoint formation parmi les personnels titulaires hospitalo-universitaires, universitaires ou directeurs de recherche pour un mandat de cinq années.

Afin de définir une stratégie de formation et de recherche concertée, un comité de coordination est constitué entre les pôles Santé humaine et BSP. Ce comité, constitué des directeurs/directeurs adjoints des deux PFR et des responsables de composantes, se réunit trimestriellement pour élaborer une politique commune en termes d'équipements, de recherche et de formation concernant les thématiques communes de santé humaine. Au sein de ce comité, sont menées des discussions concernant l'élaboration de profil de poste d'enseignant-chercheur mono-appartenant à l'interface science/santé, de nouvelles formations science/santé et des interactions entre formations de santé, des réponses aux appels d'offres concernant les deux pôles. Ce comité de coordination peut être élargi aux différentes commissions des deux pôles et comprendre des personnalités extérieures en fonction des thèmes abordés.

Ce comité, a aussi pour mission de proposer des axes de recherche concertés sur les thématiques transversales de l'Université Cible, relevant du périmètre scientifique des deux pôles (santé globale, technologie, individu). Il a également à travailler dans le cadre d'une gestion concertée des unités de recherche (unités de rattachement secondaire à chacun des deux pôles) et des plateformes scientifiques intervenant dans ces thématiques. Ce lieu d'échange est naturellement en interaction avec les CRBSP des deux CHU.

Comité de direction (10 membres)

- directeur du conseil de pôle ;
- directeur de pôle adjoint recherche ;
- directeur de pôle adjoint formation ;
- doyens/directeurs des entités constitutives ;
- président du comité de coordination des études médicales ;
- directeur administratif du pôle.

Le pôle se dote également d'un conseil d'orientation stratégique (COS) qui lui est propre pour contribuer à la réflexion dans la définition de ses objectifs et de sa trajectoire dans son périmètre académique. Il est composé exclusivement de personnalités extérieures au site de Lyon – Saint-Etienne.

07. PÔLE SCIENCES ET HUMANITÉS

Ambition

Le pôle se construit avec l'ENS de Lyon, avec les départements et laboratoires de l'UFR Faculté des Sciences de Lyon 1, ceux de l'Observatoire des sciences de l'univers OSU (École interne de Lyon 1), ceux des facultés des lettres et civilisations, des langues et de philosophie de Lyon 3 et ceux des facultés arts, lettres langues, sciences humaines et sociale et département d'études politiques et territoriale, économie et de la faculté des sciences et techniques de l'Université Jean Monnet, dans le schéma de fonctionnement spécifique du campus Université-Cible@Saint-Étienne.

Le pôle contribue à la reconnaissance internationale de l'Université-Cible comme université de recherche intensive, en développant, à cette fin, formations et recherches d'excellence. Il joue un rôle central dans son attractivité et son rayonnement, en tant que porteur de disciplines socles du développement académique et scientifique, rassemblant notamment sciences exactes, expérimentales, sciences humaines, lettres, langues et sciences sociales. Il met au premier rang de ses missions la formation par la recherche d'étudiants motivés par la poursuite de parcours exigeants. Le pôle fait appel à un bassin de recrutement national et international et sa capacité d'essaimage s'étend également aux échelles nationale et internationale. Il interagit avec l'ensemble des domaines et communautés scientifiques, en particulier celles des autres pôles de l'établissement.

Facteurs déterminants pour l'ensemble de l'établissement, son attractivité, et sa visibilité aux niveaux national et international s'appuient notamment sur la qualité du recrutement et de la formation de ses étudiants, sur le rayonnement de tous les enseignants-chercheurs et chercheurs du pôle dont beaucoup bénéficient d'une grande visibilité au sein de la communauté nationale et internationale, ainsi que sur la marque de l'ENS. Parce qu'il allie sciences exactes et expérimentales, lettres, langues, sciences humaines et sociales, ce pôle est en mesure de contribuer à une approche globale des défis sociétaux du 21^e siècle.

Le pôle Sciences et Humanités se construit avec les caractéristiques académiques suivantes :

- le centre de gravité en formation est le secteur post-licence, au meilleur niveau de la scène académique internationale. Les masters développent un haut niveau d'exigence, avec une implication importante de la recherche dans la formation. Très sélectif, cadre de la scolarité normalienne, le diplôme de l'ENS de Lyon promeut un parcours de formation par la recherche, attentif au cursus individualisé de chaque étudiant. Les formations de second cycle recrutent des étudiants à une échelle nationale et internationale ;
- les formations post-baccalauréat que le pôle comporte s'appuient sur la recherche, sont sélectives dès l'entrée et à tous les niveaux. Elles sont conçues pour des flux maîtrisés à l'ensemble du cursus et correspondent à un objectif de réussite élevé. Au niveau L3, les licences ont pour objectif d'attirer dans le pôle des étudiants venus de l'ensemble du territoire national et de l'international, et sont adossées aux compétences et expertises des unités recherche ;
- les unités de recherche rattachées au pôle sont pour l'essentiel reconnues au niveau national par un partenariat étroit avec les organismes de recherche. Leurs objets de recherche sont centrés sur le développement de connaissances qui correspondent à des questionnements fondamentaux des disciplines et portent l'innovation en prenant en compte leurs déclinaisons possibles dans les secteurs sociaux ou économiques. Leurs missions principales sont ainsi la recherche fondamentale et l'innovation. Les unités de recherche sont accompagnées par une programmation pluriannuelle des investissements ;
- les enseignants-chercheurs et les chercheurs, dans le respect de leurs statuts respectifs, sont fortement impliqués dans la formation par la recherche à tous les niveaux, le doctorat étant un débouché naturel. Ils sont accompagnés par une organisation volontariste et décentralisée

des services de soutien à la recherche. Ils peuvent soumettre des projets à un dispositif interne au pôle qui dispose de montants significatifs ;

À la cible, les enseignants-chercheurs bénéficient de la possibilité d'une année sabbatique tous les six ans.

Le pôle a des liens privilégiés avec les organismes de recherche. Les laboratoires qui lui sont rattachés sont dans leur grande majorité (32 sur 42) des unités mixtes, contractualisées avec le CNRS qui couvre l'ensemble des disciplines du pôle, mais aussi l'INRIA, l'INSERM et l'INRA. Dans ces laboratoires, environ 550 chercheurs sont affectés par les organismes. Le dynamisme de la recherche se manifeste également dans la reconnaissance :

- des agences de financement : le pôle entretient un volume de contrats important avec l'ANR et une part très significative des ERC du site ;
- du rayonnement individuel de ses chercheurs et enseignants-chercheurs distingués par des prix nationaux et internationaux, membres d'académies en France ou à l'étranger ;
- des acteurs du monde socio-économique, partenaires d'un grand nombre d'unités de recherche.

Plusieurs pôles de l'Université-Cible sont des partenaires naturels du pôle Sciences et humanités : le pôle Santé humaine, le pôle Biosciences et sciences pharmaceutiques, le pôle Ingénierie, le pôle Éducation et Sport, en raison notamment de la contribution de ses enseignants et enseignants-chercheurs du pôle aux masters MEEF. Certains secteurs sont par nature transverses et feront l'objet d'initiatives larges au sein de l'Université-Cible. C'est, dans une liste évidemment non limitative, le cas de l'IA, des enjeux liés à l'environnement, aux mondes urbains, à l'économie... De même, le pôle a des liens privilégiés avec les établissements du site, membres de la ComUE, avec qui des relations étroites sont entretenues, en formation comme en recherche, dans tous les secteurs d'activité. Dans ses activités internationales, le pôle s'appuie sur un large ensemble de partenariats forts établis par les établissements constitutifs de l'Université-Cible. Ces partenariats seront renforcés : ils sont essentiels pour la formation, notamment pour la mobilité étudiante.

Sur le plan organisationnel, l'ambition du pôle est celle de l'innovation avec l'objectif de disposer d'une organisation fluide et efficiente. Il s'agit ainsi de mettre en place un fonctionnement agile et efficace qui tire le meilleur parti des structures universitaires et de l'ENS au profit d'un pôle pleinement intégré³.

NB : sur la base des données 2017, et au démarrage, le pôle regroupe environ 6 500 étudiants en 2^e cycle et 1 300 en doctorat ainsi qu'environ 350 post-doctorants. Les étudiants de 1^{er} cycle inscrits dans des formations opérées par les départements du pôle sont environ 11 000 ; ils mobilisent les 3/5 des services d'enseignement, et sont à prendre en compte dans EU1C. Le pôle regroupe en effet environ 1 000 enseignants-chercheurs et enseignants. Près de 550 chercheurs des organismes exercent dans des laboratoires rattachés au pôle.

³ Dans les termes du document diffusé le 25 octobre 2018 : « L'INSA Lyon et l'ENS de Lyon font partie respectivement des pôles Ingénierie et Sciences et humanités. Dès 2020, ces écoles contribuent au projet académique de leur pôle, elles en assurent la gestion administrative et animent son développement académique en mobilisant leurs ressources, augmentées de celles issues des structures universitaires rattachées au pôle. »

Gouvernance

La gouvernance du pôle se construit autour de trois instances : le conseil de pôle, instance décisionnaire pour le PFR ; le conseil de formation et recherche (CFR), instance consultative sur les sujets académiques du PFR et décisionnaire sur les questions individuelles ; le comité de direction (Codir), instance exécutive du PFR.

Par subsidiarité, et conformément aux dispositions globales de l'Université-Cible, le conseil de pôle délibère sur le budget du pôle, la répartition des ressources au sein des structures internes, la campagne d'emploi, le règlement intérieur, l'offre de formation et le règlement des études, la stratégie de recherche et partenariale, les décisions contractuelles avec les autres pôles, et avec l'EU1P. Le conseil de pôle approuve le contrat d'objectifs et de moyens (COM) soumis au COMEX, au CA de l'Université-Cible à celui de l'ENS de Lyon.

Le conseil de pôle est composé de 32 membres, dont 50% de représentants élus des personnels et étudiants, et 50% de représentants d'organismes de recherche et de partenaires, et de personnalités qualifiées. Il est présidé par le directeur du pôle.

Les représentants élus initialement le sont sur la base d'une représentation égale des établissements constitutifs du pôle (Lyon 1, Lyon 3, ENS de Lyon et Saint-Etienne). Les élus représentant ces établissements sont issus de processus internes à chacun d'eux. Les élus représentant l'ENS de Lyon sont issus du CA de l'ENS de Lyon. Parmi les personnalités extérieures, une partie (dont les représentants d'organismes de recherche et collectivités) est issue du CA de l'ENS de Lyon ; une partie représente l'Université-Cible (représentant de la gouvernance et d'autres PFR) ; les autres personnalités extérieures sont désignées par des institutions indépendantes. Cette répartition vise à ce que les instructions et avis portés par le conseil de pôle puissent être transmis valablement aux deux instances qui valident formellement les décisions sur leurs périmètres, c'est-à-dire le conseil d'administration de l'Université-Cible et celui de l'ENS de Lyon. Ces instances n'ont pas vocation à ré-instruire les dossiers, mais à en vérifier la cohérence avec la stratégie et les missions des établissements exerçant leur personnalités morales.

Dans ce schéma la composition proposée pour le conseil de pôle est⁴ : 16 membres élus : quatre pour chaque entité Lyon 1, Lyon 3, ENS de Lyon et St-Etienne, soit (un A, un B, un BIATSS, un étudiant) par entité ; 16 personnalités extérieures, dont huit sont partagées avec le CA de l'ENS de Lyon (quatre désignées par les organismes et quatre désignées par les institutions partenaires) ; quatre sont des personnalités extérieures supplémentaires dont les appartenances sont à définir en commun avec les acteurs du pôle ; quatre sont des représentants de la gouvernance de l'Université-Cible et d'autres pôles.

Le conseil de formation et de recherche

À terme, les activités de formation du pôle se structurent respectivement autour des départements, opérateurs de formation et des unités de recherche, structures réunies au sein du conseil de formation et de recherche. Le conseil de formation et de recherche est constitué de deux sous-commissions : la commission formation et la commission recherche. Le conseil dans ses formations restreintes à ses membres internes et/ou à ses membres HDR, remplit les missions relatives aux questions individuelles, ultimement validées par les établissements exerçant leur personnalité morale. Il porte également avis sur les profils des enseignants-chercheurs souhaités au recrutement. Le conseil de formation et recherche est présidé par le directeur du pôle, ou son représentant.

⁴ Dans ce conseil à 32 personnes (hormis le directeur du Pôle), la « représentation » du CA de l'ENS de Lyon est de 12 personnes, **dont aucune n'est désignée par la présidence / gouvernance de l'École** : les élus sont issus du processus électoral interne et les personnalités qualifiées sont désignées par des institutions indépendantes.

La commission formation

C'est l'instance qui débat et porte avis sur les activités de formation et celles concernant la vie universitaire. Elle délibère sur l'accueil des étudiants, les modalités de contrôle des connaissances, porte avis sur les formations, les profils d'enseignement des demandes d'emploi d'enseignants-chercheurs, sur les postes techniques et administratifs relevant de la formation. La commission formation est présidée par le directeur adjoint du pôle en charge de la formation ou son représentant. La phase transitoire de construction permettra de définir sa composition à la cible.

En complément, l'assemblée des directeurs de départements (élus par leur communauté) est un lieu d'échanges, force de proposition sur les pratiques et vise à développer des projets communs et à construire une culture commune. Elle est réunie régulièrement et présidée par le directeur adjoint en charge de la formation.

L'activité recherche des unités est débattue au sein d'une commission recherche, s'appuie sur des avis externes, majoritairement académiques. La composition de la commission recherche est : 18 personnes élues, soit six (deux A, deux B, un BIATSS, un étudiant) pour chacun des trois secteurs suivants : sciences exactes et expérimentales ; secteur lettres, sciences humaines et sociales ; ENS de Lyon ; 18 personnalités extérieures, dont 14 sont également membres du conseil scientifique de l'ENS de Lyon. Le choix de ces 18 personnalités extérieures, désignées par leurs institutions ou sollicitées *intuitu personæ*, sera défini en commun par les acteurs du pôle à sa création⁵. La commission recherche est présidée par le directeur adjoint du pôle en charge de la recherche, ou son représentant.

L'assemblée des directeurs d'unité

Force de proposition, elle joue un rôle essentiel dans le partage des bonnes pratiques en recherche, l'établissement de procédures efficaces, le développement d'initiatives à haut potentiel. Elle est réunie régulièrement et présidée par le directeur adjoint du pôle en charge de la recherche ou son représentant.

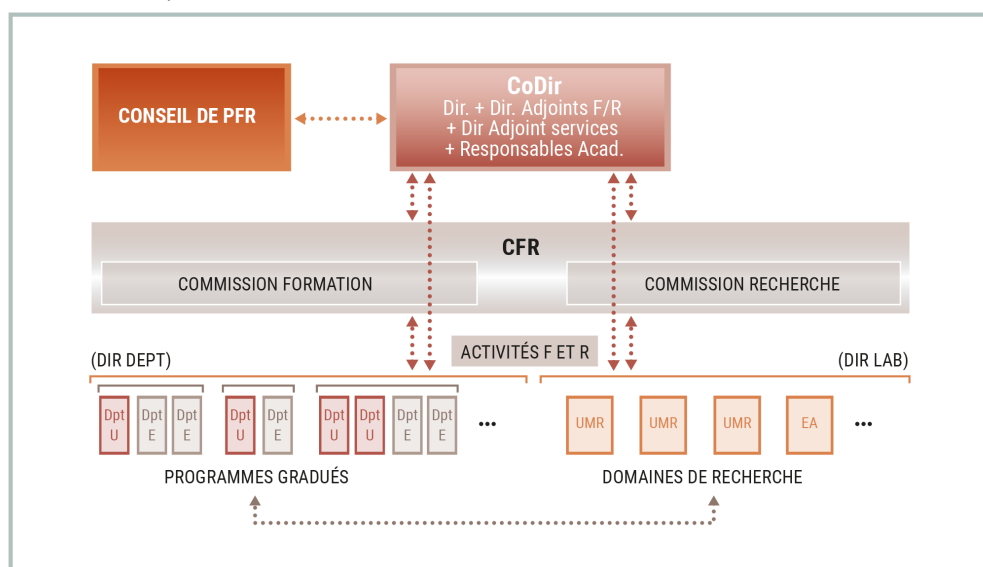
Le comité de direction (CoDir)

Il construit en concertation avec les acteurs du pôle, assure la gouvernance opérationnelle. Il se réunit régulièrement et débat de toutes les questions ayant trait au pôle, qu'elles soient de nature académique, organisationnelle, administrative, etc. Le CoDir est garant de l'élaboration et de la mise en œuvre du contrat d'objectifs et de moyens (COM) du pôle, dans le cadre de la stratégie de l'Université-Cible. Il est constitué d'un directeur du pôle, un directeur adjoint en charge de la formation, un directeur adjoint en charge de la recherche, des responsables académiques représentants les différents périmètres universitaires, un responsable des interactions avec EU1C et d'un directeur adjoint en charge des services du pôle.

Le président de l'ENS de Lyon est le directeur de pôle. Il fait partie du COMEX de l'Université-Cible. Il préside le conseil de pôle et le conseil de formation et de recherche, et nomme les membres du CoDir. Le DGS de l'ENS de Lyon est le directeur adjoint en charge des services du PFR.

⁵ Une répartition équilibrée pourrait consister pour moitié de personnes désignées par des institutions nationales (organismes de recherche, Collège de France, académies, entreprises, ...) et pour moitié de personnes sollicitées par la gouvernance du pôle (représentants d'établissements partenaires, personnalités du monde de la recherche...). L'équilibre de secteurs disciplinaires au sein du pôle est indispensable.

PFR SC & HUM, SCHÉMA DE GOUVERNANCE À LA CIBLE



Contrat d'objectifs et de moyens

Les ressources disponibles pour le pôle proviennent du MESRI (via l'allocation à l'ENS de Lyon) et de la structure centrale, précisées en termes de moyens financiers, de rattachement des enseignants-chercheurs, enseignants et des personnels support et soutien, de plafond d'emploi pour la campagne d'emploi du pôle, du périmètre immobilier... L'ensemble de ces moyens est dévolu à la réalisation de l'ensemble des missions du pôle. Le dialogue sur les ressources se conclut par un contrat d'objectifs et de moyens (COM), intégré dans le respect du cadrage global de l'Université-Cible et approuvé par les conseils d'administration de l'Université-Cible et de l'établissement-composante. Le COM est élaboré en concertation avec tous les acteurs du pôle (départements de formation, unités de recherche, conseil de formation et recherche...). La validation finale au niveau de l'Université-Cible fait l'objet d'interactions avec le COMEX et la gouvernance centrale.

Sur la base du COM et des indicateurs de performance fixés d'un commun accord, le pôle remettra régulièrement un tableau de bord recensant les objectifs atteints pour la période donnée. Le degré de réalisation de ces objectifs s'appuie sur des indicateurs. Un bilan annuel est partagé au sein du conseil de pôle et communiqué au CA de l'Université-Cible, et de l'ENS de Lyon.

Unités de recherche et formations, en 2020.

Formation / 1^{er} cycle

Une structure innovante dans la construction de l'Université-Cible est l'École Universitaire de 1^{er} Cycle (EU1C). Les enseignants et enseignants-chercheurs du pôle, dans sa composante universitaire, contribuent à l'EU1C. Les enseignants et enseignants-chercheurs de l'ENS de Lyon peuvent y contribuer sur la base du volontariat.

Les formations de niveau licence troisième année qui rejoignent le pôle comprennent, à l'état initial, les parcours co-accrédités ENS-Universités ainsi que les formations sélectives. C'est la construction du cycle licence dans le cadre de la future accréditation (2022-2025) qui permettra d'identifier ou de construire les formations qui seront effectivement opérées par l'EU1C et celles qui prennent place dans le pôle. Les formations qui rejoindront le pôle devront être construites avec une forte sélection

des étudiants et dans l'objectif d'accueillir majoritairement des étudiants venus de l'ensemble du territoire national, ou de l'international, dès l'admission en L1.

Formations / 2^e cycle

Ces formations comprennent : des masters, le diplôme de l'ENS de Lyon, les diplômes universitaires des entités universitaires constitutives du pôle, les préparations au concours d'agrégation.

L'ENS de Lyon organise ses préparations à l'agrégation dans le cadre de parcours de masters spécifiques, distincts des parcours de master orientés vers les métiers de la recherche.

Dispositions transitoires

L'Université-Cible est créée en 2020, année de mise en place de toutes ses structures. Une période transitoire de cinq ans accompagne la mise en place du pôle. Dans cette phase transitoire :

Comité de direction

Le comité de direction comprend :

- le directeur de pôle, qui arbitre en dernier ressort - le cas échéant après consultation du COMEX ;
- quatre responsables en charge de la mise en place de la cible, suivant la trajectoire (cf. jalons proposés ci-dessous) au sein du périmètre des établissements fondateurs : universités Lyon 1, Lyon 3 et Saint-Etienne et l'ENS de Lyon. À la formation du pôle, ces responsables sont désignés par les établissements fondateurs, et approuvés par le directeur de pôle. Les responsables des périmètres des universités fondatrices sont garants de la co-construction et de la convergence vers le fonctionnement cible du pôle, au sein de leur périmètre. Les responsables des périmètres universitaires ont un droit de veto sur les budgets, campagne d'emploi, etc. qui concernent leur périmètre. En cas de veto, le directeur de pôle propose un arbitrage après consultation, le cas échéant, du conseil de pôle et du COMEX. Si aucune solution n'est trouvée, une procédure de résolution de conflit est mise en place ;
- deux directeurs adjoints en charge de la recherche et de la formation, nommés par le directeur de pôle, représentant les secteurs sciences exactes et expérimentales et les sciences humaines et sociales et des entités constitutives, en complémentarité avec le directeur de pôle ;
- le directeur adjoint en charge des services ;
- le responsable 1^{er} cycle / EU1C.

Le comité de direction se réunit en tant que de besoin en format élargi, c'est à dire comprenant les directeurs et doyens des structures universitaires internes (UFR Faculté des Sciences et OSU Lyon 1, facultés de Lyon 3, facultés et départements de Saint-Étienne).

Moyens

La référence des moyens attribués par l'Université-Cible sur le périmètre des entités universitaires est établie en 2020. Ces moyens, tels qu'inscrits dans le COM du PFR, sont préservés pendant la période transitoire au sein de chaque périmètre. Le COM est élaboré par le CoDir sur la base de propositions ; des interactions sont menées au sein des structures universitaires internes par chaque responsable de périmètre.

Conseil de pôle

Mise en place en 2020, dans la configuration proposée ci-dessus.

Conseil de formation et de recherche

La commission recherche est mise en place en 2021, dans la configuration proposée plus haut.

La commission formation provisoire est mise en place en 2021, elle comporte quatre sous-commissions, une sous-commission par université fondatrice et une sous-commission correspondant à l'ENS de Lyon.

Jalons pour la co-construction de la cible et de la trajectoire

La période transitoire permet l'établissement d'un référentiel de pratiques communes pour la préparation et la présentation de :

- l'évaluation HCERES des établissements en 2021 ;
- la prochaine carte formation, soumise aux tutelles en 2021 ;
- le début, en 2023, de la préparation de la campagne d'accréditation suivante, 2026-2030.

Durant toute la phase transitoire, les structures qui souhaitent anticiper la structuration cible peuvent rejoindre ce mode de fonctionnement à leur demande.

2020

- installation du directeur de pôle, installation du CoDir et du conseil de pôle et désignation des directeurs adjoints ;
- préparation par chaque structure interne du pôle de la carte de formation pour un dépôt en 2021, arbitrages en comité de direction ;
- mise en place des réunions de directeurs d'unité de recherche et directeurs de département par les directeurs adjoints correspondants : les départements et les unités de recherches du pôle élaborent en commun les réponses aux appels à projets, dont PIA3 ;
- élaboration de la cartographie des ressources et dépenses (recherche, formation, infrastructures, ...) de chaque entité universitaire intégrant le pôle ;
- définition des indicateurs pertinents au niveau de la recherche fondamentale (publications, ERC, IUF, prix, ...), de l'innovation (CIFRE, Laboratoires communs de recherche, volume de contrats publics/privés...) et de la formation (taux d'insertion des docteurs dans le milieu académique, taux d'insertion des titulaires de masters et de doctorats dans le milieu extra académique...).

2021

- phase 1 de décentralisation effective des services du pôle ;
- dépôt de la carte de formation, dont transfert de certaines formations à d'autres pôles (ex. MEEF dans le pôle Éducation) ;
- mise en place de la commission recherche et définition d'un modèle économique de la recherche ;
- premier avis de la commission recherche sur les aspects la concernant ;
- mise en place de la commission formation provisoire, sous forme de quatre sous-commissions sur chacun des périmètres des établissements fondateurs, et échanges entre les sous-commissions de la commission formation provisoire pour la définition d'objectifs communs.
- présentation du pôle pour le jalon IDEX.

2022

- phase 2 de décentralisation effective des services du pôle, dont ceux nécessaires au fonctionnement de la nouvelle carte de formation ;

2023

- composition du conseil de pôle sur la base des trois secteurs et non plus des établissements initiaux ;
- composition et fonctionnement du CoDir à la cible ;
- phase 3 de décentralisation effective des services.

2024

- mise en place effective du conseil de formation et de recherche (CFR de pôle) ;
- finalisation de la cible : sur la base d'un accord partagé et approuvé par les CA de l'Université-Cible et de l'établissement-composante, les UFR et Facultés se recomposent en départements, dans le schéma de pôle à la cible ;
- préparation de la carte de formation 2026-2030.

08. PÔLE SCIENCES TECHNOLOGIE ET SOCIÉTÉ (STS)

Ambition et objectifs

Le pôle Sciences, Technologie et Société (STS) regroupe en son sein des entités pluridisciplinaires, ayant pour socle les sciences et la technologie et se caractérisant par un lien fort avec le monde professionnel. Il est constitué par les quatre IUT (Lyon 1, Lyon 3, Saint-Étienne, Roanne), le département de Mécanique de Lyon 1 et le département Info-Com de Lyon 3.

À travers une activité académique de haut niveau, il ambitionne de répondre, dans son domaine d'excellence, aux enjeux sociétaux de demain. Par la diversité de ses entités internes, le pôle regroupe un écosystème unique, disposant d'un large spectre de disciplines, aussi bien en sciences, qu'en technologie et sciences humaines et sociales.

Le PFR STS a en charge la formation de plus de 10 000 étudiants. Il offre, à chaque étudiant et à tous les niveaux de formation, un parcours professionnalisant. Ses formations sont déclinées en blocs de compétences, quel que soit le niveau.

Dispensant des formations de premier, deuxième et troisième cycles, et de FTLV, fondées sur une pédagogie de l'autonomie et développant une recherche technologique interdisciplinaire orientée vers l'innovation, le PFR STS forme à l'emploi des étudiants aptes à appréhender les interactions de la technologie avec l'homme et la société, et à évoluer dans un environnement concurrentiel mondial, dans un souci de développement durable.

La force de ce projet innovant réside aussi dans la composition de la diversité de sa communauté qui partage des valeurs et des ambitions communes, et une même vision de l'évolution de l'enseignement supérieur, dans un objectif d'excellence, tant en recherche qu'en formation dans leurs domaines de compétence. En matière de formation, un des éléments forts est de faire émerger une École supérieure de technologie, à l'image des Hautes écoles supérieures suisses.

Pour réaliser ses ambitions, le pôle s'appuie sur environ 300 enseignants-chercheurs, 300 enseignants et 250 personnels administratifs et techniques.

Formation

L'offre de formation du PFR STS s'étend sur un large spectre de disciplines et est adossée aux avancées scientifiques et technologiques les plus récentes, articulées avec une pédagogie développant l'autonomie, le sens des responsabilités et l'acquisition de compétences opérationnelles. Elle place l'étudiant au centre de la formation, en articulant projet professionnel et bilans de compétences pour faciliter l'entrée dans la vie professionnelle. Le PFR est riche de sa collaboration avec le monde socio-économique et dispose d'un réseau d'intervenants, de partenaires et d'anciens étudiants présents dans tous les secteurs.

La structuration de l'offre de formation du PFR offre, dès 2020, la possibilité de créer des passerelles avec les autres pôles de l'Université-Cible et de nouer des collaborations. La formation de premier cycle du pôle STS contribue à l'émergence de l'École supérieure de technologie de Lyon.

Les formations de masters du pôle STS sont développées en collaboration avec les milieux socio-économiques, principalement en apprentissage et en alternance. Ces formations ont pour ambition de diplômer des étudiants ayant une forte employabilité, tout en s'ouvrant sur l'international en tissant des

relations d'échange et de co-diplomation avec d'autres universités internationales, plus particulièrement européennes.

Ces formations s'appuient, dans leurs domaines d'excellence et d'expertise, sur une recherche technologique et sociétale au plus haut niveau. Elles ont pour vocation d'être suivies majoritairement par les meilleurs diplômés issus des formations technologiques du premier cycle.

École supérieure de technologie (EST) de Lyon

L'École supérieure de technologie de Lyon a pour mission de développer notamment par l'alternance, la professionnalisation des formations de niveau licence, en complémentarité avec l'École Universitaire du 1^{er} Cycle. L'EST de Lyon co-construit ses formations avec les branches professionnelles, notamment dans les secteurs en tension, avec une forte implication dans tous les projets de campus des métiers du site.

Elle développe des liens entre les professionnels et les formateurs afin de garantir la cohérence et la réactualisation permanente de l'enseignement.

Ses diplômes modularisés adossés à un référentiel de compétences permettent d'assurer les passerelles avec la formation tout au long de la vie.

L'EST contribue aux dispositifs d'orientation post-bac de l'Université-Cible et la construction des passerelles.

Les quatre IUT sont en charge du développement de l'EST. La direction de l'EST de Lyon est assurée par l'un des directeurs d'IUT.

Ouverture à l'international du pôle

Le pôle a une activité soutenue à l'international, qui s'appuie sur de très nombreux partenariats existants (*Erasmus*, etc.), une mobilité importante, dont plusieurs formations à l'international avec un diplôme 100% en langue anglaise. L'objectif est de mettre en commun les forces pour :

- développer le nombre de partenariats en mobilité entrante et sortante, qu'il s'agisse des étudiants et des personnels, afin d'accroître la diversité culturelle ;
- développer une offre de formation attractive, entièrement en langue anglaise, sur le modèle de certains diplômes existants au sein du pôle ;
- développer des formations délocalisées ainsi que des dispositifs de co-diplomation.

Recherche et innovation

En matière de recherche, le pôle STS est structuré en thématiques de recherche pour répondre aux enjeux sociétaux. Les thématiques sont partagées et pilotées par la direction de la recherche du pôle et par les différents laboratoires rattachés au pôle (rattachement principal ou secondaire).

Une politique volontariste d'attractivité pour les nouveaux enseignants-chercheurs est développée.

Le pôle mettra à disposition des unités de recherche ses plateformes technologiques et des moyens spécifiques pour répondre à des problématiques de transfert de technologie université/entreprise.

Les recherches du pôle STS se regroupent autour d'une thématique générale orientée vers les défis technologiques et sociétaux. Cette thématique est « l'industrie du futur » : industrie 4.0, numérique et ses applications en sciences et technologie, sciences et technologie pour la santé, ville durable, information-communication et société.

Afin de construire un écosystème favorable à un travail collaboratif pour l'innovation, le pôle STS contribue à la politique de l'Université-Cible autour de l'innovation et de l'entrepreneuriat. Il met notamment à disposition ses nombreuses plateformes pédagogiques et technologiques.

Moyens

Outre les ressources propres générées par ses activités académiques, ses actions de promotion et le fort soutien financier du monde socio-économique, le PFR STS dispose de moyens financiers et humains attribués par l'Université-Cible dans le cadre d'un COM pluriannuel. Ces moyens sont mis au service des trois missions fondamentales du pôle.

Animé par une ambition forte pour l'innovation, tant en pédagogie qu'en recherche, le pôle consacre une partie significative de ses moyens propres, en plus des moyens récurrents, pour développer, dans les domaines de ses compétences, des projets originaux, structurants et fédérateurs. La collaboration et l'ouverture à l'international des formations et de la recherche sont les vecteurs de cette politique.

Gouvernance

L'organisation du pôle repose sur un management collégial du pôle, avec une mutualisation des bonnes pratiques et des points forts, intégrant les spécificités de chacun ; un comité de direction dans lequel toutes les entités (formation/recherche) du pôle sont représentées ; un conseil de pôle, instance délibérative, comprenant des partenaires socio-économiques désignés ; un règlement intérieur du pôle, en fonction des compétences définies au niveau central et du niveau d'autonomie du pôle.

Direction du pôle

Le directeur de pôle est désigné par le président de l'Université-Cible, après une consultation du pôle. Il siège au COMEX de l'Université-Cible.

Conseil du pôle

Le conseil est l'organe de décision du pôle. Il est composé au plus de 40 membres et comprend des représentants élus des personnels enseignants et enseignants-chercheurs ; des représentants élus des étudiants ; des représentants élus des personnels BIATSS ; au moins 25% de personnalités extérieures au pôle (issues des milieux socio-économiques du territoire).

Équipe de direction

Le pôle est dirigé par un directeur, entouré d'une équipe de direction qui comprend le directeur adjoint en charge de la recherche, le directeur adjoint en charge de la formation et le directeur administratif du pôle.

Comité de direction

Le pôle se dote d'un comité de direction, regroupant, outre l'équipe de direction, un représentant de chaque structure interne du pôle, le référent étudiant du pôle, le référent personnel du pôle, des chargés de mission et des chefs de service du pôle.

Commission recherche (CR)

La commission recherche est en charge de la répartition des moyens attribués dans le cadre du COM par l'Université-Cible et des moyens propres que le pôle mobilise pour soutenir ses activités de recherche. Pour ce faire, elle s'appuie sur un bureau qui comprend le directeur, le directeur adjoint en charge de la recherche, les directeurs des laboratoires (ou leur représentant) avec un rattachement

principal au pôle. Les directeurs des unités de recherche ayant un rattachement secondaire au pôle peuvent être invités aux réunions de la commission recherche.

Commission formation universitaire et vie des campus (CFUVC)

La commission formation universitaire et vie des campus (qui joue le rôle de commission formation du CFR de pôle) veille au respect des orientations définies par l'Université-Cible concernant la formation. Elle organise la formation au sein du pôle, suit les différents indicateurs et répartit l'enveloppe des moyens. Elle examine les nouvelles formations et donne son avis, les initiatives des nouvelles pratiques pédagogiques innovantes, les projets étudiants ou des personnels concernant la vie des campus.

Elle comprend le directeur, le directeur adjoint en charge de la formation, les différents chargés de mission par type de formation, des élus enseignants et étudiants.

Liens avec les autres pôles

Par la pluralité de ses thématiques, le pôle STS a de nombreuses interactions avec les autres pôles. Cette porosité peut s'appuyer sur des structures ou commissions mutualisées entre PFR, dédiées aux formations et à la recherche. Une autre piste envisagée serait que les directeurs adjoints recherche des pôles partenaires, moyennant réciprocité, soient étroitement associés à la commission recherche du pôle en étant partie prenante.

09. RATTACHEMENT DES UNITÉS DE RECHERCHE

L'astérisque indique les rattachements principaux qui sont à confirmer. Les rattachements secondaires font l'objet d'un processus de discussion continu avec les unités de recherche.

	Rattachement Principal
BIOSCIENCES ET SCIENCES PHARMACEUTIQUES (BSP)	CIRI(*), CRCL(*), CRNL(*), ENES, ISC, ISC-L2C2, IVPC, LBBE, LBTI, LBVPAM, LEHNA, LEM, MAP, MMSB, SBRI
	UMI : REHABS
DROIT	2IF, CERCRID, CLHDPP, EDIEC, EDP Lyon, ELJ, GRAPHOS, Francophonie Mondialisation et relations internationales
EDUCATION ET SPORT	ECP, L-VIS, LIBM(*), S2HEP
INGÉNIERIE	AMPERE, BF2I, CETHIL, CITI, CREATIS, DEEP, DISP, ERIC, GEOMAS, IMP, INL, LAGEP(*), LAMCOS, LASPI(*), LBMC(*), LGEF, LHC, LIRIS, LMC2(*), LMFA, LVA, MATEIS
	UMI : ELYTMAX, LN2
MANAGEMENT AND ACTUARIAL SCIENCES (MASc)	COACTIS, LSAF, Magellan
SANTÉ HUMAINE (PUSH)	BiiGC-EA2521, CARMEN, CRCL(*), CRNL(*), CTO-EA3738, GIMAP, HeSPeR, Homéostase -EA4174, IMMUNO-EA4130, INMG, LabTAU, LIBM(*), LyOS, NDC-U1213, P2S, PI3-EA7426, SAINBIOSE, SNA-EPIS-EA4607, TAPE, UMRESTTE
SCIENCES ET HUMANITÉS	ArAr, B2MC, C2P2, CEL, CELEC-CIEREC, CERCC, CIHAM, CIRI(*), CMW, CRAL, CRMN, EVS, GATE, HiSoMa, IAO, ICAR, ICBMS, ICJ, IETT, IGFL, IHRIM, ILM, IPNL, IRCE-Lyon, IRPhiL, ISA, LARHRA, LBM-Cell, LC@ENS, LEM-CERCOR, LGL (incluant LMV@SAINT-ÉTIENNE), LGPC, LHCEP, LIP, LMI, LP@ENS, MARGE, RDP, TRIANGLE, UMPA
	UMI : E2P2L
SCIENCES, TECHNOLOGIE ET SOCIÉTÉ (STS)	BioDyMia, ELICO, LAGEP(*), LASPI(*), LBMC(*), LMC2(*)

GLOSSAIRE

ANR	Agence nationale de la recherche
ARS	Agence régionale de santé
BIATSS	Personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et santé
CA	Conseil d'administration
CAVé	Conseil académique de la vie étudiante
CCPANT	Commission consultative paritaire des agents non titulaires
CE	Conseil d'établissement
CFR	Conseil de la formation et de la recherche
CFRR	Conseil de formation, de recherche de regroupement
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CHSCT	Comité hygiène, sécurité et conditions de travail
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIFRE	Conventions industrielles de formation par la recherche
CISR	Centre inter-établissement pour les services réseaux
CLCC	Centre de lutte contre le cancer
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CoDir	Comité de direction
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
COMEX	Comité exécutif
ComUE	Communautés d'universités et d'établissements
COS	Comité d'orientation stratégique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPGE	Classes préparatoires aux grandes écoles
CPME	Confédération des petites et moyennes entreprises
CRCT	Congé pour recherches ou conversion thématique
CRBSP	Comité de recherche biomédicale et santé publique
CT	Comité technique
DD&RS	Label développement durable et responsabilité sociétale
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGS	Direction générale des services ou directeur général des services
DRCI	Département de la recherche clinique et de l'innovation
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

GLOSSAIRE

ECTS	European Credit Transfer Scale
ERC	European Research Council
ESPE	École supérieure du professorat et de l'éducation
ESR	Enseignement supérieur et recherche
EST	École supérieure de technologie
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
EU1C	Ecole universitaire de 1 ^{er} cycle
EUR	École universitaire de recherche
FR	Fédération de recherche
FTLV	Formation tout au long de la vie
FUI	Fonds unique interministériel
GST	Groupe de suivi de la transformation
GT	Groupe de travail
GVT	Glissement, vieillesse, technicité
HDR	Habilitation à diriger des recherches
IAE	Institut d'administration des entreprises
IDEX	Initiative d'excellence
IFÉ	Institut français de l'éducation
IFSI	Institut de formation en soins infirmiers
IFSTTAR	Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'aménagement et des Réseaux
INRA	Institut National de la Recherche Agronomique
INRIA	Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique
INSERM	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale
ISFA	Institut de Sciences Financière et d'Assurance
ISPB	Institut des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques
IUF	Institut Universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie
LabEx	Laboratoire d'excellence
LIA	Laboratoire international associé
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MESRI	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
PFR	Pôle de formation et de recherche
PIA	Programme investissements d'avenir
PME	Petites et moyennes entreprises

GLOSSAIRE

RH	Ressources humaines
RMN	Résonance magnétique nucléaire
SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SFR	Structure fédérative de recherche
SHS	Sciences humaines et sociales
SIDD	Service interuniversitaire domaine de La Doua
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SCSP	Subvention pour charge de service public
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
UFR	Unité de formation et de recherche
UE	Unités d'enseignement
UMI	Unité mixte internationale
UMR	Unité mixte de recherche

Liste des acronymes de pôles de formation et de recherche

BSP	Biosciences et sciences pharmaceutiques
PUSH	Pôle universitaire de santé humaine
MASc	Management and Actuarial Sciences/ Management et sciences actuarielles
STS	Sciences, technologie et société

UNIVERSITÉ DE LYON 2020

#2

DOCUMENT D'ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Organisation et
gouvernance de
l'Université-Cible



Lyon 1



UNIVERSITÉ LYON III
JEAN MOULIN



UNIVERSITÉ
JEAN MONNET
SAINT-ÉTIENNE



ENS DE LYON



INSTITUT NATIONAL
DES SCIENCES
APPLIQUÉES
LYON

Document d'orientation stratégique pour l'Université-Cible

Livre 2 - Organisation et gouvernance

Ce document décrit les principes de construction des principales instances de l'Université-Cible, les engagements de ses structures constitutives, et les principaux processus de décision. Il précise les modalités de fonctionnement du campus de Saint-Étienne et les modalités d'expérimentation avec les établissements-composantes. Enfin, il présente des instruments de rayonnement et d'attractivité pour l'Université-Cible.

