

Version finalisée du COMP

Vu le code de l'éducation,

Vu le décret n° 2012-715 du 7 mai 2012 modifié fixant les règles d'organisation et de fonctionnement de l'École normale supérieure de Lyon,

Vu le décret du 24 mai 2023 portant nomination de Emmanuel Trizac dans les fonctions de président de l'École normale supérieure de Lyon,

Vu la décision n° 2025-075 du 15 septembre 2025 relative à la composition du conseil d'administration de l'École normale supérieure de Lyon,

Vu le règlement intérieur de l'École normale supérieure de Lyon,

Après en avoir débattu,

Le conseil d'administration, dans sa séance du 11 décembre 2025, prend la délibération suivante :

Le conseil d'administration de l'ENS de Lyon approuve la version finalisée du COMP telle que détaillée dans le document joint à la présente délibération.

Nombre de membres participant à la délibération (présents ou représentés) : 23

Nombre de voix favorables : 14

Nombre de voix défavorables : 0

Nombre d'abstentions : 9

Fait à Lyon, le 11 décembre 2025

Le Président de l'ENS de Lyon

Emmanuel Trizac



Emmanuel TRIZAC
Président
École Normale Supérieure de Lyon

Modalités de recours contre la présente délibération : En application des articles R.421-1 et suivants du code de justice administrative, la présente délibération pourra faire l'objet, dans un délai de deux mois à compter de son affichage, d'un recours gracieux auprès du Président de l'ENS de Lyon et/ou d'un recours pour excès de pouvoir devant le tribunal administratif de Lyon.

Date de transmission au MESR : 16/12/2025

Date de publication sur le site internet de l'Ecole : 16/12/2025



MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR,
DE LA RECHERCHE
ET DE L'ESPACE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



École normale supérieure de Lyon

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance

2025-2027





École normale supérieure de Lyon

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance

2025-2027

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace, représenté par
Monsieur Philippe BAPTISTE, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace
d'une part

et

L'école normale supérieure de Lyon, représentée par
Monsieur Emmanuel TRIZAC, président
d'autre part

Article 1 : Objet du contrat

Ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace et l'école normale supérieure de Lyon pour une durée de trois ans.

Il a pour objet la contractualisation de la stratégie de l'établissement sur quatre politiques publiques ministérielles prioritaires (pilotage de l'offre de formation, transition écologique et développement soutenable, recherche et innovation, bien-être des étudiants), ainsi que sur l'amélioration du pilotage et l'affirmation de la signature de l'établissement.

Les objectifs sont déclinés en actions programmées dans le COMP, assorties d'indicateurs de performance.

Article 2 : Engagements financiers et modalités de versement

Le montant programmé pour le COMP est de 2 874 000 € pour la période 2025-2027. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 46% en 2025 ;
- Un complément de 30% en 2026 ;
- Un solde de 24% en 2027.

Le versement des crédits est conditionné à la réalisation des actions prévues et à l'atteinte des cibles associées, selon la clé de répartition indiquée à l'article 4.

En cas d'atteinte partielle d'une cible, le montant des crédits effectivement versés au titre de l'objectif sera ajusté au prorata du niveau de réalisation effective de la cible.

Cela se traduira par un ajustement du solde ou par un abattement sur le premier versement du COMP suivant.

Article 3 : Modalités de suivi

Un dialogue annuel permettra de partager l'avancement des actions et, le cas échéant, d'ajuster les ambitions et les financements du COMP au cours de la période.

A la fin de la période, un bilan précis sera réalisé sur l'ensemble du COMP et sur chacune des actions. Il sera partagé entre l'Etat et l'établissement et servira de base au calcul du solde du COMP.

Article 4 : Plan d'action détaillé

Contrat d'Objectifs , de Moyens et de Performance - 2025-2027

ENS de Lyon

Financement

2 874 000 €

(Sur 3 ans, 46% en 2025 ; 30% en 2026 ; 24% en 2027 sous réserve de l'atteinte des objectifs)

		Indicateurs / Jalons	Valeur initiale	cible 2027	Part du financement MESR par objectif
Pilotage de l'offre de formation					22%
● Diversifier le recrutement étudiant par la promotion de la mixité de genre et de la diversité académique, sociale et géographique	● Taux de boursiers et boursières dans les inscrits au CPES		35%	45%	
● Renforcer une formation par la recherche ouverte sur les grands enjeux scientifiques et sociétaux avec une visée pluridisciplinaire					
● Développer un pôle parcours et carrières pour favoriser le pilotage des formations et la diversité des débouchés	● Nombre d'événements annuels du Pôle Parcours et Carrières		0	10	
Recherche et Innovation					22%
● Augmenter le nombre de dépôt de projets ERC	Indicateur national commun ● Nombre de projets ERC déposés en tant que Host Institution (données cumulées sur 3 ans)		2 en 2023	7	
● Mettre en place un système d'information de gestion de contrats centralisé et interopérable entre services	● Finalisation du SI de gestion des contrats		à réaliser	réalisé (2026)	
● Développer le mécénat et mettre en place une fondation	● Fonds levés dans la cadre du mécénat		0	400 k€	
● Accentuer la participation aux AAP Européens	● Nombre de projets déposés dans le cadre du pilier 2 d'Horizon Europe		0	2	
Transition écologique et développement soutenable					12%
● Sensibiliser les étudiants aux enjeux de transition écologique et de développement soutenable	Indicateur national commun ● part des étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS		8%	100%	
● Définir et mettre en oeuvre un plan de réduction des émissions de GES	● Nombre de laboratoires ayant réalisé leur bilan carbone		12	20	
● Renforcer la formation et la sensibilisation des étudiants aux enjeux de la TEDS	● Part des étudiants formés à la transition écologiques à travers les journées interfaces et les modules en ligne		0%	100%	
● Créer une culture écologique commune aux personnels, enseignants-chercheurs et étudiants par la sensibilisation					
Bien-être et réussite des étudiants					17%
● Développer les actions en matière de santé mentale et de promotion du bien être étudiant	● Actes réalisés en matière de santé étudiante / Nombre d'étudiants vus		2 200 / 500	4 000 / 1 000	
● Développer la vie de campus en lien avec la vie associative pour la promotion du bien-être et de la réussite étudiants	● Nombre de tuteurs dans le cadre des actions spécifiques de mentorat (pour l'ensemble des étudiants)		12	36	
Gestion et pilotage					20%
● Améliorer le pilotage de l'établissement et les systèmes d'information de gestion	● Mise en place du SID finances et RH		à réaliser	réalisé (2026)	
● Mieux valoriser le bâti	● Bénéfices liés à la valorisation du bâti		40 k€	80 k€	
Stratégie propre à l'établissement					7%
● Développer l'ouverture sociale et la diversité	● Pourcentage de boursiers sur critères sociaux (à l'entrée à l'ENSL)		24%	27%	
● Assurer la soutenabilité financière de l'établissement	● Nombre de jours de fonds de roulement de l'établissement (budget initial)		15	20	
● Créer un fonds permettant le déploiement de la stratégie d'internationalisation de l'école					

« Signature de l'établissement »

L'ENS de Lyon, un diplôme, des valeurs, un rôle sociétal.

S'inscrivant dans la tradition des Écoles Normales Supérieures françaises, l'ENS de Lyon est **une grande école universitaire**, formant des étudiants de haut niveau par la recherche. **Pluridisciplinaire** par vocation, recouvrant largement les domaines des *Sciences Exactes et Expérimentales* et des *Sciences Humaines et Sociales*, soutenue par les organismes nationaux de recherche, elle est reconnue comme une **école intensive de recherche** de petite taille favorisant **la création, la transmission et la diffusion des connaissances**. Le nouveau projet d'établissement propose une feuille de route intégrant les nécessités d'évolution des formations et des recherches en lien avec les enjeux sociétaux, mais aussi la transformation de son organisation dans un contexte de forte difficulté financière.

La vie académique se démarque par une forte proximité entre formation et recherche, des échanges entre disciplines, et des **parcours étudiants personnalisés**. Le contenu de la scolarité normalienne a été formalisé dans le **diplôme de l'ENS de Lyon**, valant grade de master. Les étudiants, qu'ils soient recrutés par voie de concours ou sur dossier, peuvent l'obtenir après 4 ans d'une formation complète. La plupart d'entre eux s'engagent ensuite dans une formation doctorale, puis s'orientent vers une carrière académique comme enseignants, enseignants-chercheurs ou chercheurs. Ils peuvent aussi rejoindre la haute fonction publique ou le secteur privé. Forte de 12 départements d'enseignement et une trentaine de structures de recherche en sciences exactes et expérimentales, sciences humaines et sociales, lettres et arts, et dotée d'une expertise forte en éducation, l'ENS de Lyon accueille près de 2400 étudiants, plus de 750 enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs, dont environ **50% en provenance d'organismes de recherche nationaux**, ainsi que 700 personnels administratifs, techniques, agents de bibliothèques et soutien à la formation et à la recherche. Près de 70 nationalités se côtoient sur le campus, démontrant l'importance de l'**international** au sein de l'école et son ouverture.

La feuille de route en formation mettra en avant la diversité et l'ouverture, aussi bien en termes de recrutement étudiant, qu'en terme de débouchés de la formation. Une des priorités pour les années à venir sera également **d'améliorer la mixité de genre dans les disciplines fortement mathématisées**. Le **CPES Sciences et Société** est un dispositif clé pour améliorer la mixité (sociale, géographique) et accroître l'offre de **formation transdisciplinaire** sur les grands enjeux sociétaux tels que la **transition écologique**, axes porteurs de la politique de formation. Enfin il sera nécessaire de renforcer le **pilotage des formations** pour répondre aux besoins d'évolution et d'ouverture, à travers le développement d'un **pôle carrière**. Pour tous ces enjeux, l'ENS de Lyon souhaite articuler sa politique de formation avec les appels à manifestation d'intérêt comme les Compétences et Métiers d'Avenir (CMA), avec des projets tels que QuantEdu-France dont l'établissement est partenaire, et qui vise pour ce qui le concerne à doubler le vivier d'experts en technologies quantiques à l'horizon 2027.

