

Document de travail - ne pas diffuser

PROJET D'ADMINISTRATION

PROJET DE SERVICE

Direction des Relations Internationales

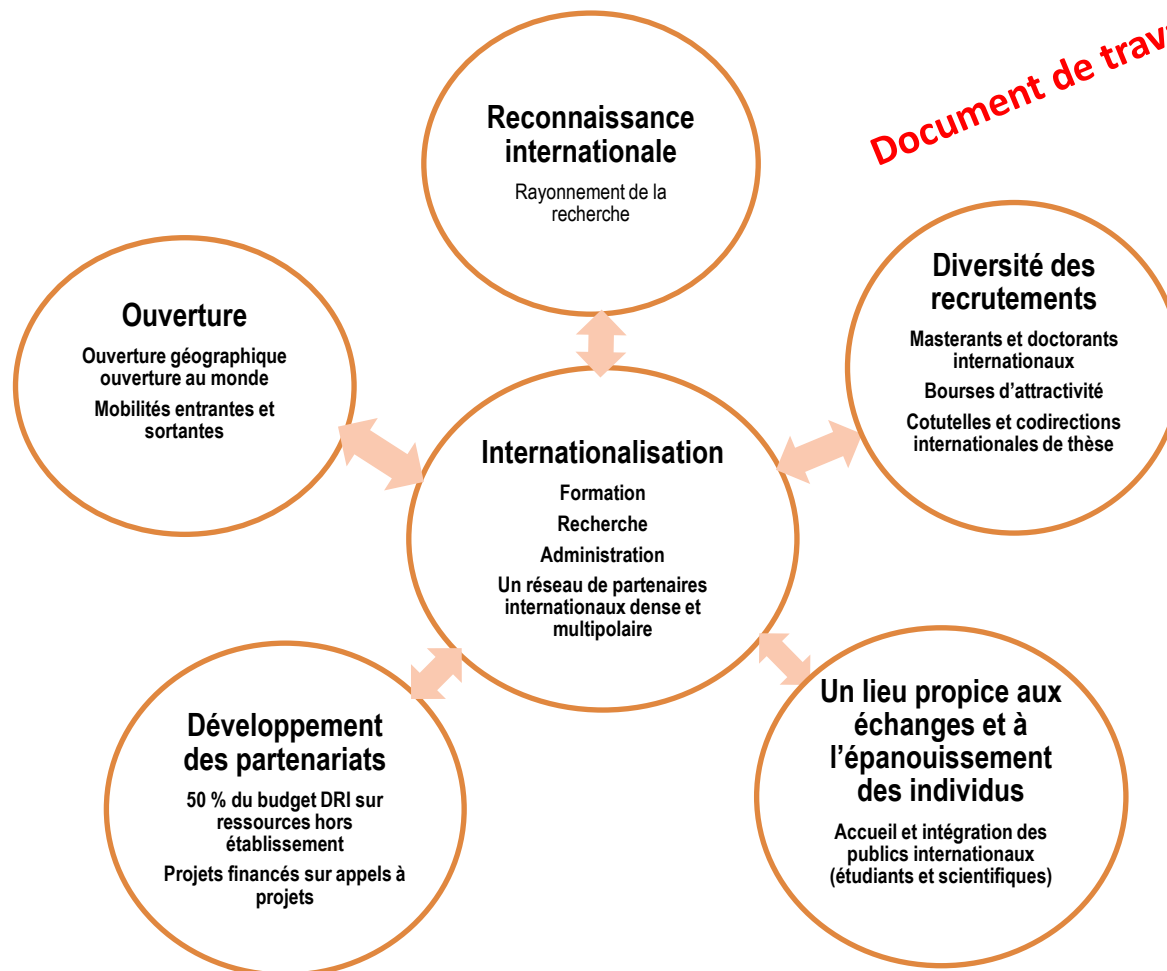
Juin 2025

CSA 1^{er} juillet 2025

I. CONTEXTE

1 . Projet d'établissement – Projet d'administration

? Comment le projet de service s'inscrit dans les axes du PE ?



Document de travail - ne pas diffuser

I. CONTEXTE

1 . Projet d'établissement – Projet d'administration

Soutenabilité

Financière : moyens établissements constants ; 50 % du budget DRI proviennent de ressources extérieures. Projets financés sur appels à projets.

RH : moyens constants

Environnementale : supplément mobilité durable

Pilotage

Indicateurs de pilotage : Construire et partager des **tableaux de bord** mettant en avant des indicateurs d'activité et de pilotage budgétaire de la DRI.

Exemples : mobilités sortantes et entrantes, nombre d'universités partenaires, évolution des aides à la mobilité, nombre et pourcentage d'internationaux (étudiants, doctorants, enseignants, chercheurs) à l'ENS, nombre de nationalités, etc.

Transversalité

DRI service d'appui : la transversalité est consubstantielle à ses missions d'appui à l'internationalisation tant de la formation que de la recherche, en interaction avec l'ensemble des acteurs de la communauté de l'ENS.