Il se réfère au livre 1 qu'il détaille et complète.

TABLE DES MATIERES

Livre 2 - Organisation et gouvernance	3
01. LES INSTANCES DE LA GOUVERNANCE CENTRALE.....	5
02. LE PRÉSIDENT ET L'ÉQUIPE PRÉSIDENTIELLE	9
03. POLITIQUE SOCIALE	10
04. PROCESSUS D'ÉLABORATION DU BUDGET.....	12
DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE	12
05. CAMPAGNES D'EMPLOIS, PROCÉDURE DE RECRUTEMENT ET CARRIÈRE	13
06. LE CAMPUS UNIVERSITÉ-CIBLE@SAINT-ÉTIENNE.....	15
07. LES ÉTABLISSEMENTS-COMPOSANTES AU SEIN DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE.....	18
08. PHASE DE TRANSITION DES PFR HYBRIDES	22
09. RÉOLUTION DE CONFLITS, INTÉGRATION / RETRAIT D'ÉTABLISSEMENTS-COMPOSANTES	24
10. DES INSTRUMENTS DE RAYONNEMENT ET D'ATTRACTIVITÉ	27
GLOSSAIRE.....	29
Liste des acronymes de pôles de formation et de recherche	31

01. LES INSTANCES DE LA GOUVERNANCE CENTRALE

La gouvernance de l'Université-Cible s'appuiera sur les conseils suivants :

- le conseil d'administration (CA) qui réunit le conseil d'établissement (CE) et le conseil d'orientation stratégique (COS) ;
- le comité exécutif (COMEX) ;
- l'assemblée académique avec ses trois commissions.

Les compétences relatives aux actes réglementaires, documents budgétaires et financiers, ressources humaines et vie de l'établissement sont réparties entre le CA, le CE, les PFR et les établissements-composantes.

Le fonctionnement des PFR est décrit dans le livre 1, section 2.2. Les dispositions spécifiques s'appliquant aux PFR comprenant des établissements-composantes sont décrites en section 8 du présent livre. Les compétences des établissements-composantes sont détaillées dans la section 7.

L'Université-Cible dispose en central d'un CT, d'un CHSCT, d'une CPE¹ et d'une CCP-ANT. Pour le CHSCT et afin d'assurer une proximité, une organisation par pôle et/ou campus pourra être déclinée. Cette disposition générale est à affiner dans le cadre du dialogue social avec les organisations syndicales.

Le conseil d'administration (CA)

Le conseil d'administration est l'instance décisionnaire qui réunit les deux conseils statutaires : le CE et le COS. Le CE est composé d'une majorité d'élus et le COS est composé exclusivement d'extérieurs.

Le CA est composé de 36 membres dont 50% d'élus.

Le nombre de membres du CA est augmenté d'une unité lorsque le président de l'Université n'en est pas membre à un autre titre.

En cas d'égalité, le président a voix prépondérante.

Le CA est notamment compétent sur les questions suivantes :

- élection du président de l'Université-Cible ;
- adoption des modifications des statuts de l'Université-Cible ;
- adoption du règlement intérieur de l'Université-Cible ;
- intégration/retrait d'un établissement ;
- approbation du contrat d'établissement ;
- approbation de la campagne d'emplois, du budget et du compte financier ;
- approbation des contrats d'objectifs et de moyens (COM) des structures internes ;
- approbation du rapport annuel d'activité de l'Université-Cible.

Le conseil d'établissement

Il est compétent sur les questions concernant les affaires générales de l'établissement, les règles générales de fonctionnement et de gestion de l'établissement et, en commission restreinte, sur les questions individuelles (hors périmètre des établissements-composantes).

Le conseil d'établissement est composé de 26 membres : 18 représentants élus des personnels et des étudiants, six personnalités extérieures à l'Université-Cible et deux personnalités issues des établissements-composantes. Le CE doit refléter les grands secteurs de l'Université-Cible.

¹ Les établissements-composantes conservent leurs instances propres.

Les 18 membres élus représentant les personnels et les étudiants sont répartis comme suit :

- 5 représentants du collège des professeurs ou assimilés (collège A) ;
- 5 représentants du collège des maîtres de conférences ou assimilés (collège B) ;
- 4 représentants des personnels administratifs et techniques (Biatts) ;
- 4 représentants des étudiants dont un doctorant.

Les six personnalités extérieures à l'Université-Cible sont désignées par les institutions partenaires suivantes :

- 1 représentant de la région Auvergne-Rhône-Alpes ;
- 1 représentant de la Métropole de Lyon ;
- 1 représentant de la Métropole de Saint- Étienne ;
- le président du CNRS ou son représentant ;
- le président de l'INSERM ou son représentant ;
- 1 représentant du monde économique désigné conjointement par le MEDEF, le CPME, la CCI Lyon-Métropole – Saint-Etienne – Roanne.

Les deux personnalités issues des établissements-composantes :

- le président du CA de l'INSA Lyon
- 1 personnalité extérieure membre du CA de l'ENS de Lyon

Le conseil d'orientation stratégique

Le COS apporte à l'établissement une expérience externe et une expertise indépendante. Il donne son avis et émet des recommandations sur les orientations stratégiques de l'Université-Cible et le suivi de sa trajectoire.

Le COS est composé de 10 personnalités extérieures qui ne participent à aucun autre des conseils de l'Université-Cible en dehors de l'appartenance au CA de l'Université-Cible.

Les 10 membres du COS ont les profils suivants :

- 5 membres du secteur académique dont deux au titre des universités de recherche intensive européennes ;
- 4 membres au titre de la recherche et de l'innovation, appartenant aux milieux socio-économiques ;
- 1 membre au titre du secteur culturel.

Lors de sa première réunion, le COS élit son président parmi ses membres. Celui-ci anime les réflexions du COS.

Le président du COS est une personnalité reconnue, ayant une connaissance avérée du fonctionnement de grandes institutions académiques internationales.

Le COMEX

Le COMEX, instance exécutive de l'établissement, assure l'articulation entre les instances centrales et les structures de l'Université-Cible, notamment les PFR et l'École Universitaire de 1er Cycle (EU1C). Les missions, compétences et composition du COMEX sont décrites dans le livre 1, section 2.1.2).

L'assemblée académique

L'assemblée académique, par ses propositions, participe à la cohérence et l'articulation entre les politiques de formation, de recherche, de vie étudiante et de campus. Elle formule des avis et recommandations sur la stratégie de recherche et de formation de l'établissement et, par ses analyses, contribue à la prospective académique. Elle est force de proposition dans le domaine de la vie étudiante et de la vie des campus. Elle élit le VP étudiant. Elle se réunit au moins deux fois par an en formation plénière.

Elle est composée de manière à permettre une représentation large des communautés, couvrant l'ensemble des champs disciplinaires.

Ses membres sont élus et/ou désignés par et parmi les membres des commissions formation et des commissions recherche des PFR.

Les membres élus doivent couvrir toutes les catégories de personnels et d'étudiants. Pour les enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs, elle est constituée à parité entre les professeurs et assimilés (collège A) et les maîtres de conférences et assimilés (collège B). Dans sa composition, elle doit tendre vers la parité femme/homme.

Les directeurs et les directeurs adjoints des PFR (en charge de la formation et de la recherche) sont invités permanents.

L'assemblée académique regroupe les membres des trois commissions décrites ci-dessous :

- la commission des affaires académiques ;
- la commission des affaires individuelles ;
- la commission de la vie étudiante et des campus ;
- Les « sections disciplinaires » des usagers et des enseignants et enseignants-chercheurs sont constituées en son sein².

Aucun membre de l'assemblée académique ne peut être membre de plus d'une commission (parmi les trois).

La composition de chacune de ces commissions se fait sur la base d'une représentation équilibrée de chacun des PFR.

La Commission des affaires académiques

Elle émet un avis sur les grandes orientations de la politique de l'Université-Cible, notamment dans les domaines de la recherche, de la formation, de l'innovation et des relations avec les entreprises.

Il s'agit notamment de veiller à la cohérence de l'offre de formation à l'échelle de l'Université-Cible, dans le respect de l'autonomie des PFR. Il en est de même pour la recherche, où la commission des affaires académiques peut être force de proposition pour favoriser les actions transversales, les nouveaux champs transdisciplinaires et les actions structurantes qui se construisent avec les PFR et en lien étroit avec les organismes nationaux de recherche. En matière de réussite des étudiants, notamment en premier cycle, elle est également un lieu de débat favorisant l'émergence d'initiatives innovantes en pédagogie.

Elle est composée de 64 représentants élus, membres des CFR des PFR, répartis comme suit :

- 32 représentants des enseignants, enseignants-chercheurs ou chercheurs. Deux représentants par collège (2 A et 2 B), appartenant au CFR de chaque PFR ;
- 16 étudiants, comprenant des étudiants inscrits dans l'EU1C et au moins 8 en 2^e et 3^e cycles ;
- chaque membre titulaire est assisté d'un suppléant habilité à le représenter en son absence.
- 8 personnels administratifs, techniques et de bibliothèques ;
- 8 personnalités extérieures proposées par le COMEX.

La Commission des affaires individuelles

La commission des affaires individuelles est saisie par le président de l'Université sur les affaires individuelles concernant les enseignants et enseignants-chercheurs.

Elle est composée de 32 membres : deux membres par pôle et par collège (2A et 2B pour chacun des 8 PFR). Les membres sont des représentants élus, membres des CFR des PFR.

² Hors établissements-composantes

La Commission de la vie étudiante et des campus

L'ensemble des questions liées à la vie étudiante et à la vie des campus est traité au sein de la commission de la vie étudiante et des campus.

La commission de la vie étudiante et des campus contribue par ses avis et propositions à l'élaboration de la politique de la vie étudiante et de la vie des campus à l'échelle de l'Université-Cible. Cette politique peut être déclinée à l'échelle des campus, afin de créer un sentiment d'appartenance et pour garantir une qualité de service homogène pour l'ensemble des étudiants.

Elle propose des mesures sur les champs suivants :

- la réussite du plus grand nombre d'étudiants ;
- la facilitation de l'entrée dans la vie active ;
- l'accès aux pratiques et activités culturelles, sportives, sociales ou associatives offertes aux étudiants ;
- l'amélioration des conditions de vie et de travail des personnels et des étudiants (notamment les mesures relatives aux activités de soutien, aux œuvres universitaires et scolaires, aux services médicaux et sociaux, aux bibliothèques et aux centres de documentation, à l'accès aux ressources numériques) ;
- les interactions entre sciences et société ;
- les mesures nécessaires à l'accueil et à la réussite des étudiants présentant un handicap ou un trouble invalidant de la santé.

Elle est composée de 60 membres répartis comme suit :

- 16 représentants des enseignants, enseignants-chercheurs ou chercheurs avec deux représentant par collège de chaque CFR : 1 A, 1 B ;
- 24 étudiants, dont au moins 8 en premier cycle (incluant des étudiants inscrits à l'EU1C) ;
- 16 personnels administratifs, techniques et de bibliothèques ;
- 4 personnalités internes/externes à l'Université-Cible sur proposition du COMEX ;
- Pour les étudiants, chaque membre titulaire est assisté d'un suppléant.

02. LE PRÉSIDENT ET L'ÉQUIPE PRÉSIDENTIELLE

Le président

Au-delà de ses prérogatives statutaires, le président représente l'Université-Cible, anime et pilote sa politique institutionnelle, assure les relations avec les collectivités et les grands partenaires académiques et économiques, en France et à l'international.

Le président est une personnalité reconnue, avec un parcours académique lui permettant d'incarner auprès de ses interlocuteurs nationaux et internationaux une université de recherche intensive de rang mondial.

Le président est élu pour cinq ans suite à un appel à candidature international.

Attributions du président

- préside les séances du conseil d'administration (CA), du conseil d'établissement (CE) et les réunions du comité exécutif (COMEX) et de l'assemblée académique ;
- exécute les décisions du CA et du CE ;
- est garant du respect des statuts et du règlement intérieur de l'Université-Cible ;
- propose au CA pour approbation le projet stratégique de l'établissement ;
- propose au CA le budget, la campagne RH et les COM des PFR et des autres entités qui en disposent ;
- est garant de la réalisation du projet de l'établissement et de la trajectoire institutionnelle et opérationnelle de sa transformation ;
- signe tous les diplômes. Les diplômes opérés ou délivrés par les établissements-composantes font l'objet d'une double signature avec ceux-ci ;
- présente un rapport d'activité annuel soumis au vote du CA ;
- est membre de droit des conseils d'administration des établissements-composantes (ENS de Lyon et INSA Lyon) ;
- donne son avis ou son approbation sur certains actes concernant ces établissements-composantes (budget, campagne d'emplois) ;
- est révocable par un vote des deux tiers des membres du CA. Cette décision emporte également dissolution du CA.

L'équipe présidentielle

Le président s'entoure d'une équipe restreinte de vice-présidents (VP). Elle veille au bon fonctionnement et à la cohérence de la stratégie de l'Université-Cible.

L'équipe présidentielle resserrée intervient sur les domaines de compétences stratégiques suivants :

- les affaires académiques, comprenant les orientations de la formation et la recherche ;
- les grands programmes et axes transversaux, des moyens IDEX et PIA, des infrastructures académiques structurantes et des investissements en recherche ;
- les affaires internes, concernant les questions relatives à l'organisation de l'Université-Cible ainsi que les questions de moyens et de patrimoine immobilier ;
- la qualité et la trajectoire de transformation de l'Université-Cible dans :
 - le suivi des données en formation et recherche, notamment via les indicateurs des COM ;
 - l'analyse de la cohérence de l'offre globale ;
 - l'analyse de l'efficacité des procédures et de la démarche qualité de l'ensemble.
- les partenariats, qu'ils soient territoriaux, nationaux ou internationaux avec les milieux institutionnels (collectivités territoriales notamment) ou économiques avec le monde des entreprises ;
- la dimension prospective et la question du transfert et de l'innovation sont au cœur de cette compétence ;
- la représentation et la stratégie de visibilité à l'international sont assurées en lien avec les relations internationales des pôles sur leurs compétences en formation, recherche et innovation.

03. POLITIQUE SOCIALE

L'ambition d'excellence académique de l'Université-Cible s'accompagne de la formalisation d'un nouveau pacte social dont les bases seront posées au sein d'un groupe de travail inter-établissements, le Groupe de Suivi de la Transformation (GST).

Mis en place au printemps 2019, ce GT est composé d'une représentation des personnels. Il ne se substitue pas aux instances des établissements fondateurs. Dans le respect des prérogatives de celles-ci, il a vocation à constituer un espace de réflexion et d'échanges avec les représentants des organisations syndicales et à contribuer à l'évaluation des changements et de leurs impacts sur les conditions de vie et de travail des personnels. Il proposera les accompagnements nécessaires dans la phase de transformation des structures.

L'objectif de la politique sociale de l'Université-Cible, est d'assurer un environnement de travail attractif, stimulant et respectueux pour l'ensemble des personnels, quels que soient leurs statuts, leurs fonctions et leur employeur, et notamment :

Un cadre professionnel où chacun est reconnu

L'orientation stratégique majeure de la politique Ressources humaines de l'Université-Cible est de faire de ce nouvel établissement un cadre d'épanouissement professionnel où les compétences de chacun sont reconnues et les évolutions de carrière facilitées et accompagnées. La politique RH pluriannuelle de l'Université-Cible passe, notamment, par la valorisation de la formation des personnels (VAE, formation continue...), tant pour les BIATSS que les autres personnels.

Une politique d'action sociale ambitieuse et de proximité

L'Université-Cible promeut l'innovation sociale au sein des PFR, et des établissements-composantes en veillant à la cohérence et à l'harmonisation des politiques RH, tout en restant vigilante sur la soutenabilité budgétaire. L'animation d'un dialogue social de proximité, favorisant des réponses concrètes aux besoins des personnels est au cœur des pratiques managériales.

Une politique globale soucieuse du bien-être des personnes est mise en place, afin de renforcer les liens sociaux de la communauté universitaire. Les comités d'action sociale s'organisent pour garantir un service de proximité, notamment en lien avec les campus.

Des conditions de travail de meilleure qualité avec un dialogue social renforcé

Une politique de qualité de vie au travail renforcée amplifie les outils et services au bénéfice des personnels (assistance sociale, médecine du travail, prévention des risques psycho-sociaux), par une mise en commun des moyens qui y sont consacrés. Le télétravail est favorisé et harmonisé selon les spécificités des services. En particulier, l'ergonomie des conditions de travail de chacun est au cœur du dialogue social et des missions de l'encadrement. Pour prévenir les risques professionnels et s'assurer de l'adéquation des ressources mobilisées, les impacts des nouvelles organisations et processus de travail seront évalués avant leur complet déploiement. Dans ce cadre, un tableau de bord prospectif sera élaboré, mis à jour régulièrement et présenté aux instances de l'Université-Cible.

Égalités, inclusion, lutte contre les discriminations

L'Université-Cible s'engage de manière résolue dans la lutte contre toutes les formes de discriminations et pour la promotion active de l'égalité, entre les femmes et les hommes en particulier. Elle amplifie, en les harmonisant, les actions déjà établies en matière de diversité culturelle et sociale et d'accueil et d'insertion des personnels en situation de handicap.

Le pacte social

Cette politique sociale de l'Université-Cible passe par une phase de transition organisée autour d'un pacte social.

Dans le cadre du GST, les établissements-fondateurs ont d'ores et déjà pris des engagements forts, sous réserve de soutenabilité budgétaire, parmi lesquels :

- Les mobilités géographiques seront proposées uniquement aux personnels volontaires ;
- Les rémunérations et primes en place seront préservées et harmonisées positivement ;
- Les politiques des contractuels seront harmonisées dans le cadre d'une convergence progressive.

04. PROCESSUS D'ÉLABORATION DU BUDGET DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Pour mettre en œuvre sa politique commune, l'Université-Cible dispose d'une subvention pour charge de service public (SCSP) qu'elle négocie avec l'État dans le cadre de son dialogue de gestion.

La dotation globale agrégée de l'Université-Cible est constituée de la SCSP de l'établissement expérimental (correspondant aux SCSP des trois ex-universités), à laquelle s'ajoutent les SCSP attribuées directement aux deux établissements-composantes (ENS de Lyon et INSA Lyon).

Elle est complétée par toutes les autres ressources collectées par l'Université-Cible dont les apports des EPST pour ce qui concerne les structures et projets communs.

Ces ressources propres peuvent être générées directement par les structures de l'Université-Cible ou indirectement par les structures affiliées comme la Fondation pour l'Université de Lyon, les filiales de valorisation et autres fondations, sociétés d'ingénierie de projets et fonds de participation.

Le conseil d'administration est responsable du budget de l'Université-Cible. Le processus adopté fait intervenir les PFR, dans le respect du cadre adopté par les instances centrales.

L'élaboration du budget de l'Université-Cible se déroule tout au long de l'année et implique les différents niveaux et instances de l'Université-Cible.

L'élaboration du budget de l'Université-Cible suit les grandes étapes suivantes :

- en année N, la procédure budgétaire pour élaborer le budget de l'année N+1 débute après l'approbation par le conseil d'administration du compte financier de l'année N-1 ;
- en avril, le président organise un dialogue avec les PFR qui constitue le début du « débat d'orientation budgétaire » (DOB), en tenant compte des COM en cours, du contrat pluriannuel d'établissement et de la situation financière globale de l'Université-Cible ;
- la consolidation de ces éléments par le COMEX permet de construire les orientations budgétaires proposées par le président à la délibération du CA ;
- à l'issue de cette phase, une synthèse du DOB est présentée au CA qui donne lieu à une lettre de cadrage adressée aux PFR et autres structures internes disposant d'un budget ;
- les PFR et autres entités disposant d'un budget déclinent ces orientations et proposent leur projet de budget, discuté avec la présidence et qui est présenté ensuite pour avis au COMEX ;
- après consolidation et arbitrage par le COMEX, les COM sont formalisés et le budget consolidé peut être proposé à l'assemblée académique pour information. Celle-ci peut faire ses recommandations sur son domaine de compétences, qui sont transmises aux membres du CA de l'Université-Cible ;
- le conseil d'administration de l'Université-Cible vote le budget global et valide les enveloppes des COM. Les conseils d'administration des établissements-composantes votent la partie les concernant.

05. CAMPAGNES D'EMPLOIS, PROCÉDURE DE RECRUTEMENT ET CARRIÈRE

Schéma global pour la campagne d'emplois

La campagne d'emploi de l'Université-Cible est adoptée suite à une procédure qui implique les PFR et les autres structures de l'Université-Cible. Les principales étapes sont les suivantes :

1^{re} étape en mai

Les PFR établissent, selon leurs procédures internes, mais dans un cadre global commun, leur prospective dûment motivée (nombre et type d'emplois).

2^e étape en juin

Suite à des échanges avec les PFR et en COMEX, un cadrage et des orientations générales sont proposés par la gouvernance de l'Université-Cible et adoptés par le CA de celle-ci. Ils donnent lieu à une lettre de cadrage des ressources humaines qui est communiquée aux PFR et structures internes de l'Université-Cible.

3^e étape en septembre-octobre

Les PFR remontent leurs propositions à la gouvernance de l'Université-Cible.

4^e étape en décembre

Suite à des échanges avec les PFR et après avis du COMEX, le CA de l'Université-Cible et les CA des établissements-composantes adoptent la campagne d'emplois N+1.

Procédures de recrutement et gestion des carrières des enseignants-chercheurs

Gestion des questions individuelles

Les questions individuelles (recrutement et carrière des enseignants-chercheurs) revêtent une importance majeure dans la politique académique et la stratégie de développement de l'Université-Cible. Afin de renforcer le principe d'autonomie des PFR et d'assurer dans le même temps l'équité de traitement de tous les enseignants-chercheurs, le processus de gestion des questions individuelles (recrutement, affectation, mutation, détachement, délégation et carrière) s'appuie sur une charte qualité et un référentiel, validés par les CA de l'Université-Cible et des deux établissements-composantes.

S'ensuit, selon les sujets, un processus en deux grandes étapes, l'une positionnée au niveau de chaque PFR, l'autre au niveau de l'échelon central³. Dans cette perspective, il s'agit de trouver un équilibre entre la volonté décentralisatrice et la nécessité de définir et de faire appliquer une politique commune.

Sous réserve des dispositions statutaires en vigueur relatives aux affaires individuelles, et pour traiter de manière efficiente les questions individuelles relatives au recrutement, promotions et primes, les procédures reposent sur la démarche suivante :

³ A l'exception des recrutements nationaux de certaines sections du CNU.

Étape 1

Propositions/classements au niveau du PFR.

Étape 2

Cohérence et respect de la stratégie globale par une procédure centrale d'établissement.

Décision par les CA restreints de l'Université-Cible et ceux des établissements-composantes, respectivement selon les personnels concernés.

Les questions individuelles relatives aux délégations, CRCT, mises à disposition, professeurs invités sont déléguées aux PFR. Ceux-ci sont décisionnaires sur la base d'un cadre et d'un référentiel communs ainsi que d'une charte qualité validés par les CA de l'Université-Cible et des deux établissements-composantes.

06. LE CAMPUS UNIVERSITÉ-CIBLE@SAINT-ÉTIENNE

La contribution du campus à l'ambition académique de l'Université-Cible

Le campus Université-Cible@Saint-Etienne permet de déployer les activités des huit PFR et de l'EU1C de l'Université-Cible sur le territoire de Saint-Étienne avec une cohérence d'ensemble, comme l'illustrent les trois exemples ci-dessous, représentatifs des spécificités territoriales.

Un ancrage territorial en complémentarité avec les autres campus : l'exemple du PFR Ingénierie autour de l'Ingénierie des surfaces

Le campus Université-Cible@Saint-Étienne a acquis une visibilité internationale dans ce domaine grâce à un projet scientifique reconnu par trois programmes d'investissement d'avenir (PIA) qui structurent un écosystème unique. Vitrine du site Manufacture, l'EUR Manutech-Sleight s'appuie sur un partenariat fort avec le CNRS, l'antenne stéphanoise de l'Institut d'optique graduate school (IOGS) et l'INSA Lyon. Cette école située à la convergence de plusieurs disciplines, y compris la santé, propose un modèle hybride, associant cursus ingénieur et cursus universitaire ayant une valeur expérimentale pour le PFR Ingénierie. L'ensemble des projets PIA Manutech valorise un partenariat fort public-privé.

Le développement de nouveaux projets : l'exemple du projet A.R.T.S au sein du PFR Sciences & humanités

L'Université Jean Monnet (UJM) contribue au PFR Sciences et humanités et sera un acteur investi dans la structuration du pôle et ses projets (comme le projet de School of Economics impliquant le département d'économie de Saint-Étienne et l'ENS de Lyon). Au sein de ce PFR, le projet A.R.T.S. constitue une initiative structurante autour des problématiques artistiques et culturelles. Piloté par l'Université-Cible@Saint-Étienne, il associe université et écoles supérieures d'art du site (dont l'école d'architecture, associée par décret à l'UJM). L'enjeu est de construire un projet attractif, fondé sur des compétences (recherche, formation, innovation, transmission) déployées à un haut niveau d'ambition. Sur le plan de la formation, des parcours de licences seront ouverts associant exigence académique et modules pratiques opérés par les écoles. Inscrit d'emblée dans une perspective internationale, un partenariat est en cours de construction avec la Faculté des Arts de l'Université d'Ottawa sur la dimension numérique et l'articulation entre sciences humaines et ingénierie.

Une culture de la pluridisciplinarité au service de la transversalité entre pôles : l'exemple « santé/prévention »

Au sein d'un axe fort Lyon - Saint-Étienne, et capitalisant sur une culture de la pluridisciplinarité, une réelle expertise en prévention s'est construite autour de l'Institut Universitaire de Prévention. Son originalité et ses atouts reposent sur l'association étroite entre sciences médicales et sciences humaines et sociales ainsi que sur l'implantation de deux plateformes de recherche régionales : sport/santé (IRMIS) et prévention/éducation (Hygée). Ses activités relèvent de cinq PFR (Santé humaine, Education et Sport, Sciences et humanités, Management and Actuarial Sciences, Droit). Ses grands objectifs sont :

- de rassembler, sur un site identifié, des équipes de recherche différentes ;
- de mutualiser les outils, de financer des chaires de recherche ;
- de valoriser les activités de recherche en les transférant vers la formation et vers les entreprises (start-up).

Quatre chaires sont en phase de préfiguration, dont une concerne un *fellowship IDEX*. Portant une vision pluridisciplinaire originale et valorisée par un partenariat avec l'Université d'Ottawa, l'Université-Cible se positionne ainsi en matière de prévention.

Modèle de structuration proposé

Compte tenu de ses caractéristiques et de sa dimension territoriale, le campus de Saint-Étienne dispose d'une organisation et de compétences particulières.

Une interface Campus-PFR

Missions

Les missions et compétences exercées sur le campus s'inscrivent dans le cadre stratégique défini par les instances centrales de l'Université-Cible. Le campus, doté d'un conseil de campus, est garant d'un service de proximité, efficace et innovant. Dans un dialogue avec les PFR, il contribue par ses avis à leur développement sur le campus de Saint-Étienne. Il veille au respect de l'engagement et des orientations stratégiques arrêtés par l'Université-Cible.

Gouvernance : les organes de décisions ou de consultation

Le campus Université-Cible@Saint-Etienne est doté d'un conseil de campus.

Le conseil de campus veille au développement du campus, à sa cohérence académique interne vis-à-vis des orientations prises par l'Université-Cible. Il élabore le COM du campus et a compétence sur les projets structurants et transversaux développés au sein du campus en relation avec les PFR.

Le conseil de campus est composé de représentants du campus au sein de chaque PFR, d'un représentant étudiant élu par chacun des sites (Tréfilerie, Manufacture, Métare, Santé-Innovations, Pierre Mendès France), du responsable de l'EU1C@Saint-Étienne, du Directeur des services administratifs du campus et du président de la Fondation du Campus. Les directeurs de pôles ou leurs représentants sont invités permanents.

Le conseil de campus est présidé par le directeur de campus, nommé par le président de l'Université-Cible.

Le directeur est le représentant local du président de l'Université-Cible.

Il représente également le campus au sein de la gouvernance centrale et est membre du COMEX. Enseignant-chercheur, il exerce ses missions à Saint-Étienne.

Il veille au respect des engagements collectifs souscrits dans le cadre de l'Université-Cible afin de promouvoir et d'accompagner le développement du campus stéphanois. Il veille particulièrement à la bonne intégration des structures de formations et de recherche au sein des pôles dans la période de préfiguration (2020-2025).

Dans ce but, il est assisté de chargés de mission, dont deux pour assurer la coordination académique (recherche et formation) du site.

Il est l'interlocuteur politique des entreprises et collectivités à Saint-Étienne. Il dispose d'une délégation de signature et des compétences que lui attribue le président.

Les compétences

Le campus Université-Cible@Saint-Étienne exerce des compétences déléguées par le niveau central ou par les PFR (qui donnent lieu à décisions) :

- les infrastructures (immobilier, systèmes d'information) ;
- les initiatives territoriales pour la promotion de l'orientation et de l'insertion professionnelle pour l'ensemble du campus ;
- les partenariats socio-économiques à l'échelle du territoire dont les relations avec la Fondation ;

- le développement de la vie de campus ;
- les services supports et soutien mutualisés et de proximité (achats, finances, accompagnement RH, missions, sécurité, maintenance, reprographie, inscriptions, orientations, soutien aux activités de recherche).

Le directeur du campus peut émettre des avis ou recommandations sur le développement des formations et des structures de recherche présentes sur le campus. Il veille à la mise en œuvre des engagements stratégiques de la politique territoriale volontariste conduite par l'Université-Cible.

L'ensemble des dotations (campus et PFR) assurant le fonctionnement et les activités académiques relevant du périmètre stéphanois doit être *a minima* équivalent à la dotation au démarrage de l'Université-Cible (sous réserve du maintien de la dotation État). Ce principe de préservation des volumes globaux de moyens budgétaires et d'emplois consacrés au campus de Saint-Étienne est assuré selon des règles de bonne gestion. La cohérence globale de la politique de développement de l'Université-Cible sur le campus Université-Cible@Saint-Etienne fera l'objet d'une évaluation annuelle. Passer de l'existant à l'organisation cible nécessitera un travail de coordination locale sur le plan scientifique, pédagogique et évidemment administratif. Ce point fait l'objet d'un traitement spécifique dans l'organisation générale de la transition de l'Université-Cible.

07. LES ÉTABLISSEMENTS-COMPOSANTES AU SEIN DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

L'Université-Cible, établissement expérimental, comprend deux établissements-composantes (ENS de Lyon et INSA Lyon), conformément à l'article 1^{er} de l'ordonnance 2018-1131 du 12 décembre 2018 relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche.

Les établissements-composantes approuvent les statuts de l'Université-Cible et s'engagent à modifier leurs statuts pour mentionner leur appartenance à l'Université-Cible en tant qu'établissement-composante, et à y indiquer toute autre modification statutaire nécessaire.

L'établissement-composante s'engage aussi à solliciter l'accord de l'Université-Cible pour toute modification statutaire ayant un impact sur celle-ci. De même, l'Université-Cible s'engage à demander l'accord de l'établissement-composante pour toute modification statutaire ayant un impact sur ce dernier.

Les établissements-composantes contribuent à la stratégie de l'Université-Cible, dans laquelle ils s'inscrivent. L'Université-Cible s'engage de son côté à respecter les missions spécifiques des établissements-composantes, à soutenir leur développement, leurs conditions d'exercice et leurs marques.

En cas de différend, une proposition de médiation est organisée et, le cas échéant, une procédure de résolution de conflit est engagée telle que décrite en section 9.

Principes institutionnels

Chaque établissement-composante assume sa responsabilité d'employeur vis-à-vis de ses propres personnels ainsi que la gestion, l'intégrité et la sécurité des infrastructures (bâtiments, informatique...) dont il a la charge. Il instruit et statue avec ses propres instances (CA, CS, CEVE, conseil des directeurs de département, CT, CHSCT, CPE, CCP-ANT) sur toute question relevant de son périmètre et de ses missions académiques.

Le président de l'Université-Cible devient membre de droit du CA de l'établissement-composante. Dans le même esprit, l'établissement-composante participe aux instances de l'Université-Cible et son personnel est électeur et éligible à toutes les instances (à l'exception des instances représentatives du personnel déjà présentes au sein des établissements-composantes).

Un souci de transparence se traduit par une intégration au *reporting* de l'Université-Cible et par une réponse mutuelle et agile aux demandes de communication de documents (actes et délibérations, par exemple), tout en veillant à ne pas alourdir les procédures administratives.

L'établissement-composante participe pleinement au développement de la visibilité et de la notoriété de l'Université-Cible, dans le respect d'un système de marques alliant celle de l'Université-Cible et celle de l'établissement-composante. Sa politique de communication spécifique s'intègre pleinement dans ce cadre et dans le respect de la charte de communication de l'Université-Cible. L'établissement-composante participe pleinement à l'élaboration du contrat pluriannuel global de l'Université-Cible, lequel comprend un volet le concernant spécifiquement et approuvé par ses instances.

Il contribue aux projets transversaux de l'Université-Cible, approuvés dans ses propres orientations stratégiques.

Principes de cohérence budgétaire

L'établissement-composante reçoit sa dotation pour charge de service public directement par le MESRI, dans le cadre d'un dialogue budgétaire annuel avec la tutelle ; il collecte et utilise ses ressources propres et élabore son budget, adopté par son conseil d'administration.

Il participe pleinement au processus budgétaire de l'Université-Cible et construit son budget en veillant à sa compatibilité avec la stratégie de l'Université-Cible, notamment en respectant les engagements pris dans le COM du PFR, dont il est un des acteurs majeurs. Son budget est ainsi présenté au président de l'Université-Cible qui donne un avis⁴, sous couvert du CA de l'Université-Cible. Le COM du PFR est également présenté au CA de l'établissement-composante qui valide la partie le concernant et émet un avis global. Si ces avis ne sont pas favorables, un dialogue est engagé entre le président de l'Université-Cible et le président/directeur de l'établissement-composante (voir section 9).

Ressources humaines

L'établissement-composante détermine sa politique de ressources humaines en veillant à la compatibilité avec la stratégie de l'Université-Cible, notamment en respectant les engagements pris dans le COM du PFR. Il recrute son personnel. Ses propres dispositifs s'inscrivent dans le cadre de procédures de qualité élaborées en commun et adoptées par le CA de l'établissement-composante ainsi que par celui de l'Université-Cible.

L'établissement-composante déploie ses propres dispositifs d'action sociale. Il fait pleinement bénéficier le pôle dans lequel il s'inscrit de son savoir-faire et de ses méthodes pour renforcer la politique de gestion des ressources humaines de l'Université-Cible.

Une stratégie de formation qui renforce le PFR

L'établissement-composante participe à l'élaboration de la stratégie formation et vie étudiante de l'Université-Cible.

L'établissement-composante assume la responsabilité de sa stratégie de formation sur les champs suivants, et contribue à ce titre à l'offre de formation de l'Université-Cible : sélection et admission des étudiants, inscription administrative des étudiants, délivrance et qualité des diplômes, définition des contenus et programmes d'études pour les formations qu'il opère et pour ses diplômes spécifiques, règlement des études, définition et validation des parcours de formation des étudiants, définition des modalités de contrôle des connaissances, évaluation des étudiants, calendrier de la scolarité, jurys pour ses formations, évaluation des enseignements et des formations...

L'établissement-composante inscrit administrativement les étudiants dans les formations qu'il opère, seul ou en coopération avec d'autres structures du pôle, d'autres pôles, d'autres établissements, et perçoit les droits d'inscription correspondants. Ces étudiants sont automatiquement inscrits à l'Université-Cible au moment de leur inscription dans l'établissement-composante.

L'établissement-composante crée et décide des diplômes d'établissement qu'il délivre, en fixe les droits d'inscription et en informe l'Université-Cible.

Les diplômes qu'il opère (masters, doctorat, HDR, ...) comportent son nom et sont signés par la direction de l'établissement-composante. Ils sont délivrés par ses soins et portent la mention « Université-Cible » et la co-signature du président de l'Université-Cible - sauf cas particuliers indiqués plus avant.

La même logique de développement mutuel concerne les actions propres de l'établissement-composante dans le cadre de sa politique de vie étudiante et de campus. L'établissement-composante développe et gère son réseau d'*alumni* sous sa propre marque.

Dans le même esprit, il établit des relations d'échanges, de coopération et de partenariat avec des établissements français ou étrangers, y compris en matière de doubles diplômes, et en informe l'Université-Cible. L'objectif est de viser la plus grande cohérence possible et de mettre en synergie les efforts de partenariats.

⁴ Possibilité ouverte par l'article 7.3.(a) de l'ordonnance de décembre 2018.

Dans le respect de la stratégie de l'Université-Cible, l'établissement-composante met en place une stratégie de formation professionnelle, de VAE et d'insertion professionnelle.

Une stratégie de recherche qui contribue pleinement à la construction d'une Université-Cible de recherche intensive de niveau mondial

L'établissement-composante participe et contribue à l'élaboration de la stratégie de recherche de l'Université-Cible dans les domaines qui le concernent. Il pilote et gère les moyens affectés à ses unités de recherche et ceux qui lui sont délégués par l'Université-Cible, en cohérence avec le contrat d'objectifs et de moyens de son pôle de formation et de recherche.

En tant qu'employeur et cotutelle, il exploite la propriété intellectuelle des unités qui lui sont rattachées.

Il gère par délégation les relations avec les organismes de recherche cotutelles.

Il fait appliquer par ses personnels la charte de signature des publications de recherche en faisant apparaître en première mention l'Université-Cible, puis en seconde mention l'établissement-composante et en troisième mention les autres tutelles.

Contribution au rayonnement international

L'établissement-composante promeut son offre de formation à l'international ; il promeut également la diversité internationale pour le recrutement de ses étudiants et de ses personnels. Ce faisant, il constitue un atout très fort de l'Université-Cible.

Ses réponses aux appels à projets nationaux et internationaux, ainsi que ses partenariats, notamment à l'international, contribuent à la stratégie de l'Université-Cible.

Dispositions spécifiques

L'ENS de Lyon

- s'inscrit dans les missions, les pratiques et la politique générale des écoles normales supérieures. En particulier, elle assure toute activité de recrutement de ses élèves, par ses procédures et en concertation avec les ENS ;
- prévoit dans ses statuts, pour la désignation du président de l'ENS de Lyon, que le président de l'Université-Cible remette un avis à la commission chargée de rendre un avis motivé au ministre chargé de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation ;
- désigne, via son CA et avec l'approbation du président de l'ENS de Lyon, la personnalité extérieure membre du CA de l'ENS de Lyon qui représente cet établissement-composante au sein de l'Université-Cible ;
- s'assure que ses enseignants et enseignants-chercheurs puissent participer à l'EU1C sur la base du volontariat.

L'INSA Lyon

- assure toutes les activités de recrutement des étudiants en première, deuxième, et troisième année au sein du service d'admission du Groupe INSA ;
- est accrédité directement par le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation à délivrer les diplômes d'ingénieur ;
- pilote, au profit de l'ensemble du PFR, des actions de levée de fonds dans le domaine des sciences de l'ingénieur, informatique et architecture, au travers notamment de la Fondation INSA Lyon et de la Fondation INSA ;

- en lien avec le groupe INSA et/ou des établissements non-membres de l'Université-Cible, crée et délivre en propre des diplômes d'établissement ne comportant la mention de l'Université-Cible qu'après accord explicite de celle-ci ;
- promeut et internationalise son offre de formation à tous les niveaux de formation à la fois à travers le groupe INSA et l'Université-Cible ;
- promeut la mobilité internationale de tous ses étudiants, de ses personnels, et l'accueil des étudiants et des personnels étrangers ;
- définit sa stratégie et collabore aux actions de recrutement d'étudiants internationaux avec le groupe INSA, à travers le monde ;
- décline une offre de formation tout au long de la vie et de collaboration industrielle à travers sa filiale de valorisation INSAVALOR, ses Fondations, et l'Institut Carnot Ingénierie@Lyon, cette offre permettant notamment un financement accru de la recherche autour d'enjeux sociétaux ;
- participe au niveau national et international à la visibilité du groupe INSA ;
- à travers l'Institut Gaston Berger, le groupe INSA et la Fondation INSA, développe des actions spécifiques pour le recrutement, l'accueil et l'accompagnement des étudiants. Il soutient les associations et les initiatives étudiantes, et promeut l'emploi étudiant dans ses services ;
- gère en propre ses espaces de vie étudiante, ainsi que ses lieux et activités d'hébergement et de restauration ;
- pilote ses moyens humains et ses outils de communication en respectant la charte de communication du groupe INSA et de l'Université-Cible.

