



## Déclaration en matière de stratégie Erasmus

### Stratégie d'internationalisation de l'établissement

L'Université Jean Moulin Lyon 3, membre fondateur de la COMUE «Université de Lyon», est engagée dans une politique active de développement international. Soucieuse d'assurer les meilleurs débouchés professionnels pour ses diplômés, elle est convaincue que la professionnalisation passe par l'europanisation et l'internationalisation de ses formations. Également soucieuse de la qualité et de la visibilité de sa recherche, elle est consciente que dans l'environnement scientifique d'aujourd'hui, ouvert au monde, elle doit offrir à ses équipes un cadre de travail européen et international de plus en plus perméable aux approches interculturelles et interdisciplinaires.

Cette politique en matière de formation et de recherche ne peut être réalisée dans les meilleures conditions que si toutes les parties prenantes de l'Université sont pleinement impliquées dans le processus d'europanisation et d'internationalisation. C'est évidemment le cas des étudiants à travers les mobilités d'étude mais aussi les mobilités de stage. C'est aussi le cas de toutes les catégories de personnels qui doivent, elles aussi, être formées aux enjeux européens et internationaux. Cela concerne tant les personnels académiques que les personnels administratifs à travers la diversité des outils proposés (*staff week, job shadowing, mobilité d'enseignement*).

Dans cette perspective, l'Université a choisi de faire de sa politique internationale un axe structurant de son organisation. Elle dispose à ce titre d'un important Service général des relations internationales (SGRI) porté par un Vice-Président dédié, qui travaille en lien étroit avec l'équipe présidentielle, les autres services centraux et communs, notamment le service de la recherche, la direction des études, la direction du numérique, les composantes et les équipes de recherche hébergées par l'Université.

Désireuse de construire un réseau d'excellence, l'Université Jean Moulin Lyon 3 a redimensionné ses collaborations avec des partenaires qui correspondent à l'exigence de qualité qui est la sienne dans des zones géographiques qui répondent à ses priorités stratégiques et ses axes thématiques. Si l'Europe est au cœur de la stratégie de l'Université, sa politique internationale comprend également un axe sur le Canada, la Chine, le Japon et le Brésil dans l'alliance internationale de la COMUE.

L'expérience européenne et internationale acquise en matière de mobilité étudiante, administrative et enseignante et de collaborations de recherche constitue un terreau essentiel pour le développement de partenariats de plus en plus approfondis. Cela se traduit notamment par :

- les doubles diplômes : 33 formations avec 8 pays en grande partie européens (sans compter les projets en cours de finalisation),
- les formations délocalisées : 51 programmes dans 19 pays avec plus de 2500 étudiants,
- les projets de coopération de type université européenne (ARQUS), Capacity Building, partenariat stratégique ou mobilité internationale de crédits à laquelle l'Université participe depuis de nombreuses années de manière croissante avec une diversité importante de thèmes et de pays partenaires (Allemagne, Autriche, Espagne, Italie Lituanie, Norvège, Portugal, Pologne, Ukraine - Côte d'Ivoire, Égypte, Maroc - Argentine, Brésil - Arménie, Cambodge, Géorgie, Iran, Kazakhstan, Mongolie, etc.).

Considérant que cette politique ouvre plus largement le marché du travail aux titulaires de ces formations internationales et aux participants de ces projets internationaux et qu'elle est l'aboutissement des partenariats inter-établissements, l'Université entend s'appuyer sur l'expérience déjà acquise pour élargir ces opportunités pour ses étudiants et ses personnels.

Par la diversité des langues qu'elle propose, l'Europe offre la possibilité de formations et de projets qui ne se réduisent pas au tout anglais ni même au couple français-anglais. Elle ouvre des combinaisons multilingues dont l'Université se saisit pleinement, tant à travers la mise en place de cursus trilingue - notamment en licence - qu'avec la participation centrale à l'université européenne ARQUS dont l'un des thèmes de travail est justement le multilinguisme et l'interculturalité. Toutes ces actions sont de nature à intéresser les communautés régionales, nationales et internationales.