Une recherche pluridisciplinaire de haut niveau.

De 2020 à 2023, les liens nourris entre ses laboratoires et les organismes nationaux de recherche (ONR) placent l'ENS de Lyon en **première position au classement de Shanghai parmi les établissements français, sur la qualité de la recherche** (indicateur PCP, -Per Capita Performance- mesure de la performance recherche). L'obtention de nombreux prix (Académie française, Académie des Sciences), illustre la qualité des chercheurs et enseignants-chercheurs. Celle-ci se traduit aussi par leur élection régulière dans des organisations scientifiques internationales comme l'Organisation Européenne de Biologie Moléculaire (EMBO) (2 nouveaux membres issus de l'ENS de Lyon en 2024). Cette reconnaissance est toute aussi forte au niveau national puisque l'ENS de Lyon compte **sept membres à l'Académie des Sciences** dont deux à la gouvernance, et voit chaque année 2 à 3 lauréats promu à l'Institut Universitaire de France (IUF). En moyenne, deux ERC sont attribuées à des enseignants-chercheurs de l'École chaque année, et autant aux chercheurs des ONR exerçant au sein d'un laboratoire de l'École, illustrant l'excellence de la recherche menée. Par ailleurs, l'établissement est impliqué dans 21 PEPR, dont 1 en coordination, 14 en lien avec une Stratégie d'Accélération Nationale et 7 à titre exploratoire, pour un montant accordé à l'École de près de 6 millions d'euros (2023-2030). Cela matérialise une forte implication dans le paysage scientifique national. Il est aussi important de noter la forte représentation des chercheurs issus de l'ENS de Lyon dans les candidats et candidates admis aux concours des ONR et en particulier au CNRS, dans la plupart des disciplines (par exemple 25% des admis CRCN CNRS en 2021 sont passés par l'École, résultats exceptionnels ramenés à la taille de l'établissement)). Cet effort est actuellement complété par la mise en place de structures de recherche dont l'objectif sera de produire des recherches axées sur les enjeux transversaux aux départements de formation. La transition écologique est ainsi un des thèmes au cœur des priorités

de l'école pour lequel la large **transdisciplinarité** est un atout. L'ENS de Lyon est au cœur du réseau transdisciplinaire sur l'intelligence artificielle (AILyS) qui fédère les acteurs du site Lyon-St Etienne sur cette thématique, et que l'ENS de Lyon entend porter au plus haut niveau en apportant les moyens pour contribuer à son développement, en partenariat avec les ONR et en particulier l'INRIA (cofinancement de contrats de thèse). Les activités interdisciplinaires menées à l'Institut rhônalpin des systèmes complexes (GIS IXXI), hébergé et soutenu par l'ENS de Lyon, ainsi que celles de l'unité d'appui à la recherche « Laboratoire de l'Éducation » contribuent à cet effort.

Les enjeux pour les trois prochaines années seront de maintenir l'**excellence de la recherche** au plus haut niveau international dans l'**ensemble des disciplines**. Pour cela, il sera nécessaire de doter l'École d'**outils performants** dans le montage et la gestion des projets, de développer le campus (dont les limites actuelles en surface exploitable sont un frein au développement des unités de recherche), d'articuler les évolutions de la formation par la recherche avec les partenaires du site Lyon St-Étienne et d'en **accroître l'attractivité nationale et internationale**, le tout dans un contexte budgétaire contraint et qu'il faudra stabiliser.

L'ouverture sociale et la diversité.

L'établissement souhaite s'engager dans une politique d'**ouverture sociale et territoriale** afin de permettre une meilleure mixité sociale dans ses formations. Cette démarche se fait en synergie avec les trois autres ENS (Rennes, Paris-Saclay et PSL) qui ont co-organisé en juin 2024 un colloque sur le thème de l'**égalité des chances et de la diversité**. Ce n'est pas seulement un enjeu d'équité ; il en va de l'efficacité de la recherche, de la formation, et de légitimité. L'ENS de Lyon souhaite travailler sur les modes de recrutement afin de mieux prendre en compte les déterminants sociaux, géographiques et genrés des candidates et candidats, ainsi que la diversité académique. Au-delà de permettre une meilleure mixité, il est indispensable de garantir une **égalité de chances de succès** et des **conditions équitables d'études** quel que soit le mode de recrutement et le statut de l'étudiant (élève fonctionnaire stagiaire ou étudiant recruté sur dossier). L'enjeu sera ici d'assurer le financement d'allocations permettant de garantir une **meilleure inclusion** des différents profils d'élèves et étudiants, notamment les populations féminines dans certaines disciplines. Parmi les autres actions envisagées, un engagement sur un **observatoire des diversités** dans les ENS, le renfort de l'**attractivité internationale** à travers par exemple des parcours intégrés Master-Doctorat financés, le développement du **mécénat** et la mise en place d'une **fondation** pour garantir l'assise financière et la pérennité des actions, seront des priorités.

La Qualité de Vie au Travail et la Qualité de Vie Étudiante, une condition pour être performant et attractif.

L'élaboration de **baromètres social et de vie étudiante** sont des objectifs importants permettant de mettre en place des indicateurs fiables. Dans ce sens, une large réflexion est menée depuis janvier 2024 à travers une enquête et des groupes de travail dont deux respectifs sur la qualité de vie au travail et la qualité de vie étudiante. Ces groupes de travail feront une restitution de préconisations en septembre 2024, menant à des mesures proposées par la direction aux élus et instances. D'ores et déjà, la mise en œuvre des actions HRS4R est activée afin de favoriser l'environnement de travail des personnels. L'ENS de Lyon s'est engagée dans une démarche d'amélioration de la QVE, notamment à travers une politique en faveur des logements et des **conditions de vie et de santé des étudiantes et étudiants**, d'amélioration des conditions de restauration et de mobilité en lien aussi avec les enjeux de transition écologique (par exemple : reconstruction de résidence en partenariat avec le CROUS, création d'un centre de santé étudiante avec renforts de personnels médicaux, amélioration des aides à la mobilité domicile-travail - vélos, abonnements transports en communs).

Un site académique riche, un rôle central.

Membre fondateur de la ComUE, l'ENS de Lyon prend une part importante à la **structuration du site Lyon-Saint-Étienne**. Elle a contribué à l'obtention de 11 Labex et 3 Equipex. En 2013, elle a également participé à la création du Collège des Hautes Études Lyon Sciences (CHELS). L'ENS de Lyon est impliquée dans les réflexions sur les nouvelles dynamiques de structuration académique du site dans le contexte post-Idex et dans la perspective de la fin des Labex. Cette structuration prendra une forme matricielle et reposera d'une part sur la construction d'objets disciplinaires (**les écoles graduées**) et d'autre part sur le déploiement d'objets **thématiques pluridisciplinaires** autour de grands enjeux de société, à l'image de Shape-Med dans le domaine de la santé, permettant de caractériser la signature du site. Les écoles graduées regrouperont masters, écoles doctorales et unités de recherche d'une même discipline ou d'un même ensemble disciplinaire en vue de favoriser l'émergence d'une stratégie partagée dans le domaine de la recherche et de la formation à la recherche. C'est dans cette optique que, sur la base de la réponse à l'AMI « IA-Cluster

- pôles de recherche et de formation de rang mondial en intelligence artificielle », coordonnée par l'ENS de Lyon (non retenue malgré sa qualité reconnue), les nombreux partenaires du site Lyon-Saint-Etienne s'organisent pour mettre en œuvre des actions communes de formation et de recherche.

Principal enjeu ou principale difficulté à laquelle l'établissement doit faire face dans les 3 prochaines années.

Dans un contexte complexe, assurer la **soutenabilité financière** de l'établissement est une priorité afin de maintenir son niveau de performance en formation comme en recherche, et atteindre les objectifs en lien avec la feuille de route. Plusieurs hausses structurelles récurrentes impactent le budget (augmentation des coûts de l'énergie, mesures salariales en faveur des personnels et étudiants fonctionnaires-stagiaires, glissement vieillesse technicité, augmentation des surfaces immobilières, mise en œuvre du concours d'entrée), sans que les ressources équivalentes n'aient été allouées par l'État. La trajectoire budgétaire de l'établissement est en conséquence préoccupante. Le développement de **tableaux de bord pluriannuels** et celui d'une réelle **comptabilité analytique** permettront de mieux suivre le coût de l'ensemble des activités. Un plan pluriannuel global d'entretien et de rénovation (GER) est indispensable sur l'ensemble du bâti non couvert par le contrat de partenariat actuel (dont Bibliothèque Diderot de Lyon et Résidence étudiante Bonnamour). Ce pilotage efficient des missions confiées à l'École passera également par un projet d'administration **revoyant les missions, l'organisation et le fonctionnement** de l'École, accompagné d'une **politique des ressources humaines** adaptée qui aboutira à l'élaboration d'un **schéma directeur des ressources humaines** et à la création d'une **cellule d'aide au pilotage**. Poursuivre les projets de modernisation des **systèmes d'information (SI)** est essentiel dans un mouvement qui s'accompagne de la rénovation continue des SI et d'une amélioration de la sécurité informatique, tout en les inscrivant dans une démarche globale et transversale autour du numérique. Outre l'amélioration de l'organisation, l'équilibre budgétaire nécessitera une diversification des ressources financières de l'École, notamment par le développement du **mécénat** et la création d'une **fondation** impliquant les alumni. Ces derniers permettront la pérennisation des projets en formation ainsi qu'en recherche, et le maintien du niveau d'excellence pour les années futures.