Engagements de l'établissement-composante au service du pôle

L'établissement-composante anime le pôle avec ses moyens humains et ceux affectés par l'Université-Cible. Il contribue à la constitution d'un schéma administratif agile et efficace pour l'ensemble du pôle.

L'établissement-composante assure, en cohérence et complémentarité avec le pôle auquel il appartient, toutes les actions permettant d'assurer la notoriété et la promotion des formations du pôle et de promouvoir les relations avec les partenaires nationaux et internationaux.

L'établissement-composante soutient, au service du pôle, le montage de projets de recherche, formation et valorisation, en lien avec les partenaires académiques et socio-économiques. Il veille à la bonne articulation de ces projets avec l'ensemble du pôle afin de favoriser les synergies et complémentarités à l'échelle du pôle.

L'établissement-composante peut mettre en œuvre, au service des unités de recherche du pôle, des mécanismes de soutien à la recherche et à la valorisation, via des fonds spécifiques ou des filiales et des fondations.

08. PHASE DE TRANSITION DES PFR HYBRIDES

Cette section précise les principes qui s'appliquent, pendant la phase de transition, aux deux pôles comprenant un établissement-composante et des entités internes qui résultent de structures ou de regroupements de composantes universitaires.

Le fonctionnement de ces pôles se construit sur les atouts de chacun et en cohérence avec les orientations stratégiques définies par les instances de l'Université-Cible et celles de l'établissement-composante.

Le changement du périmètre des entités internes doit se faire dans le cadre d'une trajectoire du pôle, validée par les instances centrales de l'Université-Cible et de l'établissement-composante.

En cas de différend, une proposition de médiation est organisée et, le cas échéant, une procédure de résolution de conflit est engagée telle que décrite en section 9.

L'ensemble des dispositions qui suivent s'inscrit dans le cadre de la politique générale de l'Université-Cible et de celle définie par la direction du pôle et par ses conseils.

Principes de fonctionnement et de gestion

La gouvernance du pôle est pensée et structurée, dans un souci de collégialité et de cohérence à l'échelle de l'Université-Cible, pour permettre la définition des règles de fonctionnement adaptées aux spécificités et caractéristiques du pôle, des orientations stratégiques et des objectifs déclinés dans le COM.

Les entités internes des PFR hybrides et l'établissement-composante s'engagent à se conformer à cette stratégie et à ces règles et à appliquer les décisions proposées par la direction du pôle et approuvées par ses conseils.

Les entités du pôle ont accès aux moyens de communication du pôle, pour communiquer avec le personnel qui lui est affecté et les étudiants.

Tous les documents nécessaires au fonctionnement ou à l'évaluation de l'activité du pôle sont communiqués aux instances pertinentes dans un souci de transparence.

Les entités internes au pôle participent pleinement au développement de la notoriété du pôle, de sa recherche et de ses formations, ainsi qu'à l'ensemble des projets structurants du pôle.

Dans le respect des cadres définis par le pôle, les entités internes du pôle :

- proposent un budget ;
- assurent la gestion des personnels affectés au pôle et qui leur sont rattachés ;
- gèrent leurs services de support et de soutien, en cohérence avec ceux de l'établissement-composante ;
- disposent de leurs moyens et des ressources propres qu'elles ont générées ;
- disposent du choix de solliciter tout service ou filiale de l'Université-Cible pour le soutien aux activités académiques ;
- proposent, en cohérence avec le règlement spécifique du pôle, aux commissions formation et recherche de celui-ci, la répartition des emplois et des profils de poste, sur laquelle le conseil de PFR donne son avis après validation par la direction du pôle. Les propositions du pôle sont présentées pour validation aux instances de l'Université-Cible et de l'établissement-composante.

En matière de formation et de vie étudiante, les entités internes :

- participent à la commission formation et contribuent à l'élaboration de la stratégie formation du pôle ;
- préparent, en synergie avec les autres entités du pôle et avec l'établissement-composante, l'accréditation des formations ;
- assurent la gestion des formations qui leur sont rattachées ;
- assurent leur implication dans l'EU1C pour les formations qui les concernent ;
- proposent aux instances compétentes du pôle le règlement des études, les modalités de contrôle des connaissances, le calendrier de la scolarité ;
- proposent la composition des jurys pour les formations qui les concernent ;
- ont la responsabilité de la gestion des stages de leurs étudiants ;
- recrutent, après validation par les instances du pôle, et dans le respect de la réglementation et de la soutenabilité budgétaire, les enseignants contractuels intervenant dans les enseignements sous leur responsabilité ;
- assurent la répartition et l'évaluation des enseignements et des formations ;
- mettent en place des mesures pour faciliter l'insertion professionnelle de leurs étudiants ;
- définissent et gèrent une offre de formation tout au long de la vie ;
- promeuvent à l'international leur offre de formation et celles du pôle ;
- assurent le développement des actions, des dispositifs et des services pour l'accueil et l'accompagnement des étudiants rattachés aux formations qu'elles opèrent.

Dans le cadre défini par le pôle, en matière de recherche, les entités internes :

- participent à la commission recherche et contribuent à l'élaboration de la stratégie de recherche du pôle ;
- assurent le suivi et la gestion des moyens affectés aux unités de recherche qui les concernent ;
- reçoivent des moyens récurrents attribués dans le cadre du COM du PFR ;
- Sous réserve de soutenabilité budgétaire, les moyens sont préservés pendant la période transitoire au sein de chaque périmètre.

09. RÉOLUTION DE CONFLITS, INTÉGRATION / RETRAIT D'ÉTABLISSEMENTS-COMPOSANTES

Résolution de conflit

Afin de gérer les conflits potentiels, l'Université-Cible se dote de procédures internes.

L'Université-Cible étant organisée en PFR dont certains incluent des établissements-composantes, les conflits susceptibles de survenir sont soit :

- (A) au sein du PFR sans concerner directement l'établissement-composante ;
- (B) au sein du PFR et impliquant l'établissement-composante ;
- (C) entre PFR ;
- (D) entre l'établissement-composante et l'Université-Cible.

Les conflits de type A sont résolus au niveau du PFR, avec une capacité d'arbitrage *in fine* du directeur de PFR.

Les conflits de type B sont résolus par une médiation du COMEX qui propose une solution. Si aucune solution n'est trouvée, le conflit devient de type D.

Les conflits de type C sont arbitrés par le président, après instruction auprès du COMEX.

Les conflits de type D sont soumis à une médiation du COMEX. Si aucune solution n'est trouvée, le sujet est porté devant le CA de l'Université-Cible et celui de l'établissement-composante qui peuvent conjointement nommer une commission de conciliation et/ou proposer une solution et trancher. C'est au CA de l'Université-Cible et à celui de l'établissement-composante que revient le dernier mot. En dernier ressort, un appel à l'arbitrage de la tutelle peut être sollicité.

En cas de désaccord profond entre le président de l'Université-Cible et le directeur d'un pôle, le président de l'Université-Cible peut ouvrir une procédure de résolution de conflit et, le cas échéant, récuser le directeur du pôle après avis du conseil d'administration.

Retrait d'un établissement-composante

Durant une période transitoire, ne pouvant excéder 2025, au sein d'un des deux PFR concernés (« Ingénierie » ou « Sciences et Humanités »), les conflits entre une entité interne issue d'une des universités fondatrices et un établissement-composante sont résolus au niveau du PFR.

Si aucune solution n'est trouvée, le président de l'Université-Cible est saisi par l'une ou l'autre des deux parties. Il en informe le COMEX et déclenche une procédure de médiation.

Si aucune solution n'est trouvée, une commission est saisie pour déclencher la procédure de retrait.

Mécanismes de prévention et de médiation

Lorsqu'un différend susceptible de déclencher une procédure de retrait survient, un mécanisme de prévention est prévu. Une commission *ad hoc* est mise en place pour identifier l'origine du différend et les éventuels manquements ou dysfonctionnements dus à une des parties.

La commission est composée à part égale, sur proposition du CA de l'Université-Cible et du CA de l'établissement-composante. Ses membres peuvent être des membres externes à ces deux instances. Le président de la commission, qui est un membre externe, est proposé par la tutelle.

La commission établit ses conclusions et fait des recommandations permettant la résolution du conflit. Les recommandations sont présentées au CA de l'Université-Cible et au CA de l'établissement-composante. Si elles ne sont pas adoptées, un vote à la majorité des membres permet de déclencher la procédure de retrait.

Procédure de retrait

La « sortie » d'un établissement-composante de l'Université-Cible doit être considérée comme l'issue ultime qui intervient lorsque toutes les voies de conciliation et de médiation ont été épuisées. Sauf événement majeur, la procédure de retrait ne peut pas être enclenchée dans les trois premières années de l'expérimentation

La procédure de retrait peut être déclenchée soit par l'Université-Cible soit par l'établissement-composante.

La demande de sortie doit être motivée par des manquements graves aux engagements de l'une ou de l'autre partie, des dysfonctionnements majeurs tels que ceux-ci remettent en cause le pacte d'origine ou des changements stratégiques exogènes.

La procédure est au minimum d'une durée de deux mois et au maximum de quatre mois à compter de la notification de l'intention de déclencher la procédure.

Une commission *ad hoc* est mise en place pour réaliser une concertation et proposer un plan d'action. Les conclusions de la commission sont présentées aux conseils d'administration de l'Université-Cible et de l'établissement composante.

Les deux conseils d'administration votent l'adoption du plan proposé par la commission et actent ou non du retrait (vote à la majorité qualifiée des deux conseils d'administration).

Procédure enclenchée par l'établissement-composante et vote du retrait

La procédure de retrait est enclenchée par un vote du CA de l'établissement-composante. La demande doit être signifiée par courrier au conseil d'administration de l'Université-Cible et à son président. Elle doit être précisément motivée et montrer que toutes les procédures de médiation ont été épuisées.

Le CA de l'Université-Cible vote. L'autorité de tutelle reste *in fine* décisionnaire.

Procédure enclenchée par l'Université-Cible et vote du retrait

La procédure de retrait est enclenchée par un vote du CA de l'Université-Cible.

La demande doit être signifiée par courrier au conseil d'administration de l'établissement-composante et à son président ou directeur. Elle doit être précisément motivée et montrer que toutes les procédures de médiation ont été épuisées. Le CA de l'établissement-composante vote. L'autorité de tutelle reste *in fine* décisionnaire.

Le cas échéant, les modalités de retrait sont négociées avec le MESRI, afin de garantir la viabilité des établissements concernés.

La fin de l'appartenance à l'Université-Cible ne pourra intervenir qu'au 31 décembre de l'année civile et après un minimum de trois années d'expérimentation.

Entrée d'un nouvel établissement

L'ordonnance de décembre 2018 prévoit la possibilité d'entrée d'un nouvel établissement post création.

L'entrée d'un nouvel établissement dans l'Université-Cible n'est possible que dans la mesure où il s'intègre parfaitement à sa structure interne en PFR.

Pour être valablement constituée, l'entrée doit faire suite à une demande écrite motivée et circonstanciée précisant les apports effectifs de l'établissement demandeur à l'Université-Cible. Le COMEX instruit la demande et transmet son avis motivé aux CA de l'Université-Cible et des établissements-composantes. La demande doit recueillir à la fois le vote favorable des CA de l'Université-Cible et des établissements-composantes. En cas d'avis opposé, la procédure de résolution de conflits est enclenchée.

10. DES INSTRUMENTS DE RAYONNEMENT ET D'ATTRACTIVITÉ

L'Université-Cible a pour ambition de conduire des travaux de recherche au meilleur niveau international. Pour cela, elle développe des échanges et des collaborations avec des chercheurs mondialement reconnus et des équipes étrangères de référence afin de les inciter à s'installer durablement à Lyon. Elle favorise aussi l'animation et le débat scientifique au niveau international, autour de thèmes liés à la stratégie de développement du site. Pour cela, le site de Lyon – Saint-Étienne se dote d'instruments exceptionnels d'attractivité et de rayonnement international.

Le Collegium de Lyon

Sur le modèle des instituts d'études avancées (IEA) dont l'emblématique IEA de Princeton, l'Université de Lyon s'est dotée d'une structure permettant d'accueillir les chercheurs et leur famille en veillant à assurer les deux caractéristiques essentielles qui définissent un IEA : l'ouverture exclusive à l'international et l'interdisciplinarité nécessaire pour traiter des enjeux sociétaux.

Pensé comme un espace de liberté pour une communauté de chercheurs de haut niveau, le Collegium a pour objectif la création d'une communauté scientifique d'excellence centrée sur les sciences humaines et sociales et élargie aux sciences exactes pour des sujets transversaux.

Il accueille **des projets les plus originaux et du plus haut niveau scientifique**, dès lors que ceux-ci s'articulent avec le potentiel de recherche du site de Lyon Saint-Étienne.

L'École de Physique des Houches

Avec un positionnement plus spécifique dans le domaine de la physique, l'école de Physique des Houches est commune au CNRS, à l'ENS de Lyon, à l'Université Grenoble Alpes et au CEA. Située à 1 200 m d'altitude, au cœur du massif du Mont-Blanc, elle a pour but de fournir un enseignement pratique de la physique moderne à la communauté scientifique française et internationale.



Au fil des années, l'école a suivi les évolutions de la science et a su attirer les plus grands physiciens comme, entre autres, Léon Van Hove, Enrico Fermi, Wolfgang Pauli, Murray Gell-Mann ou John Bardeen. Parmi les jeunes chercheurs, plusieurs ont été lauréats du prix Nobel de physique : Pierre-Gilles de Gennes, Georges Charpak, Claude Cohen-Tannoudji ou Serge Haroche.

Très largement ouverte aux autres sciences (les mathématiques, la biologie, la chimie ou les sciences de la

Terre), l'Ecole des Houches a pour originalité de proposer des sessions longues (souvent un mois) à des petits groupes de scientifiques (70 participants maximum), dans une véritable immersion focalisée sur un sujet. Au-delà des aspects liés à la formation, ces rencontres permettent aussi de faire naître de véritables communautés scientifiques.

Le Centre d'accueil et de congrès de Tamaris

Bénéficiant d'une situation géographique et patrimoniale exceptionnelle en bord de mer Méditerranée, à la Seyne-sur-Mer, le centre de Tamaris a pour vocation de devenir un centre international de séminaires et de rencontres pour des chercheurs, dans le cadre de séjours de courte durée. Le projet vise à réaménager le site actuel avec un amphithéâtre pour des séminaires d'une centaine de personnes et un hébergement, permettant ainsi à des chercheurs du monde entier de venir travailler sur les thèmes de recherches portées par des équipes de recherche de l'Université-Cible. Complémentaire du Collegium, le centre favorisera les rencontres déclinées en workshops, cours thématiques (école d'été, *short courses*), réflexions créatives.



Une fois terminée la rénovation complète des locaux actuels, le centre deviendra un espace moderne et attractif, offrant aux chercheurs un environnement de qualité avec un niveau de prestations conformes à celui des grands centres de congrès. L'ouverture est envisagée pour 2022.

L'Orchestre de chambre de Lyon



En tant qu'université internationale, l'Université-Cible prend ses responsabilités vis-à-vis de son territoire en étant acteur de la diffusion de l'excellence culturelle. Ainsi, elle promeut, avec un ensemble de grands mécènes, l'Orchestre de chambre de Lyon, constitué des meilleurs jeunes professionnels de leur génération. Lors de ses concerts, l'Orchestre réunit les chercheurs, les étudiants, les partenaires et le grand public dans des moments de partage à chaque fois uniques. Il rayonne au niveau national et international, et accompagne des événements organisés par des partenaires universitaires étrangers. Cet Orchestre est mobilisé par l'Université-Cible pour dynamiser ses relations socio-économiques. L'Université-Cible propose ainsi à ses partenaires des opérations spéciales pour leurs collaborateurs ou pour des publics éloignés de la culture.

L'excellence de cet Orchestre lui a permis d'être retenu comme orchestre en résidence de la Nouvelle Salle Rameau, dans un projet de réhabilitation emblématique pour la Ville de Lyon.

GLOSSAIRE

ANR	Agence nationale de la recherche
ARS	Agence régionale de santé
BIATSS	Personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et santé
CA	Conseil d'administration
CAVé	Conseil académique de la vie étudiante
CCPANT	Commission consultative paritaire des agents non titulaires
CE	Conseil d'établissement
CFR	Conseil de la formation et de la recherche
CFRR	Conseil de formation, de recherche de regroupement
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CHSCT	Comité hygiène, sécurité et conditions de travail
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIFRE	Conventions industrielles de formation par la recherche
CISR	Centre inter-établissement pour les services réseaux
CLCC	Centre de lutte contre le cancer
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CoDir	Comité de direction
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
COMEX	Comité exécutif
ComUE	Communautés d'universités et d'établissements
COS	Comité d'orientation stratégique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPGE	Classes préparatoires aux grandes écoles
CPME	Confédération des petites et moyennes entreprises
CRCT	Congé pour recherches ou conversion thématique
CRBSP	Comité de recherche biomédicale et santé publique
CT	Comité technique
DD&RS	Label développement durable et responsabilité sociétale
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGS	Direction générale des services ou directeur général des services
DRCI	Département de la recherche clinique et de l'innovation
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

GLOSSAIRE

ECTS	European Credit Transfer Scale
ERC	European Research Council
ESPE	École supérieure du professorat et de l'éducation
ESR	Enseignement supérieur et recherche
EST	École supérieure de technologie
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
EU1C	Ecole universitaire de 1 ^{er} cycle
EUR	École universitaire de recherche
FR	Fédération de recherche
FTLV	Formation tout au long de la vie
FUI	Fonds unique interministériel
GST	Groupe de suivi de la transformation
GT	Groupe de travail
GVT	Glissement, vieillesse, technicité
HDR	Habilitation à diriger des recherches
IAE	Institut d'administration des entreprises
IDEX	Initiative d'excellence
IFÉ	Institut français de l'éducation
IFSI	Institut de formation en soins infirmiers
IFSTTAR	Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'aménagement et des Réseaux
INRA	Institut National de la Recherche Agronomique
INRIA	Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique
INSERM	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale
ISFA	Institut de Sciences Financière et d'Assurance
ISPB	Institut des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques
IUF	Institut Universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie
LabEx	Laboratoire d'excellence
LIA	Laboratoire international associé
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MESRI	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
PFR	Pôle de formation et de recherche
PIA	Programme investissements d'avenir
PME	Petites et moyennes entreprises

GLOSSAIRE

RH	Ressources humaines
RMN	Résonance magnétique nucléaire
SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SFR	Structure fédérative de recherche
SHS	Sciences humaines et sociales
SIDD	Service interuniversitaire domaine de La Doua
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SCSP	Subvention pour charge de service public
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
UFR	Unité de formation et de recherche
UE	Unités d'enseignement
UMI	Unité mixte internationale
UMR	Unité mixte de recherche

Liste des acronymes de pôles de formation et de recherche

BSP	Biosciences et sciences pharmaceutiques
PUSH	Pôle universitaire de santé humaine
MASc	Management and Actuarial Sciences/ Management et sciences actuarielles
STS	Sciences, technologie et société

UNIVERSITÉ DE LYON 2020

#1

DOCUMENT D'ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Présentation
générale du projet



Lyon 1



UNIVERSITÉ LYON III
JEAN MOULIN



UNIVERSITÉ
JEAN MONNET
SAINT-ÉTIENNE



ENS DE LYON



INSTITUT NATIONAL
DES SCIENCES
APPLIQUÉES
LYON

Document d'orientation stratégique
pour l'Université-Cible

Livre 1 – Présentation générale du projet

PRÉAMBULE

Les établissements d'enseignement supérieur et de recherche de Lyon et Saint-Étienne travaillent depuis plus de 10 ans au développement d'un site académique de premier plan. Plusieurs étapes ont été franchies, qui conduisent aujourd'hui, avec la labellisation IDEX, au projet ambitieux de création d'une université de recherche intensive de rang mondial, porteuse d'une offre de formation diversifiée.

Dans ce cadre, l'Université Claude Bernard Lyon 1 (Lyon 1), l'Université Jean Moulin Lyon 3 (Lyon 3), l'Université Jean Monnet Saint-Étienne (Saint-Étienne), l'Institut National des Sciences Appliquées de Lyon (INSA) et l'École normale supérieure de Lyon (ENS de Lyon) travaillent à l'émergence d'un nouvel établissement public expérimental dit « Université-Cible », qui prend appui sur le large potentiel de ses établissements fondateurs et sur les possibilités offertes par l'ordonnance de décembre 2018. Reposant sur un double ancrage territorial à Lyon et à Saint-Étienne, l'Université-Cible est placée directement sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI).

Nourri par de nombreux groupes de travail ayant mobilisé plusieurs centaines de personnes au sein des cinq établissements fondateurs, ce document donne le sens de la construction politique, institutionnelle et académique du nouvel établissement et sera soumis à l'approbation des instances des cinq établissements fondateurs.

Le présent document décrit l'ambition du projet, rappelle le contexte et l'environnement dans lequel il s'inscrit, établit les principes d'organisation et de fonctionnement du nouvel établissement et présente la trajectoire de sa mise en œuvre. Il pose les fondements pour des statuts qui seront présentés aux instances des établissements fondateurs en vue d'une création en 2020.

L'approbation du texte par les conseils d'administration constitue ainsi l'engagement formel nécessaire, préalable à l'élaboration des statuts du futur établissement.

Nota bene :

**Toutes les fonctions mentionnées dans les trois livres
du Document d'orientation stratégique
concernent potentiellement les femmes et les hommes**

TABLE DES MATIERES

Document d'orientation stratégique.....	3
pour l'Université-Cible	3
Livre 1 – Présentation générale du projet	3
1 ^{re} partie.....	7
POTENTIEL ET AMBITION.....	7
1.1 La raison d'être de l'Université-Cible.....	8
1.1.1 Les enjeux de l'ESR en France et dans le monde	8
1.1.2 Un potentiel exceptionnel	9
1.1.3 Une opportunité unique	13
1.2 Une ambition académique déclinée en orientations stratégiques.....	14
1.3 Un établissement innovant	16
1.4 Valeurs et engagements	17
1.4.1 Des valeurs essentielles.....	18
1.4.2 Des engagements pour tous	19
2 ^e partie	21
STRUCTURE DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE	21
2.1 La gouvernance centrale de l'Université-Cible.....	22
2.1.1 Le conseil d'administration (CA).....	23
2.1.2 Le comité exécutif (COMEX)	24
2.1.3 L'assemblée académique.....	25
2.2 Huit pôles de formation et de recherche	26
2.2.1 Compétences et gouvernance des PFR	27
2.2.2 Les pôles de formation et de recherche « hybrides »	28
2.2.3 Rattachement des unités de recherche.....	29
2.2.4 Affectation du personnel.....	30
2.3 Écoles doctorales	30
2.4 Un premier cycle tourné vers la réussite étudiante	31
2.4.1 Des parcours adaptés à la diversité des profils	31
2.4.2 La création de deux structures innovantes.....	32
2.5 Les contrats d'objectifs et de moyens	33
2.6 Le campus Université-Cible@Saint-Étienne	35
2.7 Vie des campus - vie étudiante et des personnels.....	36

3 ^e partie	39
ORGANISATION ADMINISTRATIVE.....	39
3.1 Principes généraux.....	40
3.1.1 Les missions effectuées en central	40
3.1.2 Les missions effectuées au sein des PFR	40
3.2 Dispositions administratives propres aux campus	41
3.2.1 Principes généraux.....	41
3.2.2 Une charte pour les campus	42
4 ^e partie	43
TRAJECTOIRE DE CONSTRUCTION	43
DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE.....	43
4.1 Les étapes pour construire l'Université-Cible.....	44
4.2 L'organisation administrative de transition	45
4.3 Grands jalons académiques 2021-2025.....	47
4.4 Suivi et indicateurs	48
GLOSSAIRE	50

1^{re} partie

POTENTIEL ET AMBITION

L'Université-Cible est un établissement public expérimental, au sens de l'ordonnance de décembre 2018¹, constituée à partir de l'Université Claude Bernard Lyon 1, de l'Université Jean Moulin Lyon 3, de l'Université Jean Monnet Saint-Étienne, de l'École normale supérieure de Lyon et de l'Institut National des Sciences Appliquées de Lyon.

L'Université-Cible se positionne comme une université de recherche intensive, creuset de la production, de la transmission et de la valorisation des savoirs. Son ambition est d'être reconnue comme un acteur majeur de la société de la connaissance à l'international, en France et sur son territoire. Elle porte l'Initiative d'Excellence (IDEX) du site, instrument essentiel de la réalisation de cette ambition, au bénéfice des étudiants, des personnels et des partenaires de l'établissement, ainsi que de la société dans son ensemble.

1.1 LA RAISON D'ÊTRE DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Soucieuses de leur responsabilité à l'égard de la société, les gouvernances d'établissement, avec leurs tutelles, partenaires et communautés académiques, ont conçu leur projet en réponse à la fois aux grands enjeux concernant l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) en France et dans le monde, et aux besoins spécifiques des partenaires du territoire Lyon - Saint-Étienne.

S'appuyant sur les atouts du site, le projet d'Université-Cible saisit une opportunité unique de transformation, en réponse aux besoins de la société.

1.1.1 Les enjeux de l'ESR en France et dans le monde

Dans un monde en pleine mutation, les établissements d'enseignement supérieur ont un rôle essentiel à jouer pour préparer l'avenir professionnel de leurs étudiants et contribuer à la création et au transfert de connaissances en prise sur les enjeux sociaux d'aujourd'hui. Il s'agit d'adapter les institutions aux évolutions du contexte global de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) :

- un accroissement de la compétitivité à l'échelle internationale, qui demande aux institutions toujours plus de visibilité ainsi qu'une organisation exigeante ;
- des attentes nouvelles de la société à l'égard des universités, qui doivent contribuer explicitement à relever les défis sociétaux et à participer à l'enjeu du développement économique de leur pays, tout en faisant avancer les connaissances ;
- une adaptation de l'organisation et du contenu des formations pour répondre aux besoins d'un monde en pleine évolution, grâce notamment à des parcours non linéaires et articulés aux résultats les plus récents de la recherche dès les premières années de formation. Une partie des métiers d'aujourd'hui n'existeront plus demain, une partie des métiers de demain n'existent pas encore aujourd'hui. Les trajectoires professionnelles impliquent désormais une interaction plus fréquente avec la formation tout au long de la vie ;
- une attention renouvelée au lien qu'ont les universités et les écoles avec leur territoire, en tant que vivier pour le monde socio-économique et facteur majeur d'attractivité, de flux de populations et de développement économique, social et culturel. Si certaines des missions de l'université se développent dans un référentiel international, l'ancrage territorial reste essentiel.

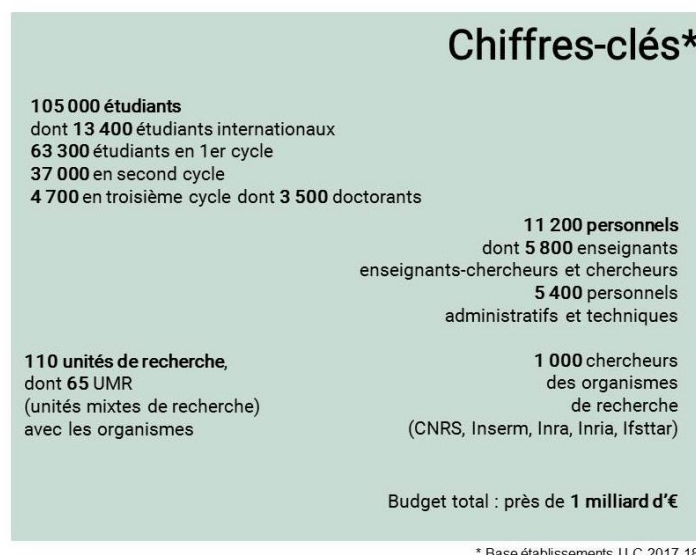
¹ JORF N°0288 du 13 décembre 2018

La région de Lyon - Saint-Étienne, avec plus de deux millions d'habitants, est la deuxième aire urbaine de France en termes de population. Cela implique des besoins de formation extrêmement variés et une responsabilité particulière concernant la diversité, la mobilité sociale et la mixité.

Ce territoire se situe parmi les aires européennes les plus fortement innovantes d'après le *European Innovation Scoreboard*. Elle doit trouver dans ses institutions académiques les partenaires adéquats pour accompagner cette dynamique sur le long terme. Ailleurs en Europe et dans le monde, de tels bassins de population à fort développement économique s'appuient sur un système d'enseignement supérieur et de recherche comportant toujours au moins une université de rang mondial.

1.1.2 Un potentiel exceptionnel

Ensemble, les établissements fondateurs réunissent des atouts essentiels qui permettent de formuler une réponse novatrice aux enjeux exposés ci-dessus.



En matière de formation

Avec plus de 100 000 étudiants à sa création, l'Université-Cible est naturellement un point de référence sur le territoire.

L'Université-Cible articule une diversité des modèles de formation (Institut universitaire de technologie [IUT], licences, DEUST, formations post-bac inscrites dans des cursus plus longs) avec un spectre disciplinaire très large. Elle dispose donc de tous les éléments pour repenser et construire un premier cycle qui répondra aux attentes et aux besoins des étudiants.

En deuxième cycle, l'Université-Cible s'appuie sur les formations reconnues de ses établissements fondateurs, depuis des parcours construits en étroite concertation avec les secteurs professionnels jusqu'à des formations tournées vers la recherche et l'enseignement.

Ses formations offrent aux étudiants une forte ouverture à l'international, avec 87 doubles diplômes sur les cinq continents, dont des masters Erasmus Mundus, et 67 programmes délocalisés dans une

grande diversité de pays, permettant d'accueillir chaque année plus de 13 500 étudiants internationaux.

Avec ses 3 500 étudiants en doctorat, l'Université-Cible présente dès sa création un important potentiel de formation au niveau doctoral, qui s'appuie sur les forces de ses laboratoires.

En recherche

Les établissements fondateurs et les organismes nationaux de recherche partenaires représentent ensemble le principal acteur de recherche publique de la région Lyon – Saint-Étienne, avec 5 500 chercheurs et enseignants-chercheurs, travaillant au sein de 110 unités de recherche sur l'ensemble des champs du savoir. Ces unités ont contribué au succès du site dans les réponses aux appels d'offres du PIA : Labex, Equipex, Convergences, EUR, Cohortes IHU, RHU, IRT, ITE, ...

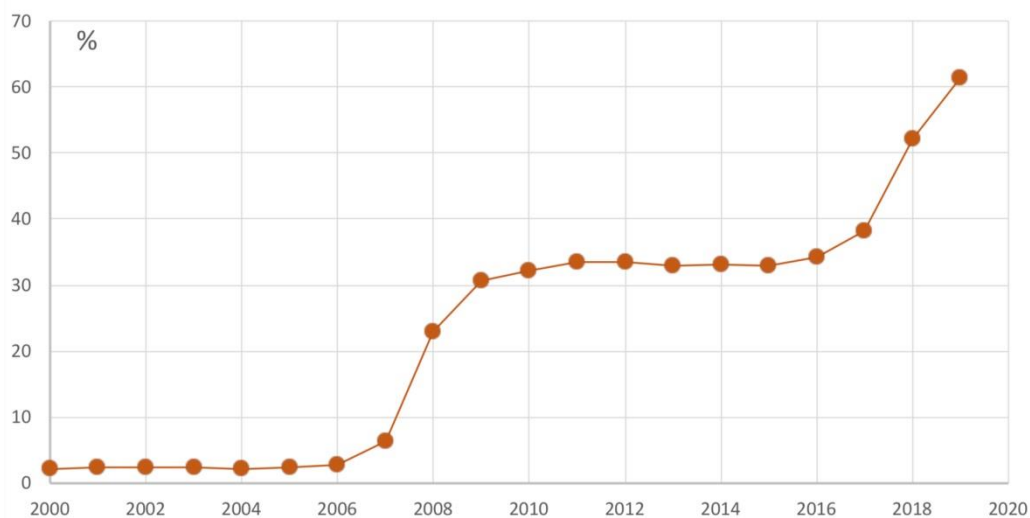
Le site est le premier partenaire du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) et de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm), hors Île-de-France. Ce sont environ 2 200 personnels CNRS au sein de 77 structures de recherche, dont 57 UMR, qui participent aux progrès des connaissances dans tous les champs disciplinaires, avec une implication des chercheurs dans les enseignements.

Les 13 unités Inserm concourent à la reconnaissance internationale de la recherche en santé humaine avec un adossement très fort sur les disciplines fondamentales dans de nombreux domaines et une recherche translationnelle de haut niveau en lien avec les institutions hospitalières (centres hospitaliers universitaires [CHU] et centres de lutte contre le cancer [CLCC]) qui en font une force reconnue du site.

L'Institut national de recherche en informatique et en automatique (Inria) est présent sur le site avec 16 équipes projets principalement dans les domaines d'applications correspondant aux forces du site tels que la santé, les télécommunications et l'environnement numérique. Dans le domaine des transports, deux unités mixtes sont partagées avec l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar).

S'agissant de la santé humaine, les questions concernant la qualité alimentaire et plus généralement la santé de l'environnement et des écosystèmes, sont des axes de recherche partagés avec 11 unités Inra (Institut national de la recherche agronomique).

La recherche, fédérée à l'échelle de l'Université-Cible, développe sa visibilité internationale par une signature unique des publications, qui capitalise sur les dynamiques des dernières années (voir jalon correspondant en section 4).

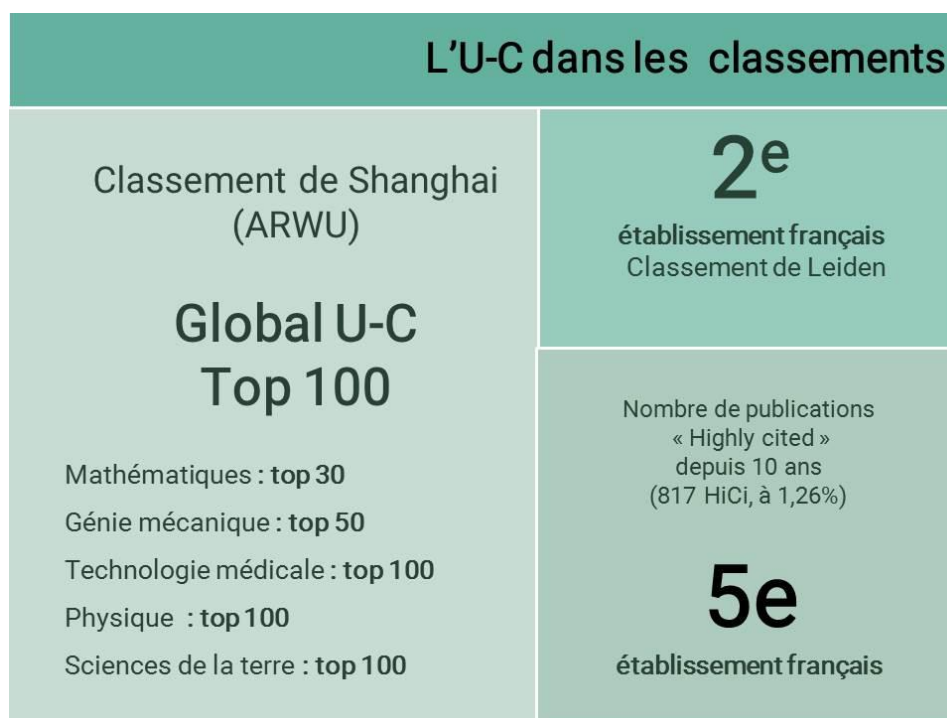


Mentions de l'UdL dans les publications des enseignants-chercheurs et chercheurs des cinq établissements fondateurs (en % - source Web of Science en mars 2019)

Outre les nombreuses collaborations internationales au niveau des individus et des équipes de recherche, la recherche de l'Université-Cible peut s'appuyer sur plusieurs unités mixtes internationales (UMI) et laboratoires internationaux associés (LIA) en partenariat avec le CNRS, permettant des collaborations de recherche structurées à l'international avec le Brésil, le Canada, la Chine et le Japon.

L'Université-Cible fait de l'internationalisation un axe majeur de son développement qui traverse ses activités de formation, de recherche et de valorisation. Elle s'appuie sur les acquis de chacun des établissements fondateurs, mis en commun à travers l'IDEX et l'Alliance internationale. Fondée sur l'identification de cibles stratégiques de développement international sur cinq zones (Japon, Chine, Canada, Brésil, Europe), cette Alliance s'est traduite par la création de quatre antennes internationales dans une approche thématique favorisant la pluridisciplinarité selon les champs de recherche définis sur le site (santé, environnement, sciences de l'ingénieur, mondes urbains...).

Plusieurs des établissements fondateurs apparaissent d'ores et déjà dans les grands classements internationaux. Sur des disciplines telles que les mathématiques, le génie mécanique, la technologie médicale, les sciences de la terre ou la physique, l'Université-Cible se place au meilleur niveau mondial.



L'Université-Cible a vocation à se positionner dans le top 5 des établissements français dans les différents classements internationaux globaux, ainsi que dans les classements thématiques.

L'Université-Cible est un acteur de l'écosystème d'enseignement supérieur et de recherche comme l'ont toujours été ses membres fondateurs. Ainsi, elle participe au sein de la communauté d'universités et d'établissements (ComUE) à la coordination d'actions et de projets avec les autres établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Elle souhaite renouveler cet engagement et établir avec ses partenaires des relations privilégiées sur des projets partagés.

L'engagement des partenaires territoriaux, économiques et institutionnels

Cet engagement compte parmi les atouts essentiels du site. Par son dynamisme économique, le site de Lyon Saint-Étienne est un lieu de développement idéal pour une grande université de recherche intensive, avec des secteurs particulièrement actifs comme la chimie verte, la santé humaine et animale, l'industrie pharmaceutique, l'industrie du futur, le numérique, les transports et la mobilité, les matériaux, le design, le textile, l'environnement et la ville durable.

Disposant de clusters d'entreprises et de pôles de compétitivité parmi les plus puissants de France dans plusieurs domaines (biosciences, chimie, numérique, énergie, transports, plasturgie), les deux métropoles de Lyon et Saint-Étienne promeuvent ensemble le label French Tech, notamment au service des start-up.

Les innovations dans l'ensemble des secteurs sont irriguées par les compétences reconnues en matière de design, de marketing et de management.

La société d'accélération du transfert de technologies Pulsalys (SATT Pulsalys) en charge de l'accélération du transfert technologique, les instituts Carnot et les filiales de valorisation des établissements fondateurs jouent un rôle essentiel pour permettre aux résultats de la recherche de se déployer dans des innovations et projets de création d'entreprise.

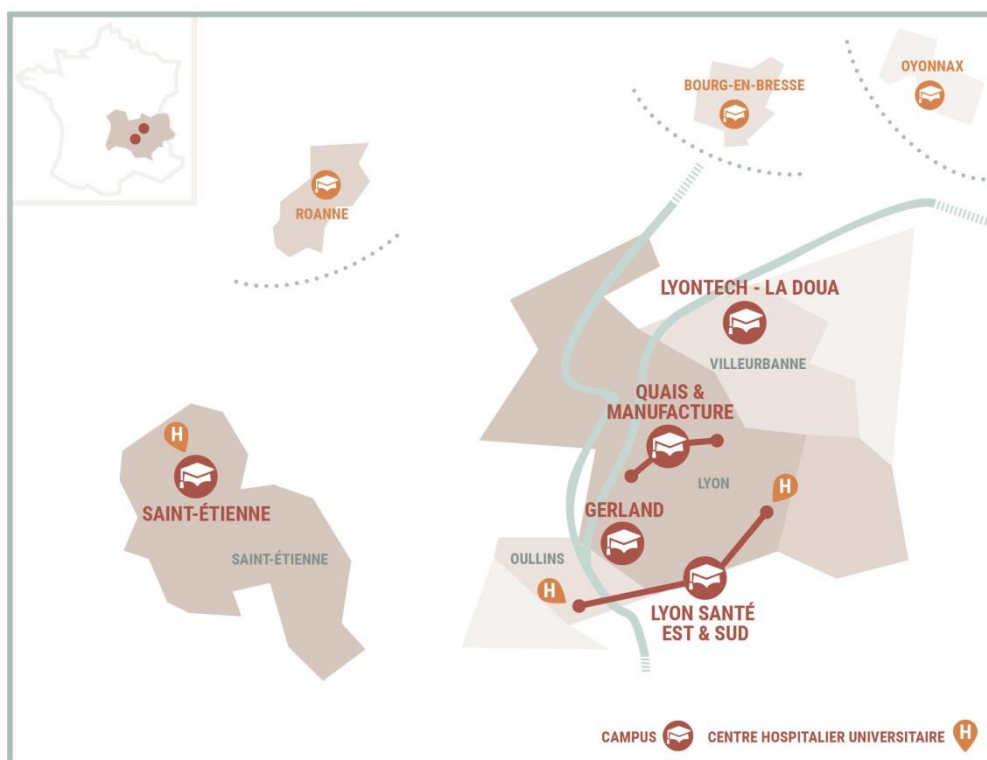
Les fondations

Enfin, l'existence de fondations à Lyon et à Saint-Étienne facilite l'articulation entre le monde économique et académique, notamment à travers des chaires d'entreprises et permet d'aborder de façon conjointe les enjeux sociétaux et économiques pour construire des projets et soutenir financièrement les étudiants. Ce soutien des fondations contribue au positionnement du site comme leader en matière de sensibilisation et d'accompagnement à l'entrepreneuriat, se concrétisant par de nombreuses créations d'entreprises.