Il est aujourd'hui tout aussi essentiel de développer des relations avec les universités des pays où se construit le monde économique, politique et scientifique de demain. L'ouverture d'Erasmus+ à des pays non européens donne un cadre de développement renforcé à des collaborations déjà existantes avec des zones majeures du développement économique et scientifique telles que l'Amérique latine (Brésil, Mexique et Colombie), l'Asie (Chine, Japon, Vietnam, Cambodge, Laos), l'Afrique du Nord (Maroc, Égypte, Algérie, Tunisie) ainsi que le Moyen-Orient (Arménie, Iran, Liban) et l'Océanie (Australie, Nouvelle-Zélande).

Nos objectifs à court et moyen terme sont :

- D'accroître et de rendre accessible au plus grand nombre la mobilité :
  - Des étudiants (formations académiques et stages)
  - Des enseignants-chercheurs (formation et recherche)
  - Des personnels administratifs (meilleure connaissance des partenaires et apprentissage d'autres pratiques pour mettre en perspective les leurs)
- De diversifier et valoriser les expériences internationales dans les formations comme dans la pratique professionnelle, notamment grâce à la mobilité mixte, à l'internationalisation des formations et aux projets de coopération,
- De renforcer les diplômes communs qui représentent la finalité la plus aboutie des cursus transnationaux,
- D'accroître l'employabilité des diplômés mieux préparés aux défis de l'interculturel, à la coopération et aux enjeux globaux de la société,
- De développer les cotutelles de thèses,
- De renforcer et d'accroître les projets de recherche communs (notamment sur les thématiques prioritaires de l'établissement), en combinant plus étroitement recherche et formation dans les projets européens,
- De rendre visibles les réseaux de chercheurs existants grâce à la mobilité.

Le défi aujourd'hui est de traduire ces forces dans une stratégie d'internationalisation au profit de tous nos étudiants et de notre personnel. L'ambition est de faire de l'internationalisation la marque constitutive de toute notre communauté en permettant à chacun de bénéficier d'une expérience internationale, source de développement professionnel et personnel, et source de culture partagée. Afin de favoriser une approche ascendante soutenant les étudiants et le personnel à s'engager dans l'internationalisation de notre université, l'attention se concentre sur trois axes clefs :

1. Améliorer la vie sur le campus et l'expérience internationale pour toute la communauté en :
  - Soutenant l'intégration des étudiants internationaux,
  - Développant les compétences linguistiques du personnel,
  - Renforçant l'enseignement des langues étrangères et des différentes disciplines en langue étrangère,
2. Intensifier l'effet de diffusion de nos alliances stratégiques en :
  - Développant un réseau international d'anciens étudiants,
  - Favorisant de nouvelles formes de mobilités notamment virtuelle et mixte,
  - Améliorant la visibilité de l'Université sur les campus de nos universités partenaires,
3. Développer les coopérations structurantes en :
  - Renforçant la culture de projets internationaux des personnels,
  - Créant des réseaux d'experts (recherche, innovation pédagogique et assurance-qualité).

Pour atteindre ces différents objectifs, l'Université est consciente qu'elle doit constamment accroître son attractivité auprès des étudiants.

Pour cela, en premier lieu, l'Université s'investit pleinement pour parfaire l'accueil de ses nombreux étudiants internationaux (plus de 5 000 chaque année). Plusieurs projets ont ainsi obtenu des financements du Ministère français en charge de l'enseignement supérieur dans le cadre du plan « Bienvenue en France » afin de développer et de certifier les compétences linguistiques des personnels d'accueil et des enseignants, d'améliorer la découverte par les étudiants de leur environnement éducatif et de développer plus encore l'apprentissage du français langue étrangère.

En second lieu, l'Université propose une offre de formations propre à séduire les étudiants internationaux et en mesure de surmonter la barrière linguistique que peut être la méconnaissance du français. Dans ce but, les composantes de l'Université et le SGRI développent un nombre de plus en plus important de programmes d'enseignements assurés en anglais. Ils existent pour les étudiants internationaux comme pour les étudiants français, en droit (LLM in International and European Business Law), en management et gestion (Master International Business Realities Program, IBR ; Master General Management Program, GMP) ou de manière transversale (Study in English in Lyon, France, SELF). Cette dernière formation propose, outre les cours en anglais, un apprentissage intensif du français langue étrangère et de la culture française. Ces expériences « bilingues » et « trilingues » sont une façon de développer la francophonie qui est l'un des axes forts de l'Université, spécialement à travers son Institut international de la francophonie (2IF).