Proximité

Vis-à-vis des usagers

Etudiants sortants et entrants

Enseignants

Scientifiques (doctorants, chercheurs, stagiaires)

Administratifs

Direction

VPRI

QVT

La DRI, par la nature de ses missions, met en œuvre des actions à forte valeur ajoutée et porteuses de sens pour l'établissement et ses publics. La qualité de vie et des conditions de travail qu'elle entend offrir à ses personnels ainsi que la reconnaissance de la contribution de chacun aux missions est un facteur déterminant dans la qualité des services rendus aux usagers.

Simplification

Porteuse d'enjeux de visibilité et d'anticipation, la simplification passe par une organisation plus cohérente et équilibrée, des outils communs, des indicateurs de pilotage, afin de gagner en lisibilité et efficacité.

I. CONTEXTE

1 . Projet d'établissement – Projet d'administration

Axe 1 : Cadrer, simplifier

Prioriser et planifier les activités pour gagner en lisibilité et efficacité

Améliorer les outils

Mettre en place des outils communs, des feuilles de route partagées, des indicateurs de pilotage

Simplifier les procédures là où c'est possible

Axe 2 : Echanger, accompagner

Objectif : favoriser l'échange et la proximité pour renforcer la collaboration intra et inter services

S'appuyant sur les retours du terrain de la part des usagers comme des agents du service, la DRI est engagée dans une démarche proactive de clarification des rôles et des circuits, participe aux groupes de travail sur l'amélioration des outils et est force de propositions pour toutes les questions relatives à l'international.

Axe 3 : Expérimenter, s'engager

Objectifs : Soutenir l'engagement et l'innovation pour offrir un cadre soutenable et propice à l'initiative, dans une logique d'ouverture

Privilégier une approche « bottom-up » répondant aux besoins des enseignants, chercheurs et étudiants ou s'appuyant sur leurs contacts existants, tout en étant force de proposition.

S'appuyer sur l'expérience et l'expertise acquise des agents pour adapter les actions de la DRI à l'évolution des besoins (internes et externes).

Développer de nouvelles actions et modalités d'internationalisation et varier les moyens de mise en œuvre (ex : mode projet).

I. CONTEXTE

2 .ESR

Quelles sont les évolutions propres à l'activité?

L'internationalisation de l'ESR est portée par plusieurs dynamiques : la mondialisation des économies et des sociétés, qui rend la connaissance et l'innovation centrales pour la compétitivité des nations ; des motivations politiques (soft power, diplomatie scientifique), économiques (attractivité, financement), socioculturelles (diversité, ouverture) et académiques (réputation, excellence, réseaux de recherche) ; la croissance rapide du nombre d'étudiants en mobilité dans le monde (de 2 millions en 2000 à 6 millions en 2020, avec une projection à 7,5 millions en 2025) ; la volonté pour la France de capter sa part de ces flux mondiaux, avec des objectifs ambitieux du MESR (500 000 étudiants internationaux en 2027, 30 000 étudiants indiens en 2030) ; l'essor de la mobilité des étudiants, enseignants et chercheurs à travers des programmes d'échanges (Erasmus+, bourses Marie Curie) et de l'enseignement transfrontalier (campus délocalisés, MOOCs).

Ces dynamiques s'inscrivent dans un contexte international de l'ESR marqué autant par la compétition (marché mondial de l'enseignement supérieur, guerre des talents) que par la coopération, avec le retour au premier plan des enjeux d'influence, de puissance et de souveraineté et la confrontation de modèles fermé/ouvert.

La stratégie internationale de l'ENS de Lyon se trouve en 2025 à un moment d'inflexion et de réorientation dans ce monde en profonde transformation à l'intérieur et à l'extérieur de nos frontières nationales, un monde traversé par les enjeux globaux (grandes transitions, migrations, santé mondiale, etc.) qui impose de repenser nos modes de projection à l'international, les formats de mobilité de nos étudiants, chercheurs et personnels administratifs, de revoir aussi nos priorités géographiques, thématiques ou institutionnelles. Le retour en force des Etats Nation et la contestation concomitante du multilatéralisme, la remise en question de la place de la science dans la sphère et l'action publiques, la montée des autoritarismes, la hausse des risques d'ingérence, exige de notre part des adaptations dans nos partenariats scientifiques, dans l'accueil des chercheurs et des étudiants internationaux, dans les objectifs que nous nous fixons pour mieux construire l'interculturalité de notre communauté universitaire. Au-delà de la géopolitique, nous ne pouvons pas ne pas entendre que beaucoup d'étudiants internationaux sont aujourd'hui plus attirés par des stages que par des mobilités académiques classiques, que la longueur de ces séjours est en constante baisse, ou que la maîtrise de la langue française, dont le statut est fragile dans de nombreux pays y compris francophones, ne va plus de soi. La diversification de plus en plus marquée du devenir professionnel de nos diplômés, dans la fonction publique et bien au-delà, confirme la place centrale de l'expérience internationale dans nos formations mais nous oblige aussi à offrir de nouveaux formats d'exposition à l'interculturalité.