L'ancrage territorial

Outre les implantations principales à Lyon et à Saint-Étienne en cinq grands campus, l'Université-Cible assure un maillage territorial important avec ses localisations à Roanne, Bourg-en-Bresse, Oyonnax.

LES CAMPUS DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE



1.1.3 Une opportunité unique

Le contexte actuel constitue un moment particulièrement propice pour la mise en place d'un établissement nouveau :

- les actions portées depuis plusieurs années à l'échelle du site dans le cadre du programme d'investissement d'avenir ont renforcé les collaborations pédagogiques et scientifiques entre les établissements et offrent des ressources indispensables à l'ambition du projet ;
- le système ESR français connaît une évolution importante, accompagnée par la récente ordonnance du 13 décembre 2018, qui facilite l'hybridation des modèles portés par les universités et les écoles tout en développant leurs atouts propres ;

- une prise de conscience nationale des faiblesses structurelles de la France dans l'organisation et les résultats du système éducatif, à la fois scolaire et universitaire, ce qui nécessite de repenser nos modèles dans une culture de résultat ;
- un soutien des organismes de recherche qui accompagnent cette tendance générale en développant une politique de site, déclinaison territoriale de leur stratégie nationale.

1.2 UNE AMBITION ACADÉMIQUE DÉCLINÉE EN ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

L'ambition de l'Université-Cible, université de recherche intensive de rang mondial, ancrée dans son territoire, doit s'articuler avec ces deux grands objectifs prioritaires :

- renforcer la réussite étudiante en répondant aux attentes exprimées par les étudiants, les entreprises, les employeurs et la société dans son ensemble ;
- accroître la production scientifique, la qualité et la visibilité de la recherche.

Elle se traduit :

- **en matière de recherche et d'innovation**, par le développement d'une recherche au cœur des disciplines et sur des enjeux transverses, qui vient irriguer aussi bien les milieux académiques que les milieux socio-économiques ;
- **en matière de formation doctorale**, par la constitution, à l'échelle internationale, d'un des centres français d'excellence pour la formation des docteurs ;
- **en matière de formation**, par de nouveaux modèles en premier cycle afin de promouvoir la réussite des étudiants et par une intégration université-école permettant de tirer parti des atouts de ces deux systèmes, pour établir ses diplômes comme des références pour les étudiants et pour les employeurs.

La réalisation de cette ambition se traduit par un accroissement de la visibilité internationale qui doit se refléter dans les classements mais aussi dans la densité et la qualité des partenariats internationaux. Ainsi, l'objectif général à 10 ans est de positionner l'Université-Cible parmi les cinq premières universités de recherche intensive françaises et de progresser dans le top 100 des premières universités mondiales, avec des spécificités lui assurant de se classer en tête dans plusieurs domaines.

L'ambition de se positionner au meilleur niveau de la recherche internationale repose sur le soutien aux thèmes qui font la renommée actuelle des établissements fondateurs. Il s'agit aussi de faire progresser des domaines à fort potentiel sur lesquels l'Université-Cible souhaite se positionner et atteindre le meilleur niveau d'expertise. C'est l'objet d'une stratégie à développer avec l'ensemble des acteurs, se concrétisant sur des actions de soutien et d'impulsions sur les domaines prioritaires. Cette stratégie sera construite en partenariat étroit avec les organismes de recherche (CNRS, Inserm, Inra, Inria), dans une déclinaison locale de leur stratégie nationale, avec les CHU pour la recherche clinique et avec les pôles de compétitivité pour les partenaires industriels.

Dans plusieurs secteurs, un soutien est nécessaire pour le maintien et le développement des infrastructures de recherche, plateformes et grands équipements, dont certains sont déjà présents sur le site (laboratoire P4, centre commun de résonance magnétique nucléaire [RMN], numérisation de données en sciences humaines et sociales [SHS], imagerie, centre de calculs In2P3). Un axe fort de la stratégie de l'Université-Cible sera de se doter d'autres équipements de niveau mondial dans ses domaines d'excellence.

À l'international, l'Université-Cible est attentive à donner aux enseignants-chercheurs et chercheurs les moyens de développer les collaborations scientifiques dans les meilleures conditions et s'engage à favoriser la mobilité étudiante. De manière institutionnelle, elle développe une politique coordonnée sur des cibles stratégiques (Japon, Canada, Brésil, Chine, arc lémano-alpin), s'appuyant sur les outils d'attractivité détaillés en livre 2, section 10.

Ces ambitions, inhérentes au profil d'une université de recherche intensive, s'appuient sur une recherche disciplinaire de premier plan, qui alimente également des thèmes inter- et multidisciplinaires sur de grands défis scientifiques et de grands enjeux sociétaux, souvent de nature transverse. Ces thèmes affichés à l'échelle de l'Université-Cible sont de nature à promouvoir les synergies entre pôles et entre formation et recherche au sein de l'Université-Cible et qui participent à la stratégie globale.

Ces thèmes transversaux, fondés sur les forces du site sont amenés à évoluer en nature et en nombre. Ceux qui sont déjà identifiés sont brièvement présentés ci-dessous, d'autres devront naturellement émerger.

Santé globale, individu, technologie

Dans le domaine de la santé, les révolutions scientifiques et technologiques, les progrès dans la compréhension des aspects systémiques, à la fois humains et sociétaux, engendrent un essor de la médecine personnalisée, avec des évolutions d'une ampleur et d'un rythme sans précédent de notre système de soin, justifiant la coopération étroite entre les disciplines dans toute leur diversité. Les évolutions technologiques mobilisent des compétences présentes en ingénierie, en biomatériaux, en biomécanique, en physique, en imagerie, en gestion des *big data*. Cette dynamique intègre les innovations d'usages traduisant une demande sociale croissante d'un nouveau rapport de chacun à sa santé, et au système de santé en général, incluant la gestion des risques dans ses aspects juridique, philosophique, managérial et économique. Sur tous ces sujets, l'Université-Cible dispose d'atouts qui lui permettent de se positionner rapidement comme l'un des établissements les plus dynamiques en Europe dans le secteur de la santé, sur un territoire qui compte avec des entreprises d'envergure mondiale, des centaines de petites et moyennes entreprises (PME), des pôles de compétitivité et des clusters sur les technologies médicales.

Environnement et société

Les défis environnementaux pressants demandent un effort conjugué pour comprendre les dynamiques environnementales et leurs fondements : complexité des interactions et des rétroactions entre la nature et les sociétés humaines, invention de solutions pratiques pour accompagner une transition responsable indispensable. Ces enjeux nécessitent des approches où les sciences fondamentales, les sciences de l'environnement, les sciences de la gestion et du risque, les sciences de l'homme, l'économie durable, le droit de l'environnement doivent contribuer ensemble à une démarche proactive sur ces grands enjeux.

Trois axes s'appuient sur les forces actuelles pour développer la contribution de l'Université-Cible dans ce domaine :

- l'urbain qui interroge le contexte métropolitain et l'artificialisation des territoires à toutes les échelles ;
- la gestion de l'eau et des bassins versants qui implique les collectivités et les grandes entreprises ;
- la préservation et usage de la biodiversité et des bio-ressources, dont la qualité/santé des écosystèmes et la production de ressources alimentaires.

Transitions numériques

Les transformations numériques touchent tous les domaines de l'organisation de nos sociétés, tous les métiers et pratiques professionnelles et impactent considérablement nos modes de vie. Elles révolutionnent le domaine de la santé et notre système de soins. Elles sont également au centre de la plupart des programmes de recherche dans un large spectre de disciplines présentes dans les différents laboratoires du site, ouvrant de nombreuses perspectives d'avancées fondamentales, de partage de méthodes d'analyses ou de fouilles de données ou encore d'applications. Ce thème transversal fédère toutes les recherches en lien avec le numérique, que ce soit les développements technologiques, logiciels ou les questions posées dans les différents domaines d'application dans de nombreux enjeux sociétaux. Parmi les axes forts à développer : le numérique dans la production et le traitement d'images, l'internet des objets, la santé numérique, les questions éthiques et juridiques relatives aux données.

Matériaux éco-responsables, énergie, mobilités

La conception de nouveaux matériaux est à la base de sauts ou d'évolutions technologiques dans de très nombreux domaines d'applications, de l'énergie aux transports, en passant par la santé et l'environnement. Ces matériaux sont imaginés, conçus, fabriqués en intégrant à chaque étape du cycle de vie les questions scientifiques, technologiques, économiques, écologiques et humaines. Une approche globale, adressant les défis scientifiques dans une démarche d'économie circulaire sobre, respectueuse des matières premières, de l'environnement et de l'impact sociétal est au cœur de nos travaux.

1.3 UN ÉTABLISSEMENT INNOVANT

Comme de nombreuses universités de recherche intensive dans le monde, l'Université-Cible articule un cœur de recherche puissant avec des formations reconnues tournées vers des secteurs professionnels particuliers. Ainsi, elle se construit autour de huit pôles de formation et recherche (PFR) et de deux structures expérimentales dédiées au premier cycle, l'École universitaire de 1^{er} cycle (EU1C) et l'École supérieure de technologie (EST). Elle se dote d'une gouvernance centrale stratégique.

La gouvernance centrale

Elle définit et impulse la stratégie globale de l'Université-Cible. Elle est garante de la cohérence des orientations, de la trajectoire de l'établissement et de la mise en place des conditions assurant la qualité des activités. Elle alloue les moyens, veille au développement de la pluridisciplinarité, au soutien des grands projets et des initiatives transversales. Elle est garante d'un juste équilibre entre pilotage stratégique et principe de subsidiarité à tous les niveaux de l'établissement.

Les huit PFR

Huit pôles de formation et de recherche incarnent les activités de formation, de recherche et d'innovation. Ces pôles s'identifient d'abord par la lisibilité et la cohérence des cursus de formation et par le périmètre des unités de recherche qui leur sont associées. Dotés d'une autonomie, ils contribuent à la visibilité et l'attractivité internationales de l'Université-Cible. Les pôles opèrent leurs activités selon un contrat d'objectifs et de moyens (COM) qui précise le projet spécifique du pôle, ses orientations stratégiques, les objectifs de développement de l'Université-Cible et les ressources correspondantes.

Les établissements fondateurs sont mus par les valeurs intrinsèques du secteur public de l'ESR: liberté académique et rigueur intellectuelle, collégialité et responsabilité sociale.

Dans le cadre d'une expérimentation sans précédent au sein de l'ESR français, ces valeurs se traduisent par des gains en qualité de vie au travail pour l'ensemble des étudiants et acteurs académiques de l'établissement. Ces engagements forts sont constitutifs du projet et de la trajectoire de l'Université-Cible.

1.4.1 Des valeurs essentielles

Liberté, esprit critique et rationalité

Université de recherche intensive, l'Université-Cible reprend à son compte des exigences académiques dont la pertinence contemporaine est avérée. Assumant sa responsabilité sociale, l'Université-Cible entend contribuer pleinement aux débats contemporains : affronter les enjeux mondiaux du changement climatique, de la montée des inégalités et des extrémismes, des changements entraînés par le développement de technologies numériques, des défis de la santé. Convaincue que la connaissance scientifique est une composante essentielle d'un débat public libre et éclairé, l'Université-Cible se veut un espace de formation à l'éthique et à la culture scientifique.

Collégialité et participation

La communauté de l'Université-Cible prend pour fondement les principes de collégialité et de débat, faisant de la représentation et de la participation de l'ensemble de ses personnels et étudiants une priorité. Cette collégialité s'applique à l'ensemble des instances de l'Université-Cible : instances centrales, instances des structures internes et établissements-composantes. Elle ouvre sa gouvernance à l'ensemble de ses parties prenantes, s'inscrivant dans les meilleures pratiques internationales.

Ouverture, diversité et égalité

Persuadée qu'une université forte est une université qui s'attache à lutter contre toute forme de discrimination, l'Université-Cible placera la mixité et la diversité au cœur de son action. La promotion d'une égalité réelle entre les femmes et les hommes à tous les niveaux fait partie de ses priorités : recrutement, promotion, accès aux formations. Parce que la diversité est une source de créativité et d'excellence, l'Université-Cible est attentive à accueillir les publics étudiants dans leur diversité : genre, origine sociale, origine géographique. La question du handicap est également au centre des préoccupations de l'Université-Cible. Pour accompagner tous les publics vers la réussite, des procédures spécifiques sont mises en place au sein de chacun des pôles, en particulier pour améliorer l'accès aux plus hauts diplômes délivrés.

Développement durable et responsabilité

L'Université-Cible fait d'une démarche pionnière en matière de développement durable un facteur fort de son attractivité, auprès de ses partenaires, auprès du public étudiant mais aussi auprès des futurs enseignants, enseignants-chercheurs, chercheurs et personnels techniques et administratifs. Par sa recherche et son enseignement, l'Université-Cible propose des réponses et des solutions au changement climatique et soutient la transition énergétique et écologique de nos sociétés. S'appuyant sur la démarche de labellisation obtenue par certains des établissements fondateurs² et sur les études et actions menées à l'échelle du site, l'Université-Cible développe une démarche d'amélioration continue, au service des étudiants, des personnels et de la société.

² <https://www.label-ddrs.org/>

Des initiatives marquantes ont déjà été déployées par les établissements de l'Université-Cible : groupement d'achat autour de l'électricité verte, organisation de journées du développement durable avec les associations étudiantes, campagnes de sensibilisation aux écogestes, recrutement d'*energy managers*, etc.

Un suivi et une évaluation des actions menées permettront d'accéder à une labellisation « Développement durable des établissements d'enseignement supérieur » (DD&RS) de l'Université-Cible.

La qualité de vie au travail au cœur du projet collectif de l'Université-Cible

Fondée sur une conscience forte que les personnels sont la clé de réussite de ses missions, l'Université-Cible offre un cadre pour un travail doté de sens et favorise l'épanouissement individuel. Elle assure de fortes marges d'autonomie et de responsabilité dans le travail. Au-delà de l'indispensable attention portée aux enjeux de sécurité et de santé au travail, l'Université-Cible se donne les moyens d'être exemplaire, notamment en matière de lutte contre les discriminations et d'accompagnement des personnels (voir livre 2 section 3).

1.4.2 Des engagements pour tous

Le projet d'Université-Cible est construit pour assurer une valeur ajoutée réelle pour tous ceux qui y étudient, enseignent, recherchent, travaillent. Un établissement plus agile au quotidien, des missions plus claires et cohérentes

Avec des missions claires et des moyens bien identifiés, les PFR et les structures de premier cycle, l'Université-Cible construit un cadre de travail efficace et un contexte d'études plus cohérent et adapté aux différents profils. L'organisation administrative connaît une simplification progressive pour permettre à tous – étudiants, personnels académiques, personnels administratifs – un service amélioré, des procédures allégées pour une plus grande disponibilité sur le cœur de leurs activités. Raccourcir les circuits de décision, simplifier les procédures et appliquer chaque fois que nécessaire le principe de subsidiarité sont autant d'engagements de l'Université-Cible.

Des diplômes reconnus et valorisés par une démarche d'amélioration continue de la qualité des formations

Une valeur ajoutée essentielle de l'Université-Cible pour les étudiants est la reconnaissance des diplômes, qui conduit en particulier à de meilleurs débouchés et perspectives d'emploi. L'attention portée aux indicateurs de devenir professionnel des diplômés accompagne les efforts de l'Université-Cible pour assurer une reconnaissance accrue des diplômes et adapter sa carte de formation et ses méthodes pédagogiques. Le doctorat est le diplôme-phare d'une université de recherche intensive. Les doctorants sont accompagnés pour une insertion professionnelle de qualité.

Vie de campus

L'Université-Cible considère la vie de campus comme partie intégrante de l'expérience universitaire et de la formation informelle des étudiants, contribuant ainsi à leur réussite et leur épanouissement. Avec un soutien significatif aux associations et initiatives étudiantes, l'encouragement des pratiques culturelles et sportives, le développement des réseaux d'anciens, l'Université-Cible tire parti de sa diversité pour une vie de campus riche dans l'ensemble de ses implantations.

Une organisation renouvelée

L'ambition académique est servie par une organisation renouvelée. Avec les PFR, l'Université-Cible assure une meilleure valorisation du travail et des missions des structures qui œuvrent dans le domaine de la formation, de la recherche et du fonctionnement de l'établissement. Par l'addition des forces et atouts de ses établissements fondateurs, elle construit progressivement le cadre d'un mode de fonctionnement largement amélioré. Au service de ses unités de recherche, elle sert notamment le développement international et, par ses actions, accroît la visibilité auprès des institutions européennes. Elle favorise la recherche partenariale et consolide les relations entreprises. Elle se donne les moyens financiers pour assurer une politique d'attractivité et de soutien aux jeunes chercheurs, une stratégie d'infrastructures et de plateformes adaptée à son ambition et des services à la recherche appropriés. De même, tous les enseignants-chercheurs nouvellement recrutés bénéficient d'une dotation d'environnement et d'un service allégé pendant une période suffisante pour installer leur activité académique. L'ensemble de ces actions permet de servir son ambition de contribuer à la recherche internationale au meilleur niveau. Au service de la formation, par une décentralisation des décisions confiées aux pôles, les équipes pédagogiques disposent d'un cadre de travail plus souple et réactif avec des circuits courts de décision.

La transformation numérique

C'est un enjeu majeur pour l'Université-Cible. Il lui appartient de contribuer à construire une stratégie numérique forte avec les acteurs socio-économiques et les collectivités, ainsi qu'une vision interne commune de la transformation pédagogique universitaire au bénéfice direct de ses communautés d'enseignants et d'étudiants. Les établissements fondateurs de l'Université-Cible disposent de fortes compétences dans ce domaine, autant d'atouts pour promouvoir cette stratégie ambitieuse en l'appuyant sur des dispositifs opérationnels innovants.

2^e partie

STRUCTURE DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

La gouvernance centrale est d'un type nouveau, permis par l'ordonnance de décembre 2018. Elle porte la stratégie globale et l'identité de la marque. Elle est garante de la cohérence d'ensemble. À ce titre, elle définit des politiques générales et des chartes communes assurant une qualité harmonisée du fonctionnement et de la gestion au sein de l'Université-Cible. Dans le cadre du contrat pluriannuel d'établissement et des orientations stratégiques, elle met en place des dialogues stratégiques et de gestion avec les pôles de formation et de recherche, formalisés par des contrats d'objectifs et de moyens (COM) pluriannuels réajustés annuellement.

Le principe de subsidiarité, qui consiste à confier une responsabilité au niveau de gouvernance le plus approprié pour l'assumer, est au fondement de la relation entre la gouvernance et les structures internes de l'Université-Cible. Il est le gage d'un pilotage stratégique efficient et d'une dynamique de développement partagée à tout niveau, dans le respect de l'autonomie des PFR, aussi bien dans les domaines académiques que dans le fonctionnement et la gestion des ressources qui leur sont affectées.

2.1 LA GOUVERNANCE CENTRALE DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Les instances centrales de l'Université-Cible sont :

- le conseil d'administration (CA), instance décisionnaire qui réunit deux conseils statutaires :
 - le conseil de l'établissement (CE) ;
 - le conseil d'orientation stratégique (COS) ;
- le comité exécutif (COMEX), instance collégiale, exécutive et d'arbitrage ;
- une assemblée académique, instance consultative et décisionnaire en formation restreinte sur les questions individuelles

Le rôle de ces trois instances est décrit dans les paragraphes suivants, leur composition étant détaillée dans le livre 2, section 1.

L'Université-Cible dispose en central d'un comité technique (CT), d'un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), d'une commission paritaire d'établissement (CPE) et d'une commission consultative paritaire des agents non titulaires (CCPANT)³. Pour le CHSCT et afin d'assurer une proximité, une organisation par pôles ou campus peut être déclinée.

Afin de resserrer les liens entre les établissements-composantes et la gouvernance de l'Université-Cible, le président de l'Université-Cible est membre de droit des conseils d'administration de l'ENS de Lyon et de l'INSA, « établissements-composantes » au sens de l'ordonnance, lesquels sont également représentés au sein du CA et CE de l'Université-Cible.

Parties prenantes du développement de l'Université-Cible, les organismes de recherche (CNRS, Inserm, Inria, Inra, Ifsttar) et les CHU occupent une place privilégiée dans les instances centrales ou dans celles de certains PFR, en tant que membres du CA ou au travers de leurs interactions notamment avec le COMEX.

Le président

Il dirige l'Université-Cible en s'appuyant sur les conseils, commissions et comités internes de celle-ci. Il est élu par le CA de l'Université-Cible, qu'il préside et dont il exécute les délibérations. Au-delà de ses compétences statutaires et de son rôle d'arbitrage, le président a pour missions la représentation, le développement des partenariats et le pilotage de la politique institutionnelle de l'Université-Cible. À

³ Les établissements-composantes conservent leurs instances propres.

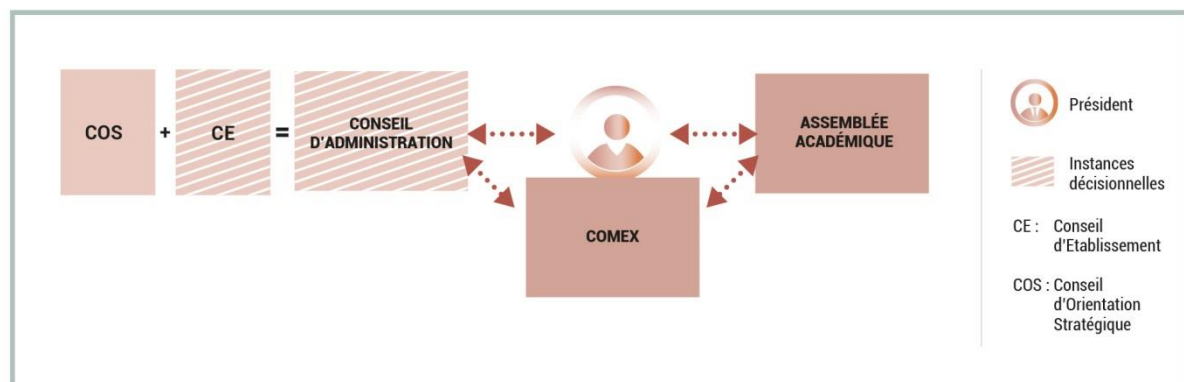
ce titre, il assure les relations avec les tutelles, les collectivités et les grands partenaires académiques et économiques en France et à l'international.

Le président est assisté d'un vice-président étudiant et d'une équipe restreinte de vice-présidents qu'il choisit, et qui couvre notamment les grands domaines suivants : affaires académiques, grands programmes, affaires internes, qualité et trajectoire de la transformation, partenariats et affaires internationales.

L'équipe présidentielle, et plus largement le COMEX, ont pour mission particulière d'assurer les conditions de réussite de l'Université-Cible. Elle est garante du succès des étapes importantes dans la construction du projet et de la transformation de l'Université-Cible. À cette fin, la gouvernance définit et suit les critères et indicateurs de résultat permettant de garantir la trajectoire de transformation (voir section 4).

La section 2 du livre 2 décrit en détail les attributions du président et de l'équipe présidentielle.

GOVERNANCE CENTRALE DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE



2.1.1 Le conseil d'administration (CA)

Le conseil d'administration est l'instance décisionnaire qui réunit deux conseils statutaires : le conseil d'établissement (CE) et le conseil d'orientation stratégique (COS). Le conseil d'administration et le conseil d'établissement sont décisionnels sur leurs domaines de compétences respectifs.

Le CA est composé de 36 membres, pour moitié de membres élus et pour moitié de personnalités extérieures. Le nombre de membres du CA est augmenté d'une unité lorsque le président de l'Université-Cible n'en est pas membre à un autre titre. En cas d'égalité, le président a voix prépondérante.

Le CA se réunit trois ou quatre fois par an et est décisionnel sur les questions suivantes :

- élection du président de l'Université-Cible ;
- adoption des modifications des statuts de l'Université-Cible ;
- adoption du règlement intérieur de l'Université-Cible ;
- approbation du contrat d'établissement ;

- approbation de la campagne d'emplois, du budget et du compte financier ;
- approbation des contrats d'objectifs et de moyens (COM) des structures internes ;
- approbation du rapport annuel d'activité de l'Université-Cible ;
- intégration d'un établissement ou retrait d'un établissement-composante.

Le conseil d'établissement (CE)

Le CE est compétent sur des questions concernant les affaires générales de l'établissement. Présidé par le président de l'Université-Cible, il est composé de 26 membres, avec une majorité d'élus.

Le conseil d'orientation stratégique (COS)

Le COS apporte à l'établissement une expérience externe et une expertise indépendante. Il donne son avis et émet des recommandations sur les orientations stratégiques de l'Université-Cible et sa trajectoire de transformation. Il est composé de 10 membres externes à l'Université-Cible.

Le CE et le COS se réunissent chacun plusieurs fois par an, indépendamment du CA.

2.1.2 Le comité exécutif (COMEX)

Le COMEX, présidé par le président de l'Université-Cible, est l'instance exécutive de la gouvernance. Il est composé du président et de son équipe, des directeurs des PFR, du directeur de l'EU1C, du directeur du campus de Saint-Étienne, du directeur général des services (DGS) de l'Université-Cible.

Le COMEX incarne la direction collégiale de l'Université-Cible. Il met en œuvre la politique générale de l'établissement. Il participe à la réflexion et à la construction de la politique académique de l'Université-Cible et est garant de la mise en œuvre de sa stratégie et de sa trajectoire de développement. Par ses arbitrages, il contribue à l'élaboration annuelle des contrats d'objectifs et de moyens et à leur suivi. En cela, il assiste le président dans la préparation des décisions stratégiques proposées au conseil d'établissement et au conseil d'administration. Il peut être sollicité dans le cadre de la procédure de résolution de conflit (cf. livre 2 section 9).

Dans le cadre d'un COMEX élargi, des réunions conjointes sont organisées une à deux fois par an avec les plus hautes instances des partenaires, sur des sujets à forts enjeux stratégiques. Elles concernent en premier lieu les organismes de recherche partenaires étroitement associés à l'Université-Cible (CNRS, Inserm, Inra, Inria), les CHU et les partenaires socio-économiques. Elles sont l'occasion de construire avec eux une stratégie conjointe de site sur la politique académique globale, les perspectives de recrutements joints, le développement de projets conjoints, le soutien des plateformes, etc.

Par ses réunions régulières, le COMEX instruit tous les dossiers liés à l'activité globale de l'Université-Cible et notamment ceux qui concernent les interactions entre les pôles, le développement de l'EU1C, les liens entre campus et PFR, etc. Le COMEX, par ses décisions et ses avis, est impliqué dans la supervision des formations en tant que garant de la cohérence de l'offre globale de l'Université-Cible, notamment en limitant les redondances et en assurant l'équilibre territorial.

2.1.3 L'assemblée académique

Par sa composition, l'assemblée académique assure la représentation des pôles et de l'ensemble des champs disciplinaires de l'Université-Cible. Elle est composée de membres de chaque pôle, issus de leurs conseils de formation et de recherche.

L'assemblée académique est chargée de formuler des avis et recommandations sur la stratégie de recherche et formation de l'université et assure une mission de prospective et d'analyse. Elle est force de proposition dans le domaine de la vie étudiante et de la vie des campus.

L'assemblée académique se répartit en trois commissions : la commission des affaires académiques (qui comprend la section disciplinaire), la commission de la vie étudiante et des campus, la commission des affaires individuelles.

Elle se réunit au moins deux fois par an en formation plénière. Dans sa formation plénière, elle est présidée par le président de l'Université-Cible.

2.2 HUIT PÔLES DE FORMATION ET DE RECHERCHE

Les pôles de formation et de recherche (PFR) sont des structures constitutives de l'Université-Cible, regroupant en leur sein des entités internes sans personnalité morale (facultés, départements, instituts, écoles internes, regroupements de composantes) et, dans le cas des pôles Ingénierie et Sciences et humanités, un établissement avec personnalité morale (établissement-composante).

Au sein de leur périmètre de compétence académique, les PFR ont notamment pour missions : la formation initiale y compris par alternance, la formation tout au long de la vie, la formation à la recherche, la production et la diffusion des connaissances, la valorisation des résultats de la recherche et de l'innovation, l'insertion professionnelle. Les PFR exercent ces missions dans le cadre d'une politique globale et d'orientations stratégiques décidées à l'échelle de l'Université-Cible, en lien avec les établissements-composantes.

Disposant par subsidiarité d'une autonomie, les PFR sont des acteurs essentiels de la stratégie globale de l'Université-Cible et contribuent à sa visibilité et à son attractivité internationale.

LES 8 PFR DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

Le détail des ambitions et du fonctionnement de chacun des PFR se trouve dans le livre 3.

Biosciences et sciences pharmaceutiques (BSP)

Le pôle regroupe l'UFR Biosciences Lyon, l'Institut des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques de l'Université Lyon 1 et le département Biologie Saint-Étienne de l'Université Jean Monnet.

Son projet scientifique combiné à une offre de formation à l'interface de la biologie, de la biochimie et de la pharmacie vise à en faire à l'horizon 2030 un centre de référence national du concept « One Health ».

Droit

Le pôle, qui réunit les facultés de droit de Lyon 3 et de Saint-Étienne, forme, dès la mise en place de l'Université-cible, son École de droit. Pluridisciplinaire dans sa composition, l'École de droit mène sur les deux campus, une activité exigeante et ambitieuse de formation et de recherche dans les grands champs disciplinaires suivants : droit, management des organisations sanitaires et sociales, relations internationales, francophonie, sécurité, défense, études stratégiques.

Éducation et Sport

Le pôle réunit l'UFR STAPS de Lyon 1 et les départements STAPS et Sciences de l'éducation de Saint-Étienne, l'ESPE de l'Académie de Lyon et l'ENS-IFE formant un ensemble tourné vers la formation des enseignants et les métiers de l'enseignement, d'éducateurs et de praticiens en charge de différents publics.

Ingénierie

Le pôle Ingénierie s'appuie sur l'INSA Lyon, des facultés et écoles internes de l'Université Lyon 1 et de l'Université de Saint-Étienne pour offrir une formation couvrant les grands domaines de l'ingénierie, de l'informatique et de l'architecture, offrant de multiples passerelles et intégrant la formation par alternance et tout au long de la vie.

La recherche du pôle se structure en grands enjeux sociétaux et fédère les laboratoires de recherche en ingénierie et en informatique ainsi que des plateformes ouvertes sur le monde industriel.

Management and Actuarial Sciences (MASc)

Le pôle de formation et de recherche MASc regroupe deux écoles universitaires de niveau international dans les domaines des sciences du management et de l'actuariat : l'ISFA, spécialisé dans les sciences de l'actuariat, et l'iaelyon et l'IAE de Saint-Etienne, ne formant à terme qu'une seule école de management déployée sur plusieurs sites.

Santé humaine (PUSH)

Le pôle universitaire Santé Humaine est composé des trois UFR de médecine, de la maïeutique, de la faculté d'odontologie et de l'Institut des sciences et techniques de la réadaptation. Ce pôle se fixe comme objectifs, le pilotage, l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de la formation et la recherche dans les domaines de la santé humaine.

Sciences et Humanités

Porteur des disciplines socles du développement académique, le Pôle Sciences & Humanités s'appuie sur l'ENS de Lyon, les départements et laboratoires de la Faculté des Sciences de Lyon 1, ceux de l'Observatoire des Sciences de l'Univers (École interne de Lyon 1), ceux des Facultés des Lettres et Civilisations, Langues et de Philosophie de Lyon 3 et ceux de l'université de Saint-Etienne. Il a pour centre de gravité les cycles post-licence de la formation universitaire.

Sciences, Technologie et Société (STS)

Le pôle regroupe les IUT des trois universités, le département Info-Com de Lyon et le département Mécanique de Lyon 1. Il a pour socle les sciences et les technologies et se caractérise par un lien fort avec le monde professionnel. Il dispense des formations fondées sur une pédagogie de l'autonomie et développe une recherche technologique interdisciplinaire orientée vers l'innovation. Le pôle STS forme à l'emploi des étudiants aptes à appréhender les interactions de la technologie avec l'homme et la société ;

Ces 8 pôles de formation et de recherche, constitués initialement, ont vocation à évoluer, au cours des différentes étapes de la construction de l'Université-cible, pour développer une plus grande cohérence académique.

2.2.1 Compétences et gouvernance des PFR

Dans le cadre des politiques générales de l'Université-Cible, les PFR sont autonomes en ce qui concerne le recrutement des étudiants et des personnels, la maîtrise des cursus et des diplômes, la gestion de la formation et de la recherche, la gestion des locaux qui leur sont attribués, la répartition des moyens humains et financiers sur leur périmètre.

De ce fait, un pôle gère l'inscription des étudiants, les moyens récurrents, les crédits de fonctionnement et d'investissement, la masse salariale des personnels qui lui sont affectés et les dotations des laboratoires qui lui sont rattachés de manière principale (cf. section 2.2.3 ci-dessous). Cet ensemble est formalisé dans le cadre des contrats d'objectifs et de moyens (COM), que le PFR élabore dans un dialogue avec la présidence et le COMEX (cf. section 2.5 ci-dessous).

Les PFR élaborent et votent leurs statuts, qui sont approuvés par le CA de l'Université-Cible et, le cas échéant, celui de l'établissement-composante.

Les pôles sont dirigés par un directeur dont la désignation est approuvée par le président de l'Université-Cible, suite à un appel à candidature. Les dispositions particulières concernant les deux pôles Ingénierie et Sciences et humanités sont précisées en livre 2, sections 7 et 8.

Le directeur du pôle

Il est le représentant du pôle au sein du COMEX et auprès des instances de l'Université-Cible. Il est assisté d'une équipe de direction dont *a minima* un directeur des services, un directeur adjoint en charge de la formation et un directeur adjoint en charge de la recherche. Par délégation du président

de l'Université-Cible, il a autorité⁴ sur les personnels de l'Université-Cible qui sont affectés au pôle. Dans une phase de mise en place de l'Université-Cible, cette équipe de direction assure la représentation des entités constitutives du pôle.

La gouvernance du pôle s'articule autour d'un conseil de pôle et d'un conseil de formation et recherche (CFR).

Le conseil de pôle

Instance représentative des acteurs du pôle, il est constitué de 20 à 40 membres à partir des catégories suivantes, en garantissant la représentation des principaux partenaires institutionnels, dont les organismes de recherche :

- des membres élus, issus des structures internes au pôle ;
- au moins 25% de personnalités externes ;
- le cas échéant, des représentants d'autres pôles ;
- au moins 10% d'étudiants ;
- au moins 10% de personnels BIATSS (bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniciens, sociaux et de santé).

Il est décisionnaire sur le spectre des compétences qui lui sont dévolues dans le cadre de ses missions. En particulier, il répartit les moyens.

Le conseil de formation et recherche (CFR)

Le CFR a pour compétences les sujets académiques. Il est constitué de deux commissions : la commission formation et la commission recherche.

En formation restreinte, le CFR est compétent sur les affaires individuelles, dans le cadre d'une charte qualité validée par les CA de l'Université-Cible et des deux établissements-composantes et d'une procédure centrale d'établissement (cf. livre 2 section 5).

Le CFR désigne ses représentants au sein de l'assemblée académique.

2.2.2 Les pôles de formation et de recherche « hybrides »

Deux pôles se construisent en hybridant des modèles et pratiques issus du système universitaire et des écoles : le pôle Ingénierie, structuré avec l'INSA et son positionnement post-bac, et le pôle Sciences et humanités, qui s'appuie sur l'ENS de Lyon, avec les forces conjuguées des universités fondatrices.

L'ENS de Lyon et l'INSA, établissements-composantes au sens de l'ordonnance, sont pleinement intégrés à l'Université-Cible, les deux participants à sa gouvernance générale et au fonctionnement et développement de ses pôles.

Dès 2020, chacun des établissements-composantes anime le pôle dont il fait partie et contribue à ses projets académiques. L'INSA et l'ENS de Lyon contribuent aussi à la structuration et au fonctionnement du pôle qui les concerne, avec l'ensemble de leurs moyens (financiers, ressources humaines [RH], infrastructures, etc.). À ces moyens s'ajoutent ceux des structures internes (locaux affectés, moyens financiers et humains sur l'ensemble des missions de formation, recherche et fonctions administratives). Le COM du pôle comprend ainsi l'ensemble des moyens disponibles (subvention pour charges de service public (SCSP), moyens propres).

⁴ Autorité (comme aujourd'hui dans les laboratoires, un directeur d'unité (DU) a autorité administrative sur le personnel de son unité, par exemple), et par délégation de l'employeur qui a autorité, *in fine*, sur ses personnels.

Ces deux PFR regroupent dans un système de gouvernance unifié les instances de l'établissement-composante et celles du pôle. Statutairement, le président de l'ENS de Lyon est le directeur du pôle Sciences et humanités et le directeur de l'INSA est le directeur du pôle Ingénierie⁵.

Les établissements-composantes reçoivent directement leur SCSP du MESRI et collectent leurs ressources propres.

En conformité avec la personnalité morale, ils assurent la responsabilité de gestion de l'ensemble de leurs personnels. Ils peuvent gérer par délégation, sous certaines conditions et dans la limite des possibilités réglementaires, les personnels placés par l'Université-Cible sous leur responsabilité et inversement.

Les établissements-composantes et l'Université-Cible veillent à une bonne articulation de leurs administrations.

2.2.3 Rattachement des unités de recherche

La tutelle des unités de recherche est établie sur la base des responsabilités d'employeurs et d'hébergeurs. L'Université-Cible est tutelle de toutes les unités de recherche. Les établissements-composantes sont tutelles de certaines unités de recherche. À ce titre, ils participent au dialogue de gestion avec les organismes.

Rattachement principal

Chaque unité de recherche a un rattachement principal à un pôle, qui assure sa gestion. Elle reçoit sa dotation de ce pôle, dans le cadre du COM de pôle. Le rattachement principal vaut pour la durée d'un contrat pluriannuel durant lequel le pôle s'engage à soutenir le laboratoire et le laboratoire s'engage à se conformer à la politique scientifique du pôle.

Rattachement(s) secondaire(s)

Un laboratoire peut avoir un ou plusieurs rattachements secondaires à d'autres pôles, dans la mesure où son activité scientifique contribue significativement à leur projet académique. Ce rattachement secondaire le rend éligible aux moyens du ou des pôle(s) correspondant(s).

Par ses rattachements, le laboratoire participe à la stratégie académique de l'Université-Cible. Les rattachements initiaux des laboratoires sont détaillés au livre 3, section 9.

Fonctionnement

Le PFR peut proposer la création ou la suppression de structures de recherche. Cette proposition est soumise avec un avis circonstancié aux instances centrales : comité technique (CT), assemblée académique pour avis, CA de l'Université-Cible pour décision, et, le cas échéant, CA des établissements-composantes.

Le soutien est formalisé dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens (COM, cf. section 2.5 ci-dessous). Un dialogue de gestion est organisé annuellement au sein du ou des pôles de rattachement. Il réunit la direction du laboratoire, les responsables de la recherche des pôles concernés et, le cas échéant, les représentants des autres tutelles. Ce dialogue de gestion contribue

⁵ Toute personne ayant vocation à enseigner et à conduire des activités de recherche peut être candidat à la direction de l'INSA et de l'ENS de Lyon.

à l'élaboration du COM du ou des pôles avec la gouvernance de l'Université-Cible et, le cas échéant, avec celle des autres tutelles.

Les pôles peuvent mettre en place des instances communes pour la gestion des unités de recherche relevant de leur domaine de compétences commun. Ces dispositions sont précisées dans les statuts des PFR et déclinées dans les COM. Un bilan de l'activité de l'unité de recherche à mi-parcours de contrat quinquennal est réalisé et présenté devant les instances de gouvernance concernées.

2.2.4 Affectation du personnel

Les personnels BIATSS dont les fonctions sont principalement dédiées aux activités de formation sont affectés au pôle qui opère l'offre de formation correspondante.

Les personnels BIATSS dont les fonctions sont principalement dédiées aux activités de recherche sont affectés au pôle de rattachement principal de leur unité de recherche. Le conseil de pôle approuve les profils et la répartition des personnels BIATSS sur les postes ouverts au recrutement au sein du pôle.

Initialement, l'affectation des enseignants et enseignants-chercheurs à un PFR est définie par la structure de formation à laquelle ils sont actuellement affectés et le fait que cette structure rejoigne un pôle donné.