D'autre part l'université doit faire preuve d'une innovation et d'une montée en compétences permanentes, être force de proposition pour répondre à la concurrence internationale et aux exigences d'un monde en évolution constante et accélérée.

Ainsi, grâce à la participation de notre établissement aux projets du programme Erasmus + et l'adhésion aux principes de sa Charte, l'Université Jean Moulin Lyon 3, en mutation vers l'Université-cible se caractérisera comme :

- Une université attractive pour les étudiants, personnels administratifs, chercheurs et enseignants internationaux,
- Une université interculturelle développant la citoyenneté européenne active,
- Une université performante, innovante, inclusive et ouverte.

## Mise en œuvre du programme Erasmus +

Le programme Erasmus+ fait partie intégrante du projet d'établissement de l'Université car il est le vecteur principal de l'internationalisation de l'établissement depuis sa création. Grâce à Erasmus+, nous renforçons la visibilité et l'attractivité de l'établissement aux niveaux international, national et local. Notre objectif aujourd'hui est de continuer à assurer le rayonnement de notre établissement à travers la mobilité tout en améliorant le développement et le renforcement de nos projets européens.

Jusqu'à présent, l'Université Jean Moulin Lyon 3 est reconnue notamment pour sa **mobilité internationale étudiante** : de nombreux flux d'étudiants entrants et sortants, une offre de formation en français et en anglais très attractive, un nombre croissant de mobilités de stage, de formation et d'enseignement, de solides et nombreux partenariats, un excellent taux d'exécution des montants alloués... Ces atouts ont construit la réputation de notre établissement qui doit désormais répondre aux nouvelles attentes de ses étudiants et personnels et aux standards internationaux.

Ce nouveau contrat va permettre à notre établissement de participer à la mobilité étudiante dans les pays du programme et les pays partenaires, rénovant son modèle pour que nos étudiants et personnels profitent de mobilités plus flexibles : augmenter les mobilités au semestre, rendre les conditions de départ plus souples dans chaque grade, introduire l'internationalisation au cœur des formations sur des formes nouvelles (enseignements en langue étrangère, projets tutorés, séjours courts, mobilité virtuelle, etc.). Il donnera ainsi des opportunités et un accès à la mobilité à un public plus nombreux et plus varié, en continuant d'ouvrir ces activités à des pays émergents où nous établissons des coopérations depuis de nombreuses années. Ainsi, en plus de poursuivre ses missions de promotion, d'organisation et d'accompagnement personnalisés des parcours individuels de mobilités sortantes et entrantes, le pôle mobilités du SGRI de l'Université entrera dans une démarche de transformation et d'innovation. Les équipes administratives (8 coordinateurs en lien étroit avec un pôle convention, une responsable administrative et la gouvernance) construiront de nouveaux modèles en coopération avec les coordinateurs académiques de zone, les enseignants référents sur les questions internationales dans les composantes, les responsables de diplômes et les services de scolarité. Les échanges avec les partenaires - notamment dans les projets de coopération ; avec les services RI des établissements de l'Université-cible ; les réseaux nationaux de l'enseignement supérieur et les bonnes pratiques diffusées par l'Agence Erasmus seront des sources précieuses d'inspiration pour mettre en place ce processus. Les échéances de renouvellements de maquettes des enseignements et les travaux préparatoires à la réorganisation de l'établissement dans une université fusionnée constituent de réelles opportunités pour introduire efficacement ces changements.

Afin d'initier les transformations qui s'imposent, de se concentrer sur la qualité des projets de mobilité, mais aussi simplement de répondre aux attentes de ses usagers, l'Université doit pouvoir moderniser ses processus de gestion de mobilité. La mise en place dans notre établissement de l'initiative *Erasmus without paper* et *Carte étudiante européenne* permettra à nos usagers de rentrer dans une ère de numérisation en phase avec les pratiques actuelles et futures. Cette opération sera menée par les pôles mobilité et conventions du SGRI en étroite collaboration avec les Directions du numérique et des études de l'établissement.