Politiques ministérielles

Pilotage de l'offre de formation

Objectif 1 : Une formation exigeante par la recherche, ouverte à la diversité des profils étudiants et tournée vers l'évolution des débouchés

Focus : l'essentiel de l'objectif « Pilotage de l'offre de formation »

Conformément aux missions qui lui sont confiées par l'État par décret, l'ENS de Lyon offre « une formation d'excellence à des élèves et à des étudiants se destinant aux différents métiers de l'enseignement et de la recherche dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et de la recherche » et concourt « à la formation, par la recherche, des cadres supérieurs de l'administration et des entreprises françaises et européennes ». Le diplôme de l'ENS de Lyon, de grade master, permet ainsi de décrire l'exigence de la formation normalienne par la recherche. Il s'appuie sur une symbiose entre les départements d'enseignement et les laboratoires de recherche, ce qui garantit un environnement scientifique de très haut niveau. Il reconnaît une formation approfondie par la recherche comprenant la validation d'un diplôme national de master, une expérience internationale, une valorisation de la pluridisciplinarité au travers d'un accompagnement individualisé du parcours normalien.

Dans le cadre de la formation, le pilotage de l'offre se décline en trois objectifs majeurs :

- Objectif 1A : Diversifier le recrutement étudiant par la promotion de la mixité de genre et de la diversité académique, sociale et géographique
- Objectif 1B : Renforcer une formation par la recherche ouverte sur les grands enjeux scientifiques et sociétaux avec une visée pluridisciplinaire
- Objectif 1C : Développer un pôle parcours et carrières pour favoriser le pilotage des formations et l'évolution des débouchés.

Éléments de diagnostic :

Diagnostic 1 : capacité de pilotage de l'offre de formation

Le pilotage de la formation s'appuie sur plusieurs indicateurs dont la réussite étudiante et l'insertion professionnelle (voir diagnostic 4).

Le taux de réussite dans les formations diplômantes :

- En master : il est de 81% pour la réussite du master en 2 ans et de 88% pour la réussite du master en 3 ans.
- Pour le diplôme de l'ENS de Lyon : 90.5 et 90.7% sur les deux dernières sessions 2022 et 2023.
- Pour le CPES : 95% des étudiants passent dans l'année supérieure (de 1ère année vers la 2e année).

La réussite au concours de l'agrégation dépasse 80% chaque année. En 2024, 14 séries d'agrégation étaient préparées, et l'école a compté 5 majors nationaux et un taux de réussite de 85%.

Les débouchés : 70% des normaliennes et normaliens privilégient un contrat doctoral à la sortie de l'école.

La soutenabilité de la formation par la recherche dispensée s'appuie sur :

- Un lien très étroit avec les ONR au travers de laboratoires en co-tutelle (20 UMR, 5 UAR et 9 plateformes techniques) dans tous les domaines de la formation,
- Des débouchés en recherche via de nombreux contrats doctoraux (Contrats Doctoraux Spécifiques pour Normaliens, Contrats Doctoraux Ordinaires établissement ou sur ressources propres), un accord de cofinancement de thèses est en préparation avec l'INRIA,
- Des financements sur projets tournés vers la formation : 2 EUR (H2O'Lyon et EID@Lyon), 1 institut de convergence, 1 AMI CMA (QuantEduFrance), SFRI Graduate+, participation au PIA4 ShapeMed@Lyon,
- Des labellisations en lien avec la formation : HRS4R, Bienvenue en France,
- Un accompagnement individualisé par tutorat des étudiants par 700 enseignants, enseignants-chercheurs et chercheurs des ONR, professeurs invités internationaux,
- De l'innovation pédagogique par un service dédié, l'Institut français de l'Éducation, la MMI (maison des mathématiques et de l'informatique),
- Deux campus où s'imbriquent espaces de formation et espaces de recherche. Un espace dédié au CPES a été entièrement aménagé pour la rentrée 2023.

Diagnostic 2 : démographie étudiante

L'école compte 2400 étudiants (doctorants compris). La promotion annuelle entrante se compose de 226 élèves fonctionnaires stagiaires admis sur concours et 160 normaliens-étudiants admis sur dossier, pour 4 ans de scolarité. Elle accueille aussi des étudiants internationaux et des auditeurs de master. Le diplôme de l'ENS permet d'ouvrir le recrutement étudiant sur dossier pour attirer vers la recherche les meilleurs profils : à la rentrée 2023, l'effectif de normaliens étudiants a été augmenté de 20% afin de favoriser cette ouverture et représente 42% de l'effectif total de normaliens accueillis. L'établissement souhaite désormais pouvoir financer les normaliens étudiants selon une politique ciblée de recrutement favorisant la diversité (objectif 1A).

Diagnostic 3 : pilotage des formations

L'ENS de Lyon est un établissement pluridisciplinaire. La formation par la recherche est effectuée au sein de 12 départements couvrant les sciences exactes et expérimentales ainsi que les lettres, langues, sciences humaines et sociales. La petite taille de l'établissement permet un pilotage réactif au plus près des composantes au travers d'un conseil mensuel réunissant les directeurs de département, les services supports et le ou la vice-présidente étudiants du CEVE. La réorganisation projetée des services comprend une recomposition du service la vie étudiante qui renforcerait son pôle alumni en pôle carrières (objectif 1B). La mise en place attendue d'écoles graduées sur le site Lyon Saint-Etienne permettra de renforcer le lien formation et recherche pour la continuité master-doctorat en associant départements de formation et unités de recherche.

Diagnostic 4 : analyse des "Quadrants", de la réussite étudiante et de l'insertion professionnelle

L'insertion des étudiants de l'ENS de Lyon est excellente et congruente avec les différentes missions qui lui sont confiées. Les débouchés sont majoritairement dans la fonction publique (enseignement supérieur et recherche mais également diplomatie, haute fonction publique, entreprises publiques) ainsi que dans le secteur privé (encadrement, recherche et développement...), et le secteur culturel.

Description de l'objectif Objectif 1A : diversifier le recrutement étudiant par la promotion de la mixité de genre et la diversité académique, sociale et géographique.

Depuis 2016, le diplôme de l'ENS de Lyon constitue un levier de l'ouverture du recrutement étudiant en permettant à des normaliens-étudiants de rejoindre sur dossier le cursus de formation de l'École au même titre que les élèves admis sur concours. Un colloque inter-ENS sur « l'égalité des chances, les diversités, l'ouverture » en juin 2024 a permis de documenter le manque d'élargissement du vivier tant du point de vue social, académique que géographique ainsi que le déséquilibre dans la parité entre lettres et sciences, tout en dressant des pistes d'amélioration. Ce colloque a permis d'exprimer la volonté commune des ENS de pérenniser cette démarche au travers d'un Observatoire dont les missions seront d'identifier et mettre en œuvre les leviers en faveur de l'égalité des chances. Afin de diversifier davantage son recrutement, l'ENS de Lyon se fixe plusieurs objectifs dans les trois prochaines années :

- **Diversifier les modes de recrutement des étudiants admis hors concours** : les CPGE constituent le bassin de recrutement majeur de l'ENS de Lyon. L'établissement souhaite ouvrir le recrutement étudiant à d'autres profils en termes de provenance géographique (international, régional, urbain/rural), académique (université, IUT...) et social (CSP des parents, niveau de bourse) en travaillant sur les modes d'admission (2d concours, admission sur dossier) et la publicisation de son offre spécifique de formation auprès de nouveaux viviers d'étudiants (Journées portes ouvertes, salons et forums) à l'appui du futur observatoire de la diversité. Les actions à mener dans ce cadre seront identifiées par l'Observatoire inter-ENS mis en place à compter de 2025.
- **Garantir des conditions équitables d'accès et de succès des études à l'ENS de Lyon** : l'ouverture du recrutement à la diversité des profils étudiants nécessite de renforcer des mesures d'accompagnement individualisées : le tutorat par les pairs (entre étudiants), l'attention accrue aux conditions d'environnement des études (logement, aide sociale, QVE : voir objectif 4 infra). L'accent sera plus particulièrement porté sur le CPES, formation pour laquelle l'augmentation du nombre de boursiers est un indicateur clé.

Objectif 1B : renforcer une formation par la recherche ouverte sur les grands enjeux scientifiques et sociétaux dans une approche pluridisciplinaire

- **Développer la pluridisciplinarité par la labellisation de 3 parcours de formation spécifique autour de la transition écologique, de l'intelligence artificielle et de la science avec et pour la société (SAPS)** pour une identification des débouchés professionnels dans ces domaines d'avenir dans le diplôme de l'ENS de Lyon.
- **Développer un programme de Master-doctorat intégré (« PhD track ») pour étudiants internationaux** : Le programme de bourses d'excellence Ampère constitue un outil efficace pour attirer d'excellents étudiants internationaux en Master mais insuffisant pour conserver en thèse les meilleurs éléments (faible taux de transformation de masters en doctorat, car les étudiantes et étudiants se voient proposer des thèses à l'étranger, très tôt dans l'année de M2). Il importe donc de sécuriser les parcours des meilleurs lauréats des bourses Ampère en leur proposant dès leur entrée à l'ENS de Lyon des perspectives de poursuite en doctorat, par le financement d'un volant de contrats doctoraux attribuables dans le cadre d'une continuité Master-PhD. Un nombre annuel raisonnable pour un programme attractif à l'international pourrait se situer autour de 5 thèses financées par an (soit 25% du vivier d'étudiants Ampère).
- **Développer le CPES** et tout particulièrement ses débouchés en termes de retombées sociétales de la formation : conventions de partenariat en cours avec Centrale Lyon et Sciences Po Lyon.

