

L'ÉCOLE NORMALE SUPÉRIEURE DE LYON, UNE GRANDE ÉCOLE DE RECHERCHE D'UTILITÉ PUBLIQUE

.....

PROJET D'ÉTABLISSEMENT

2025-2028

*« LA RECHERCHE EST UN JARDIN.
POUR QU'IL FLEURISSE,
CEUX QUI EN ONT LA CHARGE
DOIVENT SE FAIRE JARDINIERS
PLUTÔT QUE BERGERS. »*

JEAN-PIERRE VERNANT

SOMMAIRE

P3 • UNE VISION ET UNE FEUILLE DE ROUTE

**P5 • UNE GRANDE ÉCOLE DE RECHERCHE
RECONNUE AU NIVEAU MONDIAL**

**P8 • UN ANCRAGE SUR LE SITE, UNE OUVERTURE
NATIONALE ET INTERNATIONALE**

**P11 • PENSER LES TRANSITIONS, FORMER ET ÉCLAIRER
CELLES ET CEUX QUI FERONT LE MONDE DE DEMAIN**

**P14 • UN LIEU PROPICE AUX ÉCHANGES
ET À L'ÉPANOUISSEMENT DES INDIVIDUS**

P16 • UN PROJET POUR TOUTES ET TOUS

P17 • PROPOSITIONS D' ACTIONS 2025-2028

Le présent projet d'établissement a été nourri par les échanges entre la nouvelle gouvernance et les communautés de l'école, et en particulier par la concertation lancée en assemblée générale en décembre 2023. Il a pour vocation de fixer les grandes orientations pour les années à venir en matière de formation, recherche, vie étudiante et valorisation. Un projet d'administration viendra le compléter, en déclinant concrètement les effets sur notre organisation administrative.

UNE VISION ET UNE FEUILLE DE ROUTE

.....

Ce projet d'établissement définit les grands axes de la feuille de route pour les années à venir, afin que notre fonctionnement et nos prochaines actions sous toutes leurs formes soient à la mesure des attentes et des enjeux auxquels nos sociétés sont confrontées. La marche du monde est incertaine, certains des équilibres et modèles qu'on a pu croire établis vacillent. Comment, par nos missions de service public et nos spécificités, pouvons-nous contribuer dans les prochaines années à l'éclairer et à œuvrer à sa transformation ?

UN MODÈLE ORIGINAL

En tant qu'ENS, nous reposons sur un modèle original : grande école par le recrutement, nous rejoignons les universités sur les missions qui nous animent. La recherche est au centre de nos activités, en liens étroits avec une formation de pointe, la diffusion et médiation du savoir et des connaissances, ainsi que leur valorisation dans le cadre de partenariats avec le monde économique, culturel et associatif.

La recherche est au cœur de nos missions, en lien étroit avec la formation, la diffusion et la médiation du savoir, en partenariat avec le monde économique, culturel et associatif.

Les étudiantes et étudiants sont notre plus grande richesse.

Si la recherche est au cœur de nos missions, les étudiantes et étudiants que nous formons sont notre plus grande richesse, une de nos contributions fortes à la société de demain. En tant qu'école de la République, nous devons être aussi une école des passerelles entre les savoirs, les citoyens et les décideurs politiques ou économiques, une école ouverte au monde dans son ensemble, avec l'international comme horizon.

DES MISSIONS POUR PENSER LE MONDE DE DEMAIN

Faire progresser la connaissance ; former des enseignantes et enseignants (notre mission fondatrice) ; former également des chercheuses et chercheurs, des cadres de la haute fonction publique, de la diplomatie ou de la direction des entreprises, publiques ou privées ; créer les conditions d'une innovation responsable ; diffuser largement la culture scientifique et former des passeurs de savoirs et d'intelligibilité du monde : les défis sont immenses.

Les défis sont immenses, scientifiques, sociaux, environnementaux, économiques ou encore géopolitiques.

Ils consistent à contribuer à penser le monde de demain, à en former les acteurs et actrices et à faire de la connaissance un bien commun.

DES VALEURS QUI NOUS DÉFINISSENT ET NOUS OBLIGENT

Sur ce chemin, les valeurs héritées de notre histoire, enrichies par tous les échanges qui fondent l'école, nous amènent à être particulièrement vigilants sur les questions de diversité, d'inclusion, mais aussi d'éthique et de liberté académique.

Diversité, inclusion, éthique, liberté académique.

Celle-ci est une valeur cardinale, fondatrice de l'esprit même de l'activité d'enseigner, de chercher et, plus largement, du sens de l'intérêt général de notre action. Il nous appartient de l'articuler avec les attentes de la société, voire le désir qu'elle exprime de prendre une part plus active dans l'orientation de la recherche.

SOUS LE SIGNE DE L'OUVERTURE

Ce projet se décline sous le signe de l'ouverture : ouverture aux partenaires académiques, ouverture sociale et géographique, ouverture disciplinaire et interdisciplinaire, ouverture au monde avec une attention particulière à la question des transitions.

Une attention particulière à la question des transitions.

Le défi n'est pas seulement intellectuel et éthique, il nous demande aussi de repenser notre organisation. Nous sommes dépendants des fonctionnements complexes de l'enseignement supérieur et de la recherche en France, qui souffre d'un manque réel de moyens. Alors que la soutenabilité financière de l'établissement est aujourd'hui en jeu, nous devons dégager des marges pour l'avenir et nous donner les moyens de nos ambitions. Nous devons en outre nous assurer que les projets que nous engageons fassent l'objet d'une véritable concertation et d'une prise en compte des moyens notamment humains pour les mener à bien. C'est ainsi que nous pourrions toujours compter parmi les meilleurs établissements d'enseignement supérieur et de recherche ; que nous continuerons d'attirer les esprits critiques, rationnels et curieux, inventifs et déterminés, de les faire interagir dans des échanges fructueux afin de produire, transmettre et partager la connaissance.

Notre monde, où tend à se développer une certaine indifférence au vrai et au réel, où le cours des mots et des idées est en baisse, en a grand besoin.