Opportunités

- Contraintes budgétaires : recalibrer les aides à la mobilité
- Transition écologique : critère d'attribution des aides
- Fin de l'IDEX : possibilité de reconstruire une stratégie RI propre à l'ENS
- Alliances d'universités européennes : opportunités de structuration de réseau international et de financements non saisies
- Géopolitique (conflits, fermeture, ingérences) : regain d'attractivité scientifique et académique (report de mobilités vers la France ?)
- Stratégies ministérielles : repositionnement vers l'espace indo-pacifique (partenariat ENS-Inde en essor) ; stratégie Bienvenue en France : développement et amélioration de notre politique d'accueil ; mise en place de droits différenciés équitables (en fonction des ressources)
- Evolution des besoins / attentes de mobilité de certains pays cibles : diversifier l'offre de l'ENS pour des étudiants en mobilité entrante (mobilités courtes : école d'été, stage diplômant...)

Menaces

- Contraintes budgétaires : baisse du montant des aides pouvant affecter la réalisation des mobilités
- Transition écologique : restriction des possibilités de mobilité (M)
- Fin de l'IDEX : moins de financements et de ressources humaines ;
- Sortie de l'alliance européenne ; réduction des effectifs des services mutualisés d'accueil (espace Ulys et Student Welcome Desk)
- Alliances d'universités européennes : ne pas en être ne sera-t-il pas pénalisant pour obtenir d'autres financements européens ?
- Géopolitique : restriction des possibilités de mobilité sortante ; restriction des thématiques de collaboration scientifique – renforcement des démarches FSD
- Stratégies ministérielles : déséquilibre des flux entrants/sortants ; alourdissement du cadre réglementaire et juridique
- Evolution des besoins / attentes de mobilité de certains pays cibles : perte d'attractivité et d'opportunités de mobilités sortantes si on ne s'adapte pas à l'évolution de la demande

Benchmark

Document de travail - ne pas diffuser

Structure	Effectifs	mission	remarques
ENS de Lyon Direction des relations internationales	10	Mobilités internationales sortantes et entrantes, Erasmus et hors Europe Coopération et partenariats internationaux Montage et pilotage de projets stratégiques Aides à la mobilité internationale Appui à l'accueil des scientifiques internationaux Cotutelles internationales de thèse	
ENS PSL Direction des relations internationales	5,5	Échanges bilatéraux Échanges Erasmus Projets	DRI rattachée au directeur de l'ENS-PSL Pas de VPRI Cotutelles internationales de thèse gérées en dehors de la DRI par le pôle thèses Conventions d'accueil gérées par le pôle des affaires juridiques Concours spécifique sélection internationales (20 étudiants/an) – bureau concours Université européenne Eelisa coordonnée par Université PSL Fonds d'amorçage de projets de coopération internationale (U. PSL) Bourses de mobilité Fondation ENS
ENS Paris Saclay Service des relations internationales	5 20 à U. Paris Saclay	Mobilité sortante Mobilité entrante + coordinateur Moveon Erasmus+ (coordinateur dédié pour subvention) Communication	Pas de VPRI Possibilité d'année de stage prédoctoral international en 4 ^{ème} année pour les futurs doctorants (9 mois) Obligation de mobilité internationale de 2 mois dans le cadre du diplôme Convention mobilité entrante Fulbright Master et doctorat (4 supports) Cellule Europe au sein de l'Université Paris Saclay Université européenne EUGLOH
ENS Rennes Gestionnaire relations internationales	1	Mobilités étudiantes Projets	
Lyon 1 Direction des relations internationales	20	Erasmus : mobilités, projets collaboratifs (accompagnement au montage, pilotage) et Projets de formation (ex. Ambition internationale) Université européenne Mobilités hors Europe Coopération internationale Pôle bourses comptabilité	Chaque composante d'enseignement et de recherche possède son propre bureau des relations internationales (binôme assistant de mobilité internationale + correspondant mobilité internationale enseignant chercheur) Mobilité sortante répartie entre 2 pôles : Erasmus (dont alliance ARQUS) et hors Erasmus Mobilité entrante gérée par les composantes Projets internationaux de recherche montés et pilotés par le LIP en lien avec la DRED. 1 personne Ability à la DRI 1 personne chargée d'internationalisation SFRI Graduate + rattachée à la DRI Direction Grands Projets qui dépend de la Direction des services financiers
Lyon 2 Direction des relations internationales	35	Accords et mobilité sortante Pilotage et gestion de projets Formations internationales Bureau des étudiants internationaux (mobilité entrante, accueil et insertion sociale et culturelle) Politique MIC	Cotutelles internationales de thèse gérées en dehors de la DRI par la Direction de la recherche (DRED) 1 personne recrutée sur le programme Ability pour le montage et le pilotage de projets européens Université européenne BAUHAUS4EU