À terme, les enseignants et enseignants-chercheurs ont vocation à être affectés au pôle délivrant l'offre de formation, hors 1^{er} cycle, dans laquelle ils œuvrent majoritairement.

Les chercheurs sont affectés au pôle de rattachement principal de leur unité de recherche. Par délégation de compétences, les personnels affectés à un pôle sont placés sous l'autorité du directeur de pôle.

L'Université-Cible garantit l'égalité de traitement des dossiers de tous les personnels. Chaque situation est examinée de manière individualisée.

2.3 ÉCOLES DOCTORALES

En tant qu'université de recherche intensive, l'Université-Cible met au cœur de sa politique la qualité de la formation doctorale et la reconnaissance internationale du diplôme de doctorat qu'elle délivre. Une réflexion est à engager sur le périmètre et la coordination des écoles doctorales actuelles, ainsi que sur leur articulation avec les pôles de formation et de recherche.

Un collège doctoral, espace commun de réflexion regroupant l'ensemble des écoles doctorales de l'Université-Cible, est chargé de coordonner la politique doctorale. Il contribue à la reconnaissance et à la valorisation du doctorat de l'Université-Cible et assure des missions partagées de formation des doctorants (gestion des projets de recherche, valorisation des résultats, éthique et intégrité scientifique, relations avec le monde socio-économique, entrepreneuriat, etc.) leur permettant de mieux appréhender les enjeux de la recherche et de se préparer à leur insertion professionnelle.

Le collège doctoral est animé par un directeur, qui est nommé par le président sur proposition du COMEX.

Chaque école doctorale est garante de l'application d'une politique doctorale qui porte une exigence académique élevée en termes de recrutement et de financement des doctorants, d'encadrement et de

suivi des travaux de thèse, d'accompagnement des jeunes docteurs vers une évolution professionnelle de qualité et en adéquation avec leurs ambitions, tant dans le secteur académique que privé, en France et à l'international.

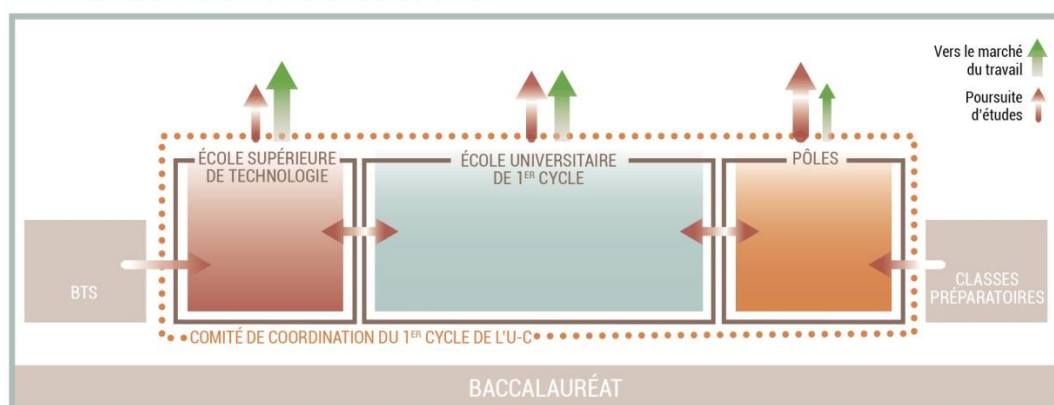
2.4 UN PREMIER CYCLE TOURNÉ VERS LA RÉUSSITE ÉTUDIANTE

L'organisation de l'Université-Cible intègre pleinement les priorités qui relèvent des missions de service public : accueil, orientation, professionnalisation et réussite des étudiants. Il s'agit d'adapter les cursus de premier cycle aux parcours antérieurs des étudiants, à leurs ambitions académiques et à leurs projets personnels, en associant l'apprentissage des connaissances et l'acquisition des compétences techniques et professionnelles.

Il s'agit aussi d'assurer et de développer les passerelles nécessaires entre les formations et entre les structures internes de l'établissement, pour répondre à des projets personnels qui se construisent progressivement après le baccalauréat.

Au sein des structures dédiées au premier cycle, cette orientation progressive et dynamique de l'étudiant est permise par l'organisation des cursus en disciplines majeures et mineures et par la mise en place d'une modularité disciplinaire et temporelle. Ces cursus modulaires sont construits en lien avec l'offre de formation existante.

LE PREMIER CYCLE DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE



2.4.1 Des parcours adaptés à la diversité des profils

L'Université-Cible propose des parcours de formation de premier cycle diversifiés et personnalisés tant par leurs modalités d'accès, leurs contenus et méthodes pédagogiques que par leur finalité (technologique, générale ou spécialisée selon les secteurs professionnels) :

- cursus technologiques ou professionnels, tels que les diplômes universitaires de technologie (DUT) opérés par les IUT (dont l'évolution est envisagée à trois ans correspondant à 180 crédits ECTS [European Credits Transfer System]) ou les licences professionnalisantes qui pourront s'étendre à des formations accessibles dès la première année, adaptées et dimensionnées au marché de l'emploi ;
- cursus scientifiques généralistes du pôle Ingénierie donnant accès aux différentes spécialités d'ingénierie proposées par le pôle ;

- cursus de licence dont les modalités peuvent être très diverses : licences disciplinaires, licences pluridisciplinaires sous un format majeure/mineure, cursus pouvant être suivis à des rythmes variables, etc. ;
- cursus à forte exigence académique : préparation aux concours, cursus renforcés, bi-licences, parcours disciplinaires de haut niveau.

Les cursus bénéficient de la mise en place de multiples passerelles sur l'ensemble du premier cycle. La mission est d'amener les étudiants au meilleur de leur potentiel, que cela soit dans le projet d'une poursuite d'études en second ou troisième cycle ou d'une insertion professionnelle à bac + 2 ou bac + 3.

2.4.2 La création de deux structures innovantes

L'Université-Cible crée deux nouvelles structures expérimentales : l'École supérieure de technologie (EST) et l'École universitaire de 1^{er} cycle (EU1C).

L'École supérieure de technologie (EST)

C'est une structure interne du pôle Sciences, technologie et société (livre 3). Elle porte des filières d'excellence de professionnalisation à bac + 3 avec un très fort taux d'insertion. Elle se construit principalement à partir de l'offre de formation portée par les IUT avec l'objectif d'élargir progressivement le portefeuille de formations, notamment par des licences professionnelles en trois ans. L'objectif premier est l'insertion professionnelle des étudiants à bac + 3 avec des possibilités de certifications à bac + 1 et bac + 2.

L'EST opère ainsi deux grands types de formations : des formations technologiques (transversales, orientées vers une famille de métiers) et des formations professionnelles (spécialisées, orientées vers un métier) sur un portefeuille refondé et élargi, en lien avec le marché du travail. Ces formations accueillent les étudiants sur la base de leurs projets professionnels, motivations et compétences spécifiques. L'alternance est une modalité pédagogique majeure.

L'EST dispose de sa gouvernance, de ses moyens et peut disposer d'une accréditation propre.

L'École universitaire de 1^{er} cycle (EU1C)

L'EU1C a une mission d'accueil, d'orientation, prenant en compte les besoins de remédiation, et de formation des nouveaux bacheliers sur une offre qui lui est spécifique et articulée avec les parcours de licence des PFR par des passerelles possibles au cours des trois années. Les bacheliers inscrits à l'EU1C en première année peuvent soit rejoindre, à différentes étapes, les parcours de licence des pôles, soit poursuivre leur cursus de licence au sein de l'EU1C, selon les formations et les niveaux de licence ouverts dans chaque PFR.

Les formations de l'EU1C proposent des mentions et des parcours basés sur la modularité, la transversalité, la pluridisciplinarité mais aussi des parcours spécialisés permettant des poursuites d'étude en lien avec l'offre de formation locale et nationale. Toutes les formations de licence sont opérées par des enseignants et enseignants-chercheurs qui restent affectés aux pôles de formation et de recherche. Cela signifie que les équipes pédagogiques conservent la pleine initiative sur les contenus, l'organisation et les évaluations des formations de licence.

L'EU1C est une structure de l'Université-Cible. Elle est pilotée par un directeur, nommé par le président de l'Université-Cible, membre du COMEX, et qui a autorité sur une administration propre. Il anime un conseil pédagogique dont les membres sont nommés par les PFR. Ce conseil pédagogique peut proposer des projets pédagogiques transverses aux disciplines et mène des actions innovantes

en lien avec les PFR et les partenaires extérieurs. Il est assisté par des directeurs adjoints, dont un sur le campus de Saint-Étienne. Les étudiants concernés sont inscrits directement au sein de l'EU1C. L'EU1C peut disposer, de la part de la tutelle, d'une accréditation propre de ses diplômes au titre de l'article 8 de l'ordonnance du 12 décembre 2018.

Les PFR contribuent au fonctionnement et au bon déroulement des missions et des activités de l'EU1C par leurs enseignants et enseignants-chercheurs. Ils déterminent la contribution de leurs enseignants et enseignants-chercheurs qui est inscrite de façon globale dans le COM des PFR. L'offre de formation de l'EU1C est construite par des équipes pédagogiques composées par des représentants des PFR et renforcées dès 2021.

Le conseil de gestion de l'EU1C est constitué d'au maximum 40 membres, à partir des catégories suivantes : étudiants élus, enseignants élus au sein de leur pôle d'affectation, personnels administratifs, personnalités extérieures.

Ce conseil a le rôle de Commission de la Formation et de la Vie Universitaire (CFVU) à l'échelle de l'EU1C. Les modalités de contrôle des connaissances sont proposées par les pôles et votées par le conseil de l'EU1C.

La construction du cycle licence dans le cadre de la future accréditation (2022-2025) donnera l'occasion de préciser les formations qui seront effectivement opérées par l'EU1C et celles qui seront directement rattachées à un pôle.

Un comité de coordination du premier cycle

Le comité de coordination du premier cycle est animé par le directeur de l'EU1C. Il permet de donner une cohérence à l'ensemble de l'offre de formations de niveau bac + 3 de l'Université-Cible, qu'elle soit dans l'EST, dans l'EU1C ou dans les pôles. Il est notamment chargé de travailler sur les nécessaires passerelles entre cursus ainsi que sur les dispositifs d'orientation et de réussite des étudiants à l'échelle globale de l'établissement.

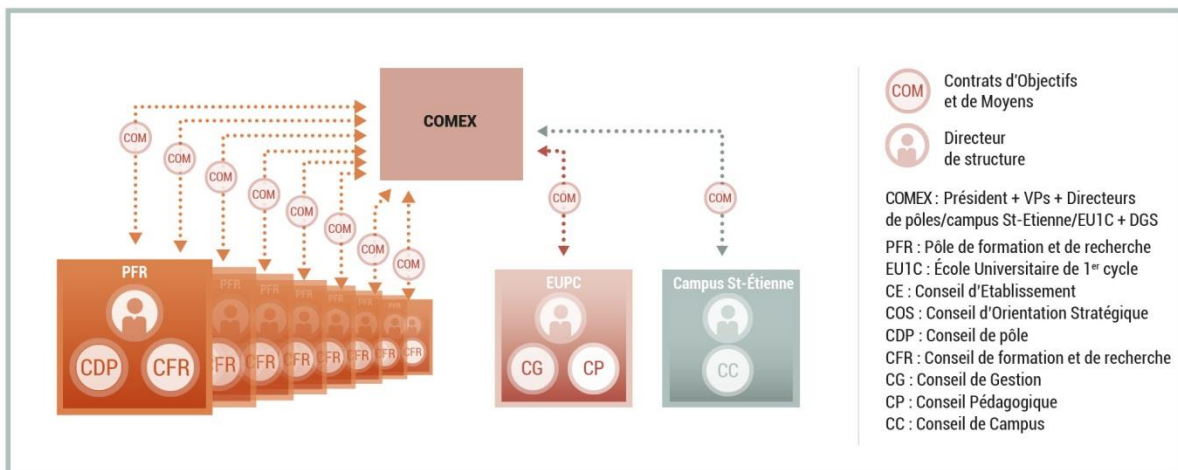
2.5 LES CONTRATS D'OBJECTIFS ET DE MOYENS

Les contrats d'objectifs et de moyens (COM) s'inscrivent dans le cadre du dialogue stratégique et de gestion formalisé entre, d'une part, les PFR, l'EU1C et le campus de Saint-Étienne et, d'autre part, l'Université-Cible. De façon analogue, l'Université-Cible définit des contrats de performance pour ses services.

Le COM est synchronisé avec le contrat pluriannuel de l'Université-Cible, afin de s'intégrer dans sa stratégie globale. Il est ajusté annuellement et fixe les objectifs opérationnels et les priorités stratégiques des PFR et des structures de l'Université-Cible, ainsi que les moyens nécessaires à leur réalisation et les indicateurs de suivi de la trajectoire.

Un dialogue annuel sur les aspects stratégiques du COM est réalisé avec le COS. Les grandes orientations sont communiquées aux structures qui les prennent en compte dans la construction de leur COM.

ÉLABORATION DES CONTRATS D'OBJECTIFS ET DE MOYENS



Pour chaque PFR de l'Université-Cible, le COM est proposé par son directeur au dialogue avec le président de l'Université-Cible. Les propositions sont présentées pour avis au COMEX avant leur soumission et approbation par le conseil d'administration et, le cas échéant, par le conseil d'administration de l'établissement-composante.

Une évaluation à mi-parcours des volets pluriannuels des COM, notamment la partie trajectoire, est présentée au COS qui peut faire des recommandations.

Les COM comprennent :

- une présentation des grands axes de la stratégie académique du PFR, ainsi que des objectifs, priorités et indicateurs de réussite concernant l'ensemble de l'activité : attractivité, formation, recherche, innovation, rayonnement, réussite des étudiants et insertion professionnelle, coopération et synergies avec d'autres composantes ;
- les ressources financières attribuées de manière pluriannuelle : masse salariale et plafond d'emplois, investissement, fonctionnement ;
 - dans chacune de ces enveloppes, en cohérence avec la section 5 du livre 2 sur le fonctionnement des établissements-composantes, la partie relevant des établissements-composantes est bien identifiée ;
- les autres ressources de l'Université-Cible et, le cas échéant, celles des établissements-composantes, mises à sa disposition et leurs modalités d'utilisation : locaux et moyens immobiliers, fonctions supports et structures communes, etc., ainsi que les services attendus de la part du niveau central ;
- les ressources (RH et financières) consacrées aux thèmes transversaux et objets structurants.

La répartition des emplois au sein des structures de l'Université-Cible et l'approbation des profils des postes ouverts au recrutement sont les prérogatives du PFR concerné. Ces prérogatives s'exercent dans le cadre du respect de l'équilibre obligatoire de la masse salariale déléguée. Ce principe est un des critères de l'éligibilité de la campagne d'emplois de la structure concernée (campagne décrite dans le livre 2 section 5).

L'équilibre budgétaire s'apprécie sur toutes les charges liées à la masse salariale (glissement vieillissement technicité - GVT, promotions, etc.).

Le COM peut également intégrer des projets (par exemple, actions IDEX, formations innovantes, structures et initiatives transversales, laboratoires d'excellence - LabEx, etc.), dont le pilotage est confié par l'Université-Cible au PFR.

Des exemples de processus clés sont détaillés dans le livre 2 : le processus budgétaire en section 4 et le processus de recrutement et d'avancement des enseignants-chercheurs en section 5.

Les structures ont la charge de la répartition des ressources qui leur sont allouées dans ce cadre. Les directeurs des structures présentent un rapport annuel à la présidence pour discussion au COMEX, transmis au conseil d'administration.

2.6 LE CAMPUS UNIVERSITÉ-CIBLE@SAINT-ÉTIENNE

Saint-Étienne est un campus, au sens international du terme, qui permet de déployer les activités des huit pôles et de l'EU1C. Il développe sur son territoire une offre adaptée à ses missions territoriales, dans le cadre de l'Université-Cible. Il s'inscrit pleinement dans l'ambition de développement d'une université de recherche intensive et de contribution à la réussite étudiante.

Ce campus s'appuie sur :

- une inscription pleine et entière dans la politique académique des pôles, au service du développement global de l'Université-Cible et au bénéfice du territoire ;
- la définition dès 2020 d'une trajectoire conduisant à une organisation-cible pôles/campus répondant à l'ambition de l'Université-Cible ;
- la définition de moyens spécifiques au fonctionnement du campus et complémentaires à ceux des COM des pôles ;
- un positionnement comme un des contributeurs d'un premier cycle ambitieux.

L'organisation en campus à Saint-Étienne permet de prendre en compte les spécificités du territoire de Saint-Étienne et notamment :

- un lien privilégié avec les entreprises et les collectivités locales ;
- la contribution majeure des formations de niveau master et des forces de recherche bien identifiées au développement économique territorial.

En termes de gouvernance, l'objectif est triple :

- inscrire pleinement et indissociablement le développement du campus Université-cible@Saint-Etienne dans la stratégie de l'Université-Cible ;
- se doter d'une gouvernance politique locale et d'une organisation administrative articulée à celle de l'Université-Cible ;
- une contractualisation (COM) pensée pour renforcer l'insertion du campus au sein de l'Université-Cible.

L'ambitieuse trajectoire de transformation et le niveau des standards internationaux visés par l'Université-Cible doivent également se décliner au niveau de sa politique à Saint-Étienne, matérialisée explicitement dans le COM de chaque PFR. Cette politique doit assurer, à travers les dotations identifiées dans les COM des PFR et la dotation du campus, les moyens de son développement académique, notamment par une capacité effective à développer des projets innovants, cohérents et complémentaires avec le site lyonnais.

L'ensemble des dotations (campus et PFR) assurant le fonctionnement et les activités académiques relevant du périmètre stéphanois doit être *a minima* équivalent à la dotation lors du démarrage de l'Université-Cible (sous réserve du maintien de la dotation État). Un bilan annuel est réalisé par l'équipe de direction du campus Saint-Étienne et transmis à la présidence de l'Université-Cible qui en informe le COMEX.

En cas de besoin, des ajustements sont proposés par la présidence et le COMEX pour réaliser les objectifs initiaux visés.

À travers les huit PFR et la structure EU1C, se déploie sur le campus de Saint-Étienne une politique de développement partenarial au bénéfice du territoire, en lien avec les autres établissements stéphanois. Les collectivités territoriales sont des partenaires et des soutiens majeurs du campus.

Les relations avec le monde socio-économique sont renforcées, notamment à travers le développement de la Fondation dont le champ d'action restera identique en termes de soutien à la recherche, la pédagogie, l'insertion professionnelle et la vie étudiante sur son territoire.

Compte tenu de ses caractéristiques et d'une dimension territoriale évidente, le campus Université-Cible@Saint-Étienne, au sein de l'Université-Cible, dispose d'une organisation et de compétences particulières. Ce modèle de structuration est détaillé dans la section 6 du livre 2.

2.7 VIE DES CAMPUS - VIE ÉTUDIANTE ET DES PERSONNELS

La qualité du cadre de vie et de travail, pour les personnels comme pour les étudiants, est un élément important de la politique de l'Université-Cible. Pour les personnels, elle est source de bien-être professionnel et de bonne réalisation des missions, participant ainsi à la performance de l'établissement. Pour les étudiants, c'est un facteur important de réussite des études, d'égalité des chances et d'attractivité de l'établissement. L'Université-Cible souhaite donner une impulsion forte dans ce domaine par une organisation et une politique de campus ambitieuse permettant de mener et de coordonner toute une série d'actions au plus près des personnels et des étudiants, qui en seront également les acteurs.

Cette politique repose sur une organisation en cinq grands campus :

- LyonTech - La Doua / INSA ;
- Quais - Manufacture des Tabacs ;
- Lyon Santé Est & Sud ;
- Gerland / ENS ;
- Université-cible@Saint-Étienne.

A ces cinq campus, s'ajoutent des antennes locales (Bourg-en-Bresse, Roanne et Oyonnax) qui assurent le maillage territorial de l'Université-Cible et assurent une mission de proximité pour les activités académiques des pôles.

Outre les activités de formation et de recherche des pôles qui doivent être coordonnées à cette échelle, ces grands campus sont les lieux où s'élaborent et se pilotent les actions concernant les activités culturelles et sportives, la politique de sûreté et de sécurité, l'offre en santé, l'aménagement de lieux de rencontres et de détente, le développement d'une offre de services renforcée (bibliothèque, restauration, point d'information, etc). Un axe prioritaire de cette politique est l'offre de soin envers les étudiants, qui à terme bénéficieront d'un centre de santé universitaire prescripteur pour chacun des campus avec une offre de soins élargie (médecine générale et de spécialité), des actions de préventions et des cellules d'écoutes incluant des psychologues et des addictologues. Une politique volontariste réunissant toutes les parties concernées a également pour objectif de mettre en place des dispositifs particuliers pour les étudiants et personnels en situation de fragilité (accompagnement social, suivi médical).

Un plan d'amélioration spécifiquement dédié à la vie étudiante permet à chaque étudiant d'accéder à un haut niveau de service offrant des conditions d'études de nature à favoriser non seulement la réussite académique mais également l'épanouissement personnel ainsi qu'une citoyenneté active. Un plan ambitieux est ainsi déployé pour soutenir le développement d'espaces dédiés aux étudiants et gérés par les étudiants eux-mêmes avec des horaires d'accès élargis voire continus et contribuant à l'offre de services (espaces de travail, espaces culturels et sportifs, espaces associatifs, pôle

d'orientation). Chaque campus est ainsi doté d'une maison des étudiants assurant la diffusion de l'information sur les offres de services et sur les plans d'action. Le développement actif de l'emploi étudiant vient soutenir l'ensemble de la démarche. Des actions spécifiquement dédiées à l'accueil des étudiants internationaux sont déployées dans la continuité des dispositifs existants tel que le *Student Welcome Desk*.

Pour mener cette politique, chaque campus est doté d'un directeur de campus nommé par la présidence de l'établissement, d'un comité de gestion et d'une organisation administrative (voir partie 3-2 du présent livre) et d'une commission de la vie étudiante et de campus où les personnels, les étudiants et les associations étudiantes sont largement représentées. La commission vie étudiante et de campus émet des avis et prend des décisions en matière de vie étudiante et vie des personnels à l'échelle des campus. Un chargé de mission étudiant (CME) est désigné sur chaque campus pour promouvoir la vie étudiante et coordonner les actions qui sont définies par la commission. Il anime le bureau de vie étudiante du campus dans le cadre de la maison des étudiants. Les directeurs de campus et les chargés de mission étudiants sont invités permanents à la commission vie étudiante et vie de campus de l'assemblée académique.



Lyon 1



UNIVERSITÉ
JEAN MOULIN



UNIVERSITÉ
JEAN MONNET
SAINT-ÉTIENNE



ÉCOLE
NATIONALE
DES INGENIEURS
DE LYON



INSTITUT NATIONAL
DES SCIENCES
APPLIQUÉES
DE LYON

3^e partie

ORGANISATION ADMINISTRATIVE

3.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

La gouvernance de l'Université-Cible, telle que décrite ci-dessus, est conçue pour permettre une prise de décision efficace et assurer des processus délibératifs ouverts et transparents, avec des services décentralisés ou déconcentrés⁶ selon les cas.

Elle vise des modes d'organisation agiles et des procédures organisationnelles et administratives simplifiées.

L'organisation administrative se met en place progressivement jusqu'en 2025 avec des phases de transition décrites en partie 4.

L'organisation administrative est au service des missions de l'établissement et doit répondre aux besoins des utilisateurs (étudiants, personnels académiques ou administratifs...) en leur garantissant le meilleur niveau de service.

Dans un souci d'efficacité, les rôles et fonctions de l'administration sont distribués entre le niveau central, le niveau des structures de l'Université-Cible et le niveau des campus, suivant notamment un principe de subsidiarité. Pour assurer la cohérence et l'efficacité de l'action administrative, sont en outre appliqués les principes suivants :

- spécialisation des niveaux de gestion : chaque niveau exerce un bloc de compétences spécifiques, complémentaires voire exclusives lorsque la nature de l'action le justifie ;
 - à ce titre, les PFR et l'EU1C disposent de services administratifs propres.
- diversité dans l'organisation des pôles, adaptée à la configuration des structures académiques et permettant un mode de fonctionnement souple ;
- coordination entre les différents niveaux afin d'assurer la cohérence, l'efficacité et la transversalité de l'action administrative : il est ainsi possible de dissocier le niveau décisionnel et le niveau opérationnel, un pôle pouvant disposer d'un pouvoir de décision dans un domaine donné et en confier l'exécution à un service hors du pôle ;
- mise en place d'une démarche qualité.

3.1.1 Les missions effectuées en central

Le niveau central a pour objectif de :

- garantir la régularité, la qualité, la bonne marche et la cohérence des activités de l'établissement, en complémentarité avec l'action des structures de l'Université-Cible et des campus qui auront les responsabilités de droit commun en matière de gestion ;
- contribuer à la préparation budgétaire et élaborer le compte financier ;
- agréger les données et assurer le suivi des ressources de l'établissement ;
- définir un dispositif de maîtrise des risques (notamment définition et suivi du déploiement du contrôle interne comptable et du contrôle interne budgétaire) ;
- agir en tant que centre de ressources et d'expertise pour les structures de l'Université-Cible ;
- impulser des initiatives transverses et coordonner leur mise en œuvre avec les pôles.

3.1.2 Les missions effectuées au sein des PFR

Disposant d'une subsidiarité en matière de gestion, les pôles de l'Université-Cible ont notamment pour mission de :

⁶ Un service déconcentré est sous l'autorité hiérarchique du central ; un service décentralisé est sous l'autorité hiérarchique du pôle.

- gérer des fonctions de soutien et de support du PFR. Les missions administratives des pôles concernent l'admission des étudiants, la gestion des cursus et des diplômes, le recrutement des personnels, la gestion de la recherche et de ses projets, ainsi que tous les actes liés au fonctionnement des structures internes des PFR ;
- décliner les politiques générales et processus définis en central ;
- assurer la mise en œuvre des COM et le *reporting* vers le niveau central.

La mise en place de cette organisation suivra des rythmes différents suivant les pôles. Les pôles comportant un établissement-composante disposent déjà d'une infrastructure administrative et ont vocation à servir de référence pour l'organisation fonctionnelle des autres pôles.

3.2 DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES PROPRES AUX CAMPUS

L'Université-Cible est l'héritière directe du patrimoine immobilier des trois universités (Lyon 1, Lyon 3 et Saint-Étienne). Les deux établissements-composantes (ENS de Lyon et INSA) gardent la responsabilité directe et la gestion totale de leur patrimoine immobilier. Le total représente près de 1 000 000 m² de bâti, sur les sites lyonnais, stéphanois et les sites distants de Roanne, Bourg-en-Bresse et Oyonnax.

Les campus peuvent également disposer d'infrastructures qui hébergent actuellement des services délocalisés.

Les campus permettent de prendre en charge les missions de vie étudiante et d'assurer les activités qui ont vocation à être au plus près des étudiants et personnels. Pour définir ces missions positionnées au niveau des campus, la proximité et la géographie sont des facteurs essentiels.

Pour les sites distants, le campus promeut des formations et des activités de recherche en lien avec les acteurs et partenaires locaux.

3.2.1 Principes généraux

Les grands campus géographiques sont : LyonTech La Doua / INSA, les Quais et la Manufacture des tabacs, Rockefeller & Lyon Sud et Gerland / ENS, ainsi que le campus Université-Cible@Saint-Étienne, qui bénéficie d'une organisation spécifique (cf. livre 2 section 6).

Le tableau ci-dessous décrit la localisation des PFR par campus

PFR	S&H	ING	STS	Bio-Pharma	Droit	Éduc	MASc	PUSH
Grand Campus								
Gerland / ENS	x			x		x	x	
Université-Cible@Saint-Étienne	x	x	x	x	x	x	x	x
LyonTech La Doua / INSA	x	x	x	x		x		
Rockefeller & LyonSud				x				x
Quais et Manufacture	x		x		x		x	

Au plus près des usagers et des chercheurs, les campus offrent les services de proximité : soutien aux missions des PFR (formation, recherche, etc.), gestion d'infrastructures mutualisées (voiries, réseaux, espaces verts, etc.), développement de la vie étudiante, amélioration des conditions de travail et de sécurité.

Les cinq grands campus disposent de directions et de moyens adaptés à leur fonctionnement propre.

Sur le périmètre des universités, les responsables de campus sont nommés par le président de l'Université-Cible.

Les services administratifs déconcentrés sont placés sous l'autorité du responsable de campus et d'un cadre administratif, rattaché au directeur général des services.

Sur chacun des campus, sont mis en place un **comité de gestion de campus** et une **commission de la vie étudiante et des campus** (présentée dans le livre 2 section 1).

Le Campus LyonTech - La Doua disposant déjà de services communs aux différents établissements, les responsables de ces services (Service inter universitaire des activités physiques et sportives [SIUAPS], Centre inter-établissement pour les services réseaux [CISR], Service interuniversitaire Domaine de La Doua [SIDD]) ont leurs propres règles de nomination.

3.2.2 Une charte pour les campus

Une charte de campus décrit les procédures communes et les engagements mutuels des PFR et des administrations déconcentrées.

Cette charte définit :

- la qualité du service à rendre, le respect des délais définis pour chaque processus, la fiabilité des données produites ;
- les modalités de suivi de cette charte, dans une logique d'amélioration continue.

Une conférence « Campus »

Une conférence campus régulière est instituée, réunissant les responsables de campus et le COMEX. Cette conférence a pour but à la fois de faire le bilan du fonctionnement en cours et d'examiner les priorités de gestion à court et moyen terme. Ainsi, les orientations et les choix stratégiques sont régulièrement réfléchis, évalués et ajustés en cohérence avec l'évolution des compétences acquises par les PFR, dans le cadre du principe de subsidiarité, de continuité de service et d'autonomie.

4^e partie

TRAJECTOIRE DE CONSTRUCTION
DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

4.1 LES ÉTAPES POUR CONSTRUIRE L'UNIVERSITÉ-CIBLE

La création de l'établissement expérimental est préparée selon deux grandes étapes en 2019 :

- en juin-juillet, présentation du Document d'orientation stratégique aux instances des établissements fondateurs et vote des conseils d'administration ;
- à l'automne, présentation du projet devant le jury IDEX et vote des statuts de l'Université-Cible par les cinq conseils d'administration.

À compter de la création juridique de l'Université-Cible au premier semestre 2020, le processus de construction se déroule en deux phases : après une première phase consacrée à la mise en place de l'Université-Cible en 2020, une seconde phase, à partir de 2021, permet une transformation progressive pour aboutir au modèle cible.

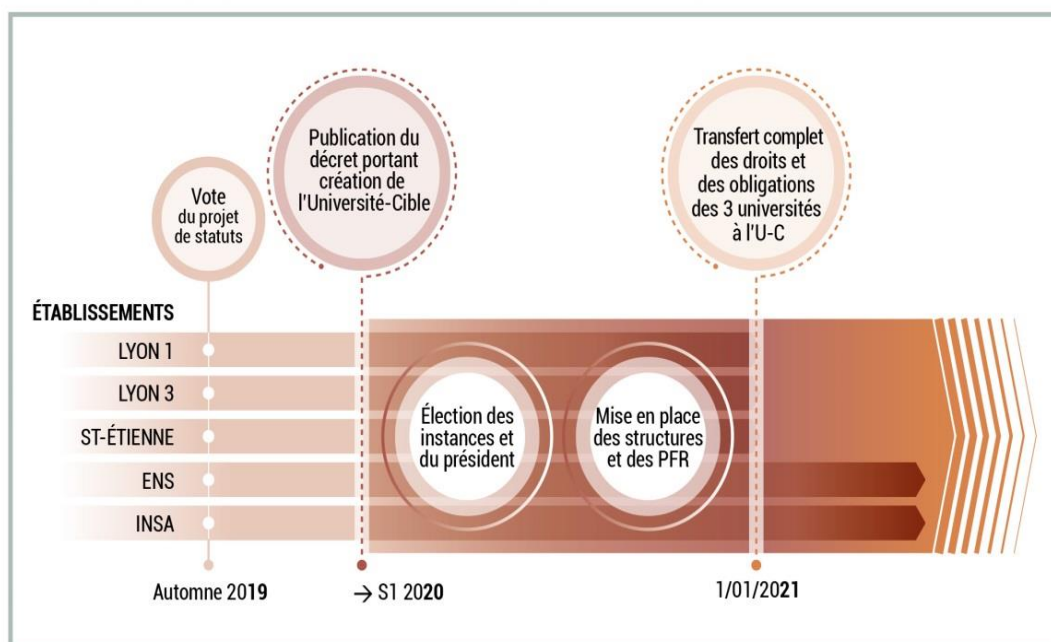
La phase de mise en place en 2020

La mise en place de toutes les instances de l'Université-Cible se déroule en 2020, avec le maintien des cinq établissements fondateurs.

Les statuts confient aux instances de l'Université-Cible la compétence sur les décisions exécutoires au 1^{er} janvier 2021. Le budget prévisionnel 2021, qui se prépare en 2020, est ainsi du ressort des nouvelles instances.

Une administration provisoire organise les élections et l'installation des instances.

ÉTAPES DE LA CRÉATION DE L'UNIVERSITÉ-CIBLE - 2019-2021



Une fois les instances centrales de l'Université-Cible installées, elles travaillent en concertation avec les établissements fondateurs.

Les chantiers suivants, sans être exhaustifs, constituent des priorités :

- préfiguration des instances des PFR, en concertation avec les acteurs de ceux-ci ;
- organisation des concertations en vue du projet quinquennal de l'Université-Cible ;
- préparation de l'exercice budgétaire 2021 ;
- préparation de la campagne d'emploi 2021 ;
- préparation des COM des PFR ;

- mise en place des nouvelles structures de 1^{er} cycle, EU1C et EST ;
- élaboration de la nouvelle carte de formation en vue de l'accréditation.

Les statuts prévoient le transfert complet et définitif des droits et obligations des trois universités au 1^{er} janvier 2021. L'ENS de Lyon et l'INSA rejoignent l'Université-Cible en tant qu'établissements-composantes.

La phase de transition à partir de 2021

À partir du 1^{er} janvier 2021, l'Université-Cible est pleinement opérationnelle. Elle signe son contrat quinquennal avec l'État.

Elle présente son projet devant le jury international IDEX en vue d'une pérennisation de sa labellisation.

4.2 L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE DE TRANSITION

L'organisation administrative cible telle que décrite en partie 3 est mise en place progressivement, avec un transfert de compétences et d'attributions des administrations centrales aux pôles.

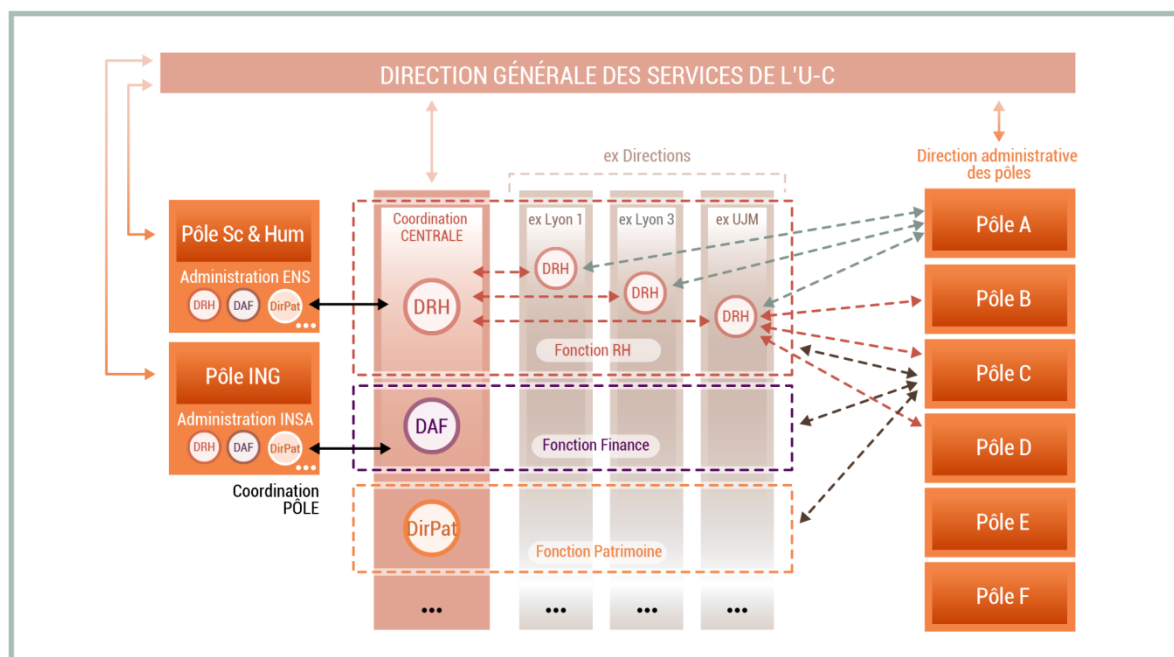
En 2020, les directions et services centraux des trois universités et les personnels Biatss qui y sont affectés continuent d'assurer leurs missions actuelles, tout en préparant la période de transformation à la cible. Les services administratifs travaillent à converger sur les grands processus clés.

Des cellules de coordination administrative assurent le relais entre les pôles et les administrations centrales des trois universités, comme l'illustre le schéma ci-dessous.

Cette organisation a pour mission de :

- permettre le démarrage du nouvel établissement dans de bonnes conditions le 1^{er} janvier 2021, ainsi que le déploiement de son projet administratif ;
- veiller à la continuité du service en 2021 ;
- définir les processus conformément aux exigences de qualité et aux principes du présent document ;
- veiller à la mise en œuvre de l'accompagnement des personnels.

ORGANISATION ADMINISTRATIVE DE TRANSITION



La transformation qui s'étend sur la période 2021-2025 implique la mise en place de nouvelles directions destinées à accompagner le processus de transformation d'organisation.

À cet effet, deux directions stratégiques sont mises en place dès 2021 :

- une première direction prend en charge la modernisation, la qualité et l'évaluation, en particulier le suivi des COM. Elle a pour mission d'accompagner les transformations organisationnelles des structures internes de l'Université-Cible, notamment le renforcement des services opérationnels rattachés aux PFR ;
- une deuxième direction est consacrée au suivi des partenariats, qu'il s'agisse des partenaires institutionnels, territoriaux ou socio-économiques. Elle veille à l'ancrage de l'établissement au sein de son territoire, de ses différents réseaux, porte les actions de lobbying et assure le suivi des projets.

Se met également en place l'organisation des services de proximité, qu'ils soient des relais des services centraux ou des PFR (cf. partie 3.2 relative aux campus).

Sous l'impulsion et l'autorité de la gouvernance, l'organisation centrale tend vers un pilotage stratégique à l'échelle de l'établissement. Parallèlement, la décentralisation progressive des services administratifs s'organise au service des missions académiques des PFR. Cette mise en place commence dès 2021 et s'inscrit dans une trajectoire définie dans les COM des PFR.

La phase de transition est l'occasion de travailler sur le modèle économique, à même de soutenir la transformation par un abondement de sa dotation budgétaire par l'État et un soutien des collectivités territoriales des actions prioritaires.

Le nouveau modèle économique vise l'amélioration des revenus de la recherche et de la formation, notamment par le développement d'une nouvelle politique de partenariats avec les organisations professionnelles (branches, clusters, etc.), de développement des services aux entreprises, des structures de financements ad hoc et de la promotion de la formation continue développée par les PFR.

4.3 GRANDS JALONS ACADÉMIQUES 2021-2025

L'ensemble du projet est au service d'une ambition académique qui doit commencer à se réaliser dès la création de l'Université-Cible.

Quelques jalons essentiels de cette trajectoire académique sont indiqués ci-dessous. Ils concernent en particulier la définition d'une nouvelle offre de formation qui tire parti de la nouvelle structuration académique et l'élaboration de projets scientifiques à l'échelle de chaque PFR. La politique de ressources humaines et de plateformes est un instrument clé de réalisation de cette ambition, également marquée par des jalons forts d'ici 2025.

Enfin, la présentation des réalisations au jury IDEX, de même que l'application de la politique de signature scientifique représentent deux marqueurs de succès du projet.

2020-2021

- identification pôle par pôle des caractéristiques différentielles entre les formations proposées par l'EU1C et celles proposées au sein de chacun des pôles ;
- refonte de la carte des écoles doctorales en cohérence avec la structure de l'Université-Cible et réactualisation de la charte doctorale ;
- dépôt d'une nouvelle carte de formation (pour mise en œuvre en 2022), dont EST et EU1C ;
- accréditation de la nouvelle carte de formation ;
- validation des modalités de reconnaissance de l'investissement pédagogique au sein de l'EU1C ;
- mise en place de la charte de qualité sur les procédures de recrutement d'enseignants-chercheurs ;
- démarche pour l'obtention du label européen HRS4R.

2021-2022

- présentation des réalisations de l'Université-Cible au jury IDEX en vue de la pérennisation ;
- mise en place d'une politique de recrutement de type *tenure-track* avec les organismes de recherche ;
- présentation par chacun des PFR de leur projet académique précisant les ambitions en recherche, valorisation et formation ;
- développement d'une politique de soutien aux plateformes et aux équipements, pour un environnement de recherche de niveau mondial ;
- au moins 95% de publications appliquant la charte de signature des publications.

