

Observations du Président du Hcéres

Rapport d'évaluation d'établissement Université Jean Moulin Lyon 3

L'évaluation de l'Université Jean Moulin Lyon 3 a été conduite par un comité d'experts présidé par Mme Nicole LACASSE, Professeure à l'Université Laval à Québec, au Canada. Elle s'est déroulée dans un contexte de crise du site Lyon-Saint Étienne après l'arrêt du projet IDEXLYON à l'automne 2020 et l'abandon du projet d'université-cible. Elle survient, après un report, dans une période transitoire pour l'université, marquée par l'arrivée d'une nouvelle équipe présidentielle à la tête de l'établissement en janvier 2021.

Le comité d'experts note que, pendant la période sous revue, le projet d'université-cible a été au cœur de la stratégie de l'établissement, qui a fait porter ses efforts pour préparer la fusion institutionnelle programmée et préciser son ambition et sa place au sein du nouvel ensemble. Il en a fait une priorité quasi exclusive, laissant en suspens nombre d'opérations à visée interne. Cette dynamique a été cassée par l'interruption du projet. L'université, signalent les experts, a été conduite à redéfinir son positionnement sur le site, en recherchant le cadre partenarial le plus adapté, et à redoubler d'efforts pour mobiliser sa communauté sur une nouvelle stratégie plus autonome, qui s'appuie sur l'identité de l'établissement et les défis qu'il a à affronter.

À cette fin, comme les autres établissements lyonnais, l'université Jean Moulin Lyon 3 s'est saisie de l'appel à projets Excellences du PIA pour participer à une nouvelle alliance universitaire dans la métropole. Au moment de l'évaluation, elle participait en première vague au projet LYNX avec, notamment, les deux autres universités lyonnaises. L'initiative permettait d'avoir l'ambition de créer un grand pôle SHS lato sensu par l'approfondissement des liens scientifiques avec l'université Lumière Lyon 2, ce que le comité a alors considéré comme une stratégie très appropriée. Mais le projet LYNX n'a pas été retenu et l'université se s'est plus retrouvée, en deuxième vague, dans le projet porté par le consortium auquel elle participait et désormais organisé autour de la santé. Elle a opéré un revirement et décidé de rejoindre le projet TOOLS+ porté par l'ENS LYON, s'éloignant du même coup du partenariat privilégié avec Lyon 2.

S'agissant de l'identité propre d'un établissement de sciences humaines et sociales, le comité pointe une organisation de type facultaire autour de ses six composantes : quatre facultés (Droit, Langues, Lettres et civilisations, Philosophie), un IAE, un IUT. L'équilibre entre les capacités d'initiatives propres de ces composantes et la nécessité du pilotage de l'établissement apparaît, aux yeux du comité, aujourd'hui mal assuré. Ainsi, selon les experts, la coordination de l'offre de formation est limitée, la stratégie de recherche n'est qu'esquissée, la politique de communication externe et interne est perfectible, la coordination des relations avec les partenaires socio-économiques reste à construire... C'est bien la question de l'existence d'une stratégie de l'établissement dans les nombreux secteurs évoqués par le rapport qui est posée.

Le comité souligne que la gouvernance de l'établissement en est consciente et qu'elle entend se saisir de l'allocation interne des moyens pour affermir la stratégie de l'université. Il recommande de formaliser des contrats d'objectifs et de moyens (COM) avec les composantes pédagogiques, de lancer un dialogue de gestion adapté avec les structures de recherche en leur fixant des objectifs exigeants de publications et de visibilité internationale et de mettre en œuvre des mesures incitatives pour développer tant des projets multidisciplinaires et des collaborations entre composantes que des projets émergents portés notamment par de jeunes chercheurs. Il estime que l'établissement est bien outillé pour une telle démarche avec une équipe administrative impliquée et à l'écoute, un système d'information décisionnel performant, une situation

financière saine d'autant que des résultats appréciables ont été obtenus pour l'augmentation des ressources propres. Il l'appelle à rétablir un dialogue social avec des personnels éprouvés par l'échec de l'IDEX, à améliorer la lisibilité de la gouvernance, à formaliser mandats et processus décisionnels et à mettre en place une gestion plus prévisionnelle, tout spécialement en matière de ressources humaines en lien avec les priorités de recherche comme de formation.

Malgré certains progrès réalisés et des services d'appui performants, le comité considère qu'un meilleur équilibre et une meilleure articulation sont aussi à trouver entre recherche et formation dans la politique de l'établissement, notamment en matière d'emploi scientifique. L'effort doit être prioritairement porté sur l'élaboration, au niveau de l'établissement, d'une véritable stratégie de recherche, en l'état trop embryonnaire. Les experts invitent l'université à suivre l'activité de recherche plus efficacement, à affirmer son soutien à ses champs scientifiques emblématiques (philosophie, droit, gestion) et à porter efficacement les projets interdisciplinaires choisis (sociétés en transformations, humanités environnementales), à développer les actions de valorisation et à renforcer la visibilité de ses compétences et de ses réussites aux niveaux national et international et auprès de ses partenaires, qui n'identifient pas suffisamment aujourd'hui ses points forts. Cette priorité mise en lumière par le comité au moment de l'évaluation apparaît aujourd'hui d'autant plus nécessaire à traiter que le contexte du partenariat avec Lyon 2 a changé.

En matière de formation, malgré la faiblesse signalée de la coordination de l'offre, les experts soulignent la riche panoplie de dispositifs d'aide à la réussite, l'attractivité des formations, la qualité de la professionnalisation des cursus, d'excellents taux d'insertion professionnelle et des avancées importantes en formation continue. Une action très remarquable de l'université concerne sa politique de l'entrepreneuriat étudiant : 40 projets sont accompagnés chaque année au sein de l'incubateur Manufactory, 150 entreprises lyonnaises ont déjà vu le jour au sein de l'établissement. Le comité estime essentiel que cette politique originale et qui pourrait permettre à Lyon 3 de jouer un rôle de *leader* au plan régional et au plan national soit préservée et confortée. Au-delà, malgré un tissu très riche d'associations étudiantes et malgré une politique culturelle dynamique, l'évaluation fait ressortir la nécessité d'associer davantage les étudiants à la gouvernance de l'établissement, de développer une stratégie d'utilisation de la contribution de vie étudiante et de campus (CVEC) et, de façon générale, de prendre réellement en compte la vie étudiante dans la stratégie et le pilotage institutionnels.

L'université a obtenu deux labels à dimension internationale : le label « HRS4R » en matière de ressources humaines et le label « Bienvenue en France (deux étoiles) ». Elle a développé de nombreux programmes délocalisés dont la qualité mérite d'être préservée selon le comité. Les experts recommandent à Lyon 3 d'actualiser la stratégie d'internationalisation en fonction de ses propres objectifs, de ses forces réelles et des pays qu'il considère comme stratégiques pour son développement à cette échelle.

Au moment où va s'engager le dialogue contractuel, le Hcéres appelle l'université Jean Moulin Lyon 3 à se saisir du rapport d'évaluation pour définir son plan d'action quinquennal et l'État à prendre en compte les spécificités de cette université, s'il décide d'inciter, comme les évaluations des institutions de la métropole lyonnaise l'y invitent, l'ensemble des établissements lyonnais à clarifier leurs stratégies de site et à s'y tenir dans la durée.

Thierry Coulhon
24 juin 2022