Document de travail - ne pas diffuser

Structure	Effectifs	mission	remarques
Lyon 3 Direction des relations internationales Service relations internationales + Institut international de la Francophonie 2IF	31 (SRI)	Accueil Mobilités (organisation par zones géographiques) Formation Programmes délocalisés Projets Conventions Aides Communication	Institut international de la francophonie rattaché à la DRI Pôle mobilités réparti entre Europe et hors Europe et organisé par zones géographiques
Sciences Po Lyon Service Scolarité – Mobilité Internationale	2 + 10 enseignants responsables d'aires culturelles et géographiques	Mobilités internationales sortantes et entrantes, Erasmus et hors Europe	Projet de réintégration de la Mobilité Internationale dans le service des Relations Internationales
Service des Relations internationales	2	conventions internationales double-diplômes demandes de subventions Erasmus+ bourses accueil des professeurs invités	
INSA Lyon Direction des Relations Européennes et Internationales	32	Mobilités internationales Projets (chargés de projets par zones géographiques) Alliance européenne ECIU	Pôle chargés de projets (11) Pôle assistants de projets (5) Pôle finances (4) Chargé de communication
Centrale Lyon Direction des relations internationales	8	Mobilité entrante et sortante Organisation par pôles géographiques (4 pôles)	

II. PERSPECTIVES

Document de travail - ne pas diffuser

1. Bilan

Auto-évaluation sur la dernière période HCERES - Bilan

La politique internationale de l'ENS de Lyon repose sur le développement de partenariats structurants (continuum formation-recherche). L'ENS de Lyon a progressivement constitué un important réseau de partenaires à l'étranger offrant à ses étudiants et à ses chercheurs un large choix pour leurs mobilités d'études et de stage. Dans le même temps elle a développé des partenariats plus privilégiés avec un nombre restreint d'institutions via des programmes avancés conjoints en formation et/ou recherche. L'objectif est de structurer un espace collaboratif de formation et de recherche à travers le monde qui soit pertinent pour les membres de notre communauté. Cette dynamique partenariale est bien entendu en constante évolution au travers de ses 30 unités de recherche et 12 départements d'enseignement pour s'adapter aux différentes mutations dans l'écosystème international de formation et de recherche.

L'internationalisation de ses pratiques est au cœur des enjeux de l'ENS de Lyon, que ce soit pour les étudiants les doctorants ou les personnels d'enseignement, de recherche et administratifs. C'est un instrument d'attractivité, d'influence stratégique et d'aide au développement de partenariats. Conscients que notre internationalisation passe aussi par notre capacité à attirer les talents internationaux qu'ils soient étudiants ou chercheurs, l'ENS de Lyon continue à développer différents types d'actions et de programmes déjà en cours :

- Poursuite de l'investissement de l'établissement sur le programme de bourses d'excellence en Master (programme Ampère et programme SFRI pour les meilleurs étudiants étrangers. Certaines co-financées ou en partenariat avec les postes diplomatiques français à l'étranger (Roumanie, Iran, Etats-Unis, Canada, Royaume-Uni, Inde). Projet (dans le cadre du COMP) de mise en place d'un « PhD-track » adossé aux bourses d'excellence pour faciliter le continuum master/doctorat, 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 Biosantex.
- Enveloppe d'attractivité doctorale pour financer des compléments de bourses pour doctorants internationaux à l'ENS de Lyon (en privilégiant les cotutelles).
- Programme annuel de professeurs invités et accueil de chercheurs internationaux dans le cadre du Collegium de Lyon (Institut d'études avancées de l'Université de Lyon).
- Labellisation Bienvenue en France 3 étoiles depuis 2019 :

Un appui renforcé des services a permis de progresser dans les aspects de mobilité étudiante, qu'il s'agisse des procédures administratives en amont ou de l'installation sur place. Ceci s'est traduit par une amélioration de l'accueil des étudiants internationaux via un accès prioritaire à un logement dans les résidences de l'École et l'organisation de stages d'intégration à la rentrée (aide aux démarches administratives, cours de FLE).

- Labellisation HRS4R :

Accueil et aide à l'installation pour les chercheurs internationaux (doctorants, postdoctorants ou scientifiques) ; accompagnement pour les démarches administratives et en préfecture, inscriptions scolaire, logement, cours de FLE, etc...

Au niveau de nos services administratifs, l'objectif est de créer des ressources à destination de ce public (livrets d'accueil, rubriques dédiées sur le site Internet, site en anglais) et de généraliser progressivement les procédures (traduction en anglais des documents administratifs et d'accueil pour les publics non francophones).