UNE GRANDE ÉCOLE DE RECHERCHE RECONNUE AU NIVEAU MONDIAL

UNE HYBRIDATION FÉCONDE ENTRE RECHERCHE ET FORMATION

Notre culture repose sur l'hybridation féconde entre recherche et formation. La présence de 2000 étudiantes et étudiants, ainsi que de 500 personnes de haut niveau inscrites en doctorat, est un levier fort de l'attractivité de notre établissement. C'est ainsi que des chercheuses et chercheurs de très grande qualité nous rejoignent, souvent après un parcours international. Le nombre élevé de distinctions ou de financements obtenus, au regard de notre effectif global, traduit également la reconnaissance de la qualité scientifique de l'ENS de Lyon.

L'apport des organismes de recherche est essentiel.

Ce creuset qu'est l'École est en outre largement alimenté par les organismes de recherche (CNRS, INRIA, INRAé, INSERM), dont les apports stratégiques, humains et matériels sont essentiels. Leurs contributions et soutiens doivent être dûment salués, car ce sont des fers de lance de la politique de recherche nationale. La proximité entre les communautés étudiantes et de recherche ne s'arrête pas à nos campus ; en effet, l'École est une pépinière de jeunes chercheuses et chercheurs qui essaime dans les plus grandes universités françaises ou internationales.

Le doctorat tient une place centrale, prolongement de la formation délivrée à travers le diplôme.

Avec les contrats doctoraux spécifiques normaliens notamment, nous accordons une place centrale au doctorat, qui est un prolongement important de la formation que nous délivrons, en particulier dans le cadre de notre diplôme.

UN ENVIRONNEMENT DE FORMATION ET DE RECHERCHE TRÈS FAVORABLE

La politique de l'école est de rendre l'environnement de formation et de recherche le plus fonctionnel et efficace possible, qu'il s'agisse des personnels d'appui, des équipements, des locaux, de la politique documentaire ou des services aux chercheurs et chercheuses. Le fonds recherche, particularité de l'établissement, permet de financer des projets émergents, des colloques internationaux, des laboratoires juniors, de promouvoir l'attractivité et la prise de risque au plus près des laboratoires.

LA PLURIDISCIPLINARITÉ RESTE UNE DE NOS PRIORITÉS

La pluridisciplinarité reste une de nos priorités : nous amplifierons notre contribution aux espaces de recherche sur des thématiques transverses. L'ENS de Lyon vient d'intégrer Shape-Med@Lyon, programme structurant sur la santé globale. Nous avons coordonné et continuons à œuvrer pour le montage du réseau interdisciplinaire ALLyS, sur l'intelligence artificielle, qui fédère les activités sur le site de Lyon-St-Étienne et promeut les approches frugales et une IA responsable.

Intégration des enjeux des transitions, dialogue entre les disciplines.

Nous poursuivons notre intégration des enjeux des transitions dans nos laboratoires, notamment à travers le rôle de l'IXXI ou du nouveau laboratoire d'économie, le CERGIC. Le dialogue entre les disciplines, avec notamment l'implication des sciences humaines et sociales, tout comme des lettres, aux projets transdisciplinaires, est un axe fort de notre politique, et ce dès l'entrée des étudiantes et étudiants. Notre fort engagement dans le projet académique de site s'inscrit dans cette même ligne d'une multidisciplinarité ancrée sur un socle disciplinaire solide.

LA VALORISATION DE LA RECHERCHE, UN ENJEU POUR LE MONDE ÉCONOMIQUE ET POUR LA SOCIÉTÉ

Si le cœur de notre recherche est clairement fondamental, sa valorisation en représente un enjeu fort, tant pour le monde économique que pour la société en général. Un certain nombre des start-ups que nous avons incubées ou accompagnées ont connu depuis un succès notable : Alice & Bob, Laclarée, Mathym, Varioptic, In Situ Lab, etc.

Une recherche partenariale.

Nous poursuivons le développement d'une recherche partenariale avec le secteur associatif, culturel et entrepreneurial avec l'incitation faite aux chercheurs de valoriser leurs travaux dans cette direction et avec un accompagnement dans tous les domaines de notre recherche, des arts aux sciences fondamentales. Le contexte budgétaire contraint auquel nous faisons face, mais aussi la volonté de lancer de nouvelles actions (notamment au service de la diversité des recrutements), justifient le développement du mécénat et à terme la création d'une fondation.

Une charte des partenariats.

Si le renforcement des liens avec le monde socio-économique est l'un de nos axes de travail, il sera encadré par une charte des partenariats qui en définira les principes. Il est primordial de respecter et de valoriser la diversité des recherches produites dans nos laboratoires, notamment dans leurs différents formats.

Plus de contrats européens.

Nous nous donnons également pour objectif d'accroître le nombre de contrats européens, notamment pour les sciences humaines et sociales, avec un accompagnement ciblé et individualisé. Nous serons attentifs à la dimension collective des retombées.

UNE IMPLICATION DANS LA SCIENCE CITOYENNE ET PARTICIPATIVE

Parce que notre implication dans la diffusion scientifique et dans la science citoyenne et participative est essentielle, nous continuerons à développer notre politique en matière de Science ouverte : l'ENS de Lyon s'est en effet dotée d'une feuille de route Science ouverte en 2023, qu'elle déclinera dans les années à venir

Une feuille de route Science ouverte.

Les axes de cette feuille de route sont en lien avec le plan national pour la Science ouverte du Ministère, et concernent le libre accès des publications, l'ouverture du patrimoine et de l'édition scientifiques, la gestion des données de la recherche.

LE TEMPS DÉDIÉ À LA QUALITÉ DE LA RECHERCHE

Enfin, nous restons attentifs aux conditions d'exercice des missions de nos personnels, qu'ils soient engagés dans l'enseignement, la recherche ou l'appui à la recherche. Par exemple, la possibilité de moduler les temps d'enseignement a été récemment ouverte, avec l'objectif de dégager du temps de recherche pour les enseignants-chercheurs.

Le temps long de la recherche.