Objectif 1C : développer un pôle Parcours et carrières pour appuyer le pilotage des formations et favoriser une plus grande diversité des débouchés

L'ENS de Lyon prépare par la recherche à des carrières de haut niveau en France comme à l'international, aussi bien dans le secteur public que dans celui du privé. Cependant, les parcours professionnels en dehors de l'enseignement et de la recherche restent mal connus. En outre, dans le cadre de la politique d'ouverture, la diversification des profils étudiants recrutés s'accompagne aussi d'une diversité des parcours de scolarité qu'il convient d'accompagner individuellement en lien avec le projet professionnel de chaque étudiant. La création d'un Pôle Parcours et carrières au sein de l'établissement répondra aux demandes de ses apprenants et les croisera avec celles du marché de l'emploi. Le Pôle Parcours et Carrières garantira une offre de services individualisés à la communauté étudiante de la 1^{ère} année

jusqu'au doctorat : accompagner leurs projets professionnels pour préparer leurs carrières, développer des passerelles entre le monde de la recherche et celui des entreprises et de la haute fonction publique, sensibiliser aux métiers d'avenir.

Le Pôle Parcours et Carrières interviendra ainsi à **différentes étapes du parcours étudiant** :

- dès l'entrée à l'Ecole, via le **tutorat pédagogique individualisé** tout au long de la scolarité pour la construction du parcours de formation ;
- durant la scolarité au travers d'**événements « Parcours et carrière »** centrés autour de la professionnalisation (café, tables rondes thématiques, invitation d'alumni) et d'un accompagnement de la professionnalisation par les stages en lien avec le réseau alumni. Ces événements seront cofinancés par la taxe d'apprentissage selon un cercle vertueux de donateurs du réseau des Alumni ;
- en fin de scolarité par des actions de formation **spécifique au diplôme de l'ENS** de Lyon : passerelles vers les grands corps de l'Etat, de l'initiation à l'articulation recherche et développement en entreprise, de la valorisation des doubles cursus (médecine-sciences, recherche-ingénierie par exemple) pour travailler sur les débouchés en sortie d'Ecole.

L'ouverture vers le secteur privé sera ainsi renforcée, également en lien avec la création de la Fondation et ses donateurs, notamment issus de l'école. Une attention particulière sera apportée au développement des relations avec les entreprises (les Campus manager d'entreprise à la recherche de jeunes talents Sanofi, Framatome, Siemens etc.) ceci afin d'accroître l'insertion professionnelle des étudiants de l'Ecole.

Au sein du pôle parcours et carrières, les perspectives de débouchés seront aussi mieux anticipées et pilotées à partir de l'exploitation de la base de données SENSED (sur le suivi de l'engagement décennal des Alumni) et la plateforme des Alumni (association/ENS) dans de nombreux domaines : littéraires, sciences, concours haute fonction publique, métiers de l'entreprise, métiers de la communication, du journalisme et des arts.

Liste des Formations :

Fort de sa formation par la recherche proposée dans le diplôme de l'ENS de Lyon, valant grade master, l'établissement a développé des **doubles-cursus et doubles-diplômes pour favoriser d'une part l'internationalisation des formations, et, d'autre part, pour élargir les débouchés professionnels** (cursus recherche et ingénierie, recherche et médecine, recherche et études vétérinaires...). Ces développements se font à moyens constants car ils s'organisent au cours des 4 ans de la formation normalienne.

La nouvelle carte de formation ouverte **à la rentrée 2022 a permis de resserrer l'offre de formations de master**, délivrées en propre ou en co-accréditation, notamment dans le domaine des Lettres, langues, sciences humaines et sociales où l'offre était émietlée. Le spectre disciplinaire initial est conservé : passage de 31 mentions de master à 22 mentions de master proposées (7 dans le domaine des sciences ; 10 dans le domaine des SHS ; 4 dans le domaine Arts lettres et langues et 1 dans le domaine droit économie gestion). Un travail avec les établissements du site a recentré les forces là où l'ENS de Lyon contribue le mieux à la richesse de l'offre de formations. Dans ces masters, l'ENS de Lyon propose 14 parcours de préparation à l'agrégation.

A la rentrée 2022, l'ENS de Lyon a ouvert sa première formation de premier cycle universitaire, **le CPES (cycle pluridisciplinaire d'études supérieures) Sciences et société**, valant grade licence, en partenariat avec le lycée du Parc.

Enfin, elle délivre un diplôme d'établissement de formation continue « Passeurs en éducation » opéré par l'Institut français de l'Éducation (IFE) dédié à la formation des formateurs dans le domaine de l'éducation.

A – Transformation

1 – Formations récemment transformées

Dans le domaine des SHS, des mentions de master ont été transformées de deux manières pour rendre plus lisible l'offre de master : par la réduction de deux mentions en une seule afin de faire apparaître l'offre disciplinaire (en arts, économie, géographie) et par le basculement de parcours au sein de mentions existantes, afin de réduire le nombre de mentions de master ouvertes (en sociologie).

2 - Formations à transformer dans les années à venir

Une remise à plat du diplôme de l'ENS de Lyon a été engagée pour une mise en œuvre à la rentrée 2025 afin de rendre plus visible son adéquation aux **grands enjeux scientifiques et sociétaux dans une approche pluridisciplinaire**.

B – Création

1 – Formations récemment créées

Ouvert à la rentrée 2022, le CPES Sciences et société, en partenariat avec le lycée du Parc, ouvrira la 3^e année du cycle de formation en septembre 2024. Sciences Po Lyon et l'ECL contribuent aux enseignements.

2 - Formations à créer dans les années à venir

Dans le cadre du CHELS, un DIE « Grandes transitions : comprendre, mesurer, agir » est prévu pour la rentrée 2025 en partenariat avec l'ECL, Lyon 3, Sciences Po Lyon, les Mines St Etienne, l'EM Lyon, VetAgroSup et le CNSMD.

Sur le modèle du cursus médecine-sciences déjà ouvert avec l'UCBL, un cursus médecine-humanités est en projet pour la rentrée 2025.

C – Fermeture

1 – Formations récemment fermées

Dans le cadre de la nouvelle offre de formation mise en place à la rentrée 2022, l'ENS de Lyon a fermé 4 mentions de master par manque de flux entrants et réduit 3 mentions de master par recomposition dans des mentions existantes. Deux mentions de master, initialement maintenues, ne sont plus ouvertes. De même, le parcours de préparation à l'agrégation SES a été fermé pour contribuer à une structuration nationale avec l'ENS-PSL et l'ENS Paris-Saclay.

2 - Formations à fermer dans les années à venir

L'ENS de Lyon sera attentive à la complémentarité de son offre de formations dans le cadre des co-accréditations sur le site et à la soutenabilité (effectifs inscrits, adossement à la recherche notamment) de ses formations dans sa réflexion sur les formations à fermer. Un groupe de travail a été initié avec les autres écoles et universités du site dans le cadre de l'évaluation HCERES des formations en 2025.

Nombre d'étudiants qui seront accueillis en régime permanent dans de nouvelles filières et ceux concernés par les transformations/suppressions ci-dessus

Pour le CPES Sciences et société de grade licence, ouvert à la rentrée 2022 : la 3^e année sera ouverte en 2024-2025. Il est attendu à terme une promotion complète (3 ans) de 144 étudiants, répartis dans deux parcours. Pour le diplôme de l'ENS de Lyon : le nombre de places de normaliens-étudiants ouvertes dans le diplôme se stabilise à 160 par an. Pour les formations à ouvrir en 2025, il n'est pas attendu d'augmentation significative des effectifs.

Articulation avec d'autres projets

L'ENS de Lyon fait partie :

- du consortium AMI CMA QuantEduFrance dans le domaine du quantique. Un financement de 432 k€ est prévu sur la période 2025-2027.
- du projet SFRI GRADUATE+ pour lequel un financement de 1300 k€ est prévu sur la période.
- de la réflexion sur l'articulation avec la formation d'excellence en recherche dans le cadre des PEPR.
- de la reconfiguration du projet AiLys (non retenu pour financement) dans le cadre de l'AMI « IA-Cluster - pôles de recherche et de formation de rang mondial en intelligence artificielle ».

Politiques ministérielles

Recherche et innovation

Objectif 2 : Promouvoir une recherche innovante en améliorant le pilotage du suivi des contrats de recherche publics et en augmentant les financements privés

Focus : L'essentiel de l'objectif « Recherche et innovation »

La culture de l'excellence et de la pluridisciplinarité en recherche est un marqueur fort de l'identité de l'ENS de Lyon. Malgré sa taille modeste, la qualité et la portée de la production scientifique de l'établissement dans les domaines des sciences exactes et expérimentales (biologie, chimie, informatique, mathématiques, physique, sciences de la Terre) et des sciences humaines et sociales (lettres et arts, langues, sciences humaines, sciences sociales) sont internationalement reconnues. Malgré un succès notable dans l'obtention de financements sur projets de recherche par différents acteurs au niveau régional, national (ANR, PEPR), européen (ERC) et international (HFSP), l'accroissement et la diversification des ressources financières dédiées à la recherche est actuellement un enjeu stratégique pour l'établissement afin de maintenir son niveau de performance (rayonnement, attractivité, réactivité et créativité).

Signature scientifique de l'établissement

Dans un contexte où le renforcement de la soutenabilité financière de l'établissement est une priorité, le pilotage de la recherche pour les prochaines années sera concentré sur 2 objectifs majeurs :

- Objectif 2A : Mise en place d'un système d'information de gestion de contrats centralisé et interopérable entre services.
- Objectif 2B : Développement du mécénat et mise en place d'une fondation.

Méthode et pilotage de la stratégie de recherche et innovation

La politique de recherche volontariste de l'établissement se traduit par un soutien important aux unités de recherche, tant dans sa stratégie pluriannuelle de recrutement que dans le financement de structures et de plateformes innovantes et performantes, ou encore dans l'accompagnement des chercheurs et enseignants-chercheurs dans leurs projets de structuration de la formation et de recherche, tant sur le plan fondamental qu'appliqué. La Vice-Présidence Recherche assure la gestion du fonds alloué à la recherche au travers d'AAP internes (projets émergents, manifestations internationales, ...) au plus près des chercheurs, assurant une proximité, une fluidité et une réactivité fortes.