II. PERSPECTIVES

Document de travail - ne pas diffuser

1. Bilan



Indicateurs

Forces / faiblesses

Indicateurs	Nbre	%
Universités partenaires pour mobilité d'échange	150	
Nombre de pays pour des mobilités d'échange	36	
Etudiants en mobilité sortante 2024-25 (études et stages)	477	24%
Etudiants internationaux 2024-25 (LMD dont en échange)	271	11,2%
Doctorants internationaux 2024-25	117	26%



Forces

- Une **internationalisation** affirmée et transversale qui irrigue tous les niveaux de l'école (et excède les périmètres de la DRI) ; un axe prioritaire assumé politiquement (nomination d'un VPRI). Une reconnaissance internationale (classement THE)
- **Mobilité étudiante** intégrée au plan d'études. Des aides à la mobilité. Une offre de mobilités sur tous les continents et sous différentes formes. Un réseau de correspondants internationaux, de responsables de zones géographiques et de référents pédagogiques pour les mobilités.
- **Attractivité étudiante** : un programme de bourses d'excellence vecteur d'attractivité pour l'ENS. Une labellisation Bienvenue en France 3 étoiles.
- **Attractivité doctorale** : une enveloppe d'attractivité doctorale. La volonté de mettre en place un « PhD-track » intégrant master et doctorat. De nombreuses cotutelles et codirections internationales de thèse.
- **Accueil des étudiants internationaux** : prioritaires pour l'hébergement sur le campus. Un stage d'intégration qui s'est enrichi au fil du temps. ASSET is an asset.
- **Accueil des scientifiques internationaux** : un programme de professeurs invités. Une mission « accueil des scientifiques internationaux » au sein de la DRI, en appui aux gestionnaires de laboratoires. Une sécurisation de l'accueil via les procédures FSD.
- **Partenariats internationaux** : des partenariats structurants avec la Chine (ECNU), l'Inde (IISER), l'Europe (EPFL)

Faiblesses

- Une administration moins familiarisée avec la culture de l'internationalisation. Un site web qui met peut en valeur l'international.
- **Mobilité étudiante** : des déséquilibres chroniques entrants/sortants avec certains pays et partenaires. Une offre parfois insuffisante sur certaines destinations et disciplines. Pas d'aides à la mobilité doctorale.
- **Attractivité étudiante** : une offre de cours en anglais qui limite notre attractivité internationale. Des formats de mobilité entrante non adaptées à certains pays (décalage entre offre et demande). Un faible taux de transformation des boursiers de Master en doctorants. Absence d'un réseau d'alumni internationaux. Un coût des études apprécié différemment selon les pays.
- **Attractivité doctorale** : l'absence de dispositif pérenne pour financer les PhD-track. Pas de programme doctoral international.
- **Accueil des scientifiques internationaux** : un espace Ulys réduit depuis la fin de l'Idex. Absence de logements dédiés aux chercheurs internationaux. Un marché immobilier locatif lyonnais très tendu. Absence d'un bureau d'accueil des internationaux. Des contraintes accrues liées aux procédures FSD.
- **Partenariats internationaux** : une offre de doubles diplômes encore insuffisante. Des partenariats anciens en perte de dynamisme et pris dans les « désordres du monde ».

II. PERSPECTIVES

Document de travail - ne pas diffuser

2. Objectifs

Objectifs généraux	Objectifs spécifiques
Mettre en œuvre une stratégie d'internationalisation réaffirmée en formation et en recherche	<ul style="list-style-type: none">- Décliner la stratégie d'internationalisation dans un projet de service DRI intégré à la DGS sous le pilotage du VPRI- Structurer un espace de formation et de recherche international pertinent pour les activités de l'École, de ses étudiants et étudiantes et chercheurs et chercheuses, en :<ul style="list-style-type: none">• Développant et mettant en œuvre des partenariats stratégiques articulant formation et recherche• Développant la réponse aux appels à projets internationaux et renforçant les compétences sur ces ressources propres.- Améliorer l'expérience internationale des étudiants entrants (en lien avec Bienvenue en France) et sortants- Faciliter la mobilité sortante en fiabilisant les processus, adaptant l'offre de mobilité aux besoins et accompagnant les départements qui nécessiteraient un soutien particulier- Renforcer l'attractivité de la mobilité entrante grâce à des dispositifs de bourses (PhD tracks, enveloppe attractivité doctorants) et une communication ciblée- Soutenir l'internationalisation de la recherche par<ul style="list-style-type: none">• un accueil de qualité (concourant à la réalisation des objectifs HRS4R) et sécurisé (FSD) pour les chercheurs internationaux• le développement des thèses internationales en cotutelle et codirection (notamment dans le cadre des partenariats stratégiques de l'ENS et pour les doctorants de l'ENS)- Améliorer la visibilité des actions de la DRI et la qualité des informations grâce aux outils de communication de l'ENS- Contribuer au renforcement du rayonnement international de l'École- Contribuer à l'internationalisation de l'ENS à tous les niveaux : personnels (enseignants comme administratifs), étudiants, etc.