Il est essentiel de maintenir la perspective du temps long et de pouvoir s'y inscrire. Il faut aussi veiller à ce que ce temps précieux de la recherche, de la formation et de l'appui à celles-ci ne soit pas diffracté dans un ensemble de tâches chronophages. En outre, l'emballlement du temps et de la production scientifique constituent de véritables menaces, avec leurs risques de manquements éthiques, falsifications ou plagiat, ou tout simplement de perte du sens de nos missions.

Des critères qualitatifs d'évaluation.

Il est ainsi impératif de substituer à des critères trop quantitatifs des critères qualitatifs d'évaluation, de reconnaître la diversité des activités, des pratiques et des productions. Ainsi, l'École a souhaité s'inscrire dans une démarche qualitative des évaluations de l'activité en lien avec la recherche en endossant les accords internationaux DORA et COARA.



UN ANCRAGE SUR LE SITE, UNE OUVERTURE NATIONALE ET INTERNATIONALE



SUR LE SITE

Les Universités Claude Bernard Lyon 1, Lumière Lyon 2, l'École Centrale de Lyon sont des partenaires majeurs pour nous, sans oublier les autres universités et écoles parmi lesquelles Jean Moulin Lyon 3, Jean Monnet à St-Étienne, Sciences Po Lyon, l'INSA ou encore VetAgro Sup, ainsi que les autres partenaires du Collège des Hautes Études Lyon Sciences (CHELS). Par notre large empan thématique, par notre visibilité et par nos relations privilégiées à la fois avec les universités, les grandes écoles et les organismes nationaux de recherche, nous avons un rôle pivot à jouer.

Un rôle pivot dans les relations inter-établissements et la structuration académique du site.

Au sein de la ComUE (Communauté d'Universités et d'Établissements), nous allons œuvrer résolument à la stratégie académique du site, qui est une nécessité. Il s'agit de donner aux communautés académiques un cadre de travail stable pour nourrir les nombreuses formations et unités de recherche partagées avec les universités et écoles, en lien étroit avec les organismes nationaux de recherche. L'objectif est ainsi de pouvoir élaborer une stratégie académique commune articulée à celles des établissements, faire émerger une prospective scientifique collective, améliorer notre capacité à nous positionner sur les grands appels à projets, soutenir le lien entre formation et recherche. À cette fin, une double structuration semble pertinente, avec deux approches, disciplinaire et transdisciplinaire.

• UNE APPROCHE DISCIPLINAIRE QUI DOIT PERMETTRE DE « PAVÉ » L'ENSEMBLE DES DOMAINES DISCIPLINAIRES

Elle concerne toutes les communautés du site (le pavage signifiant qu'il ne doit pas exister de « zone blanche », de discipline non représentée). Il s'agit de créer des espaces d'animation scientifique, d'échanges sur la prospective et les grandes orientations académiques, en regroupant les responsables de masters, écoles doctorales et unités de recherche, afin de favoriser l'émergence d'une stratégie partagée.

Des espaces d'animation scientifique.

• UNE APPROCHE THÉMATIQUE TRANSDISCIPLINAIRE, ADOSSÉE À DES ENJEUX DE SOCIÉTÉ ACTUELS

Cette approche contribue à l'identité du site et ses spécificités, dans le paysage académique national et international. De futurs instituts devraient ainsi voir le jour, tournés vers les partenaires (monde économique, collectivités locales...) et visant notamment à donner au site plus de lisibilité et de visibilité.

Des instituts thématiques.

En particulier, les enjeux liés aux questions des transitions environnementales et numériques, à la santé, à l'action publique et à la démocratie, à l'éducation, y seront traités.

Précisons qu'il ne s'agit pas ici d'une structuration institutionnelle, qui verrait naître tel ou tel nouvel établissement, mais plutôt de revenir au plus près de nos missions premières :

- proposer des espaces collectifs de concertation et d'animation scientifiques,
- se donner les moyens de porter des projets de recherche, de formation et d'innovation partagés,
- se concentrer sur des enjeux académiques forts pour les collègues et pour le site,
- gagner en visibilité nationale et internationale dans le respect des stratégies des établissements.

La ComUE de Lyon St-Étienne, dont les nouveaux statuts adoptés en 2024 ont permis de restaurer un climat de collaboration entre établissements, est le lieu naturel pour ces discussions.

AU NIVEAU NATIONAL

Au niveau national, nous avons pour impératif majeur de diversifier les profils de nos étudiantes et étudiants, actuellement trop homogènes, et de promouvoir une école inclusive. L'ouverture à la diversité est en effet un enjeu pour l'école dans les années à venir ; elle concerne tous les aspects, qu'ils soient social, géographique ou de genre.

Diversifier les profils de nos recrutements, en termes d'origine sociale, géographique ou de genre.

La question est complexe, tant les inégalités se creusent bien avant l'accès à nos établissements. Le travail pour améliorer notre ouverture est motivé par des considérations de justice, mais il en va également de l'efficacité de notre action : la diversité stimule la créativité. C'est également notre légitimité qui se trouve en jeu : quel sens a-t-elle si nous ne sommes pas capables de recruter au-delà des couches les plus favorisées de la population, si la promesse républicaine, entravée par de nombreux déterminants, ne s'adresse qu'à elles. Les quatre ENS ont engagé la réflexion sur la diversification de leurs profils de recrutements et posé des jalons utiles lors du colloque *L'égalité des chances, les diversités, l'ouverture*, organisé en 2024.

Un observatoire des diversités.

Nous créerons ensemble un observatoire des diversités, sur lequel nous nous appuierons pour le pilotage de ce sujet stratégique.

Pour accueillir ces profils plus variés, nous devons penser des modalités nouvelles d'accompagnement, et, surtout, garder en tête que l'intérêt que nos étudiantes et étudiants présentent pour la société, pour l'État qui nous finance, ne tient pas à leur niveau à l'entrée à l'École, mais à leurs compétences à la sortie.

De nouvelles modalités d'accompagnement des compétences.

Le diplôme a été une première réponse à ces objectifs, permettant de cadrer et de faire reconnaître notre formation, quelle que soit la voie d'accès sur concours ou sur dossier. Cela ne saurait suffire. Une attention particulière doit être portée à la trop faible présence féminine dans les disciplines fortement mathématisées, pour contribuer à la réflexion sur la place des femmes en sciences.