Le service d'administration de la recherche de l'École est structuré en deux activités centrales, ingénierie de projets, contrats et valorisation. Le service ingénierie de projets a pour missions principales de sensibiliser les chercheurs aux divers appels à projets de recherche disponibles dans leur domaine, et d'en superviser le montage en apportant une expertise réglementaire, administrative, juridique et financière. Le Service valorisation de la recherche met en œuvre la stratégie de la valorisation et de protection de la propriété intellectuelle. Il accompagne les chercheurs dans la mise en place de contrats de recherche avec des partenaires privés et assure la protection et le transfert des résultats de recherche. L'ENS de Lyon est très impliquée dans le Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) IMPULSE : elle participe activement au COPIL et COMEX du PUI ainsi que dans les différents Comités Projets, Propriété Intellectuelle et Collaborations, et a été membre du jury pour le challenge final du Programme Chercheurs IMPULSE. Elle a organisé en mars 2024 une journée consacrée au lancement du PUI faisant notamment état des nouveaux dispositifs de financement, dont les prématurations des stratégies nationales d'accélération (SNA) labellisées par le COMEX du PUI. De plus, l'ENS de Lyon consacre une enveloppe sur son budget propre dans le cadre de ses engagements au sein du PUI destinée à co-financer un dossier en pré-maturation SNA permettant de lever jusqu'à 4 fois l'enveloppe investie.

Modalités de coordination avec les partenaires pour l'élaboration du COMP

L'École Normale Supérieure de Lyon assure une double mission d'enseignement et de recherche. L'activité de recherche est développée au sein de 20 UMR, 9 en Sciences Humaines et Sociales (SHS) et 11 en sciences exactes et expérimentales (SEE) et d'une équipe mixte de recherche, en cotutelle avec les universités lyonnaises et les ONR (CNRS, INRAE, Inserm et Inria), d'une unité de recherche propre, de six unités d'appui à la recherche, ainsi que de six plateformes et plateaux techniques. L'ensemble de ces structures implique plus de 750 chercheurs et enseignants-chercheurs dont 370 chercheurs des organismes nationaux de recherche. Les liens avec les ONR sont intenses, appuyés sur des conventions de site ou des accords-cadres, et se traduisent par une étroite concertation concernant les apports

en personnel ou en moyens financiers aux unités, aux équipements et aux plateformes. Le CNRS est l'organisme le plus représenté, et l'Inria, l'INRAe et l'Inserm sont également des partenaires importants pour l'ENS de Lyon et avec lesquels elle échange très régulièrement, aussi bien lors des DOR que pour les campagnes de recrutement des BIATSS/ITRF, chercheurs et enseignants-chercheurs ainsi que des chaires de professeur junior (CPJ). Un accord-cadre avec l'Inria visant à renforcer la recherche interdisciplinaire entre Intelligence Artificielle et SHS, notamment par le co-financement de contrats doctoraux est en cours d'élaboration. Dans le sillage de l'action collective menée pour répondre à l'AMI « IA-Cluster : pôles de recherche et de formation de rang mondial en intelligence artificielle », l'ENS de Lyon, l'Ecole centrale de Lyon et l'Université Jean Monnet de Saint-Etienne souhaitent coordonner leurs actions en faveur du développement de l'IA, en lien avec l'Inria, de façon collective et au niveau de chaque établissement. Dans cette optique, l'ENS de Lyon et l'Inria souhaitent s'associer à cette démarche dans divers projets collectifs du site en cours de définition et plus spécifiquement autour de plusieurs axes : IA « cœur » dont la seule équipe spécialisée d'Inria sur le site est commune avec l'ENS de Lyon, apport de l'IA dans l'organisation du système de santé, avec une forte valence SHS. De plus, l'ENS de Lyon travaille actuellement à associer les collectivités locales et les partenaires du monde socio-économique dans ses projets autour de l'IA, dont de nombreux partenaires privés impliqués dans le projet AMI IA cluster.

Objectif 2A : Mise en place d'un système d'information de gestion des contrats de recherche commun aux services ingénierie de projets, valorisation de la recherche et affaires financières, interopérable avec la plateforme de gestion financière et comptable.

Dans une nécessité de simplification et d'efficacité, la mise en place d'une application de gestion des contrats de recherche interopérable entre tous les services impliqués (Ingénierie, Valorisation, Affaires Financières et Comptabilité) est une priorité. En effet, l'évolution constante des partenaires (une cinquantaine actuellement), des contraintes administratives et financières, des montants et des durées des financements sur projets publics et privés demande une adaptabilité constante. Le SI commun entre les services ingénierie de projets et valorisation de la recherche sera étendu et mutualisé avec les services du suivi financier et comptable, en interaction avec un prestataire externe, afin d'offrir un pilotage pluriannuel décloisonné, optimisant l'ensemble des actes de suivi et permettant d'accroître efficacement le nombre de contrats, leur gestion réactive et fiable et donc la stratégie de recherche de l'établissement.

Objectif 2B : Développement du mécénat pour la mise en place d'une fondation

Le renforcement de la soutenabilité financière de l'établissement nécessite de mettre en place une politique spécifique de recherche de financements privés de type mécénat afin de contribuer aux missions, aux priorités stratégiques et au rayonnement de l'École, de faire levier sur des financements publics nationaux ou internationaux et de renforcer l'Association des alumni. Le service valorisation, en raison de ses liens avec les partenaires privés, s'investira dans le lancement de cette activité de mécénat à hauteur de 50% d'un ETP IGE et 50% d'un ETP Tech actuellement en poste, activité qui sera menée dans un premier temps au sein du service puis ultérieurement sera pérennisée et étoffée dans le cadre d'une fondation. Afin de mettre en œuvre la stratégie de mécénat de l'École, d'assurer la prospection de donateurs et le pilotage opérationnel et de gérer les relations avec les donateurs et les alumni, le recrutement de trois personnes est nécessaire. Les actions soutenues par ces financements privés comprennent : le renforcement du soutien aux étudiants et à l'ouverture sociale, l'amélioration de la diversité de genre dans des disciplines particulièrement sinistrées (Mathématiques, informatique), le financement de projets de recherche à risque et de chaires d'enseignement et de recherche, la rénovation du patrimoine immobilier et le soutien à des manifestations scientifiques et grand public.

Objectif 2C : Accentuer la participation aux AAP Européen / ERC

Un objectif affiché concerne la participation de l'établissement aux projets européens et plus particulièrement aux appels d'offres ERC. Depuis 2019, l'ENS de Lyon a accueilli 20 contrats ERC (7 advanced, 6 consolidator et 7 starting) dont 7 en gestion directe. Au travers du projet ABILITY (ASDESR) obtenu avec Lyon1, Lyon2, Lyon3, CPE, les HCL, CNRS, INRAe, Inria, Inserm, l'ENS de Lyon renforce ses efforts d'incitation et d'accompagnement des candidatures aux financements européens, avec une forte insistance sur les ERC en SHS, depuis la sensibilisation personnalisée des chercheurs, le montage administratif, jusqu'à la préparation des auditions via une cellule Europe inter-établissements et l'orientation vers des appels à tremplins (Amorçage Europe etc). L'objectif est d'accroître le nombre de contrats ERC déposés à 5/an, avec une marge de progression significative en SHS. Par ailleurs, en capitalisant sur la détection de profils dans le cadre de ces actions, l'ENS souhaite développer sa capacité à se positionner sur le pilier 2 d'Horizon Europe dans ses domaines d'excellence.

Politiques ministérielles

Transition écologique et développement soutenable

Objectif 3 : Améliorer la prise en compte des enjeux de transition écologique et de développement soutenable dans l'ensemble des activités de l'établissement

Focus : L'essentiel de l'objectif « Transition écologique et développement soutenable »

La montée en puissance des sujets de transition écologique et de développement soutenable dans l'ESR et plus particulièrement à l'ENS de Lyon a mené en 2020 à la création d'une mission transition écologique, composée actuellement de 2 ETP et rattachée au cabinet de la présidence. Ses premiers travaux ont été de procéder à l'identification des initiatives existantes dans les services, les laboratoires et les départements, et de quantifier les impacts environnementaux de l'École par la réalisation d'un bilan carbone en 2022 portant sur les activités de 2021. Un deuxième diagnostic, cette fois plus englobant et intégrant des considérations qualitatives a été réalisé en 2023 à partir du référentiel Développement Durable et Responsabilité Sociétale (DD&RS) servant de base au label DD&RS. Ce diagnostic a permis d'identifier les points forts et les lacunes de l'établissement, et sert de base aux actions menées actuellement et aux projets futurs. Dans le but de structurer sa politique TEDS, de renforcer les actions existantes et d'en démarrer de nouvelles, l'établissement a décidé de s'engager dans l'obtention du label DD&RS, à même d'influencer tous les secteurs d'activité, de la commande aux pratiques des laboratoires. La transversalité du référentiel DD&RS et son adéquation au secteur de l'ESR en font un outil privilégié de structuration, de mise en œuvre et de pilotage de toutes les activités de transformation menées dans le cadre de la transition écologique et sociale.

Diagnostic : Schéma directeur pour le développement durable et la responsabilité sociétale et environnementale

En lien avec l'obtention du label DD&RS, l'ENS de Lyon s'est engagée dans la réalisation du schéma directeur DD&RS. En cours de construction, sa préparation mobilise un certain nombre de parties prenantes internes à l'établissement, parmi lesquelles des personnels des services administratifs, des personnels de soutien à la recherche, des enseignants-chercheurs ainsi que des étudiants. La méthodologie adoptée pour construire le schéma directeur a été la suivante : réalisation d'une série d'entretiens avec des membres du comité de direction, des directeurs de laboratoires, des directeurs de département et des chefs de service, afin d'identifier les forces et les faiblesses de la TEDS dans l'établissement, de relever les initiatives prises à l'échelle des services, laboratoires et départements, et de noter des pistes d'action. En parallèle, trois groupes de travail thématiques ont été lancés pour produire des plans d'action sur leurs périmètres respectifs : mobilités, biodiversité, déchets. Les premières orientations qui se dégagent sont les suivantes :

- Renforcer la gouvernance et le pilotage de la TEDS par l'élargissement et la modification du périmètre du Comité de Pilotage transition écologique déjà existant ; par l'intégration d'indicateurs de transition écologique dans le pilotage des différentes activités de l'École.
- Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et la pression sur les ressources par la production de politiques et de plans d'action sur les déplacements, les déchets, la biodiversité et les achats.
- Apporter à tous les étudiants de l'École des connaissances et compétences solides en lien avec la TEDS.