2024-2025

- dépôt d'une nouvelle carte de formation pour mise en œuvre à partir de 2026 ;
- accréditation des diplômes de l'EU1C.

4.4 SUIVI ET INDICATEURS

Les cinq premières années de construction de l'Université-Cible permettent une transformation en profondeur, inscrite dans une trajectoire marquée par des étapes claires. Dans ce contexte, la création d'un système d'information décisionnel efficace représente un enjeu fondamental pour l'Université-Cible, lui permettant de piloter sa stratégie et de mettre à disposition de chaque entité les informations nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

En termes de services et d'organisation administrative, il s'agit de mettre en place les indicateurs pertinents permettant de mesurer les résultats à tous les niveaux, central et PFR. Il s'agit également de déployer les procédures qualité, là encore à tous les niveaux, permettant d'atteindre les meilleurs niveaux d'efficacité et de qualité du service rendu. En s'appuyant sur des pratiques déjà bien avancées sur le site, une place importante sera donnée à la co-construction des indicateurs, leur définition partagée et le recueil de données qualifiées et non contestables.

À cette fin, une organisation est mise en place pour suivre la transformation et en faire un *reporting* efficace aux instances concernées. La présidence, pour la stratégie globale, le COMEX, pour le suivi opérationnel, et le COS, pour le suivi de la trajectoire de transformation, peuvent ainsi être alimentés par un système de données et d'indicateurs fiables et pertinents.

Le conseil d'administration de l'Université-Cible approuve annuellement un rapport sur l'évolution de la trajectoire de transformation. Il est compétent pour prendre toute mesure corrective nécessaire à son bon déroulement.

À titre d'exemple, les indicateurs suivants montrent comment peut se faire le suivi de cette transformation. Ces indicateurs sont également à la base de l'élaboration des COM des structures internes de l'Université-Cible au regard de leurs spécificités.

1. Indicateurs formation

- suivi des parcours et réussite étudiante (taux de réussite, attractivité des formations) ;
- nombre et pourcentage d'étudiants faisant un stage de plus de deux mois dans les formations ;
- évaluation de la qualité des formations par les étudiants (évaluation des enseignements) ;
- insertion professionnelle (suivi de cohortes à 6, 12 et 36 mois) ;
- nombre de diplômés, enquête de satisfaction auprès des employeurs des nouveaux diplômés ;
- diversité (boursiers, origine géographique, genre) ;
- développement de la formation continue et de l'alternance (nombre d'apprentis, chiffre d'affaires) ;
- internationalisation des formations (taux de mobilité internationale entrante et sortante).

2. Indicateurs recherche

- évolution des classements (Academic Ranking of World Universities, Quacquarelli Symonds [QS], Times Higher Education) ;
- nombre de publications et citations (10% des plus citées, HiCi) ;
- part de co-publications internationales ;
- distinctions et prix (European Research Council [ERC], Institut universitaire de France [IUF], etc.) ;

- nombre et montant des projets internationaux (européens) et nationaux (Agence nationale de la recherche [ANR], Fonds unique interministériel [FUI], etc.) ;
 - recherche partenariale (nombre, volumes et géographie des contrats), répartition par type d'entreprise ;
 - création de start-up issues de la recherche (nombre, vitalité) ;
 - brevets et licences.
-

3. Indicateurs RH

- attractivité en matière de recrutement international ;
 - taux de recrutement exogène ;
 - baromètre social ;
 - parité dans les recrutements.
-

4. Indicateurs de qualité de l'organisation

- simplification de l'organisation (rapport annuel) ;
 - durée, fluidité des procédures (suivi d'indicateurs et convergence sur les meilleures pratiques) ;
 - indicateurs sur l'utilisation des moyens (efficience) dont masse salariale (*benchmark* interne et externe) ;
 - qualité des services (enquêtes de satisfaction régulières).
-

5. Indicateurs de vie de campus et vie d'établissement

- enquête de satisfaction des étudiants sur les conditions d'études, d'hébergement, de vie quotidienne et d'animation sportive et culturelle ;
- enquête de satisfaction des personnels sur la vie de campus (culturelle, sportive, ...) ;
- enquête sur le sentiment d'appartenance (alumni, etc.).

GLOSSAIRE

ANR	Agence nationale de la recherche
ARS	Agence régionale de santé
BIATSS	Personnels des bibliothèques, ingénieurs, administratifs, techniques, sociaux et santé
CA	Conseil d'administration
CAVé	Conseil académique de la vie étudiante
CCPANT	Commission consultative paritaire des agents non titulaires
CE	Conseil d'établissement
CFR	Conseil de la formation et de la recherche
CFRR	Conseil de formation, de recherche de regroupement
CFVU	Commission de la formation et de la vie universitaire
CHSCT	Comité hygiène, sécurité et conditions de travail
CHU	Centre hospitalier universitaire
CIFRE	Conventions industrielles de formation par la recherche
CISR	Centre inter-établissement pour les services réseaux
CLCC	Centre de lutte contre le cancer
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique
CoDir	Comité de direction
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
COMEX	Comité exécutif
ComUE	Communautés d'universités et d'établissements
COS	Comité d'orientation stratégique
CPE	Commission paritaire d'établissement
CPGE	Classes préparatoires aux grandes écoles
CPME	Confédération des petites et moyennes entreprises
CRCT	Congé pour recherches ou conversion thématique
CRBSP	Comité de recherche biomédicale et santé publique
CT	Comité technique
DD&RS	Label développement durable et responsabilité sociétale
DEUST	Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques
DGS	Direction générale des services ou directeur général des services
DRCI	Département de la recherche clinique et de l'innovation
DU	Diplôme universitaire
DUT	Diplôme universitaire de technologie

GLOSSAIRE

ECTS	European Credit Transfer Scale
ERC	European Research Council
ESPE	École supérieure du professorat et de l'éducation
ESR	Enseignement supérieur et recherche
EST	École supérieure de technologie
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
EU1C	Ecole universitaire de 1 ^{er} cycle
EUR	École universitaire de recherche
FR	Fédération de recherche
FTLV	Formation tout au long de la vie
FUI	Fonds unique interministériel
GST	Groupe de suivi de la transformation
GT	Groupe de travail
GVT	Glissement, vieillesse, technicité
HDR	Habilitation à diriger des recherches
IAE	Institut d'administration des entreprises
IDEX	Initiative d'excellence
IFÉ	Institut français de l'éducation
IFSI	Institut de formation en soins infirmiers
IFSTTAR	Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'aménagement et des Réseaux
INRA	Institut National de la Recherche Agronomique
INRIA	Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique
INSERM	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale
ISFA	Institut de Sciences Financière et d'Assurance
ISPB	Institut des Sciences Pharmaceutiques et Biologiques
IUF	Institut Universitaire de France
IUT	Institut universitaire de technologie
LabEx	Laboratoire d'excellence
LIA	Laboratoire international associé
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MESRI	Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation
PFR	Pôle de formation et de recherche
PIA	Programme investissements d'avenir
PME	Petites et moyennes entreprises

GLOSSAIRE

RH	Ressources humaines
RMN	Résonance magnétique nucléaire
SATT	Société d'accélération du transfert de technologies
SFR	Structure fédérative de recherche
SHS	Sciences humaines et sociales
SIDD	Service interuniversitaire domaine de La Doua
SIUAPS	Service interuniversitaire des activités physiques et sportives
SCSP	Subvention pour charge de service public
STAPS	Sciences et techniques des activités physiques et sportives
UFR	Unité de formation et de recherche
UE	Unités d'enseignement
UMI	Unité mixte internationale
UMR	Unité mixte de recherche

Liste des acronymes de pôles de formation et de recherche

BSP	Biosciences et sciences pharmaceutiques
PUSH	Pôle universitaire de santé humaine
MASc	Management and Actuarial Sciences/ Management et sciences actuarielles
STS	Sciences, technologie et société

DELIBERATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 25 juin 2019

BUDGET RECTIFICATIF 2019 N°2

Exposé des motifs :

Vu le code de l'éducation et notamment ses articles L.711-1 et suivants,
Vu les articles 175, 176 et 177 du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique,
Vu les statuts de l'Université

Après avoir délibéré, le conseil d'administration, dans sa séance du 18 juin a approuvé le projet de Budget Rectificatif 2019 n°2 présenté pour vote sous la forme suivante :

➤ **Autorisations d'emplois**

Plafond global de 4 570 ETPT dont :

- emplois sous plafond Etat : 4 120 ETPT
- emplois financés hors SCSP : 450 ETPT

➤ **Autorisations d'engagement**

Budget principal de l'établissement :

- Personnel : 301 142 062 €
- Fonctionnement : 61 037 756 €
- Investissement : 40 733 146 €

Budget du CISR :

- Personnel : 0 €
- Fonctionnement (hors prestations internes) : 148 764 €
- Investissement : 589 135 €

Budget du SIUAPS :

- Personnel : 204 829 €
- Fonctionnement (hors prestations internes): -141 177 €
- Investissement : 323 000 €



➤ **Crédits de paiement**

Budget principal de l'établissement :

-Personnel : 301 279 212 €

-Fonctionnement : 76 512 801 €

-Investissement : 36 420 145 €

Budget du CISR :

-Personnel : 0 €

-Fonctionnement (hors prestations internes): 195 557 €

-Investissement : 1 069 926 €

Budget du SIUAPS :

-Personnel : 204 829 €

-Fonctionnement (hors prestations internes): -63 100 €

-Investissement : 304 188 €

➤ **Prévisions de recettes**

Budget principal de l'établissement : 414 161 907 €

Budget du CISR : 275 411€

Budget du SIUAPS : 266 917€

➤ **Solde budgétaire**

Budget principal de l'établissement : - 50 251€

Budget du CISR : - 990 072 €

Budget du SIUAPS : - 179 000 €

Article 2

Le conseil d'administration vote les prévisions comptables suivantes :

➤ **Variation de trésorerie : - 10 387 919 €**

➤ **Résultat patrimonial :**

Budget principal de l'établissement : 6 816 040 €

Budget du CISR : - 213 587 €

Budget du SIUAPS : 22 000 €

➤ **Capacité d'autofinancement :**

Budget principal de l'établissement : 18 396 670 €

Budget du CISR : 115 197 €

Budget du SIUAPS : 202 275 €

➤ **Variation du fonds de roulement**

Budget principal de l'établissement : -4 826 590 €

Budget du CISR : -473 938 €

Budget du SIUAPS : -120 725 €

Les tableaux des emplois, des autorisations budgétaires, de l'équilibre financier, de la situation patrimoniale et des opérations pluriannuelles sont annexés à la présente délibération.

Nombre de membres : 28

Nombre de membres présents ou représentés : 27

Nombre de voix favorables : 24

Nombre de voix défavorables : 0

Nombre d'abstentions : 3

Fait à Villeurbanne, le 26 juin 2019

Le Président,

Frédéric FLEURY



Pièces jointes : Annexes budgétaires et note de l'ordonnateur

TABLEAU
Synthèse budgétaire et comptable

POUR INFORMATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Stocks initiaux	1	Niveau initial de restes à payer	BR2 2019	26 381 249
	2	Niveau initial du fonds de roulement		73 289 865
	3	Niveau initial du besoin en fonds de roulement		-25 565 946
	4	Niveau initial de la trésorerie		98 855 811
	4.a	dont niveau initial de la trésorerie fléchée		2 047 423
	4.b	dont niveau initial de la trésorerie non fléchée		96 808 388
Flux de l'année	5	Autorisations d'engagement		404 037 515
	6	Résultat patrimonial		6 624 453
	7	Capacité d'autofinancement (CAF)		18 714 142
	8	Variation du fonds de roulement		-5 421 253
	9	Opérations comptables sans flux de trésorerie, non retraitées par la CAF	SENS	0
		Variation des stocks	+ / -	
		Production immobilisée	+	
		Charges sur créances irrécouvrables	-	
		Produits divers de gestion courante	+	
	10	Décalsages de flux de trésorerie liés aux opérations budgétaires	SENS	-4 201 931
		Ecart entre les produits / ressources et les encaissements relatifs à des opérations sur exercices antérieurs	+ / -	
		Ecart entre les produits / ressources et les encaissements relatifs à des opérations de l'exercice en cours	+ / -	
		Ecart entre les charges / immobilisations et les décaissements relatifs à des opérations sur exercices antérieurs	+ / -	
		Ecart entre les charges / immobilisations et les décaissements relatifs à des opérations de l'exercice en cours	+ / -	
	11	Solde budgétaire = 8 - 9 - 10		-1 219 323
	11.a	Recettes budgétaires		414 704 235
	11.b	Crédits de paiement ouverts en n		415 923 558
	12	Décalsages de flux de trésorerie liés aux opérations non budgétaires		9 168 596
	13	Variation du besoin en fonds de roulement = 9 + 10 + 12		4 966 665
	14	Variation de la trésorerie = 11 - 12		-10 387 919
	14.a	dont variation de la trésorerie fléchée		5 044 642
	14.b	dont variation de la trésorerie non fléchée		-15 432 561
Stocks finaux	15	Restes à payer		-11 886 043
	16	Niveau final de restes à payer		14 495 206
	17	Niveau final du fonds de roulement		67 868 611
	18	Niveau final du besoin en fonds de roulement		-20 599 281
	19	Niveau final de la trésorerie		88 467 892
	19.a	dont niveau final de la trésorerie fléchée		7 092 065
	19.b	dont niveau final de la trésorerie non fléchée		81 375 827

Comptabilité budgétaire
Comptabilité générale

Tableau détaillé des opérations pluriannuelles et programmation

Prévisions d'AE et de CP			Prévisions N (BI + BR)										Prévisions N+1 et suivantes					
Opération	Nature	Coût total de l'opération	AE ouvertes < N	Conso AE < N	Reports ou Reprogrammations N	AE nouvelles ouvertes N	Total AE N	CP ouverts < N	Conso CP < N	Reports ou Reprogrammations N	CP nouveaux ouverts N	Total CP N	AE prévues en N+1	CP prévus en N+1	AE prévues en N+2	CP prévus en N+2	AE prévues > N+2	CP prévus > N+2
Contrats de recherche	Personnel	55 397 741	22 746 502	20 821 776	5 072 848	6 279 359	11 352 206	22 790 996	20 822 070	5 083 669	6 269 537	11 352 206	10 467 109	10 405 442	6 737 684	6 709 734	5 958 602	5 958 602
	Fonctionnement	54 876 482	25 677 769	20 852 622	5 741 363	4 830 735	10 572 098	27 572 655	18 916 861	7 819 095	4 845 272	12 664 367	9 856 637	9 801 687	6 785 070	6 767 070	6 143 313	6 143 313
	Investissement	20 758 920	17 158 527	12 405 558	3 146 607	-35 864	3 110 743	15 693 516	11 350 338	4 463 962	-35 864	4 428 098	4 121 940	4 125 440	1 104 033	1 104 033	17 158	17 158
	Total Contrats de recherche	131 033 143	65 582 798	54 079 957	13 960 819	11 074 229	25 035 048	66 047 067	51 089 269	17 366 726	11 077 945	28 444 671	24 445 686	24 332 569	14 626 787	14 579 837	12 119 073	12 119 073
Contrats d'enseignement	Personnel	2 865 465	1 100 561	1 076 105	22 901	1 165 680	1 188 581	1 099 929	1 076 105	22 901	1 165 680	1 188 581	571 430	571 430	28 501	28 501	0	0
	Fonctionnement	7 924 873	2 504 059	2 159 893	410 308	1 599 414	2 009 722	2 873 186	1 713 709	886 043	1 607 476	2 493 521	1 296 381	1 296 381	656 857	656 857	1 770 300	1 770 300
	Investissement	1 547 944	804 904	606 364	313 861	538 190	842 051	1 056 113	270 663	565 376	528 190	1 093 566	199 528	199 528	0	0	0	0
	Total Contrats d'enseignement	12 338 282	4 469 524	3 742 361	747 070	3 293 284	4 040 354	5 039 227	3 060 477	1 474 320	3 301 348	4 775 668	2 067 339	2 067 339	685 358	685 358	1 770 300	1 770 300
Formation continue	Personnel																	
	Fonctionnement																	
	Investissement	5 783 795	1 119 461	1 119 461		1 782 711	1 782 711	1 119 461	1 119 461		1 782 711	1 782 711	1 800 000	1 800 000	1 081 613	1 081 613		
	Total Formation continue	5 783 795	1 119 461	1 119 461	0	1 782 711	1 782 711	1 119 461	1 119 461	0	1 782 711	1 782 711	1 800 000	1 800 000	1 081 613	1 081 613	0	0
Programmes pluriannuels d'investissement	Personnel	48 385	48 386	28 984	0	0	0	48 386	28 984	5 152	0	0	0	0	0	0	0	0
	Fonctionnement	-1 421 924	-772 706	-358 104	183 157	-699 342	-516 185	-824 789	-386 233	92 939	-569 124	-476 185	0	0	0	0	0	0
	Investissement	125 381 965	56 013 932	50 837 715	4 323 507	22 725 505	27 049 012	51 458 800	49 357 996	6 771 081	11 749 867	18 520 948	42 821 929	35 045 486	4 427 018	15 296 092	711 000	7 869 895
	Total Programmes pluriannuels d'investissement	124 008 427	55 289 612	50 506 595	4 506 663	22 026 163	26 532 826	50 682 397	48 998 749	6 869 173	11 175 591	18 044 764	42 821 929	35 045 486	4 427 018	15 296 092	711 000	7 869 895
	Ss total Personnel	58 311 592	23 895 449	21 924 865	5 095 749	7 445 038	12 540 787	23 929 211	21 925 158	5 111 722	7 429 065	12 540 787	11 038 539	10 976 872	6 766 185	6 737 235	5 958 602	5 958 602
	Ss total Fonctionnement	61 379 431	27 469 123	22 654 412	6 334 828	5 730 807	12 065 635	29 621 052	20 244 337	8 798 077	5 883 626	14 681 703	11 153 018	11 098 068	7 441 927	7 423 927	7 913 613	7 913 613
	Ss total investissement	153 472 615	75 096 824	64 869 098	7 783 974	25 000 542	32 784 516	69 337 889	62 098 460	11 800 420	14 024 904	25 825 324	48 943 397	41 170 454	6 612 664	17 481 738	728 158	7 887 053
	TOTAL	273 163 638	126 461 395	109 448 375	19 214 552	38 176 387	57 390 939	122 888 152	104 267 955	25 710 219	27 337 595	53 047 814	71 134 954	63 245 394	20 820 776	31 642 900	14 600 373	21 759 268

Prévisions de recettes			Prévisions N		Prévisions en N+1 et suivantes		
Opération	Nature	Financement de l'opération	Encaissements < N	Encaissements prévus N	Encaissements prévus en N+1	Encaissements prévus en N+2	Encaissements prévus > N+2
Contrats de recherche	Financement de l'Etat	20 269 419	2 715 705	0	0	0	0
	Autres financements publics	120 171 297	42 362 354	38 354 125	19 131 296	10 602 045	14 298 057
	Autres financements	0	2 993 271	0	0	0	0
	Total Contrats de recherche	140 440 716	48 071 330	38 354 125	19 131 296	10 602 045	14 298 057
Contrats d'enseignement	Financement de l'Etat	910 436	232 781	0	0	0	0
	Autres financements publics	8 470 260	3 213 254	1 433 101	3 671 961	88 725	1 611 741
	Autres financements	97 556	201 248	0	0	0	0
	Total Contrats d'enseignement	9 478 252	3 647 284	1 433 101	3 671 961	88 725	1 611 741
Formation continue	Financement de l'Etat						
	Autres financements publics						
	Autres financements	5 783 795	5 783 795				
	Total Contrats d'enseignement	5 783 795	5 783 795				
Programmes pluriannuels d'investissement	Financement de l'Etat	11 377 225	7 070 775	1 049 225	2 360 000	3 000 000	600 000
	Autres financements publics	54 802 760	27 343 423	10 567 386	11 945 545	3 601 000	370 000
	Autres financements	2 804 025	3 125 000	0	0	0	0
	Total Programmes pluriannuels d'investissement	68 984 010	37 539 198	11 616 611	14 305 545	6 601 000	970 000
	Ss total Financement de l'Etat	32 957 080	10 019 262	1 049 225	2 360 000	3 000 000	600 000
	Ss total Autres financements publics	183 444 317	72 919 031	50 354 612	34 748 802	14 291 770	16 280 398
	Ss total Autres financements	8 685 366	6 319 520	0	0	0	0
	TOTAL	224 686 783	89 257 813	51 403 837	37 108 802	17 291 770	16 880 398

Tableau agrégé des opérations pluriannuelles (prévisionnel)

Dépenses

Opérations	Montant de l'opération	Autorisations d'engagement					Crédits de paiement					Restes	
		AE ouvertes < N	Conso AE < N	Reports ou Reprogrammations N	AE nouvelles ouvertes N	Total AE N	CP ouverts < N	Conso CP < N	Reports ou Reprogrammations N	CP nouveaux ouverts N	Total CP N	Restes à engager > N (AE)	Restes à payer > N sur AE consommées <= N (CP)
CONTRATS1 Contrats commençant en 2010	4 729 188	3 560 918	2 803 028	115 912	271 747	387 659	4 417 643	2 390 350	790 109	271 747	1 061 856	1 538 501	-261 519
CONTRATS1 Contrats commençant en 2011	518 174	475 346	350 724	33 485	45 000	78 485	492 476	343 433	34 362	45 000	79 362	88 964	6 414
CONTRATS1 Contrats commençant en 2012	97 481	106 322	97 481	0	0	0	104 498	96 551	0	0	0	0	930
CONTRATS1 Contrats commençant en 2013	3 231 455	3 225 426	2 868 264	67 372	129 748	197 120	3 314 390	2 848 799	110 914	129 748	240 662	166 071	-24 078
CONTRATS1 Contrats commençant en 2014	7 340 165	6 590 130	5 874 750	398 574	462 640	861 214	6 543 821	5 891 967	480 982	462 640	943 622	604 201	-99 624
CONTRATS1 Contrats commençant en 2015	19 070 164	18 901 249	16 160 797	897 425	1 535 518	2 432 943	17 635 289	15 605 134	1 476 563	1 524 697	3 001 260	476 423	-12 654
CONTRATS1 Contrats commençant en 2016	28 075 294	14 047 552	12 857 798	1 227 106	3 186 585	4 413 691	15 013 304	12 214 791	1 823 747	3 182 441	5 006 188	10 803 805	50 510
CONTRATS1 Contrats commençant en 2017	41 707 003	15 802 687	11 218 933	3 222 355	4 983 733	8 206 088	15 684 413	10 218 925	4 356 430	4 983 733	9 340 163	22 281 982	-134 067
CONTRATS1 Contrats commençant en 2018	22 830 028	2 789 169	1 775 713	6 746 094	710 893	7 456 987	2 757 233	1 471 851	7 041 123	729 574	7 770 697	13 597 328	-9 848
CONTRATS1 Contrats commençant en 2019	3 434 192	84 000	72 468	1 252 496	-251 635	1 000 861	84 000	7 468	1 252 496	-251 635	1 000 861	2 360 863	65 000
Total Contrats de recherche	131 033 143	65 582 798	54 079 957	13 960 819	11 074 229	25 035 048	66 047 067	51 089 269	17 366 726	11 077 945	28 444 671	51 918 139	-418 936
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2011	2 533 817	1 430 104	1 096 898	251 152	160 851	412 003	1 656 215	1 007 118	403 419	160 851	564 270	1 024 926	-62 497
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2013	147 697	83 444	46 899	36 543	100 796	109 256	46 899	36 543	64 253	100 796	1	0	0
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2015	149 885	109 894	92 957	28 039	56 140	162 702	77 742	41 345	28 101	69 446	788	1 909	0
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2016	1 079 571	535 878	495 771	-39 711	545 922	506 211	554 871	234 294	220 141	545 922	766 063	77 589	1 625
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2017	2 970 653	2 084 776	1 960 249	162 626	642 688	805 314	2 330 754	1 654 773	462 875	642 688	1 105 563	205 091	5 227
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2018	5 192 683	225 429	49 597	187 426	1 802 560	1 989 986	225 429	39 651	189 001	1 810 624	1 999 625	3 153 100	307
CONTRAT 1 Contrats commençant en 2019	263 976	0	0	120 995	48 909	169 904	0	0	120 995	48 909	169 904	94 072	0
Total Contrats d'enseignement	12 338 282	4 469 524	3 742 361	747 070	3 293 284	4 040 354	5 039 227	3 060 477	1 474 320	3 301 348	4 775 668	4 555 567	-53 429
Solde 2016	1 616 053	872 456	872 456		743 597	743 597	872 456	872 456		743 597	743 597	0	0
Solde 2017	1 986 119	247 005	247 005		1 039 114	1 039 114	247 005	247 005		1 039 114	1 039 114	700 000	0
Solde 2018	2 181 613					0					0	2 181 613	0
Total Formation continue	5 783 785	1 119 461	1 119 461	0	1 782 711	1 782 711	1 119 461	1 119 461	0	1 782 711	1 782 711	2 881 613	0
ROCK T2 Opération flechée Rockefeller Tranche 2	30 523 012	22 396 911	21 838 197	729 288	3 685 527	4 414 815	21 609 326	21 765 466	560 832	3 851 715	4 412 547	4 270 000	74 999
CENS ELI Opération flechée CENS ELI	15 374 701	13 360 756	12 120 794	1 404 443	1 769 463	3 173 906	10 864 142	14 388 426	1 457 365	-701 091	756 274	80 001	150 000
POLE PARA Opération flechée Pôle Paramédical	12 920 000	31 500	76 039	9 421	1 442 220	1 450 641	105 000	66 244	19 126	281 000	300 126	11 393 320	1 160 310
CIRI Opération flechée CIRI	14 663 000	400 151	387 480	12 671	1 452 849	1 465 520	400 151	387 480	12 671	652 849	665 520	12 810 000	800 000
PLAN CAMP1 Plan Campus 2013	2 084 920	180 000	9 142	370 858	-130 000	240 858	10 000	2 594	276 206	-175 800	100 406	1 834 920	147 000
BIOPROD Plateforme Bioproduction	1 941 000	1 181 250	843 073	384 426	501 501	885 927	1 117 064	1 036 031	528 813	261 156	789 969	212 000	-97 000
DEAMBULAT Amphithéâtres Dambulatoire	4 132 000	413 200	328 482	84 718	3 628 800	3 713 518	12 000	1 416	10 584	100 000	110 584	90 000	3 930 000
IML Réhabilitation IML Rockefeller	4 439 815	180 000	92 960	87 040	-75 185	11 855	180 000	0	248 000	-296 615	-48 615	4 335 000	153 430
AMPHI DAR Rénovation amphithéâtres Darwin	1 797 875	1 829 686	1 797 875	2 125	-2 125	0	1 625 000	1 636 074	-1 614	164 340	162 726	0	-925
ADAP Mise en accessibilité ADAP	3 616 400	0	1 620	466 400	464 780		0	0	0	172 000	172 000	3 150 000	294 400
PPIA PPI Opérations prioritaires	7 271 301	2 878 201	2 036 719	642 701	1 542 926	2 185 627	1 893 924	965 014	984 098	1 098 565	2 082 663	3 048 955	1 174 669
PPIB PPI Opérations importantes	5 457 310	4 409 453	3 779 601	308 478	666 285	974 763	3 861 456	2 679 597	690 155	1 009 906	1 700 061	702 946	374 706
PPIC PPI Autres opérations PPI	4 175 690	2 286 133	1 753 148	364 493	277 044	641 537	1 055 132	1 333 104	536 006	270 524	806 530	1 781 005	255 051
GER GER	7 065 655	3 135 201	2 825 200	0	2 527 458	2 527 458	4 153 941	2 368 746	927 822	259 174	1 186 996	1 712 997	1 796 916
PPI2I Investissement informatique	4 110 748	1 723 126	1 428 199	47 548	2 020 000	2 067 548	2 273 261	1 192 258	551 525	1 974 868	2 526 393	615 001	-222 904
PPIIUT PPI IUT	3 025 000	594 044	380 926	61 074	1 433 000	1 494 074	632 000	374 415	67 585	1 433 000	1 500 585	1 150 001	-1
PP2I IUT	270 000	100 000	807 140	0	180 000	180 000	100 000	801 884	0	180 000	180 000	-717 140	5 256
PPIMI IUT PPI MS IUT	1 140 000	190 000	0	0	640 000	640 000	190 000	0	0	640 000	640 000	500 000	0
Total Programmes pluriannuels d'investissement	124 008 427	55 289 612	50 506 595	4 506 663	22 026 163	26 532 826	50 682 397	48 998 749	6 869 173	11 175 591	18 044 764	46 969 006	9 995 909
Total	273 163 638	126 461 395	109 448 375	19 214 552	38 176 387	57 390 939	122 888 152	104 267 955	25 710 219	27 337 595	53 047 814	106 324 324	9 523 544
Ss total personnel	58 311 592	23 895 449	21 924 865	5 095 749	7 445 038	12 540 787	23 929 211	21 925 158	5 111 722	7 429 065	12 540 787	23 845 940	-293
Ss total fonctionnement	61 379 431	27 469 123	22 654 412	6 334 828	5 730 807	12 065 635	29 621 052	20 244 337	8 798 077	5 883 626	14 681 703	26 659 384	-205 994
Ss total investissement	153 472 615	75 096 824	64 869 098	7 653 974	24 950 542	32 604 516	69 337 889	62 098 460	11 670 420	13 945 428	25 615 848	55 999 000	9 759 307

Opérations liées aux recettes fléchées (Prévisionnel) du Budget Principal

	Antérieures à 2019 non dénouées	Prévisionnel 2019	2020	2021	2022	2023
Position de financement des opérations fléchées en début d'exercice		313 988	5 358 630	3 837 630	4 930 630	939 000
Recettes fléchées	38 923 886	11 179 109	14 709 000	9 701 000	970 000	
Financements de l'Etat fléchés	6 510 775	849 225	2 360 000	3 000 000	600 000	
Autres financements publics fléchés	29 413 111	10 219 889	10 549 000	3 601 000	370 000	
Recettes propres fléchées	3 000 000	109 995				
Autofinancement			1 800 000	3 100 000		
Dépenses sur recettes fléchées	38 609 898	6 134 467	16 230 000	8 608 000	4 961 630	939 000
Personnel (AE=CP)						
AE						
CP						
Fonctionnement et intervention						
AE	250 115					
CP	250 115					
Investissement						
AE	36 174 678	10 504 882	26 043 320	2 510 000		
CP	38 359 783	6 134 467	16 230 000	8 608 000	4 961 630	939 000
Solde budgétaire de l'exercice résultant des opérations fléchées	313 988	5 358 630	3 837 630	4 930 630	939 000	

Opérations fléchées : Rockefeller tranche 2
CENS ELI
Pôle paramédical
CIRI

	janvier	février	mars
SOLDE INITIAL (début de mois)	98 855 811	153 531 960	123 656 778
<i>dont placements</i>			
ENCAISSEMENTS			
<i>Recettes budgétaires globalisées</i>			
Subvention pour charges de service	75 730 266		
Autres financements de l'Etat	174 232	393 211	140 529
Fiscalité affectée			
Autres financements publics	3 396 276	2 986 929	3 569 728
Recettes propres	2 351 744	4 128 265	3 843 028
<i>Recettes budgétaires fléchées</i>			
Financements de l'Etat fléchés	120 000		
Autres financements publics fléchés	1 866 094	385 000	
Recettes propres fléchées			
<i>Opérations non budgétaires</i>			
Emprunts : encaissements en capital			
Prêts : encaissements en capital	537	495	495
Dépôts et cautionnements			
<i>Opérations gérées en compte de tiers</i>			
TVA encaissée	119 358	195 808	80 879
Dispositifs d'intervention pour compte de tiers : encaissements	110 074	3 047 257	579 659
Autres encaissements d'opérations	2 241 536	-5 053 370	-3 728 459
TOTAL	86 110 117	6 083 595	4 485 859
DECAISSEMENTS			
<i>Enveloppes hors recettes fléchées</i>			
Personnel	24 645 139	24 768 552	23 943 873
Fonctionnement	3 058 942	6 640 091	5 561 723
Investissement	1 308 637	1 518 818	1 619 499
<i>Dépenses sur recettes fléchées</i>			
Personnel			
Fonctionnement			3 798
Investissement	424 564	2 832	596 457
<i>Opérations non budgétaires</i>			
Emprunts : remboursements en capital			
Prêts : décaissements en capital			
Dépôts et cautionnements			
<i>Opérations gérées en compte de tiers</i>			
TVA décaissée	244 727	433 724	371 244
Dispositifs d'intervention pour compte de tiers : décaissements	136 074	2 960 623	520 374

Autres décaissements d'opérations	1 615 885	-365 863	164 673
TOTAL	31 433 968	35 958 777	32 781 641
SOLDE DU MOIS	54 676 149	-29 875 182	-28 295 782
SOLDE CUMULE	153 531 960	123 656 778	95 360 996

avril	mai	juin	juillet	août	septembre
95 360 996	152 201 613	125 044 975	97 998 332	178 408 051	151 297 013
75 730 266			106 266 357		
28 650				45 600	
			1 300 000		
7 174 397	4 523 979	4 523 979	4 523 979	4 523 979	4 523 979
2 027 736	4 031 120	4 031 120	4 031 120	4 031 120	4 031 120
	91 153	91 153	91 153	91 153	91 153
	996 099	996 099	996 099	996 099	996 099
		109 995			
579					
54 151	131 226	131 226	131 226	131 226	131 226
910 947	84 633	84 633	84 633	84 633	84 633
2 118 919					
88 045 645	9 858 210	9 968 205	117 424 567	9 903 810	9 858 210
24 402 847	25 464 635	25 464 635	25 464 635	25 464 635	25 464 635
5 716 045	6 958 595	6 958 595	6 958 595	6 958 595	6 958 595
889 447	3 290 424	3 290 424	3 290 424	3 290 424	3 290 424
2 755					
20 718	636 237	636 237	636 237	636 237	636 237
248 370	462 742	462 742	462 742	462 742	462 742
90 209	202 215	202 215	202 215	202 215	202 215

-165 363					
31 205 028	37 014 848	37 014 848	37 014 848	37 014 848	37 014 848
56 840 617	-27 156 638	-27 046 643	80 409 719	-27 111 038	-27 156 638
152 201 613	125 044 975	97 998 332	178 408 051	151 297 013	124 140 375

octobre	novembre	décembre	TOTAL Variation de la trésorerie annuelle
124 140 375	142 826 462	115 669 824	
45 542 725			303 269 614
		-736 622	45 600
300 000			1 600 000
4 523 979	4 523 979	5 214 998	54 010 181
4 031 120	4 031 120	4 031 118	44 599 731
91 153	91 153	91 154	849 225
996 099	996 099	996 102	10 219 889
			109 995
			2 106
131 226	131 226	131 226	1 500 004
84 633	84 633	84 633	5 325 001
			-4 421 374
55 700 935	9 858 210	9 812 609	417 109 972
25 464 635	25 464 635	25 471 185	301 484 041
6 958 595	6 958 595	6 958 292	76 645 258
3 290 424	3 290 424	3 290 423	31 659 792
			6 553
636 237	636 237	629 684	6 127 914
462 742	462 742	462 742	5 000 001
202 215	202 215	202 215	5 325 000

			1 249 332
37 014 848	37 014 848	37 014 541	427 497 891
18 686 087	-27 156 638	-27 201 932	-10 387 919
142 826 462	115 669 824	88 467 892	

Tableau 6

SITUATION PATRIMONIALE - UCBL hors SACD

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Compte de résultat prévisionnel

CHARGES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	PRODUITS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Personnel	291 616 680	292 512 859	293 774 031	297 761 826	+3 987 795	Subventions de l'Etat	312 233 632	310 510 275	310 510 275	303 302 614	-7 207 661
dont CAS pensions	85 880 187	86 507 945	86 507 945	87 196 958	+689 013	Autres subventions	15 258 701	19 040 522	24 979 397	22 196 794	-2 782 603
Fonctionnement autre que les charges de personnel	91 922 720	91 339 607	96 242 319	100 612 452	+4 370 133	Autres produits	61 162 012	54 965 612	54 965 612	79 690 910	#####
Total des charges (1)	383 539 400	383 852 466	390 016 350	398 374 278	+8 357 928	Total des produits (2)	388 654 346	384 516 409	390 455 284	405 190 319	#####
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	5 114 946	663 943	438 934	6 816 040	+6 377 106	Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)					

Calcul de la capacité d'autofinancement

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) ou perte (-4)	5 114 946	663 943	438 934	6 816 040	+6 377 106
+ c. 68 dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	29 003 402	28 000 000	28 000 000	28 900 000	+900 000
- c. 78 reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	-615 036				
+ c. 675 valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	1 500 000				
- c. 775 produits de cession d'éléments d'actifs	-1 509 706				
- c. 7813 quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	-15 932 238	-15 863 000	-15 863 000	-17 319 370	-1 456 370
= CAF ou IAF*	17 561 369	12 800 943	12 575 934	18 396 670	+5 820 736

* capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement

Etat prévisionnel de l'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés

EMPLOIS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	RESSOURCES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Insuffisance d'autofinancement						Capacité d'autofinancement	17 561 369	12 800 943	12 575 934	18 396 670	+5 820 736
Investissements	35 983 155	34 033 490	39 115 152	35 122 248	-3 992 904	Financement de l'actif par l'État	6 422 296	6 858 632	7 974 116	4 712 672	-3 261 444
						Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	13 890 409	5 181 779	8 031 119	7 186 315	-844 804
Total des emplois (5)	35 983 155	34 033 490	39 115 152	35 122 248	-3 992 904	Total des ressources (6)	37 874 074	24 841 354	28 581 169	30 295 657	+1 714 488
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)	1 890 919					Prélèvement sur fonds de roulement (8) = (6) - (5)		9 192 136	10 533 983	4 826 590	-5 707 392

POUR INFORMATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Variation du fonds de roulement : apport (7) ou prélèvement (8)	+1 890 919	-9 192 136	-10 533 983	-4 826 590	-1 341 847
Variation du besoin en fonds de roulement					
Variation de la trésorerie : abondement (I) ou prélèvement (II)					
Niveau du fonds de roulement	71 896 429		61 362 447	67 069 839	#####
Niveau du besoin en fonds de roulement					
Niveau de la trésorerie					

Tableau 6

SITUATION PATRIMONIALE - UCBL

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Compte de résultat prévisionnel

CHARGES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	PRODUITS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Personnel	291 789 846	292 711 259	293 972 431	297 966 655	+3 994 224	Subventions de l'Etat	312 233 632	310 510 275	310 510 275	303 302 614	-7 207 661
dont CAS pensions	85 897 512	86 525 401	86 525 401	87 214 414	+689 013	Autres subventions	15 430 841	19 040 522	24 979 397	22 196 794	-2 782 603
Fonctionnement autre que les charges de personnel	93 428 499	91 923 207	96 825 919	101 231 823	+4 405 904	Autres produits	62 760 290	55 514 025	55 514 025	80 323 523	+24 809 498
Total des charges (1)	385 218 345	384 634 466	390 798 350	399 198 478	+8 400 128	Total des produits (2)	390 424 763	385 064 822	391 003 697	405 822 932	+14 819 234
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	5 206 418	430 356	205 347	6 624 453	+6 419 106	Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)					

Calcul de la capacité d'autofinancement

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) ou perte (-4)	5 206 418	430 356	205 347	6 624 453	+6 419 106
+ c. 68 dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	29 641 666	28 588 784	28 588 784	29 511 784	+923 000
- c. 78 reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	-615 036				
+ c. 675 valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	1 500 000				
- c. 775 produits de cession d'éléments d'actifs	-1 509 706				
- c. 7813 quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	-16 034 962	-15 965 725	-15 965 725	-17 422 095	-1 456 370
= CAF ou IAF*	18 188 380	13 053 415	12 828 406	18 714 142	+5 885 736

* capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement

Etat prévisionnel de l'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés

EMPLOIS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	RESSOURCES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Insuffisance d'autofinancement						Capacité d'autofinancement	18 188 380	13 053 415	12 828 406	18 714 142	+5 885 736
Investissements	36 695 897	34 958 490	40 300 066	36 034 383	-4 265 683	Financement de l'actif par l'État	6 422 296	6 858 632	7 974 116	4 712 672	-3 261 444
						Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	13 797 611	5 181 779	8 031 119	7 186 315	-844 804
Total des emplois (5)	36 695 897	34 958 490	40 300 066	36 034 383	-4 265 683	Total des ressources (6)	38 408 287	25 093 826	28 833 641	30 613 129	+1 779 488
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)	1 712 390					Prélèvement sur fonds de roulement (8) = (6) - (5)		9 864 664	11 466 425	5 421 253	-6 045 171