Création de la bourse Cécile DeWitt-Morette.

Dès la rentrée 2025, nous proposerons une première réponse à cet enjeu avec la création de la bourse Cécile DeWitt-Morette à destination des étudiantes en mathématiques et informatique.

LA STRATÉGIE INTERNATIONALE DE L'ENS DE LYON

La stratégie internationale de l'ENS de Lyon est celle d'une école à taille humaine – à l'échelle nationale, européenne ou globale – avec une formation par la recherche qui place le doctorat au cœur du projet d'établissement et met un accent fort sur la pluridisciplinarité. Elle se déploie dans un contexte international profondément transformé dans les dix dernières années par la crise COVID, mais aussi par des mutations d'ampleur dans les parcours diplômants dans le monde anglophone, ou encore par l'exigence de la lutte contre le changement climatique et ses conséquences sur les mobilités dans le cadre des études et de la recherche.

Le devenir professionnel de nos diplômés s'est aussi considérablement diversifié dans et hors la fonction publique, ce qui exige une approche nouvelle de l'expérience internationale dans nos formations, en particulier dans l'aide à la décision publique.

Interculturalité linguistique, méthodologique et disciplinaire.

L'interculturalité linguistique, méthodologique et disciplinaire à laquelle notre diplôme doit ouvrir se construit aujourd'hui différemment, dans sa temporalité comme dans ses contenus et formats de mobilité.

Plus de mobilités, entrantes et sortantes.

Afin de favoriser les mobilités internationales tant entrantes que sortantes sur notre campus, pour nos étudiantes et étudiants, enseignantes et enseignants, ainsi que l'ensemble des personnels, nous entendons, dans une démarche qui accepte pleinement l'asymétrie, nous appuyer sur les initiatives suivantes :

- augmenter le nombre d'étudiantes et étudiants internationaux accueillis en stage court dans nos laboratoires et équipes, de manière à amorcer des mobilités diplômantes de master/doctorat ;
- renforcer l'intégration progressive des cursus avec nos partenaires les plus importants avec un objectif de double diplomation à terme ;
- repenser l'articulation entre nos mobilités d'études intégrées ou d'échange et les mobilités diplômantes pour les étudiantes et étudiants internationaux, notamment par la mise en place de programmes courts de connaissances des enjeux politiques, institutionnels et culturels de la France dans l'Europe mais aussi d'initiation à la recherche et à la décision publique ;
- faciliter le continuum master/doctorat par la création d'un véritable « PhD track », à l'image de ce que nous faisons déjà avec la Chine dans le cadre du programme PROSFER ou avec l'Inde et le Campus Biosantexc ;

- porter une attention particulière au continuum doctorat/post doctorat car c'est à ce moment que les chercheurs juniors structurent leurs réseaux internationaux et s'impliquent plus fortement dans les sociétés savantes internationales.

Un réseau de relations dense et multipolaire Étendre la diversité.

Pour ce faire, nous nous appuyerons sur un réseau limité d'établissements avec lesquels nous entretenons des relations denses et multipolaires, en Europe comme dans le reste du monde. Nous entendons en parallèle, accroître le nombre de nos partenariats plus « légers » ou monothématiques de manière à étendre la diversité de notre offre de formation, encourager le développement des études aréales sur des régions moins étudiées et préserver la diversité linguistique au-delà de l'anglais.

Une cartographie fine.

Cette stratégie implique pour nous de disposer d'une cartographie fine, très régulièrement mise à jour de notre action internationale (notamment à partir des bibliométries, des collaborations existantes, des invitations croisées entre laboratoires, des programmes communs de formation...).

Des capacités linguistiques.

Elle sous-entend également une importance particulière donnée au renforcement des capacités linguistiques de notre communauté, en anglais d'abord mais aussi dans le respect de la diversité linguistique.

PENSER LES TRANSITIONS, FORMER ET ÉCLAIRER CELLES ET CEUX QUI FERONT LE MONDE DE DEMAIN

.....

Nous avons une responsabilité et une opportunité particulières sur ces questions cruciales. À travers nos missions de formation, de recherche, ou de transfert des connaissances et de diffusion des savoirs, notre rôle est d'aider à penser les transitions, à éclairer la décision, à préparer à agir face à l'incertitude, en adoptant des modes de pensée et de raisonnement rationnels prenant en compte les situations dans leur globalité.

Aider à penser les transitions, à éclairer la décision, à préparer à agir face à l'incertitude.

À cette fin, le croisement des regards disciplinaires est indispensable. Nous avons toutefois la conviction qu'il n'existe pas d'interdisciplinaire fécond sans un socle disciplinaire très solide.

RENFORCER LES ENSEIGNEMENTS SUR LES TRANSITIONS

La formation articule ces deux exigences. C'est une formation par et au plus près de la recherche ; elle consiste à apprendre à constituer des savoirs, et non plus uniquement apprendre des savoirs constitués. Nous souhaitons davantage y faire ressortir les questions de transition écologique, environnementale et sociale, relatives par exemple au climat, à la biodiversité, à l'énergie ou à la santé, puisque les trajectoires actuelles de développement en ont entraîné des modifications graves. Cette ligne directrice sera poursuivie.

Elle a déjà conduit à différentes initiatives :

- des enseignements dédiés ;
- les Journées Interfaces ;
- la création du CPES Sciences et société conjointement avec le Lycée du Parc, consacré avec ses deux parcours (économie et société, sciences) à la compréhension des enjeux contemporains, dans leur complexité ;
- l'ouverture en 2025 du Diplôme Inter-Établissements du Collège des Hautes Études Lyon Sciences (CHELS), intitulé « Grandes transitions : mesurer et comprendre pour agir ».

En 2025, l'école rejoint par ailleurs les Accords de Grenoble.

INTÉGRER LES TRANSITIONS DANS TOUTES NOS APPROCHES DE RECHERCHE

Au-delà de la démarche initiée dans chaque laboratoire pour réduire son empreinte carbone, la prise en compte de l'impact environnemental doit être intégrée à l'éthique de la recherche, au même titre que le respect de la personne humaine.

Impact environnemental et éthique de la recherche.