Objectif 3A : définir et mettre en œuvre un plan de réduction des émissions de GES

L'établissement a réalisé deux bilans carbone sur les années 2019 et 2021 couvrant les scopes 1, 2 et 3 (émissions directes et indirectes). Un troisième bilan carbone sur l'année 2023 est en cours. Une feuille de route, construite en 2022 grâce à la contribution de personnels BIATSS, d'enseignants-chercheurs et d'étudiants, a défini un objectif de réduction de 50% des émissions de GES en 2030. Il s'agit désormais de doter l'École d'une trajectoire ciblée par secteur pour atteindre l'objectif global. Pour cela, la réalisation d'un bilan carbone sur le périmètre de l'établissement tous les deux ans sera pérennisée. Concernant le plan de transition en lui-même, un travail devra être mené au plus près des activités des services et des laboratoires. Il s'agira dans un premier temps d'accompagner les laboratoires n'ayant pas encore réalisé leur bilan carbone. Il s'agira également de mettre en lien les référents transition écologique présents dans les différents laboratoires, afin d'élaborer communément des pistes de réduction des émissions de CO2 liées aux

activités des laboratoires, tout en maintenant l'excellence de la recherche qui caractérise l'ENS de Lyon. Le poste principal d'émissions de GES pour l'ENS Lyon est la consommation d'énergie, comprenant la consommation d'électricité, de gaz et de chauffage urbain. Il s'agit donc d'un poste crucial sur lequel activer des leviers de réduction. L'un de ces leviers sera de pérenniser la démarche du concours CUBE, dans lequel l'ENS de Lyon s'est inscrite en octobre 2023 pour l'un de ses bâtiments. Le principe du concours consistant à réaliser des économies d'énergie sur l'usage des bâtiments en impliquant tous les services hébergés dans le bâtiment concerné, la démarche pourra être généralisée à l'ensemble des bâtiments des sites Monod et Descartes. La réduction des émissions de GES s'articulera également autour de trois axes supplémentaires : les mobilités, les achats et les déchets, à propos desquels des plans d'action de réduction seront construits et mis en œuvre.

Enfin, le dernier axe de réduction des GES et par ailleurs de réduction de coûts pour l'ENS, dans un contexte de soutenabilité financière fragilisée est la production d'électricité par de l'énergie photovoltaïque. L'ENS a initié un travail d'études avec le Pôle Régional de l'Immobilier de l'Etat. Certains des bâtiments ayant été identifiés comme présentant un potentiel de production photovoltaïque parmi les plus importants de la région, des travaux préliminaires ont permis d'établir le potentiel de contribution en énergies renouvelables à la consommation du site (environ 20 k€/an). Si le PRIE peut accompagner l'ENS pour les études (81 K€) et les modalités de financement des panneaux photovoltaïques (119 k€), restent à charge de l'ENS les travaux d'étanchéité du toit qui sont un pré-requis à la pose des panneaux (275 K€). Au regard de la situation financière actuelle, l'ENS ne peut seule faire face à un tel investissement, et sollicite donc un co-financement à hauteur de 200 k€ (soit 42% de l'opération globale).

Objectif 3B : Renforcer la formation et la sensibilisation des étudiants aux enjeux de la TEDS

Plusieurs dispositifs visant à apporter aux étudiants de l'ENS de Lyon des connaissances sur les enjeux de la TEDS existent déjà :

- une UE Environnement pluridisciplinaire accessible aux étudiants en première année du diplôme,
- un module pluridisciplinaire de quatrième année pour les étudiants en Projet long de recherche intitulé « Transition écologique et recherche »,
- un cours « Approches thématiques du développement durable, des crises et de la santé dans un monde globalisé » pour les étudiants de première et deuxième année du CPES Sciences et société en partenariat avec le Lycée du Parc,
- 45 cours ont été identifiés dans l'offre de formation 2023/2024 comme relevant de thématiques liées à la transition écologique,
- des « Journées Interfaces » obligatoires pour les étudiants de première année.

Plusieurs projets sont en cours pour renforcer les dispositifs existants et seront menés à bien dans les prochaines années.

- un DIE Grandes Transitions sera ouvert à la rentrée 2025 dans le cadre du CHELS et apportera aux étudiants inscrits des connaissances solides sur les grands enjeux de l'époque. L'ouverture de ce diplôme à des étudiants de plusieurs établissements enrichira les connaissances de ces derniers par des cours pluridisciplinaires et la fréquentation d'étudiants issus de disciplines variées,
- un projet de création d'une mineure « transition écologique » dans le diplôme de l'ENS de Lyon. Les étudiants pourront valider cette mineure dans la mesure où ils auront validé 30 ECTS en 4 ans via des cours de pré-master ou de master dispensés à l'école ou dans le cadre du CHELS,
- un système de valorisation de l'engagement étudiant dans des activités en lien avec la TEDS est en cours de réflexion.
- le renforcement du socle commun selon la note de cadrage du MESR à travers l'introduction de modules en ligne en première année, adaptés à la variété des parcours et emplois du temps (en lien avec UVED).

Objectif 3C : Créer une culture écologique commune aux personnels, enseignants-chercheurs et étudiants par la sensibilisation

Des actions de sensibilisation en lien avec la TEDS sont menées depuis plusieurs années et ont permis de rendre le sujet visible dans l'établissement. Ces actions permettent également de mettre en relation les différentes communautés de l'École dans des contextes différents de ceux dans lesquels elles se rencontrent habituellement (cours, relations

administratives...), et favorisent la prise de conscience des uns et des autres aux enjeux écologiques par des échanges riches et variés. Les dispositifs existants sont les suivants :

- lors des « Journées Interfaces », les étudiants de première année suivent obligatoirement un atelier fresque du climat,
- mise en place d'un cycle de conférences mensuelles sur des thématiques liées à la transition écologique et au changement climatique, ouvert à tous les étudiants et personnels de l'établissement,
- une semaine éco-responsable au cours de laquelle sont proposés des ateliers autour de plusieurs thématiques : les déplacements, la biodiversité, le numérique responsable.

Ces dispositifs seront renforcés et développés au cours des années suivantes dans l'objectif d'en améliorer l'impact et de renforcer l'implication des différentes communautés de l'École sur les thématiques liées aux TEDS :

- pérennisation et amélioration continue des « Journées Interfaces » en mélangeant dès la rentrée 2024 les étudiants de première année avec les étudiants internationaux et les personnels nouvellement arrivés dans le cadre des ateliers de type fresques,
- construction et mise en place d'une étude d'impact biannuelle pour amplifier la portée des actions de sensibilisation,
- constitution d'un réseau de référents transition écologique interne à l'établissement,
- projet de création d'un groupe inter-établissement dans le cadre de la COMUE Université de Lyon-Saint-Étienne sur les thématiques de culture commune et d'actions de sensibilisation..

Objectif 4A : Développer les actions en matière de santé mentale et de promotion du bien être étudiant

La France compte plus de 3 500 établissements d'enseignement supérieur publics ou privés : 62 seulement sont service de santé étudiant et 30 sont centre de santé. Sur le territoire de la COMUE de Lyon, plus de 230 000 étudiants sont inscrits au sein des établissements dans le Carré Métropolitain. Six établissements lyonnais parmi 13 ont fait évoluer leur service de « médecine préventive » en SSE, mais seulement 3 sont centres de santé et peuvent offrir des consultations de soins sur leurs campus (UCBL1, INSA, Université Louis Lumière), couvrant 35% des étudiants du carré Métropolitain. La création d'un centre de santé mentale par la ComUE de Lyon Saint-Etienne vient apporter un complément indispensable à l'offre de soins du territoire au regard de la forte évolution du besoin en santé mentale depuis 2020. Cependant, l'offre de soin reste sous dimensionnée pour les 65% restant de la population étudiante « sans Centre de santé » sur leurs campus.

C'est dans ce contexte que l'ENS de Lyon souhaite proposer aux 2500 étudiants de son campus **un centre de santé adressant les problématiques spécifiques de ses étudiants**. En effet la population de l'ENS présente certaines caractéristiques distinctives, notamment en termes de TDAH et de TSA avec impact sur la santé mentale, nécessitant un accompagnement spécifique. Le Service de Santé des Étudiants (SSE) est actuellement composé d'une équipe pluridisciplinaire (1,8 ETP Infirmier, 0,8 ETP psychologue, 1,1 ETP médecin dont 0,5 ETP à la direction du service). Un projet de service a été rédigé fin 2023 avec l'arrivée d'un nouveau médecin directeur du service, au soutien d'une politique d'établissement attentive à la prise en charge de la santé globale des étudiants avec une approche de prévention primaire, secondaire et tertiaire, ainsi que de promotion de la santé. Les actions se concentrent sur les thématiques et problématiques prévalentes, notamment la santé mentale, les neuro-atypies, le stress, l'anxiété, la dépression, les troubles psychiques sévères, la santé sexuelle et la contraception (accès à l'IVG médicamenteuse), les addictions (notamment alcool et risques festifs) et l'équilibre de vie (alimentation, activité physique, sommeil). La santé mentale occupe une place centrale, s'agissant du motif principal de consultation au SSE.