II. PERSPECTIVES

Document de travail - ne pas diffuser

Objectifs opérationnels (1/2)

- Augmenter le nombre d'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'échange et les mobilités diplômantes pour les 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 », 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.
- Construire une offre de formation transdisciplinaire en anglais afin de renforcer l'attractivité de l'école pour de la mobilité d'échange.

II. PERSPECTIVES

Document de travail - ne pas diffuser

Objectifs opérationnels (2/2)

- S'appuyer sur un réseau limité de 8/10 établissements avec lesquels nous entretenons des relations denses et multipolaires, en Europe comme dans le reste du monde
- 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.
- Disposer d'une cartographie fine, très régulièrement mise à jour de notre action internationale que nous obtenons en croisant la bibliométrie de nos chercheurs avec les initiatives de mobilité étudiante, de chercheurs, les invitations croisées d'enseignants et les programmes communs de formation.
- Améliorer continuellement l'accueil des scientifiques internationaux quel que soit le dispositif d'accueil
- Renforcer les capacités linguistiques de tous les acteurs de notre communauté, en anglais d'abord mais aussi dans le respect de la diversité linguistique.

III. MISSIONS

1. Offre de service

Document de travail - ne pas diffuser

Quelles sont les activités mises en œuvre ?

1. Faciliter la mobilité sortante par

- **Le développement d'une offre de mobilités sortante stimulante, diversifiée, lisible, de qualité et adaptée**
 - Mise en place et suivi des accords de mobilité
 - Adaptation aux besoins
 - Modalités possibles : séjours d'étude (plus de 300 possibilités), lectorat (une dizaine), doubles diplômes (3)...
 - Visibilité de l'offre : offre en ligne ; semaine de la mobilité en octobre (réunions, animations)
- **Une gestion des mobilités fluide et efficace**
 - Des campagnes de candidature claires et transparentes : 5 campagnes organisées selon les disciplines et les périodes (1^{er} ou 2^e semestre)
 - Une préparation au départ : réunion d'information annuelle et 4 webinaires thématiques

Mise en place d'un portail des mobilités pour les étudiants sélectionnés pour un suivi personnalisé de A à Z

- **Des aides à la mobilité dans le respect de l'équité**
 - Des aides au transport et au séjour (y compris pour mobilités de stage)
 - Des barèmes progressifs en fonction des distances et des critères sociaux
 - Un complément mobilité écoresponsable

Création d'un fonds d'internationalisation permettant de compléter et de diversifier les aides.
Mise en place d'une boîte mail spécifique pour les départs en stage et d'un espace de dépôt de documents.

III. MISSIONS

2. Renforcer l'attractivité de l'ENS de Lyon

a. Pour la mobilité entrante diplômante, par

- **Une campagne de recrutement annuelle adossée à des dispositifs de bourses attractifs et ciblés**
 - Campagne de candidatures de master de décembre à février, relayée par Campus France et les ambassades de France, pour attirer les meilleurs étudiants
 - Bourses d'excellence (Ampère, Graduate+)
T0 (juillet 2025) : 20 bourses attribuées annuellement ; T1 (septembre 2027) : 20
 - PhD Tracks (rétention des étudiants de master) – cohérence et compétitivité.
T0 (juillet 2025) : 0 ; T1 (septembre 2027) : 5

Repenser le mode d'attribution des bourses pour plus d'efficacité.

Programme de bourses Lafayette pour étudiants américains.

Mobiliser de dispositifs extérieurs pour compléter les financements (ex. MSCA COFUND)

- **Des programmes structurants encourageant la mobilité entrante et le continuum master-doctorat**
 - PROSFER (Chine) : mise en œuvre de « PROSFER 2 » (ECNU + établissements lyonnais)
mobilité entrante (11) + doctorants en cotutelle (4) en sept 2025
 - Biosantexc (Inde). Déc. 2025 : workshop campus franco-indien ; mars 2026 : Spring School Campus franco-indien
 - Nanomer (Amérique du Sud) : 1 mobilité entrante en sept 2025 et staff training in international cooperation en juin 2026
- **Un accent mis sur les cotutelles et codirections internationales de thèse**
 - Montage personnalisé du projet de convention avec le partenaire. T0 (juillet 2025) : 56 ; T1 (septembre 2027) : 60
 - Enveloppe attractivité doctorants – soutien complémentaire. T0 (juillet 2025) : 13 ; T1 (septembre 2027) : 15

Développement d'accords cadres de cotutelles de thèse avec des partenaires institutionnels

T0 (juillet 2025) : 1 ; T1 (septembre 2027) : 4

III. MISSIONS

Document de travail - ne pas diffuser

2. Renforcer l'attractivité de l'ENS de Lyon

b. et pour la mobilité entrante non diplômante, par

- **Un catalogue de cours attractif**

- Des cours en anglais
- Des cours nombreux et variés ouverts aux étudiants en échange

Elargir l'offre de cours ouverts étudiants internationaux (catalogue de cours).
Afficher la langue du cours sur le site internet et des les maquettes des formations.