De manière plus prospective, et en nous appuyant sur les forces pluridisciplinaires spécifiques de l'école et les nombreux projets de recherche qui intègrent des sujets liés aux transitions (environnementale, numérique, sociale, économique, géopolitique), nous souhaitons promouvoir une recherche sur les transitions par définition transdisciplinaire. Ainsi, parmi les projets majeurs, nous souhaitons porter la création d'un nouveau centre autour des approches transdisciplinaires pour accompagner les réflexions sur les grandes transitions au niveau de l'École, et en particulier la transition écologique.

Un centre autour des approches transdisciplinaires.

Ce centre aura pour objectif de dynamiser l'émergence de projets de recherche aux interfaces disciplinaires. Il aura aussi pour mission de contribuer à la réflexion sur les maquettes de formation intégrant les derniers savoirs dans le domaine des transitions, apportant à nos élèves une vision forte à la fois disciplinaire et transverse des problématiques, une capacité d'adaptation du raisonnement à des situations complexes, une capacité accrue pour initier et mettre en œuvre des idées innovantes, et leur donner des outils en soutien à la prise de décisions ou à la formation.

AUGMENTER NOTRE IMPACT À TRAVERS LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES DE NOS DIPLÔMÉS

L'impact de notre travail de formation et de recherche est fortement lié aux apports de nos étudiantes et étudiants dans tous les secteurs de la société. En diversifiant nos débouchés et

l'insertion professionnelle après notre diplôme, nous pourrions également avoir un impact plus marqué, non seulement en matière de recherche et d'enseignement, mais aussi en matière d'innovation et d'action publique, de définition des stratégies d'entreprise, de dissémination de l'information auprès du grand public et de la société.

Diversifier nos débouchés et l'insertion professionnelle, en lien avec l'association des Alumni.

À ces fins, nous allons créer un pôle d'appui à l'insertion professionnelle et intensifier notre relation avec l'association des Alumni afin que l'École, à travers l'ensemble des titulaires de son diplôme, continue d'essaimer et mette notre communauté étudiante en contact avec le monde socio-économique et culturel, dans sa diversité. Des passerelles plus fluides avec le monde de l'administration, via des stages ou des doubles cursus doivent être réfléchies.



UN RÔLE D'INTERFACE ENTRE LA SCIENCE ET LA SOCIÉTÉ

Nous ne sommes pas une école hors sol. Nous avons un rôle d'interface entre la science et la société, et il importe que nous développions davantage nos liens avec l'ensemble de la société. Les résultats produits par la recherche concernent chacun et chacune... chacun et chacune les finance. Mieux travailler cette articulation « citoyenne » est une exigence démocratique.

Notre contribution est particulièrement dense sur plusieurs enjeux cruciaux :

• L'ÉDUCATION

L'Institut français de l'éducation accompagne les communautés éducatives et la décision des acteurs publics en matière d'innovation pédagogique, de formation continue dans l'enseignement, de réflexion sur l'évolution de leur métier. L'IFÉ est une interface unique entre la classe, la recherche et les politiques publiques, qu'elle met en dialogue. La spécificité de l'ENS de Lyon sur les questions d'éducation, à travers le LLE et les réseaux de l'IFÉ, nous permet également de penser systématiquement le lien avec les enjeux de formation initiale ou continue, pour lesquelles une politique d'offre de formation ambitieuse est mise en œuvre. Nous développons également des ressources pédagogiques, issues des travaux de recherche, afin de nourrir les contenus de la formation du primaire au supérieur.

• LA DIFFUSION DES SAVOIRS ET L'ACCÈS À LA CULTURE AU SENS LARGE

L'École rassemble des acteurs particulièrement impliqués dans la diffusion des savoirs : la Bibliothèque Diderot de Lyon, Persée, ENS Éditions, la Maison des Mathématiques et de l'Informatique, le théâtre Kantor. Ses partenariats avec des acteurs culturels tels que le Musée des Confluences ou la Villa Gillet lui permettent une ouverture à des publics larges et diversifiés.

De nombreuses autres structures dans l'école développent des actions de médiation culturelle ou scientifique qui s'adressent au grand public ou aux scolaires. C'est un enjeu majeur. Nous travaillerons une programmation concertée et anticipée entre les acteurs impliqués, avec un accent particulier sur le lien entre arts et sciences.

• L'ÉGALITÉ DES CHANCES

L'école anime des cordées de la réussite, avec des collèges et lycées dans des zones REP et REP+, dans lesquels nos étudiants et enseignants sont engagés. Certaines associations étudiantes sont aussi très investies dans les actions de tutorat par les pairs, d'enseignement auprès des écoliers comme des migrants, d'inclusion sociale, académique dans et hors de l'école. Il nous appartient de favoriser et valoriser au mieux leurs actions, en lien étroit avec celles de l'établissement.

C'est ainsi que nous pourrons ouvrir l'École à des publics plus larges. Nous aurons à cœur d'impliquer encore davantage la communauté étudiante, de développer nos partenariats avec les collectivités territoriales et les institutions culturelles pour élargir cet accès, notamment aux publics les plus fragiles.

UN LIEU PROPICE AUX ÉCHANGES ET À L'ÉPANOUISSEMENT DES INDIVIDUS

.....

En lien avec l'ensemble de la communauté étudiante et des personnels, nous œuvrons à un cadre d'études, de travail et de vie sur le campus, qui soit tout à la fois épanouissant, ouvert et qui donne du sens à l'engagement de chacune et chacun.

Donner du sens.

UN LIEU DE VIE POUR LES ÉTUDIANTS

La diversité des profils et statuts des étudiantes et étudiants accueillis crée une hétérogénéité des situations individuelles qu'il nous faut accompagner au plus proche de leurs préoccupations. Les questions liées à l'inclusion, au handicap, à l'égalité femmes-hommes, et à la santé étudiante, notamment la santé mentale, occupent ici une place prééminente. Dotés d'un service de santé étudiante, nous visons à le faire évoluer en centre de santé étudiante répondant aux besoins en soins de cette population spécifique.

La santé au service de la qualité de vie étudiante.