POUR INFORMATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Variation du fonds de roulement : apport (7) ou prélèvement (8)	+1 712 389	-9 864 664	-11 466 425	-5 421 253	+6 045 171
Variation du besoin en fonds de roulement	-3 478 080	-4 369 328	+10 374 009	+4 966 666	-5 407 343
Variation de la trésorerie : abondement (I) ou prélèvement (II)	+5 190 469	-5 495 336	-21 840 434	-10 387 919	+11 452 515
Niveau du fonds de roulement	73 289 865	50 500 767	61 823 440	67 868 611	+6 045 171
Niveau du besoin en fonds de roulement	-25 565 946	-23 565 599	-15 191 937	-20 599 280	-5 407 343
Niveau de la trésorerie	98 855 811	74 066 366	77 015 377	88 467 892	+11 452 515

Tableau 6

SITUATION PATRIMONIALE - SIUAPS

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Compte de résultat prévisionnel

CHARGES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	PRODUITS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Crédits prestations inter-sociétés UCBL - SIUAPS	44 582	906 363	906 363	921 363	+15 000	Produits prestations inter-sociétés UCBL - SIUAPS	905 885	906 363	906 363	921 363	
Personnel	173 166	198 400	198 400	204 829	+6 429	Subventions de l'Etat					
dont CAS pensions	17 325	17 456	17 456	17 456		Autres subventions	172 140				
Fonctionnement autre que les charges de personnel	1 007 301	125 252	125 252	141 823	+16 571	Autres produits	142 322	323 652	323 652	368 652	+45 000
Total des charges (1)	1 225 049	1 230 015	1 230 015	1 268 015	+38 000	Total des produits (2)	1 220 346	1 230 015	1 230 015	1 290 015	+60 000
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)				22 000	+22 000	Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)	4 703				

Calcul de la capacité d'autofinancement

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) ou perte (-4)	-4 703			22 000	+22 000
+ c. 68 dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	288 201	260 000	260 000	283 000	+23 000
- c. 78 reprises sur amortissements, dépréciations et provisions					
+ c. 675 valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés					
- c. 775 produits de cession d'éléments d'actifs					
- c. 7813 quote-part des subventions d'investissement virée au résultat	-102 725	-102 725	-102 725	-102 725	
= CAF ou IAF*	180 773	157 275	157 275	202 275	+45 000

* capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement

Etat prévisionnel de l'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés

EMPLOIS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	RESSOURCES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Insuffisance d'autofinancement						Capacité d'autofinancement	180 773	157 275	157 275	202 275	+45 000
Investissements	233 009	370 000	370 000	323 000	-47 000	Financement de l'actif par l'État					
						Financement de l'actif par des tiers autres que l'État					
Total des emplois (5)	233 009	370 000	370 000	323 000	-47 000	Total des ressources (6)	180 773	157 275	157 275	202 275	+45 000
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)						Prélèvement sur fonds de roulement (8) = (6) - (5)	52 236	212 725	212 725	120 725	-92 000

POUR INFORMATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Variation du fonds de roulement : apport (7) ou prélèvement (8)	52 236	-212 725	-212 725	-120 725	+92 000
Variation du besoin en fonds de roulement					
Variation de la trésorerie : abondement (I) ou prélèvement (II)					
Niveau du fonds de roulement	385 751	161 478	173 026	265 026	+11 548
Niveau du besoin en fonds de roulement					
Niveau de la trésorerie					

Tableau 6

SITUATION PATRIMONIALE - CISR

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Compte de résultat prévisionnel

CHARGES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	PRODUITS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Crédits prestations inter-sociétés UCBL - CISR	6 710	67 801	67 801	67 801		Produits prestations inter-sociétés UCBL - CISR	396 505	67 801	67 801	67 801	
Personnel						Subventions de l'Etat					
dont CAS pensions						Autres subventions					
Fonctionnement autre que les charges de personnel	498 478	458 348	458 348	477 548	+19 200	Autres produits	204 858	224 761	224 761	263 961	+39 200
Total des charges (1)	505 189	526 149	526 149	545 349	+19 200	Total des produits (2)	601 363	292 562	292 562	331 762	+39 200
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) = (2) - (1)	96 175					Résultat prévisionnel : perte (4) = (1) - (2)		233 587	233 587	213 587	-20 000

Calcul de la capacité d'autofinancement

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Résultat prévisionnel : bénéfice (3) ou perte (-4)	96 175	-233 587	-233 587	-213 587	+20 000
+ c. 68 dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	350 063	328 784	328 784	328 784	
- c. 78 reprises sur amortissements, dépréciations et provisions					
+ c. 675 valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés					
- c. 775 produits de cession d'éléments d'actifs					
- c. 7813 quote-part des subventions d'investissement virée au résultat					
= CAF ou IAF*	446 238	95 197	95 197	115 197	+20 000

* capacité d'autofinancement ou insuffisance d'autofinancement

Etat prévisionnel de l'évolution de la situation patrimoniale en droits constatés

EMPLOIS	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	RESSOURCES	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Insuffisance d'autofinancement						Capacité d'autofinancement	446 238	95 197	95 197	115 197	+20 000
Investissements	479 733	555 000	814 914	589 135	-225 779	Financement de l'actif par l'État					
						Financement de l'actif par des tiers autres que l'État	72 341				
Total des emplois (5)	479 733	555 000	814 914	589 135	-225 779	Total des ressources (6)	518 579	95 197	95 197	115 197	+20 000
Apport au fonds de roulement (7) = (6) - (5)	38 846					Prélèvement sur fonds de roulement (8) = (6) - (5)		459 803	719 717	473 938	-245 779

POUR INFORMATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

	2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1
Variation du fonds de roulement : apport (7) ou prélèvement (8)	38 846	-459 803	-719 717	-473 938	-259 914
Variation du besoin en fonds de roulement					
Variation de la trésorerie : abondement (I) ou prélèvement (II)					
Niveau du fonds de roulement	1 007 685	215 138	287 968	533 747	+72 830
Niveau du besoin en fonds de roulement					
Niveau de la trésorerie					

Opérations pour le compte de tiers (prévisionnel)

Opérations ou regroupement d'opérations de même nature	Comptes	Libellé	Prévisions de décaissements	Prévisions d'encaissements
TVA	44500000	TVA	5 000 001	1 500 004
Autres opérations pour comptes de tiers	4671/46711	Bourses AMI	5 325 000	5 325 001
Autres opérations pour comptes de tiers	47181/41111	Gestion de contrats pour des partenaires	1 249 332	-4 421 374
TOTAL			11 574 333	2 403 631

Tableau 4
Équilibre financier

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Besoins (utilisation des financements)						Financements (couverture des besoins)					
	CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2 - BR1		CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2 - BR1
Solde budgétaire (déficit)	2 795 032	1 995 336	18 340 434	1 219 323	-17 121 111						Solde budgétaire (excédent)
dont solde budgétaire budget principal	2 694 476	1 322 808	17 245 277	50 251	-17 195 026						dont solde budgétaire budget principal
dont solde budgétaire budget du SAIC											dont solde budgétaire budget du SAIC
dont solde budgétaire FU											dont solde budgétaire FU
dont solde budgétaire BAI											dont solde budgétaire BAI
dont solde budgétaire SIE	100 557	672 528	1 095 157	1 169 072	+73 915						dont solde budgétaire SIE
Remboursements d'emprunts	17 700						4 305			2 106	+2 106 Nouveaux emprunts
Opérations au nom et pour le compte de tiers* (décaissements de l'exercice)	10 555 845	4 325 000	4 325 000	6 574 332	+2 249 332		11 553 511	4 325 000	4 325 000	903 627	-3 421 373 Opérations au nom et pour le compte de tiers* (encaissements de l'exercice)
Autres décaissements sur comptes de tiers (non budgétaires) (TVA)	2 754 236	5 000 000	5 000 000	5 000 001	+1		9 755 467	1 500 000	1 500 000	1 500 004	+4 Autres encaissements sur comptes de tiers (non budgétaires) (TVA)
Sous-total des opérations ayant un impact négatif sur la trésorerie de l'organisme	16 122 814	11 320 336	27 665 434	12 793 656	-14 871 778		21 313 283	5 825 000	5 825 000	2 405 737	-3 419 263 Sous-total des opérations ayant un impact positif sur la trésorerie de l'organisme
Variation de trésorerie	5 190 468							5 495 336	21 840 434	10 387 919	-11 452 515 Variation de trésorerie
dont Abondement de la trésorerie fléchée		2 151 165	2 519 010	5 044 642	+2 525 632		1 697 695				dont Prélèvement sur la trésorerie fléchée
dont Abondement de la trésorerie disponible (non fléchée)	6 888 163							7 646 501	24 359 444	15 432 561	-8 926 883 dont Prélèvement sur la trésorerie disponible (non fléchée)
TOTAL DES BESOINS	21 313 282	11 320 336	27 665 434	12 793 656	-14 871 778		21 313 283	11 320 336	27 665 434	12 793 656	-14 871 778 TOTAL DES FINANCEMENTS

*Montants issus du tableau "Opérations pour compte de tiers"

Tableau 3
DEPENSES PAR DESTINATION ET RECETTES PAR ORIGINE - UCBL dont SACD

Budget rectificatif 2 2019

POUR INFORMATION DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Tableau des dépenses 2019 par destination

		DEPENSES							
		PERSONNEL		FONCTIONNEMENT		INVESTISSEMENT		TOTAL	
		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	Formation initiale et continue	135 625 063	135 724 965	19 377 085	23 473 019	3 910 665	5 194 451	158 912 813	164 392 435
D101	Formation initiale et continue de niveau Licence	76 362 720	76 362 720	6 300 527	8 151 401	2 373 320	2 614 348	85 036 567	87 128 469
D102	Formation initiale et continue de niveau Master	58 629 816	58 729 718	11 263 825	13 444 669	1 534 345	2 577 103	71 427 986	74 751 490
D103	Formation initiale et continue de niveau Doctorat	632 527	632 527	1 812 733	1 876 949	3 000	3 000	2 448 260	2 512 476
D105	Bibliothèques et documentation	5 458 449	5 458 449	4 566 322	4 948 332	87 533	87 533	10 112 303	10 494 314
	Recherche	117 834 276	117 735 128	12 129 271	15 935 246	6 552 190	8 585 496	136 515 737	142 255 870
D106	Recherche universitaire en sciences de la vie, biotechnologie et santé	59 301 793	59 230 674	2 819 007	4 993 126	1 947 164	2 725 820	64 067 963	66 949 620
D107	Recherche universitaire en mathématiques, S.T.I.C, micro, et nanotechnologies	11 900 493	11 886 054	1 239 760	1 414 322	136 667	170 674	13 276 921	13 471 049
D108	Recherche universitaire en physique, chimie, sciences pour l'ingénieur	27 311 662	27 300 441	4 892 568	5 850 294	3 157 319	4 193 180	35 361 550	37 343 914
D109	Recherche universitaire en physique nucléaire et des hautes énergies	2 967 210	2 966 705	594 372	681 026	122 165	97 992	3 683 747	3 745 723
D110	Recherche universitaire en Sciences de la Terre, de l'Univers et de l'Environnement	6 382 061	6 380 198	1 622 151	1 893 462	1 062 062	1 172 161	9 066 274	9 445 820
D111	Recherche universitaire en Sciences de l'Homme et de la Société	4 837 270	4 837 269	855 912	975 655	126 813	153 923	5 819 995	5 966 847
D112	Recherche universitaire Interdisciplinaire et transversale	5 133 787	5 133 787	105 500	127 363		71 746	5 239 287	5 332 896
D113	Diffusion des savoirs et musées	835 936	835 936	1 262 164	1 527 987	1 088	1 088	2 099 188	2 365 011
D114	Immobilier	18 763 076	18 763 076	18 443 637	23 383 374	30 440 168	22 851 414	67 646 881	64 997 864
D115	Pilotage et support	20 422 410	20 486 412	3 444 318	5 290 956	522 818	930 785	24 389 546	26 708 153
	Étudiants	2 407 681	2 480 075	1 822 547	2 086 343	130 819	143 492	4 361 047	4 709 910
D201	Aides directes aux étudiants	191 171	191 171					191 171	191 171
D202	Aides indirectes	756 828	828 770	698 237	704 919	97 481	107 221	1 552 546	1 640 910
D203	Santé des étudiants et activités associatives, culturelles et sportives	1 459 682	1 460 134	1 124 310	1 381 424	33 338	36 271	2 617 330	2 877 829
	D1 Dépenses Programmes 150 et 231	301 346 891	301 484 041	61 045 343	76 645 258	41 645 281	37 794 259	404 037 515	415 923 558

SOLDE BUDGETAIRE (EXCEDENT)	
------------------------------------	--

Tableau des recettes 2019 par origine

		RECETTES						
		RECETTES GLOBALISEES				RECETTES FLECHEES		
		Subvention pour charges de service public	Autres financements de l'Etat	Autres financements publics	Recettes propres	Financement de l'Etat fléchés	Autres financements publics fléchés	Recettes propres fléchées
		RG_SCSP	RG_ETAT	RG_PUBL	RG_RPRO	RF_ETAT	RF_PUBL	RF_AUTR
FD010	Subvention pour charges de service public	303 269 614						
FD020	Droits d'inscription				9 844 092			
FD030	Formation continue, diplômes propres et VAE				18 081 294			
FD040	Taxe d'apprentissage				1 741 442			
FD050	Contrats et prestations de recherche hors ANR				27 437			
FD060	Valorisation				109 219			
FD070	ANR investissements d'avenir			11 283 621				
FD080	ANR hors investissements d'avenir			10 944 413				
FD090	Subventions d'exploitation et financement des actifs - Région			6 320 661			3 332 389	
FD100	Subventions d'exploitation et financement des actifs - Union Européenne			7 681 236				
FD110	Subventions d'exploitation et financement des actifs - Autres		45 600	11 125 176	1 924 372	849 225	6 887 500	
FD120	Fondations - fonds propres, réserves, dons et legs			141 000	118 059			
FD130	Autres recettes			6 514 074	14 353 816			109 995
Total		303 269 614	45 600	54 010 181	46 199 731	849 225	10 219 889	109 995

SOLDE BUDGETAIRE (DEFICIT)	1 219 323
-----------------------------------	------------------

Tableau 2

AUTORISATIONS BUDGETAIRES - UCBL hors SACD

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Autorisations budgétaires en AE et CP, prévisions de recettes et solde budgétaire

DEPENSES

	2018		BI 2019		BR1 2019		BR2 2019		écart BR2 - BR1	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP			AE	CP
Personnel	294 581 216	294 541 286	295 962 859	295 962 859	297 244 418	297 361 181	301 142 062	301 279 212	+3 897 644	+3 918 031
<i>dont contributions employeur au CAS Pension</i>	85 880 187	85 880 187	86 507 945	86 507 945	86 507 945	86 507 945	87 196 958	87 196 958	+689 013	+689 013
Fonctionnement	61 320 314	56 757 523	59 709 154	59 889 607	60 654 601	76 436 742	61 037 756	76 512 801	+383 155	+76 059
Investissement	34 703 800	37 152 134	48 450 472	34 033 490	56 414 568	40 508 521	40 733 146	36 420 145	-15 681 422	-4 088 376
TOTAL DES DÉPENSES	390 605 330	388 450 944	404 122 485	389 885 956	414 313 587	414 306 444	402 912 964	414 212 158	-11 400 623	-94 286
Solde budgétaire (excédent)										

RECETTES

2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	
373 833 488	377 494 034	385 882 058	402 982 798	+17 100 740	Recettes globalisées
301 860 908	300 762 111	300 762 111	303 269 614	+2 507 503	Subvention pour charges de service public
518 823	12 542 755	12 555 355	45 600	-12 509 755	Autres financements de l'Etat
26 528 190	29 040 510	29 345 775	53 504 893	+24 159 118	Autres financements publics
44 925 568	35 148 658	43 218 817	46 162 691	+2 943 874	Recettes propres
11 922 980	11 069 114	11 179 109	11 179 109		Recettes fléchées
2 566 872	849 225	849 225	849 225		Financements de l'Etat fléchés
7 335 817	10 219 889	10 219 889	10 219 889		Autres financements publics fléchés
2 020 292		109 995	109 995		Recettes propres fléchées
385 756 468	388 563 148	397 061 167	414 161 907	+17 100 740	TOTAL DES RECETTES
2 694 476	1 322 808	17 245 277	50 251	-17 195 026	Solde budgétaire (déficit)

Tableau 2
AUTORISATIONS BUDGETAIRES - UCBL

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Autorisations budgétaires en AE et CP, prévisions de recettes et solde budgétaire

DEPENSES

	2018		BI 2019		BR1 2019		BR2 2019		écart BR2 - BR1	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP			AE	CP
Personnel	294 758 668	294 718 738	296 161 259	296 161 259	297 442 818	297 559 581	301 346 891	301 484 041	+3 904 073	+3 924 460
<i>dont contributions employeur au CAS Pension</i>	85 897 512	85 897 512	86 525 401	86 525 401	86 525 401	86 525 401	87 214 414	87 214 414	+689 013	+689 013
Fonctionnement	60 950 609	56 315 365	59 703 970	59 884 423	60 653 828	76 586 148	61 045 343	76 645 258	+391 515	+59 110
Investissement	35 649 338	37 953 080	49 375 472	34 958 490	57 346 792	41 714 000	41 645 281	37 794 259	-15 701 511	-3 919 741
TOTAL DES DÉPENSES	391 358 615	388 987 183	405 240 701	391 004 172	415 443 438	415 859 729	404 037 515	415 923 558	-11 405 923	+63 829
Solde budgétaire (excédent)										

RECETTES

2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	
374 269 170	377 939 722	386 340 186	403 525 126	+17 184 940	Recettes globalisées
301 860 908	300 762 111	300 762 111	303 269 614	+2 507 503	Subvention pour charges de service public
518 823	12 542 755	12 555 355	45 600	-12 509 755	Autres financements de l'Etat
26 700 330	29 461 598	29 766 863	54 010 181	+24 243 318	Autres financements publics
45 189 110	35 173 258	43 255 857	46 199 731	+2 943 874	Recettes propres
11 922 980	11 069 114	11 179 109	11 179 109		Recettes fléchées
2 566 872	849 225	849 225	849 225		Financements de l'Etat fléchés
7 335 817	10 219 889	10 219 889	10 219 889		Autres financements publics fléchés
2 020 292		109 995	109 995		Recettes propres fléchées
386 192 150	389 008 836	397 519 295	414 704 235	+17 184 940	TOTAL DES RECETTES
2 795 032	1 995 336	18 340 434	1 219 323	-17 121 111	Solde budgétaire (déficit)

Tableau 2

AUTORISATIONS BUDGETAIRES - SIUAPS

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Autorisations budgétaires en AE et CP, prévisions de recettes et solde budgétaire

DEPENSES

	2018		BI 2019		BR1 2019		BR2 2019		écart BR2 - BR1	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP			AE	CP
Personnel	177 452	177 452	198 400	198 400	198 400	198 400	204 829	204 829	+6 429	+6 429
<i>dont contributions employeur au CAS Pension</i>	17 325	17 325	17 456	17 456	17 456	17 456	17 456	17 456		
Fonctionnement	-139 335	-183 349	-134 748	-134 748	-134 748	-56 671	-141 177	-63 100	-6 429	-6 429
Investissement	233 009	290 730	370 000	370 000	370 000	384 188	323 000	304 188	-47 000	-80 000
TOTAL DES DÉPENSES	271 125	284 832	433 652	433 652	433 652	525 917	386 652	445 917	-47 000	-80 000

Solde budgétaire (excédent)										
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

RECETTES

2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	
229 054	220 927	221 917	266 917	+45 000	Recettes globalisées
					Subvention pour charges de service public
					Autres financements de l'Etat
172 140	216 927	216 927	261 927	+45 000	Autres financements publics
56 914	4 000	4 990	4 990		Recettes propres
					Recettes fléchées
					Financements de l'Etat fléchés
					Autres financements publics fléchés
					Recettes propres fléchées
229 054	220 927	221 917	266 917	+45 000	TOTAL DES RECETTES

55 778	212 725	304 000	179 000	-125 000	Solde budgétaire (déficit)
---------------	----------------	----------------	----------------	-----------------	-----------------------------------

Tableau 2

AUTORISATIONS BUDGETAIRES - CISR

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

Autorisations budgétaires en AE et CP, prévisions de recettes et solde budgétaire

DEPENSES

	2018		BI 2019		BR1 2019		BR2 2019		écart BR2 - BR1	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Personnel										
<i>dont contributions employeur au CAS Pension</i>										
Fonctionnement	-230 370	-258 809	129 564	129 564	133 975	206 077	148 764	195 557	+14 789	-10 520
Investissement	712 529	510 216	555 000	555 000	719 753	821 291	589 135	1 069 926	-130 618	+248 635
TOTAL DES DÉPENSES	482 160	251 407	684 564	684 564	853 728	1 027 368	737 899	1 265 483	-115 829	+238 115

Solde budgétaire (excédent)										
------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

RECETTES

2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	écart BR2 - BR1	
206 629	224 761	236 211	275 411	+39 200	Recettes globalisées
					Subvention pour charges de service public
					Autres financements de l'Etat
206 629	204 161	204 161	243 361	+39 200	Autres financements publics
	20 600	32 050	32 050		Recettes propres
					Recettes fléchées
					Financements de l'Etat fléchés
					Autres financements publics fléchés
					Recettes propres fléchées
206 629	224 761	236 211	275 411	+39 200	TOTAL DES RECETTES

44 778	459 803	791 157	990 072	+198 915	Solde budgétaire (déficit)
---------------	----------------	----------------	----------------	-----------------	-----------------------------------

Tableau 1 - EPSCP
Tableau des emplois présenté par l'établissement à l'appui du budget rectificatif n°2 2019

POUR VOTE DE L'ORGANE DÉLIBÉRANT

			(A)	(B)	(C) = (A) + (B)
			Emplois sous plafond Etat *	Emplois financés hors SCSP	Global
Catégories d'emplois	Nature des emplois		En ETPT	En ETPT	
Enseignants, enseignants-chercheurs, chercheurs	Permanents	Titulaires	1 759		1 759
		CDI	3		3
	Non permanents	CDD	671	250	921
		S/total EC		2 434	250
Elèves fonctionnaires stagiaires des ENS					-
BIATOSS	Permanents	Titulaires	1 255		1 255
		CDI	45	38	83
	Non permanents	CDD	168	162	330
		S/total Biatoss		1 468	200
Totaux			3 901 (1)	450	4 351
Rappel du plafond des emplois fixé par l'Etat			4 120 (3)		4 570
Note sur les modalités de renseignement du tableau					Plafond global des emplois voté par le CA ** (2)

Note sur les modalités de renseignement du tableau

Ce tableau doit être annexé au budget de l'établissement et, en cas de modification, aux budgets rectificatifs. Les chiffres qu'il contient doivent être exprimés en équivalents temps. Seul est soumis au vote du conseil d'administration le plafond global des emplois (case annotée (2)).

Le nombre total d'emplois sous plafond Etat (case annotée (1)) ne peut être supérieur au plafond des emplois Etat qui a été notifié à l'établissement et rappelé en case (3).

* : cf. article R719-54 du code de l'éducation : "plafond d'emplois fixé par l'État relatif aux emplois financés par l'État"

** : cf. article R719-54 du code de l'éducation : "plafond d'autorisation de l'ensemble des emplois rémunérés par l'établissement"



Université Claude Bernard



Lyon 1

Budget rectificatif n°2 2019
Note de l'ordonnateur

SOMMAIRE

INTRODUCTION

I - LE CONTEXTE DE L'ELABORATION DU BUDGET RECTIFICATIF 2019

II - LES PRINCIPAUX CHIFFRES DU BUDGET RECTIFICATIF 2019

III - LES DONNEES DE LA COMPTABILITE BUDGETAIRE

- Les recettes
- Les dépenses
- Les autorisations pluriannuelles

IV - LES DONNEES DE LA COMPTABILITE GENERALE

- Evolution des produits de fonctionnement et des ressources d'investissement
- Evolution des charges et des dépenses d'investissements

V - ANALYSE DES INDICATEURS

- Ratios de suivi
- Analyse des grands indicateurs

INTRODUCTION

Le budget initial 2019 a été voté par le conseil d'administration le 18 décembre 2018. Il a été élaboré conformément aux orientations définies lors du débat d'orientation budgétaire du 10 juillet 2018 et retracées dans les lettres de cadrage budgétaire et « politique RH » du 2 octobre 2018. Il est la traduction de la politique de l'établissement qui vise à préserver le potentiel de formation et recherche, ainsi que d'investir de manière conséquente dans les infrastructures afin d'améliorer les conditions de vie et de travail des personnels et des étudiants.

Les crédits initiaux ont été ouverts à l'exécution dès le 4 janvier 2019.

Le 26 février 2019 le conseil d'administration a approuvé le compte financier de l'exercice 2018. L'exécution budgétaire 2018 ainsi que les indicateurs issus de la comptabilité générale démontrent la bonne santé financière de l'UCBL qui se confirme dans le temps : une programmation annuelle et pluriannuelle soutenable et de qualité, un résultat à l'équilibre, un fonds de roulement et une trésorerie solides qui permettent de mener des projets d'envergure.

Des points de vigilance restent cependant à maintenir : l'évolution et le poids de la masse salariale, la maîtrise des dépenses en matière de fluides, sécurité, déplacements et réceptions ainsi que l'optimisation de l'exécution, notamment dans le cadre des contrats de recherche et de la formation continue.

Un premier budget rectificatif (BR) de reports des tranches non exécutées des opérations pluriannuelles a été voté le 26 février 2019. A ce BR ont également été intégrés les soldes des restes à payer et à encaisser concernant les autres opérations. Les modifications enregistrées lors de ce premier BR représentaient +8,5 M€ en recettes, +10,2 M€ en autorisations d'engagement (AE) et +24,9 M€ en crédits de paiements (CP).

Ce deuxième projet de budget rectificatif sera présenté au vote du conseil d'administration le 18 juin 2019. Réglementairement, les crédits étant limitatifs et spécialisés par enveloppe (personnel, fonctionnement, investissement), toute modification du montant des enveloppes approuvées en budget initial suppose le vote préalable de l'organe délibérant d'un budget rectificatif.

Ce projet de budget prend par conséquent en compte des éléments non connus au moment de l'élaboration initiale comme des notifications de moyens nouveaux, ainsi que des recalibrages d'enveloppes en fonction des besoins exprimés lors des dialogues budgétaires avec les composantes, unités de recherche et services centraux / communs.

Le bilan de l'exécution définitive 2018 permet de réajuster la programmation au plus près de la réalité, d'éclairer et appuyer la justification des besoins exprimés.

En termes d'investissement, l'UCBL poursuit une politique de travaux et de rénovation ambitieuse touchant les différents sites de l'établissement. Une part importante de ces investissements est financée soit par les moyens annuels, soit par un prélèvement sur le fonds de roulement. Une partie de ces projets figuraient déjà dans la programmation initiale 2019. Compte tenu du niveau de fonds de roulement constaté au 31/12/2018, le financement de nouvelles opérations est inscrit dans ce projet de budget pour un montant complémentaire de 640 k€.

Il convient de rappeler que depuis 2016 l'élaboration et la présentation budgétaire se conforment au nouveau cadre réglementaire défini dans le décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire

et comptable publique (GBCP). Le projet de budget rectificatif n°2 2019 s'inscrit pleinement dans l'exigence de qualité et soutenabilité de la nouvelle comptabilité budgétaire, et retrace de manière fiabilisée et partagée les engagements annuels et pluriannuels pris par l'Université.

La GBCP structure trois niveaux d'informations complémentaires et qui s'articulent les uns avec les autres :

- ✓ La comptabilité budgétaire qui permet de mesurer la capacité de l'établissement à prendre des engagements vis-à-vis de tiers (à travers les autorisations d'engagement) et sa capacité à les honorer (à travers les crédits de paiement et la situation de la trésorerie).
- ✓ La comptabilité générale qui permet d'analyser la situation patrimoniale et financière de l'établissement et de s'interroger sur ce que l'université possède (son actif) et ce qu'elle doit (son passif)
- ✓ La comptabilité analytique qui permet de se s'interroger sur le coût et la finalité des actions de l'établissement.

Cette note de présentation en cinq parties fait donc le point sur les données budgétaires et comptables rectificatives 2019 au regard du contexte national et local, des axes stratégiques et des missions de l'établissement. Elle a pour objectif d'analyser les équilibres principaux modifiés à travers le solde budgétaire, les soldes comptables (résultat, capacité d'autofinancement, variation du fonds de roulement) et la variation de la trésorerie.

I - LE CONTEXTE DE L'ELABORATION DU BUDGET RECTIFICATIF 2019

Le vote de la loi du 8 mars 2018 relative à l'orientation et la réussite des étudiants (loi ORE) s'est traduit par le déploiement d'une enveloppe budgétaire de 85 M€ pour l'année universitaire 2018 / 2019. Les mesures concernent la création de places supplémentaires dans les formations en tension, l'étude des dossiers Parcoursup, l'accompagnement des étudiants, l'investissement pédagogique. Pour l'UCBL, ces nouveaux moyens ont représenté 747 K€ en 2018. Au titre de 2019, 1,55 M€ ont été notifiés et inscrits dans le cadre du budget 2019, dont 567 k€ supplémentaires inscrits au second budget rectificatif.

Compte tenu de ces nouveaux éléments, la subvention pour charge de service public est en hausse de 1,3 M€ à périmètre constant par rapport à la subvention 2018 (masse salariale transférée + crédits de fonctionnement). Certaines dispositions n'étaient pas connues lors de l'élaboration du budget initial 2019 et sont donc intégrées à ce second budget rectificatif. La subvention pour charge de service public progresse ainsi de 2,5 M€ entre le budget initial et le budget rectificatif.

La nouvelle contribution vie étudiante et de campus (CVEC, 90 € par étudiant au CROUS qui en reverse 41 € à l'université), qui remplace depuis la rentrée 2018 les droits d'inscription pour le Fonds de solidarité et de développement des initiatives étudiantes (FSDIE), la médecine préventive des étudiants, et les cotisations aux activités sportives et culturelles, constitue une nouvelle ressource qui est estimée à 1,6 M€ pour l'année universitaire 2018 / 2019. Pour mémoire, le montant de ces droits dans leur ancien format représentait environ 0,6 M€ à la rentrée 2017. La CVEC a fait l'objet d'une allocation des crédits par la CFVU entre le FSDIE (qui bénéficie d'un minimum garanti de 30%), le Service de santé universitaire (minimum 15 %), le Bureau de la vie étudiante, le Service universitaire des activités physiques et sportives, la Mission handicap, et la Mission égalité et diversité. Il est à noter que l'ouverture des crédits est répartie entre 2019 (1,2 M€), et 2020 (0,4 M€), et que les crédits non consommés au titre de 2019 pourront être reportés sur 2020.

II - LES PRINCIPAUX CHIFFRES DU BUDGET RECTIFICATIF n°2 2019

Le budget global de l'UCBL s'établit après rectification à 404 M€ en autorisations d'engagement (AE) en diminution de 11,4 M€ par rapport au budget rectificatif n°1 (BR1), et à 415,9 M€ en crédits de paiement (CP), montant stable par rapport au BR1.

La répartition par grande masse est la suivante :

DEPENSES								
	AE				CP			
	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR1/BR2
Personnel	296,2	297,4	301,3	+3,9	296,1	297,6	301,5	+3,9
Fonctionnement	59,7	60,7	61,0	+0,3	59,9	76,6	76,6	+0
Investissement	49,3	57,3	41,6	-15,7	35,0	41,7	37,8	-3,9
TOTAL (M€)	405,2	415,4	404,0	-11,4	391,0	415,9	415,9	-0

Les recettes attendues sont recalculées par rapport aux encaissements attendus dans l'année, soit 414,7 M€ (+17,2 M€ par rapport au BR1)

La répartition par recettes globalisées et fléchées est la suivante :

RECETTES				
	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1
Recettes globalisées	377,9	386,3	403,5	+17,2
Recettes fléchées	11,1	11,2	11,2	0
TOTAL	389,0	397,5	414,7	+17,2

Le solde budgétaire s'établit à -1,2 M€. Il était de -18,3 M€ au BR1. Ce solde représente la différence entre les prévisions de recettes et les crédits de paiement de l'exercice. Son impact sur la trésorerie est le résultat des flux budgétaires de l'année (encaissements – décaissements), quel que soit l'exercice du fait générateur (commande ou facture).

La variation de trésorerie est de -10,4 M€. Elle tient compte, en plus des flux budgétaires (-1,2 M€), des éléments de trésorerie non budgétaires (-9,2 M€).

La situation patrimoniale prévisionnelle est également réajustée en fonction des éléments nouveaux. Elle présente un résultat excédentaire de 6,8 M€, une capacité d'autofinancement (CAF) de 18,4 M€, et une variation du fonds de roulement de -4,8 M€. Le niveau du fonds de roulement prévisionnel s'établit à 67,8 M€ après le BR2.

Les équilibres comptables des deux services interuniversitaires à comptabilité distincte présentent également quelques modifications. Si l'on distingue les trois budgets qui composent le budget global de l'établissement, les données sont les suivantes :

UCBL principal	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1
Résultat	0,7	0,4	6,8	+6,4
Capacité d'autofinancement	12,8	12,6	18,4	+5,8
Variation du fonds de roulement	-9,2	-10,5	-4,8	+5,7
Niveau du fonds de roulement		61,4	67,1	+5,7

CISR	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1
Résultat	-0,2	-0,2	-0,2	+0
Capacité d'autofinancement	0,1	0,1	0,1	+0
Variation du fonds de roulement	-0,5	-0,7	-0,5	+0,2
Niveau du fonds de roulement	0,2	0,3	0,5	+0,2

SIUAPS	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1
Résultat	0	0	0	+0
Capacité d'autofinancement	0,2	0,2	0,2	+0
Variation du fonds de roulement	-0,2	-0,2	-0,1	+0,1
Niveau du fonds de roulement	0,2	0,2	0,3	+0,1

La programmation des opérations pluriannuelles (opérations immobilières et d'équipement, contrats de recherche et de formation) conduit à une tranche au titre du BR2 de 57,4 M€ en AE (-19,3 M€ par rapport au BR1), et 53 M€ en CP (-6,8 M€ par rapport au BR1). Les encaissements attendus dans le cadre de ces opérations s'élèvent à 51,8 M€ (+10,2 M€ par rapport au BR1). Le montant total des opérations pluriannuelles en cours est de 273,2 M€.

III - LES DONNEES DE LA COMPTABILITE BUDGETAIRE

Les modifications concernant les autorisations budgétaires sont présentées dans les annexes 1 (Tableau des autorisations d'emploi), 2 (Tableau des autorisations budgétaires), et 3 (Tableau des dépenses par destination et recettes par origine). Les annexes 9 et 10 retracent la programmation des opérations pluriannuelles et apportent un éclairage sur les engagements connus de l'établissement jusqu'en 2023.

Ces autorisations budgétaires, exprimées en effectifs (ETPT), autorisations d'engagements (AE), crédits de paiement (CP) et encaissements (RE) sont soumises au vote du conseil d'administration.

➤ Les autorisations d'emplois

Le plafond d'emploi (annexe 1) représente la limite maximale de personnels pouvant être employés par l'établissement au cours d'une année civile. Le respect du plafond d'emplois se mesure en moyenne annualisée.

Le plafond global des emplois soumis au vote du conseil d'administration est de 4 570 équivalents temps plein travaillé (ETPT) soit au total -36 ETPT par rapport au BR1. Le plafond des emplois fixé par l'Etat est de 4 120 ETPT. 450 ETPT sont financés hors SCSP.

➤ Les recettes

L'enveloppe des recettes a un caractère évaluatif. Elle est composée d'une part d'encaissements fléchés constatés dans le cadre d'opérations définies comme « fléchées » par délibération, c'est-à-dire ayant un impact significatif sur la trésorerie, et d'autre part de recettes globalisées (subvention pour charge de service public, autres financements et ressources propres)

Les recettes prévisionnelles budgétaires de l'année ont été rectifiées à la hausse de 17,2 M€, dont 8,5 M€ de restes à encaisser des années antérieures.

RECETTES				
	RE			
	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1
Recettes globalisées	377,9	386,3	403,5	+17,2
Subvention pour charges de service public	300,8	300,8	303,3	+2,5
Autres financements de l'Etat	12,5	12,6	0,0	-12,5
Fiscalité affectée	0	0	0	0
Autres financements publics	29,5	29,8	54,0	+24,2
Recettes propres	35,2	43,3	46,2	+2,9
Recettes fléchées	11,1	11,2	11,2	
Financements de l'Etat fléchés	0,8	0,8	0,8	
Autres financements publics fléchés	10,2	10,2	10,2	
Recettes propres fléchées	0	0,1	0,1	
TOTAL DES RECETTES (M€)	389	397,5	414,7	+17,2

La subvention pour charge de service public (SCSP) a été réévaluée à 303,3 M€, soit +2,5 M€ par rapport au BR1. Des moyens nouveaux ont été attribués en 2018 à l'établissement au titre des réformes de l'orientation (loi relative à l'OrientatIon et la Réussite des Etudiants). 540 K€ sont inscrits à ce titre au BR2 pour le dispositif *Places supplémentaires*. Des crédits de mise en sécurité, de sûreté et d'accessibilité ont été attribués à hauteur de 400 k€ et sont ouverts au BR2. Enfin le solde concerne principalement la masse salariale transférée dont le GVT pour 1 M€, et le protocole PPCR pour 411 K€ supplémentaires. Elle comprend l'ensemble des moyens attendus au titre de l'exercice, y compris ceux ne figurant pas dans la première notification.

Le reste des recettes globalisées est constitué des ressources propres de l'établissement dont le détail figure en annexe 3 Tableau des recettes par origine. Il s'agit principalement de :

- 38,4 M€ de financements des contrats de recherche (contre 28,6 M€ en BR1). Ils constituent l'essentiel de la variation entre le BR1 et le BR2. A noter que les prévisions de recettes de l'ANR ont été réimputées de *Autres financements de l'Etat* vers *Autres financements publics*.
- 15 M€ de recettes de formation continue (contre 14 M€ en BR1)
- 9,6 M€ de droits d'inscription (contre 8,3 M€ en BR1), écart expliqué principalement par la CVEC
- 1,7 M€ de taxe d'apprentissage (montant identique au BR1)

Les prévisions d'encaissements de recettes fléchées (versements d'acomptes par les financeurs des opérations Rockefeller (tranche 2), CENS ELI, Pôle paramédical et de regroupement des équipes du CIRI) s'élèvent à 11,2 M€. Elles sont inchangées par rapport au BR1.

➤ Les dépenses

Pour rappel, les autorisations d'engagement (AE) sont la limite supérieure des engagements juridiques pouvant être contractés dans l'année. Les AE peuvent avoir une portée pluriannuelle, elles sont engagées pour un montant ferme et pour la durée totale d'une opération.

Les crédits de paiement (CP) constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être décaissées dans l'année. Les CP ont une portée annuelle.

Le décalage AE / CP est normal et provient principalement de la budgétisation et la programmation des opérations dans le cadre des programmes pluriannuels d'investissement, des contrats de recherche et de formation. L'enveloppe fonctionnement est peu impactée par des écarts, sauf pour les contrats (maintenance, location, nettoyage) signés pour une durée ferme et sans clause de reconduction annuelle. L'intégration des restes à payer vient également accentuer ce décalage.

La prévision de dépenses s'élève au BR2 à 404 M€ en AE toutes enveloppes confondues, en diminution de -11,4 M€ par rapport au BR1, et à 415,9 M€ en CP (+63,8 K€).

Ces montants intègrent ceux du BR1, soit les reports autorisés réglementairement (articles 184 et 185 du décret GBCP), à savoir les AE et CP non exécutés sur les tranches 2018 des opérations relevant du Code de l'éducation (contrats de recherche et formation, programmes pluriannuels d'investissement), et les CP dans la limite des dépenses pour lesquelles le service fait a été certifié au cours de l'exercice précédent et dont le paiement n'est pas intervenu.

Pour les dépenses annuelles et récurrentes, la budgétisation est effectuée en AE=CP, selon l'hypothèse que toute dépense engagée est payée au sein du même exercice.

Le décalage AE / CP provient de la budgétisation et la programmation des opérations dans le cadre des programmes pluriannuels d'investissement, des contrats de recherche et de formation.

La répartition des dépenses par enveloppe est la suivante :

DEPENSES								
	AE				CP			
	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR2/BR1	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019	Ecart BR1/BR2
Personnel	296,2	297,4	301,3	3,9	296,2	297,6	301,5	+3,9
Fonctionnement	59,7	60,7	61,0	0,3	59,9	76,6	76,6	0
Investissement	49,4	57,3	41,6	-15,7	35,0	41,7	37,8	-3,9
TOTAL	405,3	415,4	404,0	-11,4	391,0	415,9	415,9	0

Par enveloppe de dépenses, les écarts principaux avec le BR1 sont les suivants :

- la masse salariale : +3,9 M€ en AE dont +1,7 M€ sur la masse salariale transférée, -1,6 M€ au titre des contrats de recherche et formation, et +3,8 M€ de réajustements au niveau des opérations sur ressources propres des composantes et structures de recherche.