- **Des modalités de séjour en phase avec les besoins des partenaires et les évolutions du secteur**

- Un modèle classique de l'échange (mobilité d'étude d'1 ou 2 semestres). Réciprocité et symétrie.
- Explorer des schémas asymétriques « gagnants-gagnants » (mutuellement bénéfiques).
- Des stages de niveau Master dans les laboratoires de recherche de l'ENS (DRI en appui)

Des séjours plus courts et sur mesure (type école d'été)

Ces stages de groupes seront co-construits avec les établissements partenaires demandeurs et les départements et laboratoires concernés à l'ENS. Leur organisation se fera en mode projet. Elle sera pilotée par la DRI qui coordonnera les différents services et acteurs concernés.

Première édition école d'été : juin 2026

III. MISSIONS



3. Améliorer l'expérience des publics internationaux

- **Faciliter l'accueil et l'intégration des étudiants entrants par**
 - Une semaine de rentrée et d'intégration associant l'ensemble des services impliqués dans la chaîne de l'accueil ainsi que les associations étudiantes (ASSET, Alumni...). Cours intensifs de FLE.
2024 : 65 participants, coût de 150€ par étudiant, prise en charge intégralement par l'établissement
 - Une coordination par la DRI des services participant à l'accueil
 - Des personnels et des services à l'écoute et pouvant interagir en anglais
- **Faciliter l'accueil des chercheurs internationaux par**
 - Un appui aux laboratoires dans la préparation et la formation à l'accueil des chercheurs internationaux
1 atelier annuel en partenariat avec l'espace Ulys à destination des gestionnaires ; des réunions d'échanges au sein des laboratoires à la demande
 - Des ressources informationnelles (documentation, fiches, livrets, pages web) pertinentes, à jour et en anglais
 - Un service de prestation mobilisable pour la recherche de logement et les démarches d'installation
T0 (juillet 2025) : 16 prestations (2024-25)
 - Une fiabilisation des procédures migratoires (conventions d'accueil) et FSD en amont de l'arrivée
T0 (juillet 2025) : environ 130 conventions signées (2024-25)
 - 4 sessions de cours de FLE proposés tout au long de l'année. T0 (juillet 2025) : 56 participants (2024-25)
- **Faciliter l'accueil des stagiaires internationaux par la DRI**
 - Dans le cadre des programmes spécifiques (type Biosantex)

Outiller les laboratoires pour développer l'accueil des stagiaires : ressources informationnelles dédiées
Développer la notion d'interculturalité par le biais de webinaires à destination des personnels accueillant ces différents publics internationaux.

III. MISSIONS

Document de travail - ne pas diffuser

4. Monter, coordonner et piloter des projets

- **Développer et mettre en œuvre des partenariats stratégiques articulant formation et recherche**
 - En lien avec les enseignants, chercheurs, laboratoires et départements
- **Répondre à des appels à projets axés sur l'internationalisation de l'enseignement supérieur et de la recherche**
 - En lien avec les enseignants, chercheurs, laboratoires et départements
 - Conseiller les futurs porteurs de projets sur les appels existants et correspondant à leurs besoins
 - Diffuser les appels à projets finançant l'internationalisation de l'ESR
 - Monter des projets ; apporter de l'expertise/soutien au SIP (service ingénierie projets)
 - Piloter certains projets portés par la DRI

- Proposer de nouveaux projets en fonction des opportunités : par exemple, projets de mobilité soutenus par les fonds de politique extérieure de l'UE (Erasmus+ AC 171)

5. Représenter l'ENS

- Dans des instances (locales, nationales, internationales) de gouvernance de l'ESR
- Dans des réseaux d'internationalisation de l'ESR
- Dans des événements professionnels de promotion et de réseautage
- Au près de partenaires et de financeurs
- Dans le cadre de missions (exploratoires ou autres) en France et à l'étranger

III. MISSIONS

6. Mesurer, évaluer et simplifier, communiquer

- **Prioriser et planifier pour gagner en lisibilité et efficacité, tant dans la conduite des activités ordinaires que dans la mise en œuvre de nouveaux projets et actions**
 - Outils communs
 - Feuilles de route partagées
- **Améliorer les outils**
 - Optimiser l'utilisation des outils « métier » (MoveOn)
 - Faire des retours d'expérience et des propositions d'amélioration sur les autres outils transverses
 - Dématérialiser si plus-value
- **Simplifier les procédures**
 - Faire des propositions de simplification là où ça semble pertinent
- **Mesurer l'activité**
 - Mettre en place et partager des indicateurs de pilotage (indicateurs de l'internationalisation de l'ENS, statistiques) : indicateurs de mobilité (entrante et sortante), d'attractivité (candidatures en master), de degré d'internationalisation (pourcentage d'internationaux, nombre de nationalités, nombre d'accords de partenariat, etc.)
 - Cartographier les activités internationales de l'ENS
 - Classements internationaux (ARWU, QS, THE...) : travailler sur la stratégie classements de l'ENS et répondre aux enquêtes des classements pertinents. Communiquer sur les critères.
- **Communiquer (en interne et en externe)**
 - Fournir une information claire, bien organisée et facilement accessible par les différents publics
 - Varier les modalités de communication et de diffusion de l'information auprès des différents publics
 - Contribuer à l'amélioration de la visibilité de l'international sur le site web et dans l'intranet