Dans une logique de prise en charge globale, ce volet santé est articulé avec un travail sur la qualité de vie étudiante, intégrant la vision académique, des professionnels de santé et des services aux études dans la prise en compte du quotidien des études.

Le rôle de la vie associative.

La vie étudiante et associative doit rester aussi riche et dynamique que possible. Elle met en lien les étudiantes et étudiants de tous domaines, et concourt à leur épanouissement, contribuant au « brassage » d'idées facilité par le fait que la majorité vit sur site, dans nos résidences.

UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITÉ

Un dialogue social de qualité est un pré-requis à tout projet d'établissement. Faire vivre ce dialogue reste un objectif clair en favorisant les espaces de discussion, dans un mode de gouvernance alliant réactivité, collégialité et prise de décision.

Favoriser les espaces de discussion.

Un baromètre social sera prochainement proposé afin de faire un état des lieux et piloter l'impact des mesures qui seront prises. Ces mesures en faveur de la qualité de vie et des conditions de travail s'inscrivent dans une logique préventive (favoriser les mobilités, former notamment les personnels en situation d'encadrement) mais aussi dans nos dispositifs d'accompagnement des situations de mal-être au travail. Nous portons ainsi une attention spécifique aux conditions de travail des doctorantes et doctorants.

La qualité de vie et des conditions de travail, notamment des doctorantes et doctorants.

La question des violences et du harcèlement sexuels et sexistes, que l'on ne saurait tolérer, fait l'objet d'un suivi particulièrement vigilant, ainsi que la prévention des risques psychosociaux.

L'ENS sera attentive à la progression des carrières, et travaillera à l'égalité entre les hommes et les femmes dans leur déroulé. Enfin, l'investissement du personnel académique comme administratif doit être reconnu par une juste politique indemnitaire, c'est pourquoi il est nécessaire de poursuivre et approfondir la réflexion sur ces dispositifs.

Nourrir le sens au travail.

Convaincus, par ailleurs, que les personnels choisissent l'ENS de Lyon pour son environnement attractif et stimulant, nous veillerons à développer les occasions pour chacune et chacun de bénéficier de ce bain intellectuel et culturel qui nourrit le sens au travail, quelle que soit la fonction occupée au sein de l'École.

UN PROJET D'ADMINISTRATION

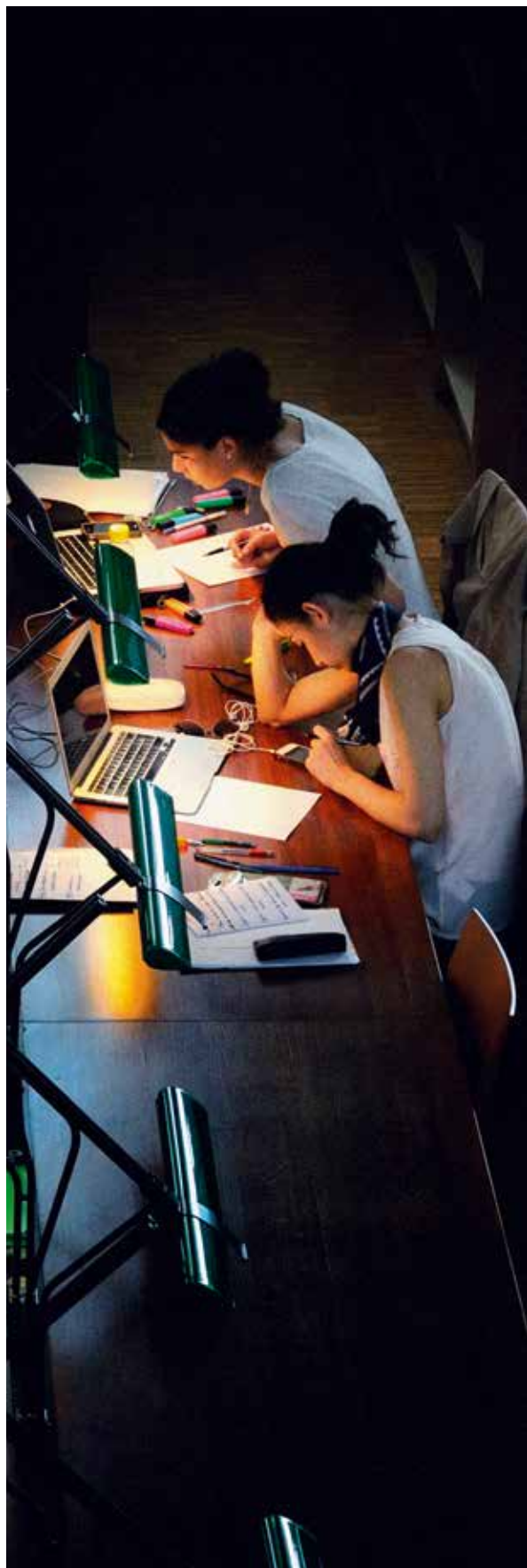
À la suite de la consultation large et des groupes de travail réalisés en 2024, et dans la continuité de ce projet d'établissement, un projet d'administration est en cours d'élaboration, qui a pour principaux objectifs de cultiver la proximité des collectifs de travail, d'améliorer la transversalité des processus et le partage des informations et enfin, de rendre l'organisation plus lisible, notamment en matière de partage des fonctions politiques et opérationnelles.

Lisibilité et transversalité.

Ces axes de travail seront déclinés au travers d'ajustements organisationnels mais aussi dans les outils et moyens mis en œuvre pour répondre à nos ambitions.

Environnements numériques et bâtimentaires.

Ainsi, nos environnements numériques et bâtimentaires nécessitent une attention particulière, contrainte par les enjeux de soutenabilité budgétaire auxquels nous devons faire face, mais absolument nécessaire au regard de l'évolution de nos besoins et pratiques professionnelles.



UN PROJET POUR TOUTES ET TOUS

.....

Les étudiantes et étudiants que nous accueillons forment une génération qui arrive à maturité au moment où le monde prend enfin conscience de l'urgence climatique et environnementale, et va devoir y répondre en articulant protection sociale, dépense éducative, questions de souveraineté et de défense, dans un contexte de profonde évolution technologique et d'incertitude géopolitique où l'autoritarisme menace.