Par ailleurs, de nouveaux défis s'offrent à nous depuis quelques années. La seule mobilité intra-européenne étudiante et de personnel ne répond que partiellement aux besoins de plus en plus prégnants d'ouvrir nos sociétés les unes aux autres. Notre université a ainsi poursuivi le développement de sa coopération par le biais de **projets de coopération plus structurants** : Chaire Jean Monnet (Démocratie et intégration, dans une Europe en crise), Mobilités internationale de crédits (nombreux projets financés depuis 2015) ; Capacity building (C3QA ; SALEEM ; ARMDOCT) ;

Partenariats stratégiques (InternACTional) ; projets de masters conjoints. A ce titre, notre université a renforcé son pôle ingénierie de projets par l'intégration au service général des relations internationales d'une ingénieure de projets européens et internationaux dont l'objectif est d'accompagner et susciter de nouveaux projets. Cette arrivée renforce notre capacité à répondre aux appels à projets. Le pôle s'est donné pour objectif de renforcer la culture de projet international au sein des équipes enseignantes et administratives de tout l'établissement, afin de saisir les opportunités du programme d'introduire des innovations pédagogiques, de renforcer les liens entre recherche et formation, les ouvrir encore plus aux perspectives internationales, et de construire des passerelles avec des partenaires du monde socio-économique et l'écosystème local de l'Université. Cette démarche sera mise en œuvre en communiquant plus efficacement sur les résultats et bénéfices des projets pour les formations et la recherche, afin de susciter des vocations. Le pôle développera aussi des outils d'aide à la conception et gestion de projets pour faciliter l'accompagnement des enseignants et administratifs dans la réponse aux appels à projet (vade-mecum ; guides de procédure ; mini-ateliers de formation au moment du lancement des appels, etc.) et la bonne gestion des projets dans leurs différentes phases (outils de collaboration à distance, diagramme de Gantt, etc.). Enfin, les membres de l'équipe et les chargés de projets d'autres services (Recherche par exemple) ou composantes suivront les formations proposées par l'Agence, EACEA et les partenaires afin de monter en compétence et mieux répondre aux appels correspondant aux orientations stratégiques de l'établissement et de l'Europe.

Dans cet objectif, la participation de notre Université avec les universités du site Lyon-Saint-Etienne au projet **d'alliance européenne ARQUS**, inscrit notre établissement dans une démarche expérimentale et novatrice répondant pleinement à ces ambitions. Notre université s'engage ainsi à exercer des responsabilités accrues pour contribuer aux réflexions sur les politiques à mener en réponse aux défis internationaux de société. Qu'il s'agisse d'améliorer l'enseignement et l'éducation, de renforcer la participation de la jeunesse à la vie active et à l'engagement civique ou de promouvoir l'inclusion et de favoriser la solidarité, l'université Jean Moulin Lyon 3 **participe activement au soutien à la réforme des politiques de développement et de coopération**. Elle pourra par exemple s'appuyer sur son expérience dans l'accompagnement des étudiants en exil et sa coopération avec le réseau des migrants dans l'enseignement supérieur (MEnS) pour prendre part aux débats et réflexions politiques internationales sur ce sujet.

Tous ces projets convergent pour construire une université attractive pour les étudiants, personnels administratifs, chercheurs et enseignants internationaux, interculturelle ouvrant à une citoyenneté européenne active ; une université performante, innovante, intégrée à la société civile ; une université inclusive et ouverte.

## **Impacts attendus du programme Erasmus+ sur l'établissement**

### **Diversifier les propositions et augmenter les mobilités étudiantes et de personnel**

Notre université a pour objectif de continuer le développement des mobilités à l'étranger, qu'elles soient annuelles, semestrielles, courtes ; des mobilités d'études, de stage, écoles d'été, mobilité virtuelle, de formation, d'enseignement, etc. L'objectif est de permettre à un corpus d'étudiants de plus en plus diversifié d'effectuer une mobilité. Il s'agit également de permettre à une communauté de personnels très diversifiée et ayant des intérêts différents de promouvoir leur développement professionnel, personnel et collectif.