Le décalage AE/CP sur cette enveloppe provient de restes à payer pour des subventionnements de repas. Pour les autres rémunérations la règle de budgétisation en AE=CP est appliquée.

- les dépenses de fonctionnement : +391 K€ en AE. Elles sont cependant en forte diminution de 4,7 M€ sur les opérations pluriannuelles, après reprogrammations sur les exercices à venir. A contrario, elles progressent de 5 M€ selon les prévisions et les besoins exprimés et justifiés par les différentes structures de l'UCBL pour les autres opérations.

En CP, le montant est également stable par rapport au BR1 et suit les mouvements des AE. L'essentiel de l'écart entre AE et CP s'explique par les restes à payer des exercices antérieurs. Les contrats pluriannuels en fonctionnement ont un impact réduit sur cet écart.

- les dépenses d'investissements : -15,7 M€ en AE. L'essentiel de la baisse concerne les opérations immobilières (-12,4 M€), et principalement la reprogrammation en 2020 de 11,7 M€ pour l'opération CIRI. 2,6 M€ de reprogrammations sur les exercices à venir concernent les contrats de recherche.

Les CP diminuent de 7,4 M€, dont -12,3 M€ pour les opérations pluriannuelles, et augmentent de 4,9 M€ pour les autres opérations. Outre les reprogrammations, ce montant comprend les restes à payer des exercices antérieurs.

Le montant inférieur des CP par rapport aux AE s'expliquent pour l'essentiel par les engagements effectués sur les opérations immobilières dont les paiements sont programmés sur des exercices ultérieurs (voir annexe 9).

Comme mentionné en introduction, de nouveaux investissements financés par prélèvement sur fonds de roulement sont inscrits dans le cadre de ce budget rectificatif. Il s'agit de travaux, rénovations et achats de matériels pour un montant supplémentaires de 640 k€ portant le total pour 2019 à 6,2 M€ :

Opération	2019	2020	2021	2022
Plan WIFI	250 000 €			
ROCAD	230 000 €			
Réseau LYRES	640 000 €			
Espaces informels	101 628 €	370 000 €		
Vidéoprotection	350 000 €			
Raccordement chauffage urbain (+PP2I pour 2018)	600 000 €			
Mise en sécurité du site Gratte-Ciel bâtiment A et D	300 000 €	250 000 €		
ADAP	172 000 €	800 000 €	1 290 000 €	1 354 400 €
Equipement vidéo Rockefeller	185 000 €			
Sécurité / ZRR	100 000 €			
Remplacement menuiseries extérieures (Rockefeller)	200 000 €	400 000 €		
Remplacement menuiseries extérieures (Darwin ABC)	890 000 €	420 000 €		
Démolition passerelle Rockefeller	100 000 €			
Amphis Rockefeller		800 000 €		
Façades pôle paramédical			2 000 000 €	
Investissements divers (dont salle 88 Darwin)	100 000 €			
Etude Maison des personnels - Rockefeller	30 000 €			
Travaux accueil du bâtiment SUAPS	85 000 €			

Omega	610 989 €			
Rénovation des salles de TP du bâtiment Grignard	510 000 €			
Réhabilitation de 5 amphithéâtres à Déambulateur et de Marie Curie	50 020 €	2 878 000 €	1 142 000 €	
Quai 43	22 200 €	699 000 €	28 800 €	
Salles TDPI Ariane (4) et Berthollet (5)	577 000 €			
Achat de commutateurs	63 000 €			
Total revu au BR 2019	6 166 837 €	6 617 000 €	4 460 800 €	1 354 400 €

Au total 18,6 M€ seront mobilisés d'ici 2022 sur le fonds de roulement.

➤ Les autorisations pluriannuelles

Les annexes 9 et 10 retracent de manière pluriannuelle les engagements fermes de l'établissement ainsi que les paiements par échéance annuelle. La programmation est faite opération par opération, les dépenses en AE et CP étant calibrées en fonction des financements certains et au plus près des règles de consommation budgétaire.

Il est à souligner que le recours à une maîtrise d'ouvrage déléguée dans le cadre de certaines opérations de travaux (Rockefeller, CENS ELI) conduit à une budgétisation en AE=CP, puisque la consommation est constatée au moment de la reconstitution des dépenses déjà effectuées par le mandataire (SERL). C'est ce qui explique que la consommation des AE n'a pas lieu au moment de la notification des marchés de travaux.

Il est rappelé que notre système d'information ne permet pas l'édition de ces données avec un historique remontant avant 2016 (année de passage aux dispositions du décret GBCP). Le montant total des opérations ainsi que l'historique des consommations ne reflètent donc pas exactement l'ampleur des opérations en cours.

Les opérations sont regroupées et présentées par exercice de notification pour les contrats de recherche et de formation. Les opérations immobilières apparaissent de manière individuelle pour les plus importantes, et regroupées par rang de priorisation pour les autres (A, B, ou C).

Le montant total des opérations pluriannuelles en cours, hors opérations déjà effectuées avant 2016, s'élève à 273,2 M€, dont 131 M€ de contrats de recherche (548 contrats en cours), 124 M€ de programmes pluriannuels d'investissement (61 opérations), 12,3 M€ de contrats d'enseignement (89 opérations), et 5,8 M€ de reliquats de formation continue.

109,4 M€ d'AE ont été consommées sur les exercices antérieurs, et 104,3 M€ de CP.

Les tranches 2019, qui comportent les programmations de l'exercice ainsi que les reports des tranches non exécutées 2018 sont de 57,4 M€ d'AE et de 53 M€ de CP. Les opérations pluriannuelles d'investissement diminuent de 19,3 M€ en AE par rapport au BR1 (principalement à cause de l'opération CIRI), et de 6,8 M€ en CP. Les contrats de recherche sont également en diminution en AE (-4 M€), mais progressent légèrement en CP. La programmation sur les contrats d'enseignement est stable. Enfin, la tranche programmée sur 2019 de report de formation continue est en diminution 400 k€. Il est à noter qu'une importante mise à niveau des CP restants sur les opérations pluriannuelles a été effectuée depuis le BR1 et intégrée au BR2.

IV - LES DONNEES DE LA COMPTABILITE GENERALE

Le budget en mode GBCP ne prend pas en compte les dépenses et recettes non décaissables (amortissements, charges à payer, provisions, produits à recevoir, etc.). Ces charges et produits sont retracés en comptabilité générale (cf. Annexe 6). La comparaison avec les données des années précédentes est de ce fait moins aisée pour la période antérieure à 2016.

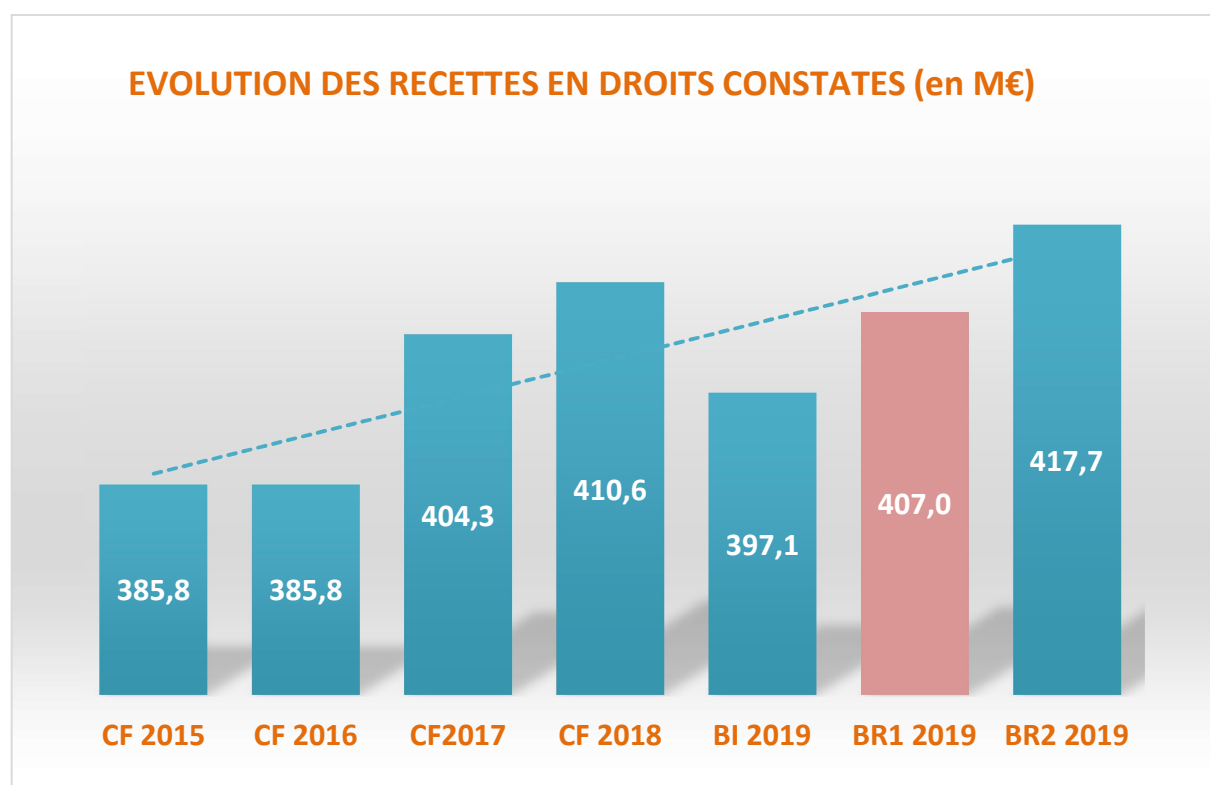
Afin de traduire les évolutions et analyser les trajectoires sur plusieurs années, nous nous appuyons sur les données en droits constatés.

Cette partie de la présentation du budget rectificatif reprend donc exclusivement les données de la comptabilité générale.

➤ Evolution des produits de fonctionnement et des ressources d'investissements

Les recettes supplémentaires enregistrées à rattacher à l'exercice 2019 s'élèvent à 10,7 M€. Les produits de fonctionnement sont réévalués à la hausse de 14,8 M€, et l'estimation des ressources d'investissement à la baisse de 4,1 M€.

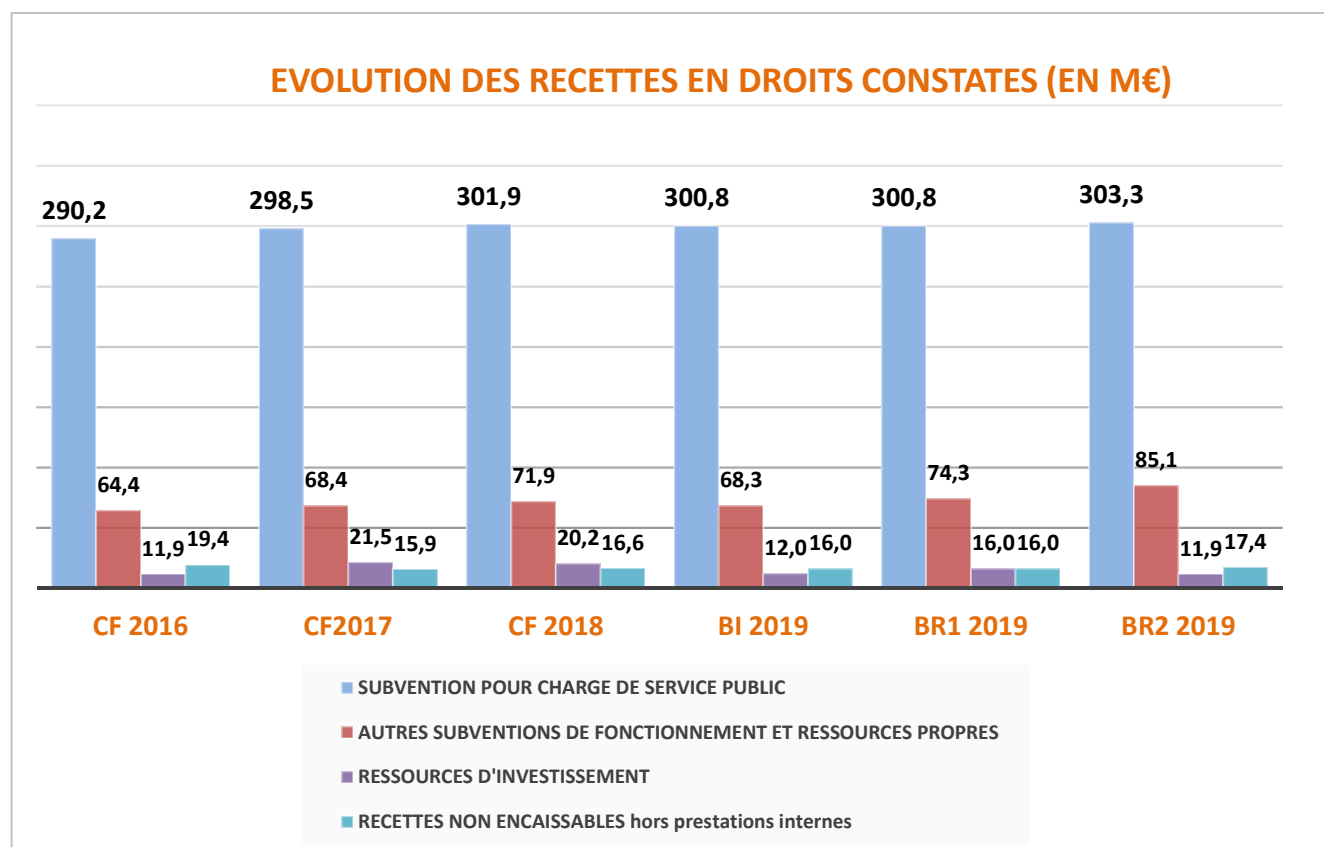
Après rectification, la trajectoire pluriannuelle des recettes en droits constatés est présentée ci-dessous :



Les produits de fonctionnement comprennent notamment l'intégration de la fin de l'enregistrement des droits d'inscription en droits constatés. En effet, jusqu'à maintenant, les flux financiers perçus au titre des droits d'inscription de la formation initiale de l'année universitaire donnaient lieu à une comptabilisation de produits répartis sur les exercices comptables N et N+1 selon la règle du *prorata*

temporis. Considérant que le droit est acquis pour l'université lors de l'inscription de l'étudiant en formation initiale, la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) exige que les comptes de résultat de l'université doivent constater le produit intégral lié à l'inscription sur l'exercice au cours duquel le droit est constaté.

L'impact est de +5,1 M€ en fonctionnement en 2019. La subvention pour charge de service public est prévue en hausse de 2,5 M€ par rapport au BI et BR1.

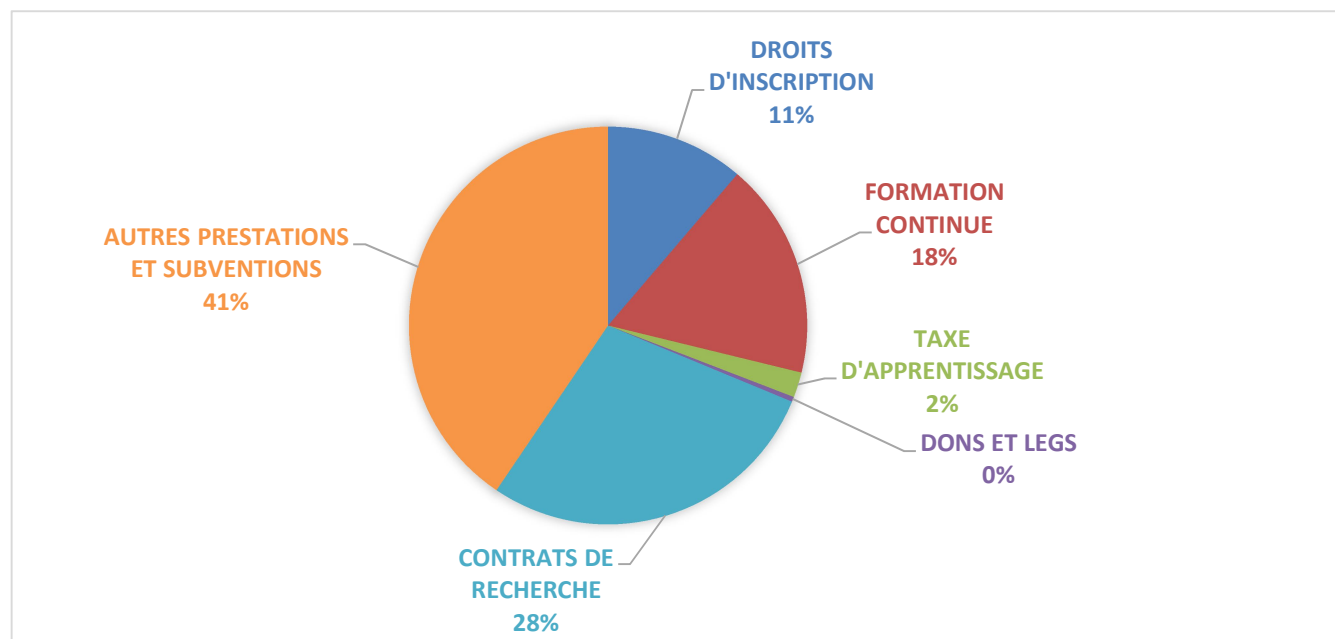


Enfin, les produits calculés (quote-part des subventions d'investissement) ont été réajustés à hauteur de 17,4 M€ (+1,5 M€).

	CF 2016	CF 2017	CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019
SCSP	290,2	298,5	301,9	300,8	300,8	303,3
AUTRES SUBVENTIONS DE FONCTIONNEMENT ET RESSOURCES PROPRES	64,4	68,4	71,9	68,3	74,3	85,1
RESSOURCES DE FONCTIONNEMENT	354,5	366,9	373,8	369,1	375,0	388,4
RESSOURCES D'INVESTISSEMENT	11,9	21,5	20,2	12,0	16,0	11,9
RECETTES NON ENCAISSABLES	19,4	15,9	16,6	16,0	16,0	17,4
TOTAL	385,8	404,3	410,6	397,1	407,0	417,7

La structure des recettes reste donc inchangée avec une SCSP représentant 78 % des produits de fonctionnement encaissables et 72 % de l'ensemble des recettes.

Au niveau des ressources propres, la répartition après le BR2 se présente comme suit :



Pour rappel, les ressources propres sont définies comme étant les ressources de fonctionnement encaissables de l'établissement hors SCSP. L'évolution depuis 2016 est représentée dans le tableau ci-dessous (et sous réserve d'une exécution à 100% des recettes prévisionnelles 2019) :

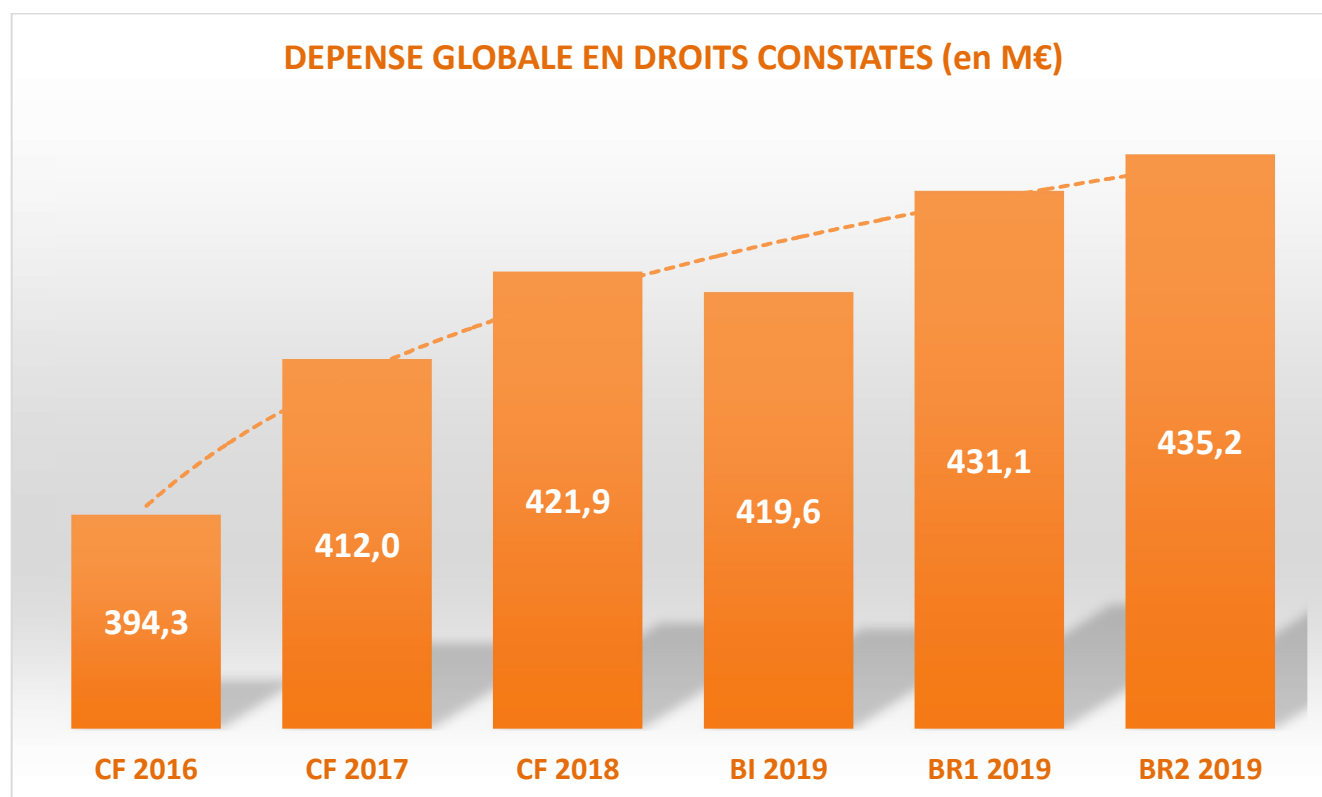
RESSOURCES PROPRES	CF 2016	CF 2017	CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019
DROITS D'INSCRIPTION	7,8	8,2	8,3	8,3	8,3	9,6
FORMATION CONTINUE	14,2	15,2	17,5	14,0	14,0	15,0
TAXE D'APPRENTISSAGE	1,9	2,3	2,0	1,7	1,7	1,7
DONS ET LEGS	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,3
CONTRATS DE RECHERCHE	18,3	17,9	18,4	17,1	25,6	24,0
AUTRES PRESTATIONS ET SUBVENTIONS	22,1	24,8	25,6	27,2	24,6	34,5
Total	64,4	68,4	71,9	68,3	74,3	85,1
Total hors contrats de recherche	46,0	50,5	53,5	51,3	48,6	61,1
Part des RP dans les produits encaissables	18%	19%	19%	19%	20%	22%

On peut noter la progression des droits d'inscription en lien avec la hausse de la démographie étudiante, mais surtout l'impact de la CVEC (+1 M€). Les recettes collectées de taxe d'apprentissage sont en revanche en baisse. Les recettes constatées dans le cadre des contrats de recherche sont variables et étroitement liées aux nombre et montants des contrats notifiés et exécutés pendant l'exercice observé.

Hormis l'ajustement sur l'enregistrement des droits d'inscription dont l'impact est non négligeable, le poids des ressources propres apparaît en progression d'un exercice à l'autre et assure à l'établissement une moindre dépendance aux subventions de l'Etat (ratio analysé plus loin).

➤ **Evolution des charges et dépenses d'investissement**

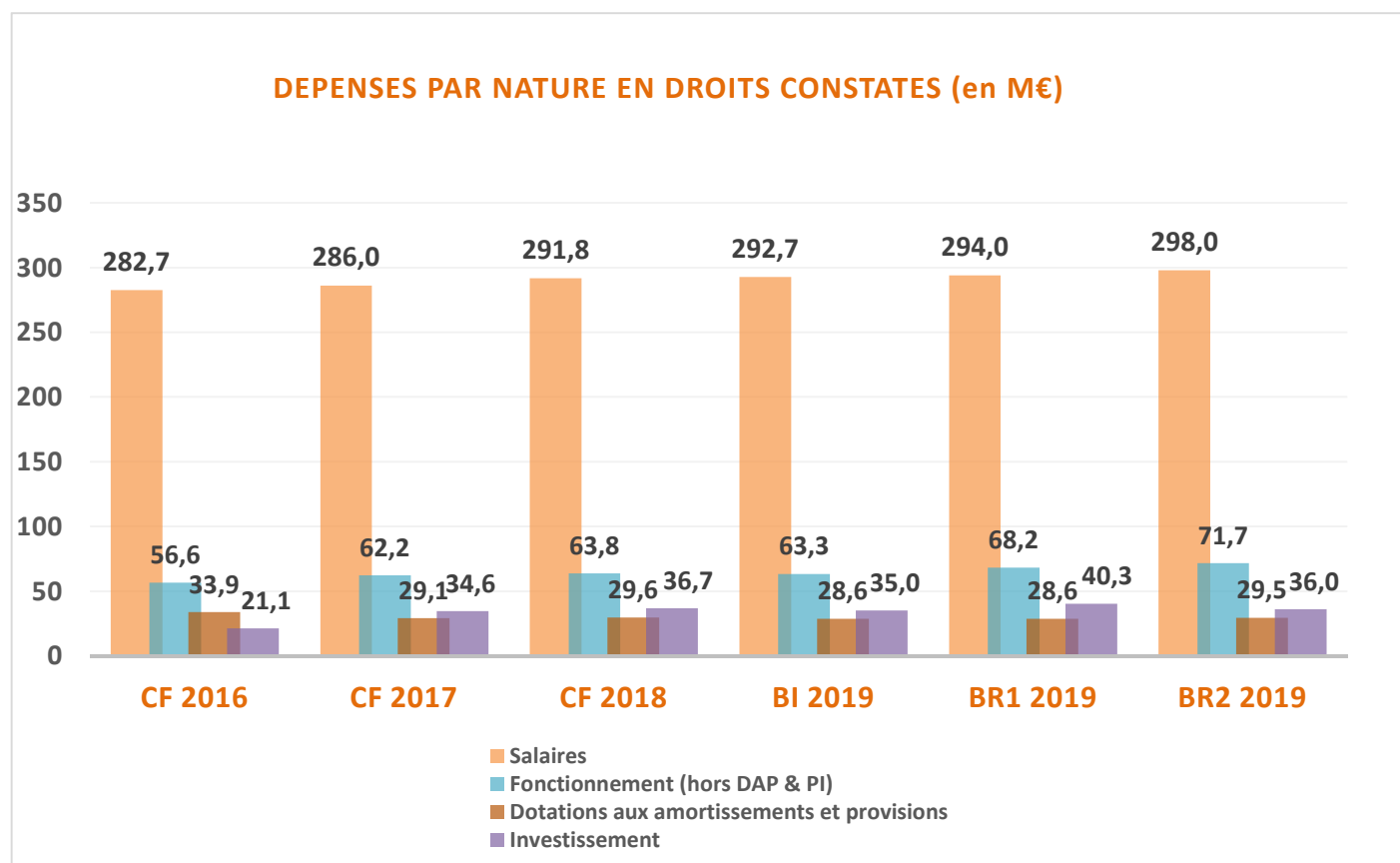
En droits constatés, la dépense globale s'élève après BR à 435,2M€, soit +4,1 M€ par rapport au BR1.



Par type de dépenses, la masse salariale (+4 M€ par rapport au BR1) et les dépenses de fonctionnement (+4,4 M€) sont prévues en hausse. A noter que les dépenses de fonctionnement comprennent 4,1 M€ d'engagements 2018 sans service fait sur cet exercice (hors opérations pluriannuelles), et qui auront donc un impact sur la comptabilité générale 2019. A l'inverse, les dépenses d'investissements prévisionnelles sont réajustées à la baisse (-4,3 M€), malgré l'impact de 1,7 M€ 2018 sans service fait.

La répartition de poids des dépenses par enveloppe est représentée ci-dessous :

	CF 2016	CF 2017	CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019
Salaires	71,7%	69,4%	69,2%	69,8%	68,2%	68,5%
Fonctionnement (hors DAP)	14,3%	15,1%	15,1%	15,1%	15,8%	16,5%
Dotations aux amortissements et provisions	8,6%	7,1%	7,0%	6,8%	6,6%	6,8%
Investissement	5,4%	8,4%	8,7%	8,3%	9,3%	8,3%



En 2019, l'enveloppe Personnel est estimée après BR à 298 M€ (+4 M€ par rapport au BR1). Les principales modifications intégrées concernent :

- le GVT : +1 M€
- les dépenses de mise en œuvre de la loi ORE (Parcoursup, dispositifs « oui si ») : +540 k€
- le protocole PPCR : +411 k€

Les dépenses d'investissement sont estimées au BR2 à 36 M€ (-4,3 M€), principalement du fait des importantes reprogrammations des programmes pluriannuels d'investissement et des contrats de recherche. Le reste de l'enveloppe est destiné aux achats de matériels des structures.

La trajectoire des dépenses d'investissement est variable en fonction de l'avancement des projets de travaux ou d'achat de gros matériels de recherche.

La dotation aux amortissements a également été réajustée en hausse (+923 k€), en fonction des simulations effectuées.

V - ANALYSE DES INDICATEURS

Avant le passage à la GBCP, la soutenabilité budgétaire s'appréciait seulement au regard du compte de résultat qui devait être présenté à l'équilibre, et du niveau de fonds de roulement. L'analyse de ces deux éléments est toujours primordiale en termes de recherche de l'équilibre. Elle permet également d'établir une comparaison avec les exercices précédant la mise en œuvre de la GBCP.

Cependant, cette lecture ne tient pas compte de la dimension pluriannuelle des engagements, ni des variations liées à la trésorerie. L'équilibre du budget doit être apprécié à partir de données issues à la fois de la nouvelle comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale :

- ✓ Le solde budgétaire issu du tableau des autorisations budgétaires, complété par l'impact sur la trésorerie des opérations non budgétaires c'est-à-dire la variation prévisionnelle de la trésorerie
- ✓ Le compte de résultat prévisionnel et le tableau de financement
- ✓ Le niveau de la trésorerie

➤ **Ratios de suivi**

L'analyse financière basée sur les données de la comptabilité générale nous permet, à travers quelques ratios, de caractériser le profil financier de l'établissement et de nous alerter en fonction de seuils définis au niveau national.

Nature de l'indicateur	Mode de calcul - données utilisées	CF 2016	CF 2017	CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019
Poids des charges décaissables de fonctionnement général	Charges décaissables de fonctionnement général / produits encaissables	16%	17%	17%	17%	18%	18%
Dépendance aux financements de l'Etat	Ressources propres encaissables / Produits encaissables	18%	19%	19%	19%	20%	22%
Taux de déficit	Résultat / total de la classe 7	1%	1%	1%	0%	0%	2%
Poids des charges de personnel*	Charges de personnel / Produits encaissables	80%	78%	78%	79%	78%	77%
Taux d'autofinancement	CAF / Produits encaissables	5%	5%	5%	4%	3%	5%
Part de l'autofinancement dans l'investissement	CAF / Dépenses d'investissement	79%	54%	50%	37%	32%	52%

Le poids des charges de fonctionnement ainsi que la rigidité des charges de personnel sont en dessous des seuils d'alerte. Cela signifie que l'UCBL maîtrise ses dépenses et dispose d'une marge de manœuvre suffisante au-delà de la prise en charge des dépenses incompressibles.

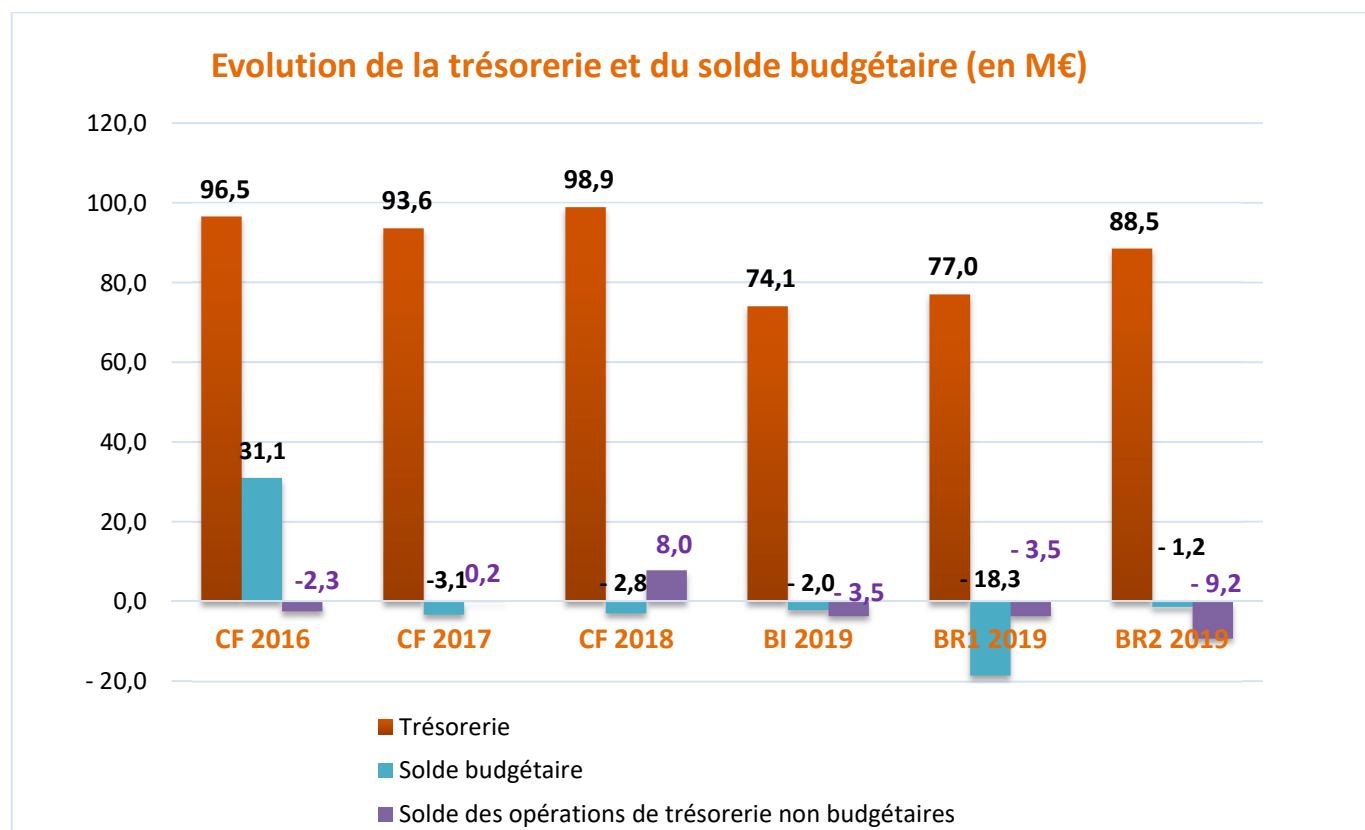
L'établissement a un bon niveau de ressources propres qui lui permettent d'être en dessous du taux de vigilance de dépendance aux subventions de l'Etat, arrêté à 15 %.

L'UCBL peut compter sur un fonds de roulement robuste qui représente une source importante de financement pour les nouveaux projets.

➤ Analyse des grands indicateurs

Le solde budgétaire représente la différence entre les prévisions de recettes et les crédits de paiements de l'exercice. Au BR1 2018 ce solde était déficitaire de 18,3 M€. Après le BR2, ce solde négatif est réduit à -1,2 M€, grâce notamment à 10 M€ d'encaissements supplémentaires prévus sur les contrats de recherche.

La variation de la trésorerie après prise en compte des opérations non budgétaires (cf. annexe T4) est de -10,3 M€. Mise en regard avec le niveau de trésorerie fin 2018 (98,9 M€), cette variation est tout à fait soutenable.



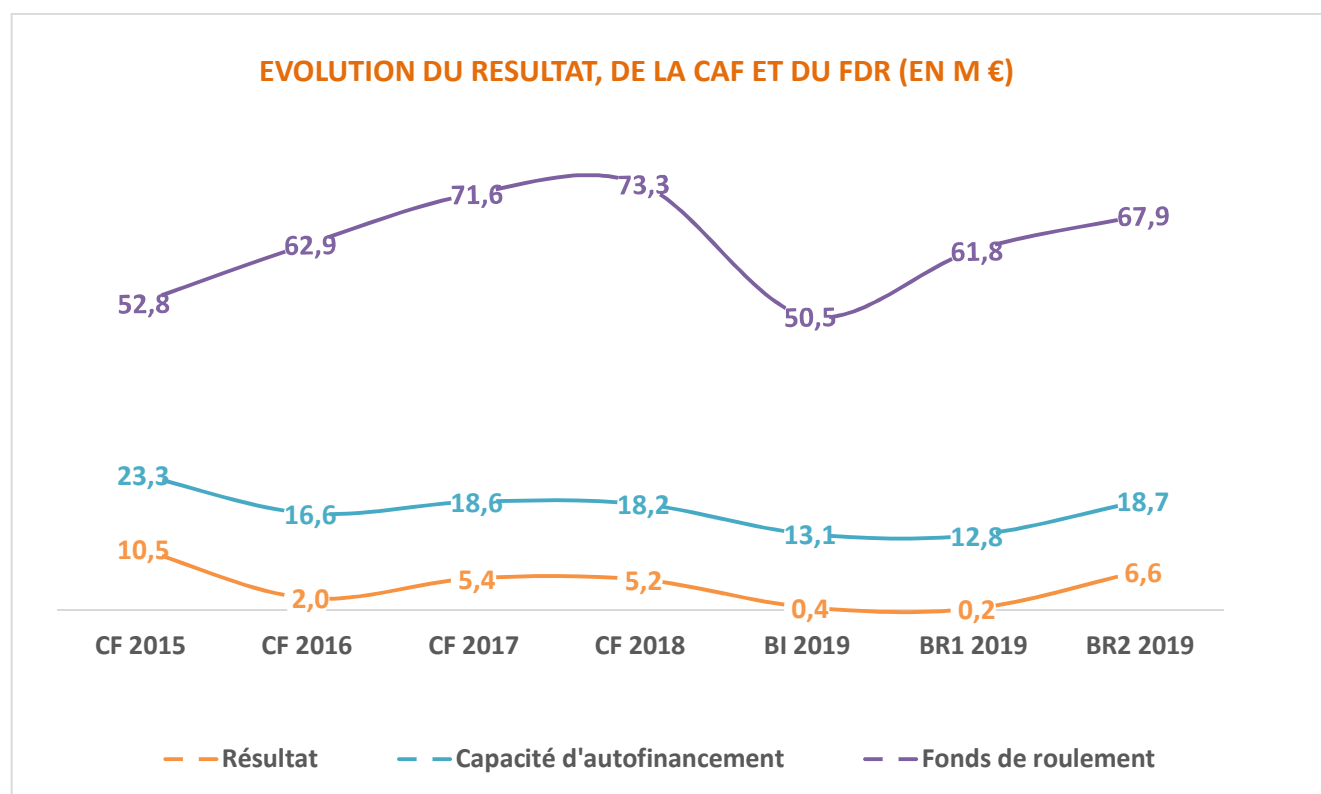
Le résultat comptable de l'exercice est excédentaire de 6,6M€ contre 205 k€ au BR2. La forte augmentation s'explique principalement par le changement de méthode comptable expliqué supra, mais également dans une moindre mesure par la CVEC 2018/2019 qui ne sera ouverte en dépenses qu'à hauteur de 1,2 M€ alors que 1,6 M€ de recettes sont attendues.

Le niveau de la capacité d'autofinancement est mécaniquement revu à la hausse à 18,7 M€, compte tenu de l'augmentation du résultat.

La variation du fonds de roulement, autre indicateur comptable, est de -5,4 M€ (-11,5 M€ au BR1)

Ci-dessous une synthèse des soldes annuels (en M€)

	CF 2016	CF 2017	CF 2018	BI 2019	BR1 2019	BR2 2019
Résultat	2,0	5,4	5,2	0,4	0,2	6,6
Capacité d'autofinancement	16,6	18,6	18,2	13,1	12,8	18,7
Fonds de roulement	62,9	71,6	73,3	50,5	61,8	67,9
Trésorerie	96,5	93,6	98,9	74,1	77,0	88,5
Solde budgétaire	31,1	-3,1	-2,8	-2,0	-18,3	-1,2
Solde des opérations de trésorerie non budgétaires	-2,3	0,2	8,0	-3,5	-3,5	-9,2
Restes à payer	25	24	26,4	30,2	26,0	14,5



En termes d'évolution, la tendance à la stabilisation du résultat comptable (hors élément exceptionnel) et de la CAF se confirme. Un équilibre qui est maîtrisé mais de plus en plus difficile à maintenir face à la progression de la masse salariale.

En conclusion, au vu de tous les indicateurs issus de la nouvelle comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale, l'UCBL présente un projet de budget rectificatif équilibré et soutenable.

A l'échelle pluriannuelle, les engagements sont inscrits avec la garantie d'un plan de financement abouti et d'un échéancier de paiements supportable par la trésorerie.