Nous devons gérer les opportunités et les risques des bouleversements technologiques et informationnels, avec en particulier l'avènement de l'intelligence artificielle.

Ces enjeux ne sont pas les seuls. On pourrait citer aussi les questions relatives à l'édition du génome et la biosécurité.

La formation exigeante par la recherche que nous proposons, qui allie recul critique, socle disciplinaire solide, et profondeur interdisciplinaire, nous semble la meilleure réponse.

Elle donne une vision irremplaçable et trop rare ; il reste primordial que l'ENS contribue à la formation des décideuses et décideurs, tout en contribuant à diffuser ce bagage précieux à tous les niveaux de la société.

Avec le socle de valeurs et les missions tracées dans ce document, nous souhaitons réaffirmer l'ambition d'une école au service de la société, conjuguant excellence et ouverture, valorisant la différence, l'originalité, luttant contre toutes les discriminations et les assignations, qu'elles soient liées au genre, à l'origine sociale ou géographique.

Notre ambition : être une école au service de la société, qui conjugue excellence et ouverture, valorise la différence, l'originalité et lutte contre toutes les discriminations et assignations.

L'École se doit d'être une actrice académique majeure au niveau local, national et international. Cela n'a de sens que dans une ENS attentive à l'épanouissement de chacun et chacune. Celles et ceux qui y travaillent, ou nous rejoindront, doivent pouvoir s'y réaliser pleinement. C'est à travers leur engagement que ce projet deviendra le projet d'établissement de l'ENS de Lyon, et qu'il portera ses fruits en étant partagé par toutes et tous.

PROPOSITIONS D'ACTIONS 2025-2028

1 UNE GRANDE ÉCOLE DE RECHERCHE AU SERVICE DE LA SOCIÉTÉ ET DES TRANSITIONS

- **Nouvelles pratiques de gestion des données de la recherche avec l'atelier de la donnée DATAlystE** : mise en place d'un workflow pour la rédaction des plans de gestion de données, pratiques et recommandations liées aux entrepôts de données, sensibilisation à l'ouverture et à l'archivage des codes et logiciels, recensement des forges.

Mise en place : mi-2025

- **Développement de l'offre de services de la Bibliothèque Diderot de Lyon aux chercheurs** : dépôt électronique des thèses, création des identifiants pour la recherche (individu et structure) et alignement entre les référentiels existants, gestion des frais de publication en « open access », dépôt en archive ouverte, soutien aux initiatives en « open access », formations sur le plagiat et la citation des sources bibliographiques, formations et accompagnement sur les enjeux de la science ouverte.

Mise en place : mi-2025

- **Utilisation de l'entrepôt institutionnel Recherche Data Gouv**, solution souveraine de publication, pour l'archivage, la valorisation et le partage des données produites par les enseignants-chercheurs.

Mise en place : mi-2025

- En lien avec la nouvelle direction de l'IFÉ, **renforcement de la cohérence et de la complémentarité des actions en éducation**, en favorisant une synergie entre le laboratoire de l'Education, l'IFÉ et le département Education et Humanités numériques.

Mise en place : fin 2025

- Mise en place d'un **partenariat inter-ENS / Ouest France** pour toucher un large public en contribuant à la diffusion et à la transmission des savoirs sous forme de conférences, chroniques, podcasts, regards croisés...

Mise en place : début 2026

- Réflexion autour de la **création d'un Pôle Science, Culture & Société** pour coordonner tous les acteurs impliqués dans la diffusion des savoirs (Bibliothèque Diderot de Lyon, Persée, ENS Editions, la Maison des Mathématiques et de l'Informatique, le théâtre Kantor...), valoriser les actions multiples en la matière et développer des partenariats pérennes avec les acteurs culturels et associatifs du territoire.

Mise en place : début 2027

- **Création d'un Centre des transitions** dédié au développement de recherches et formations transdisciplinaires autour des grands enjeux contemporains (transitions sociale, climatique, énergétique, préservation de la biodiversité, lutte contre les pollutions, etc.).

Mise en place : début 2027

2 ESPACES DE TRAVAIL COMMUNS ET COLLABORATIONS

- **Un projet d'administration** dans la continuité du projet d'établissement pour cultiver la proximité des collectifs de travail, améliorer la transversalité des processus et le partage d'informations, et pour une organisation plus lisible.

Mise en place : septembre 2025

- **Développement du sentiment d'appartenance** : mise en place des « mini-confs de la recherche » à destination des personnels BIATSS, découverte des métiers et activités de chacun (expositions, « vis ma vie », portes ouvertes,...).

Mise en place : 2025-2026

- **Création d'une cafétéria sur le site Descartes**, lieu de rencontre et de convivialité favorisant les échanges entre tous les usagers.

Mise en place : fin 2026

3 QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL / ÉTUDIANTE - SANTÉ

- **Création d'un Centre de santé étudiante** sur le campus de l'Ecole avec une offre de soins en médecine générale et en santé mentale, des actions de prévention en santé, de sensibilisation et de promotion du bien-être étudiant.

Mise en place : début 2026

- **Mise en place d'un baromètre social** pour un état des lieux et un pilotage de l'impact des mesures prises pour améliorer la qualité de vie de la population étudiante et la mise en place d'actions adaptées à ses besoins..

Mise en place : 1^{er} semestre 2026

- Rédaction d'un **schéma directeur RH et Qualité de Vie au Travail (QVCT)**, outil stratégique, organisationnel et humain pour piloter une politique RH durable tout en répondant aux défis sociaux, environnementaux, technologiques et managériaux.

Mise en place : 1^{er} semestre 2026

- Mise en œuvre de **campagnes de prévention**, pour lutter contre les violences sexistes et sexuelles (VSS), les discriminations telles que le racisme et l'antisémitisme, et pour renforcer la prévention des risques psychosociaux, notamment en lien avec la santé mentale.