L'impact sur les étudiants est d'améliorer leur expérience d'apprentissage, leur capacité d'intégration dans la société ainsi que leur employabilité. Les indicateurs de résultats sur le développement de la mobilité seront l'augmentation du nombre d'étudiants bénéficiant d'une mobilité entrante et sortante, notamment grâce aux nouvelles modalités mises en place. L'apport de ces mobilités sur leur parcours pourra s'apprécier par différents types d'enquêtes. Sur le plan personnel, des questionnaires de satisfaction seront diffusés et exploités au retour de mobilité. Un accompagnement avec le Pôle réussite, le Bureau d'Aide à l'insertion professionnelle et le SGRI permettra aux étudiants de détecter et valoriser les compétences agiles développées au cours de leur mobilité. Le taux de réussite comparé après avoir effectué une mobilité sera analysé en années N+1 et N+2. Sur le plan professionnel, des enquêtes sur le succès au diplôme seront menées, ainsi que sur l'insertion des diplômés ayant effectué une mobilité sortante à 1 an et 3 ans (taux d'insertion, type de métier et présence de carrières internationales). Des enquêtes sur la carrière des étudiants entrants, notamment les bénéficiaires des mobilités internationales de crédits seront également associées au dispositif. L'influence de la mobilité sur l'ouverture des étudiants à des références internationales dans leurs perspectives de recherche pourra être mesurée à travers une étude bibliographique sur les sujets de mémoire de master et de thèses.

Pour les personnels administratifs, enseignants-chercheurs et doctorants, l'objectif est de continuer à accroître le nombre des mobilités (formation et enseignement) d'année en année, et d'inciter les personnels à mettre en place des projets de mobilité mixte. Ces résultats seront observables par le suivi des chiffres sur mobility tool ; par le nombre de chercheurs et doctorants parvenant à faire des échanges et mobilités - notamment grâce à l'impulsion des dispositifs ARQUS ; et par le nombre de mobilités mixtes mises en place dans les différentes composantes et services centraux. Un enjeu de la mobilité de personnels à moyen terme est d'augmenter sensiblement celle de la communauté enseignante, qui a un impact déterminant tant sur la mobilité étudiante que sur l'implication de l'établissement dans des projets internationaux structurants.

L'impact attendu est une internationalisation des formations et de la recherche, visibles par l'augmentation de la participation à des projets internationaux, à des colloques, séminaires et publications internationales. Grâce à ces actions, l'Université renforcera son attractivité, son rayonnement international et développera son expertise, pouvant ainsi occuper un rôle d'influence et une place majeure dans la communauté internationale de l'enseignement supérieur.

### **Ouverture, inclusion, facilité d'accès à l'expérience internationale**

L'Université souhaite élargir l'accès à l'international aux diverses populations d'étudiants et de personnel et en particulier attirer des talents issus des groupes moins représentés.

Les étudiants en situation de handicap, les étudiants en exil, les étudiants ayant des revenus plus modestes ou en rupture, les étudiants ou personnels pour qui l'international reste inaccessible seront

les publics pour lesquels notre Université développera des projets tout particuliers afin de leur permettre d'accéder à une formation et à une recherche de qualité.

Pour ces publics, les conséquences seront la possibilité d'enrichir un parcours d'études ou professionnel, de bénéficier des avantages d'une expérience internationale, y compris dans une situation de fragilité et de renforcer la confiance en soi. En réalisant ces objectifs, l'Université s'enrichira elle aussi de la diversité des personnes bénéficiaires de ces actions. Elle développera l'interculturalité en son sein, contribuera à une plus grande la cohésion et renforcera ainsi sa responsabilité sociale.

Les résultats de ces actions se mesureront par le nombre d'étudiants ou personnels en situation de handicap partant en mobilité - visibles par le nombre de bourses pour besoins spécifiques délivrées ou quantifiable grâce à une collaboration étroite avec les Pôles handicap, étudiant et personnel, de l'Université. La prise en compte de ces publics dans les activités internationales de l'université se reflètera dans la mise en place de dispositifs et projets particuliers pour les publics défavorisés, en rupture ou sous-représentés, puis dans l'intégration de leurs besoins spécifiques dans la vie internationale de l'établissement.