Les missions du futur CSE s'inscrivent dans le cadre d'une politique de site concertée, **en partenariat rapproché avec le Centre de santé mentale**. Créé en concertation avec l'ensemble des services de médecine de santé étudiante du site réunis au sein d'un COTECH Santé piloté par la COMUE, ce centre de santé mentale a été conçu dès son origine en articulation avec l'ensemble des acteurs, proposant des actions de soins concertées, des échanges de pratiques et des formations communes sur la santé mentale étudiante. A titre d'exemple, le SSE de l'ENS déploiera début 2025 le même logiciel de suivi des soins que le centre de santé mentale, dans le cadre d'un déploiement commun et d'une formation commune aux deux équipes. Enfin, le Centre de santé de l'ENS sera ouvert à l'ensemble des étudiants et étudiantes du site et devrait permettre de répondre à des besoins spécifiques non couverts, notamment pour les élèves en CPGE, au travers de conventions qui pourront être conclues avec les lycées.

En complément de la mise en place du CSE, des actions de santé seront développées conjointement avec les professionnels du service, les étudiants et les membres de la communauté ENS de Lyon : formation aux premiers secours en santé mentale, ateliers de gestion du stress, de compétences psychosociales (psycho éducation pour les étudiants neuro atypiques, affirmation de soi, régulation des émotions). Ces actions seront pilotées par une coordinatrice formée à l'éducation à la santé qui assurera le lien avec les deux autres volets de cette démarche 1/ mise en place d'un baromètre QVE en vue d'évaluer et ajuster au fil de l'eau le besoin en soins des étudiants, 2/ mise en place d'un dispositif étudiant relais santé (ERS).

Les moyens sollicités viendront donc au renfort :

- du centre de santé : recrutement d'un médecin psychiatre à 0,1 ETP (1/2 journée par semaine).
- d'une commission QVE et d'un baromètre QVE : recrutement à mi-temps d'un chargé de projet « qualité de vie étudiante » et mise en place d'une étude pour le baromètre avec les internes en santé publique.
- du dispositif Étudiant relais santé (ERS) : recrutement de 6 étudiants relais santé ; recrutement d'une coordinatrice des ERS, chargée de mission prévention promotion de santé à 1 ETP.

Focus : L'essentiel de l'objectif « Bien-être des étudiants »

Dans le cadre de l'objectif « soutenir le bien être étudiant » du SDVE 2022-2027 :

- valoriser l'offre de soins : création d'un centre de santé sur le campus de l'ENS de Lyon avec une offre de soins de médecine générale, calibrée aux besoins en santé des étudiants, par l'augmentation de l'offre de soin en médecine générale et psychiatrie;
- prévenir les comportements à risque : promouvoir la prévention en santé par les pairs (santé mentale, vie affective et sexuelle notamment) en mettant en place le dispositif « Étudiants Relais Santé » : les actions de santé mises en place seront élaborées par des étudiants, recrutés, rémunérés et accompagnés par le SSE, en lien avec les acteurs de l'écosystème de l'ENS de Lyon et les acteurs médico-psycho associatifs du territoire. Elles seront déclinées à partir d'un projet de santé d'établissement, en lien avec les politiques de santé étudiante nationales et régionales ;
- mesurer « le Bien être étudiant » en créant un baromètre « Qualité de vie étudiante » -QVE- : il sera piloté par la mise en place d'une commission QVE pluridisciplinaire (étudiants, personnels dont le SSE), au sein du Service de la Vie Étudiante et Alumni : il veillera à l'amélioration de la qualité de vie des étudiants et à la mise en place d'actions adaptées à leurs besoins sur la base d'un diagnostic en temps réel.

Objectif 4 B : Développer la vie de campus en lien avec la vie associative pour la promotion du bien-être et de la réussite étudiants

Diagnostic :

L'Université de Lyon a rédigé un schéma directeur de la vie étudiante (SDVE) dans une démarche participative, impliquant l'ensemble des établissements du site Lyon Saint-Etienne. Ce SDVE a été publié en décembre 2022 pour une période de 5 ans. Il comporte trois objectifs principaux : soutenir le bien être étudiant, faciliter l'accès aux droits et accompagner vers l'autonomie et valoriser l'engagement étudiant. Trois objectifs secondaires sont également définis : renouveler les pratiques de communication, agir pour la transition écologique, renforcer la gouvernance de la vie étudiante. L'ENS de Lyon s'inscrit dans ce SDVE et a mis en place des actions en lien avec ces objectifs stratégiques comme par exemple la validation des activités sportives dans le diplôme de l'ENS de Lyon par l'attribution de 5 ECTS.

Description de l'objectif 4 B : Avec la reprise de la vie étudiante après la crise sanitaire, plusieurs initiatives ont vu le jour afin de mieux définir la politique de vie de campus dans l'objectif de stimuler les activités étudiantes et les encadrer par des actions de prévention et de sensibilisation.

- accompagner le développement des lieux de vie étudiants : l'ENS de Lyon propose d'améliorer la qualité de vie et le logement sur le campus en coopération avec le CROUS.
 - Reconstruction de la résidence Debourg site Monod programmée (2025-2027).
 - Rénovation de la résidence Bonnamour site Descartes.
- encourager les pratiques artistiques et culturelles du SDVE : les activités associatives, artistiques et culturelles sont soutenues via la commission CVEC.
- développer les réseaux d'information à destination des étudiants, pour favoriser le dialogue avec les étudiants pour identifier leurs besoins et mettre en place un plan d'action.
- valoriser l'engagement étudiant : au travers de la reconnaissance de l'engagement étudiant, l'accompagnement des associations étudiantes proposant du **tutorat** par les pairs et enfin, dans le cadre des **cordées de la réussite**. En effet l'ENS de Lyon a développé un partenariat avec 4 établissements du secondaire situés en zone REP et QPV. Ce sont 383 élèves de collège de lycée qui ont bénéficié des actions de la cordée en 2023/2024 autour d'actions telles que forum des études, forum biosciences, visites et stages en laboratoires, aide aux devoirs etc. L'ENS souhaite développer une deuxième cordée en partenariat avec des lycées et collèges ruraux travaillant déjà en lien avec une associations étudiante de soutien scolaire. Le service vie Étudiante et Alumni accompagne et soutient ces dispositifs et pourrait renforcer son action grâce à un recrutement supplémentaire.

Gestion et pilotage

Améliorer la gestion et le pilotage de l'établissement

Objectif 5A : Améliorer le pilotage de l'établissement et les systèmes d'information de gestion

Contexte et enjeux :

Le dernier [rapport de l'HCERES](#) a pointé un manque d'outils, d'indicateurs de pilotage et de perspective pluriannuelle. Cela obère l'élaboration d'une vision partagée de la stratégie et du modèle économique. Le système d'information (SI) reste encore trop éclaté avec des données qui doivent être fiabilisées et centralisées pour faciliter les analyses et la production d'indicateurs pertinents. A partir de ces éléments, l'établissement a entamé un travail de revue globale de son organisation et de ses fonctionnements dans le cadre d'un projet d'administration qui sera déployé tout au long de l'année 2025. La création d'une cellule d'aide au pilotage contribue à cette refonte grâce à des indicateurs et outils d'aide à la décision contribuant au pilotage budgétaire et social pluriannuel. Dans un contexte budgétaire contraint, la qualité de l'analyse de la trajectoire financière est capitale et notamment celle de la masse salariale qui est aujourd'hui assurée par un seul ETP. Ainsi la volonté est de fiabiliser l'information financière dans toutes ces composantes afin de garantir la soutenabilité financière pluriannuelle des actions portées par l'établissement et d'orienter sa stratégie en fonction de la trajectoire financière. Il est également important de disposer d'une cartographie des emplois et d'élaborer une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC).

Dans ce contexte, il apparaît opportun d'axer les actions sur les points suivants : 1/ améliorer le pilotage de la masse salariale et disposer d'une GPEEC ; 2/ améliorer les systèmes d'information en disposant d'un système d'information décisionnel (SID) et en accentuant la dématérialisation des processus administratifs.

1. Améliorer le pilotage de la masse salariale et disposer d'une GPEEC

Il apparaît indispensable de sécuriser ce périmètre en renforçant les emplois dédiés à ces objectifs. Il s'agit de mettre en œuvre un système de pilotage fiable, automatisé et agile et d'établir une GPEEC en lien avec tous les acteurs de l'établissement. Cette démarche nécessite le recrutement d'un agent dédié profil contrôleur de gestion senior, affecté à la DRH en lien avec les autres agents de la DRH et la cellule d'aide au pilotage. Son rôle sera de mettre en place des indicateurs visant une lecture directe des grands postes constituant la masse salariale de l'ENS de Lyon, tant en termes de coûts qu'en termes d'effectifs mais aussi d'outiller la gestion prévisionnelle des emplois et compétences en lien avec le projet d'administration (refonte organisationnelle à court et moyen terme).

2. Améliorer nos systèmes d'information

La cellule d'aide au pilotage dont l'objectif principal est de construire un dispositif d'indicateurs et des outils d'aide à la décision, contribue à la modernisation des SI et à la transformation nécessaire des services numériques. Cette cellule est aujourd'hui constituée de deux agents. Améliorer les systèmes d'information passe par deux niveaux :

Disposer d'un système d'information décisionnel (SID) afin de centraliser l'information et disposer de données globales de gestion financière et RH. Ceci permettrait d'améliorer les projections et d'éclairer la gouvernance avant la prise de décision. Afin d'accélérer la mise en œuvre de cette action, l'ENS de Lyon souhaite bénéficier de l'application SIROCCO ou équivalent (Stérénnes), une étude a été initiée afin de déterminer l'outil le plus adapté. Pour cela il serait utile de recruter :

- **Deux postes de maîtrise d'ouvrage (MOA)**, pour accélérer les travaux liés aux SI, sur les périmètres RH et Finance. Ces fonctions permettraient de recueillir les besoins, de rédiger les cahiers des charges, participer au choix des outils, les tester et accompagner le changement auprès des utilisateurs. Ce rôle d'intermédiaire entre les opérationnels côté métier et les équipes techniques de la DSI peut considérablement accélérer les projets SI Finance (suivi des contrats recherche, plateforme budgétaire, outil de gestion des marchés ...) et RH (gestion des vacataires, pilotage de l'offre de formation et de la charge d'enseignement, ...).
- **Deux postes d'analyste de données**, pour fiabiliser, cartographier et documenter les données : à l'interface avec les métiers, ces experts fonctionnels pourront lister les données à alimenter ainsi que leurs sources, et proposer les états des restitutions attendus par la gouvernance d'une part, et les métiers d'autre part. Un des deux analystes sera affecté pour partie à l'Observatoire de la diversité en cours de création par les 4 ENS.
- Un poste de « **référént technique données** », rattaché à la DSI, en charge de la mise en place technique du SID.