Mises en place : 1^{er} semestre 2026

4 INFRASTRUCTURES

- Création d'un **schéma directeur numérique** permettant de structurer une stratégie globale alignée avec les priorités institutionnelles, pour faire évoluer les outils numériques au service de l'enseignement, de la recherche et de l'administration dans un domaine en forte évolution.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2025

- Rédaction d'un **schéma directeur immobilier & patrimoine**, afin de disposer d'un diagnostic précis du bâti et de définir une stratégie immobilière à déployer incluant la priorisation des rénovations prenant en compte les enjeux énergétiques et climatiques, un « Plan canicule », l'optimisation des surfaces occupées et la valorisation de certains espaces.

Mise en place : 1^{er} semestre 2026

- **Infrastructure de recherche** : plateforme de cryomicroscopie électronique.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2026

- **Développement & amélioration de la vie de campus**

- Reconstruction du Gymnase Debourg

2^{ème} semestre 2027

- Résidences étudiantes :

- Reconstruction de la résidence Debourg, site Monod (384 places dont 256 réservées pour la population étudiante ENS)

2^{ème} semestre 2027

- Rénovation de la résidence Bonnamour, site Descartes

1^{er} semestre 2028

5 OUVERTURE ET DIVERSITÉ

- **Mise en place opérationnelle des schémas directeurs Égalité professionnelle F/H et Handicap** assurant un environnement d'études et de travail inclusif à la fois aux étudiants et aux personnels.

Mise en place : 1^{er} semestre 2025

- **Bourses Cécile DeWitt-Morette** : ouverture d'allocations d'études pour les étudiantes en informatique et en mathématiques afin d'augmenter la part des femmes dans ces disciplines.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2025

- **Participation de l'école à la création de l'Observatoire des diversités** inter-ENS & École Polytechnique pour identifier et mettre en œuvre des leviers en faveur de l'égalité des chances et pour garantir une meilleure ouverture du recrutement étudiant.

Mise en place : 1^{er} semestre 2026

- **Diversification du recrutement étudiant** par la promotion de la mixité de genre et de la diversité académique, sociale et géographique, avec un objectif de 50% de candidats universitaires via le concours sur dossier accompagné d'une croissance du taux de boursiers.

Mise en place : 1^{er} semestre 2027

6 POLITIQUE DE SITE ET TRANSVERSALITÉ INTER-ÉTABLISSEMENTS

- Structuration académique du site en lien avec la ComUE, création de Réseaux de Coordination Disciplinaires (RCD) et d'Instituts Thématiques (IT) sur des enjeux sociétaux majeurs comme la santé (SHAPE-Med@Lyon) et l'intelligence artificielle (AILyS).

Mise en place : 2^{ème} semestre 2025

- **Formation :**

- Accompagnement en poursuite d'études des premières promotions des étudiants du **Cycle Pluridisciplinaire d'Etudes Supérieures (CPES) Sciences et Société**, en partenariat avec le Lycée du Parc.

- **Création du Diplôme Inter-établissements « DIE CHELS Grandes transitions : mesurer et comprendre pour agir »** en partenariat avec huit établissements du site Lyon Saint-Etienne (Centrale Lyon, Lyon 3, Sciences Po Lyon, Mines Saint-Etienne, emlyon business school, VetAgro-Sup et le CNSMD).

Mise en place : 2^{ème} semestre 2025

- Ouverture aux établissements du site (Lyon 1, Lyon 2 & Lyon 3) **du Programme PROSFER** de formation pré-doctorale et doctorale avec l'East China Normal University (ECNU) de Shanghai.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2025

- **Création du double-cursus médecine-humanités**, en partenariat avec Lyon 1 et les Hospices Civils de Lyon pour compléter le parcours en médecine par des connaissances interdisciplinaires approfondies en sciences humaines et sociales.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2026

- **Création du double-master en études urbaines en partenariat avec l'Université d'Ottawa.**

Mise en place : 2^{ème} semestre 2026

7 PARTENARIATS, MÉCÉNAT ET RÉSEAUX PROFESSIONNELS

- **Développement du Mécénat et potentialité de création d'une Fondation**, dédiés au soutien stratégique de la recherche, de la formation et de l'innovation, afin d'accompagner l'école dans les grands enjeux contemporains, notamment les transitions, la culture, l'ouverture sociale, l'inclusion, ...

Mise en place : 2^{ème} semestre 2026

- **Création d'un pôle Parcours et Carrières** pour renforcer le pilotage des formations et promouvoir la diversité professionnelle des diplômés : accompagnement individualisé via des actions de tutorat pédagogique tout au long de la scolarité, organisation d'événements variés (cafés, tables rondes thématiques, stages,...) centrés sur la professionnalisation et en étroite collaboration avec l'association des Alumni pour renforcer le réseau et les opportunités.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2026

8 INTERNATIONAL

- **Amélioration de l'accueil des publics internationaux** grâce à une centralisation de l'information et à une prise en charge personnalisée des demandes (logement, tissu associatif, scolarisation des enfants...).

Mise en place : 2^{ème} semestre 2025

- Renforcement de l'articulation et de la continuité entre Master et Doctorat par la création d'un véritable « **PhD Track** » structuré, facilitant l'accompagnement des étudiants vers la recherche avancée et fidélisant nos étudiants internationaux au sein de nos unités de recherche.

Mise en place : 1^{er} semestre 2026

- **Renforcement de l'offre de cours en anglais** afin d'accroître l'attractivité auprès des étudiants internationaux en mobilité d'échange.

Mise en place : 2^{ème} semestre 2026

- **Création d'un programme d'été en Sciences Humaines et Sociales (SHS)** destiné aux étudiants internationaux en échange.

Mise en place : 1^{er} semestre 2027

- Organisation de deux workshops transversaux dans le cadre du développement du **partenariat Franco-indien BIOSANTEXC**, consortium regroupant 4 ENS et 7 « Indian Institutes of Science, Education and Research », spécialisés sur les sciences de la vie et la santé.

*Mise en place : 2^{ème} semestre 2025
& 1^{er} semestre 2026.*

ÉCOLE NORMALE SUPÉRIEURE DE LYON

15, Parvis René Descartes
BP 7000 - 69342 Lyon cedex 07

Tél. + 33 (0)4 37 37 60 00

<http://www.ens-lyon.fr>

© photo Vincent Moncorgé et Vincent Brault
Mise en page ENS Média - PAO - Coralie Passaret
Novembre 2025