### **Projets de coopération pour innover et améliorer la qualité de l'enseignement**

Pour améliorer la qualité de l'apprentissage et l'employabilité des étudiants, notre université saisira les opportunités des projets de coopération, notamment pour rénover son offre de formation. L'échange de bonnes pratiques, la mise en place de procédures communes donne l'occasion d'introduire par l'expérimentation des méthodologies innovantes dans les formations : classes inversées ; incitation à l'initiative étudiante ; conduite de projets en liens avec des acteurs locaux ; méthodes créatives ; analyse formative etc. Les projets de coopération permettent par ailleurs de pratiquer l'interdisciplinarité et de travailler étroitement avec le monde socio-économique. Ces coopérations, mais aussi la création de double-diplômes/diplômes conjoints sont l'opportunité de mettre en place de nouvelles pratiques et de s'adapter aux changements systémiques de l'enseignement supérieur. Dans cette dynamique, notre établissement travaillera avec l'aide de ses partenaires à la reconnaissance par les crédits ECTS de l'apprentissage sous toutes ses formes.

Les impacts sont nombreux pour les enseignants-chercheurs qui pourront faire évoluer leurs savoir-faire grâce à l'intelligence collective, déployer de nouveaux sujets d'intérêt pour leur enseignement et leurs travaux recherche, trouver des opportunités de carrière, et participer à des réseaux internationaux reconnus pour leur expertise.

Pour les étudiants, l'impact se situe dans l'accès à une offre de formation stimulante, variée, ouvrant à des opportunités de carrière à l'international.

Pour l'université, c'est la garantie d'attirer les meilleurs talents, en mettant en place des formations de haut niveau, en phase voire en anticipation des évolutions de la société.

Les résultats de ces initiatives seront mesurables par l'augmentation du nombre de diplômes conjoints et des effectifs d'étudiants qui y seront inscrits. Le nombre de projets de coopération soumis et le nombre de personnels impliqués dans ceux-ci sont des indicateurs du renforcement de la dynamique de coopération pour l'innovation, de même que la participation de ces derniers à des groupes d'experts et à des publications internationales sur leurs travaux de recherche. Les mobilités sortantes d'enseignants et les professeurs invités sortants seront également les facteurs de dynamisme puisque



les projets de coopération naissent majoritairement de l'expérience internationale des enseignants-chercheurs.

Les transformations induites dans l'établissement seront elles-aussi visibles à travers l'adhésion à des chartes et standards internationaux de qualité. Elles seront aussi appréciées par l'élaboration de nouvelles maquettes d'enseignement, renouvelées tous les 5 ans et soumises à l'évaluation par l'HCERES. La performance ainsi gagnée par les formations sera évaluable par les compétences agiles acquises par les étudiants et personnels. L'attractivité renforcée de l'établissement pourra être mesurée par le nombre de demande d'enseignants invités et le nombre de mobilités entrantes.

### **Une université multilingue**

L'enjeu d'un développement international et européen de notre université repose sur son environnement multilingue. Une meilleure offre de formation en langues des personnels et l'augmentation des enseignements en langue étrangère assurera un meilleur accueil des étudiants et personnels universitaires internationaux. Mais en développant le multilinguisme dans toutes les activités de l'établissement et pour l'ensemble des communautés, notre université dépassera l'objectif d'acquisition de compétences linguistiques et élargira ses ambitions vers une volonté forte de développer des compétences multiculturelles. Elle soutiendra entre autres l'apprentissage de communication interculturelle des étudiants et du personnel sous forme d'ateliers, groupes de discussion, séminaires, webinaires etc. Ces actions permettront d'améliorer les expériences internationales et de construire des relations partenariales dans un esprit de coopération plus fluide et durable. L'université portera aussi une attention particulière à la pluralité des langues comme enjeu de coopérations internationales multilatérales. A ce titre, elle poursuivra ses activités de promotion de la francophonie en s'appuyant sur des réseaux internationaux et locaux reconnus tels que l'AUF ou encore les Entretiens Jacques Cartier. Elle insérera cette mission dans le contexte multilingue que permet l'Europe.