Accentuer la dématérialisation des processus administratifs : certains des processus sont déjà dématérialisés (conventions de recherche, recrutements sur ressources propres, travail collaboratif, ...) et une gestion électronique des documents existe déjà. Le souhait est d'amplifier ce mouvement en accélérant le processus de transformation par la généralisation de la dématérialisation des documents, des processus administratifs, jusqu'à la signature électronique et l'archivage électronique. Le recrutement d'un **chef de projet dématérialisation**, rattaché à la DSI, est nécessaire afin de (i) poursuivre le déploiement de l'outil de gestion électronique de documents (GED) et de dématérialisation des circuits de validation initié grâce aux moyens du dialogue de performance, (ii) de déployer la signature électronique et (iii) d'initier le projet d'archivage électronique, rendu nécessaire par la numérisation croissante des documents.

Gestion et pilotage

Immobilier

Objectif 5B : Mieux valoriser son bâti

L'ENS de Lyon a réalisé en 2011 un schéma directeur immobilier et d'aménagement (SDIA) qui avait défini les grandes opérations immobilières structurantes pour l'établissement. La dernière opération issue de ce SDIA verra le jour à la rentrée 2027 avec la réalisation d'une nouvelle résidence étudiante et d'un gymnase en maîtrise d'ouvrage CROUS. Le dernier SPSI (2018-2022) venait compléter le SDIA. Au regard de la situation financière, il est plus que nécessaire de disposer d'un diagnostic clair du bâti pour déterminer la stratégie immobilière à déployer tout en prenant en compte les nouveaux besoins des missions. Ceci permettrait de prioriser les rénovations en prenant en compte la réglementation thermique, de déployer des modes de production d'énergie en vue d'autoconsommation, d'optimiser les surfaces occupées, les consommations d'énergie et de mieux valoriser certains espaces. La direction du patrimoine (DIRPAT) dispose des effectifs nécessaires pour entretenir le patrimoine immobilier, piloter ou suivre les grands projets immobiliers, disposer d'une cartographie et des données patrimoniales et proposer l'optimisation des consommations d'énergie. Toutefois, elle n'est pas en capacité temporelle de mener seule une analyse qualitative du bâti et de proposer les nouvelles orientations patrimoniales à intégrer dans un nouveau schéma directeur. C'est pourquoi l'ENS de Lyon propose au financement du COMP une aide pour formaliser un SPSI.

Par ailleurs, afin de valoriser certains espaces sous-exploités comme l'amphithéâtre MERIEUX d'une capacité de 490 places avec un atrium attenant, l'ENS de Lyon propose de recruter un agent chargé de l'exploitation commerciale de ces espaces afin d'amplifier les recettes de locations des salles et amphithéâtres.

Stratégie d'établissement : Enjeu stratégique particulier

Thématique

Objectif 6A : Ouverture sociale et diversité

L'ouverture sociale et diversité est un des objectifs pivots du projet d'établissement de l'ENS de Lyon. La proposition ne revient pas ici en détail sur ce volet déjà largement développé (1A), qui vise à conduire une politique d'ouverture du recrutement des étudiants visant à promouvoir la présence des boursiers, garantir l'équilibre entre hommes et femmes dans les filières de formation, accroître la diversification géographique du bassin de recrutement et développer la diversité des parcours académiques antérieurs des étudiants entrants.

Stratégie d'établissement

Thématique

Objectif 6B : Assurer la soutenabilité financière.

La situation financière de l'ENS nécessite de reconsidérer globalement son organisation et ses fonctionnements. C'est l'un des objectifs poursuivis par le projet d'administration qui vient questionner les missions au regard de l'évolution des besoins, des outils et des organisations. Par ailleurs, une attention particulière sera donnée aux actions suivantes en faveur de la soutenabilité financière :

- Actions visant à un pilotage pluriannuel de son budget, une meilleure connaissance des coûts en mettant en place une comptabilité analytique simplifiée, et en disposant d'outils numériques agiles fournissant une vision pluriannuelle du budget ;
- Mise en place d'un système de financement des frais d'infrastructures générés par les opérations de recherche ;
- Recherche de nouvelles sources de financement via notamment la valorisation du patrimoine immobilier, le développement de la formation continue, le partenariat avec les organismes nationaux de recherche, le mécénat, la révision des tarifs de certaines activités (loyers résidences étudiantes, prestations du concours d'entrée dans les grandes écoles...) ;
- Poursuivre les mesures d'optimisation de consommation de fluides, moderniser les outils de gestion du patrimoine, et mettre en œuvre un bouquet de travaux de rénovation-amélioration énergétique.

Stratégie d'établissement

Thématique

Objectif 6C : Création d'un fonds permettant le déploiement de la stratégie d'internationalisation de l'école.

Cet objectif s'appuie sur la recommandation suivante du rapport de l'Hcéres (campagne d'évaluation 2019-2020), p. 30 : « Le comité estime qu'il est nécessaire de développer une stratégie d'internationalisation coordonnée pour l'ensemble de l'école, intégrant la problématique de l'allocation de fonds d'internationalisation. » Ce fonds, qui viendrait compléter le fonds recherche déjà existant ainsi que le fonds étude en projet, permettrait de financer différents aspects de l'internationalisation de l'établissement, dont :

- des aides à la mobilité internationale doctorale, actuellement exclusivement prises en charge par les unités de recherche quand elles en ont les moyens (Cf. rapport Hcéres p. 29 : « La promotion d'une expérience internationale pour les doctorants dépend du laboratoire d'affectation, de sorte que, pour ceux qui ne bénéficient pas d'un soutien suffisant de leur unité de recherche, l'établissement devrait veiller, en lien avec l'école doctorale, à ce qu'ils puissent également acquérir une expérience internationale, que ce soit sous forme de stages, de séjours de recherche, d'activités de recherche sur le terrain ou de participation à des congrès »).
- des aides spécifiques, en complément des allocations existantes, à la mobilité étudiante sortante pour les destinations les plus chères (par exemple New York ou Londres), actuellement hors de portée des étudiants non rémunérés et réservées de facto aux normaux élèves ou aux étudiants fortunés.
- l'amorçage de projets et collaborations internationaux de recherche et/ou de formation entre équipes de l'école et équipes étrangères, dans le cadre d'appels à projets internes ouverts à toutes les disciplines pour des collaborations avec le monde entier (renforcement de l'attractivité et du rayonnement de l'établissement).

Annexe cohérence des projets stratégiques

Pour chacun des six objectifs du COMP, indiquer quand il y a lieu les financements déjà obtenus pour mettre en œuvre les actions (inscrire la source de financement et non le montant).

Objectifs du COMP	Financements obtenus (PIA, ANR, Horizon Europe, DSG, autres)
Pilotage de l'offre de formation	
Objectif 1A : Diversifier le recrutement étudiant par la promotion de la mixité de genre et de la diversité académique, sociale et géographique	Mécénat ENS de Lyon SFRI AMI CMA
Objectif 1B : Renforcer une formation par la recherche ouverte sur les grands enjeux scientifiques et sociétaux dans une approche pluridisciplinaire	ENS de Lyon, SFRI, AMI CMA, Région AURA, EUR, PIA4
Objectif 1C : Développer un pôle carrières pour favoriser le pilotage des formations	ENS de Lyon Mécénat, Alumni
Recherche et innovation	
Objectif 2A : Mise en place d'un système d'information de gestion des contrats de recherche	ENS de Lyon
Objectif 2B : Développement du mécénat et mise en place d'une fondation	Mécénat, Alumni, Fondation
Transition écologique et développement soutenable - TEDS	
Objectif 3A : définir et mettre en œuvre un plan de réduction des émissions de GES	ENS de Lyon PRIE
Objectif 3B : Renforcer la formation et la sensibilisation des étudiants et des personnels aux enjeux de la TEDS	ENS de Lyon
Objectif 3C : Créer une culture écologique commune aux personnels, enseignants-chercheurs et étudiants par la sensibilisation	ENS de Lyon
Bien-être des étudiants	
Objectif 4A : Développer les actions en matière de santé mentale et de promotion du bien être étudiant	CVEC, ENS de Lyon, ARS, CPAM
Objectif 4B : Développer la vie de campus en lien avec la vie associative pour la promotion du bien-être et de la réussite étudiants	Région AURA, CPER, ENS de Lyon, CROUS
Pilotage	
Objectif 5A : Améliorer le pilotage de l'établissement et les systèmes d'information de gestion	Dialogue de performance, ENS de Lyon
Objectif 5B : Produire un SPSI et mieux valoriser son bâti	Recettes propres, ENS de Lyon
Stratégie propre à l'établissement	
Objectif 6A : Ouverture sociale, diversification	
Objectif 6B : Soutenabilité financière	
Objectif 6C : Fonds d'internationalisation	ENS de Lyon, Région AURA, CROUS, Erasmus+, SFRI

Fait à Paris, le

Le ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'espace	Le président de l'école normale supérieure de Lyon
Monsieur Philippe BAPTISTE	Monsieur Emmanuel TRIZAC