Le développement de l'université Jean Moulin Lyon 3 comme une université multilingue sera observable dans la traduction en plusieurs langues de ses outils de communication. Il en résultera aussi une meilleure visibilité internationale de l'établissement. La proportion des éléments nécessaires à la vie universitaire traduits en langues étrangères et le développement des formations linguistiques et interculturelles pour les personnels démontreront l'ouverture vers un meilleur accueil des publics internationaux. L'obtention de labels type "Bienvenue en France" est un indicateur de qualité de ces démarches. Le nombre de formations à l'interculturalité mises en place et le succès de leur fréquentation seront un marqueur de l'ambition d'approfondir ces compétences. L'appréciation de l'expérience de mobilité et des échanges internationaux grâce à cette préparation en évalueront l'impact. L'augmentation du nombre de formations et de modules dispensés en langue étrangère, et le développement d'offres internationales courtes en anglais ou avec du français langues étrangères témoigneront du développement du multilinguisme au cœur même des enseignements. Enfin, le développement de coopérations internationales en langue française - y compris avec des pays non francophones - ou en multilingue indiquera le succès de la promotion de la pluralité linguistique aux cotés de l'hégémonie de l'anglais comme langue globale.

### **Créer une dynamique entrepreneuriale internationale**

Notre établissement est très engagé depuis de nombreuses années dans le développement de l'esprit d'entreprise et la créativité au sein de l'ensemble de la communauté universitaire. Convaincue qu'il s'agit d'une posture essentielle pour réussir leur parcours professionnel, l'Université sensibilise ses étudiants à l'entrepreneuriat et à l'esprit d'entreprises dès leurs premières années d'études, même s'ils ne se destinent pas a priori à la création d'entreprise. L'incubateur Manufactory, structure inédite

pour une université, héberge, accueille et accompagne des projets de création d'entreprise et des start-up initiés par nos étudiants, mais également venus de l'extérieur. Cette force de notre université est partagée au sein de projets internationaux comme l'Université européenne "ARQUS" - Lyon 3 étant le coordinateur de l'action-line sur l'entrepreneuriat dans le projet -, le Capacity Building "SALEEM", ou les projets développés en Amérique du nord (Boston, Sherbrooke) ou en Asie (à Shanghai avec le projet ISLYE). Notre objectif est de renforcer ce leadership afin d'intensifier les échanges entre incubateurs universitaires et créer une dynamique internationale autour de l'entrepreneuriat étudiant. Par exemple, l'un de nos objectifs à court terme est de monter en tant que chef de file un projet de partenariat de Coopération et échanges de pratiques sur l'entrepreneuriat comme outil de renforcement des capacités pour des publics en rupture dont les réfugiés. Ce projet est en cours de construction avec des partenaires universitaires de Scandinavie, de Méditerranée, du Moyen-Orient et du Caucase, pour un dépôt en 2021.

A terme, la réalisation de cet objectif permettra de diffuser l'esprit d'entreprise dans les universités partenaires. Il créera et élargira les opportunités d'échanges entre incubateurs et les possibilités pour les étudiants entrepreneurs de l'Université de créer ou développer leurs affaires à l'international. Ces projets permettront à l'université de construire une offre alternative de formation et de coopération. Grâce au caractère transversal de cette thématique, notre université pourra en effet s'adresser à des publics et des partenaires différents des offres classiques de formation académique dans une université de sciences humaines. En proposant et animant les groupes de discussion et d'expertise sur la thématique, l'établissement contribuera à l'amélioration de ces dispositifs d'entrepreneuriat étudiant et se positionnera comme leader international sur le sujet.

L'internationalisation de l'entrepreneuriat étudiant sera mesurable par le nombre d'échanges réalisés entre incubateurs, le nombre de start-ups initiées par des étudiants de l'Université à l'étranger ou en coopération internationale, l'accélération de projets entrepreneuriaux dans nos universités partenaires. La position d'expert de l'établissement sur l'entrepreneuriat est attestée par la nomination de l'initiateur de cette dynamique dans notre établissement comme Délégué ministériel à l'Entrepreneuriat étudiant. Cette reconnaissance renforce aussi notre influence internationale et permettra d'asseoir nos propositions de coopération. Le nombre et la réussite de projets internationaux créés sur cette thématique seront des indicateurs pour la poursuite de cette orientation.