III. MISSIONS

Document de travail - ne pas diffuser

2. Articulations

Intra

Cellule d'appui transversal
Service mobilité étudiante internationale
Service coopération, partenariats et projets internationaux
Service qualité de l'accueil des scientifiques et stagiaires / publics internationaux

Réunions DRI hebdomadaires
Réunions SMI mensuelles
Séminaires DRI en septembre, décembre et juillet

Inter

VP Etudes : Admission et concours, Etudes et scolarité (dont bureau des stages), Vie étudiante et alumni, SFRI ; départements (étudiants, enseignants, correspondants) ; centre de langues

Participation aux CDD

VP Recherche : Service ingénierie de projets, service valorisation, bureau du 3^{ème} cycle ; laboratoires, chercheurs

Participation aux réunions des DU, conseils de laboratoires

DGS : DAF, DRH, DAJI, SPST

Autres : Cabinet de la Présidence, Communication, Direction de la comptabilité, DUNES, Ifé, Service de santé étudiant

DRI

Externe site

Ministères : MESR, MEAE
Universités, autres ENS, UDL
Opérateurs de la coopération universitaire : Campus France, FEI, ANR, France Université, AFD, CROUS, Institut des Amériques

Relais nationaux des programmes européens :

Agence nationale Erasmus +, PCN Horizon Europe

Région AURA

Réseaux professionnels : RISUP, GCTI, GCTE

Partenaires internationaux

Universités étrangères

Ambassades : services de coopération scientifique et universitaire ; bureaux Campus France ; Ambassades étrangères en France

Opérateurs et réseaux internationaux : Commission européenne ; AUF ; EAIE ; NAFSA, APAIE, UFA
Participation à des événements, salons, conférences

II. PERSPECTIVES

Document de travail - ne pas diffuser

2. Evolutions

Développement d'activités

- Programmes courts (écoles d'été, programmes intensifs hybrides...)
- Offre de formation en anglais
- Appui à l'accueil de stagiaires internationaux
- Doubles diplômes
- PhD-Track

Organisation

- Rattachement de la gestion des cotutelles individuelles de thèse et conventions d'accueil au service qualité de l'accueil des scientifiques internationaux
- Rattachement du suivi et du renouvellement des conventions de mobilité au pôle mobilité internationale
- Création d'une cellule mutualisée d'appui à la gestion administrative et financière
- Gestion en mode projet de nouvelles activités



Principaux Jalons

- Jalon 1 : 1^{er} juillet 2025 adoption du projet de service
- Jalon 2 : 1^{er} septembre 2025 démarrage nouvelle configuration
- Jalon 3 : décembre 2025 workshop transversal Campus franco-indien/Biosantex
- Jalon 4 : décembre 2025 bilan d'étape 1
- Jalon 5 : mars 2026 *Spring School* transversale Campus franco-indien Biosantex
- Jalon 6 : juillet 2026 bilan d'étape 2
- Jalon 7 : septembre 2026 Renforcement de l'articulation et de la continuité Master/Doctorat (PhD Track)
- Jalon 8 : septembre 2026 amélioration de l'offre de cours en anglais
- Jalon 9 : juin 2026 bilan d'étape 2
- Jalon 10 : juin 2027 programme d'été en SHS pour étudiants internationaux en échange

IV. ORGANISATION

Document de travail - ne pas diffuser

1 . Organigramme fonctionnel

Services / pôle	Effe ctifs
Mobilité internationale	3
Coopération, partenariats et projets internationaux	2
Appui à l'accueil des scientifiques et stagiaires internationaux	2
Cellule d'appui transversal	2
Total (incluant le directeur)	10

Document de travail - ne pas diffuser

Vice-Président Relations
internationales

Directrice Générale des
Services

Direction des relations internationales

Directeur

Cellule d'appui transversal
gestion administrative et financière dont aides financières

Gestionnaire administrative et financière/assistante de direction

Gestionnaire administrative et financière (dont aides stages, PLR, mobilités courtes...)

Service mobilité internationale (étudiante ?)
Dont suivi des accords de mobilité

Responsable

Bureau mobilité sortante Gestionnaire mobilité sortante <i>Mobilité sortante en échange (séjours d'études, dont aides)</i>	Bureau mobilité entrante Gestionnaire mobilité entrante <i>Mobilité entrante en échange Admission (Master) accueil bourses d'attractivité (Ampère)</i>
---	---

Service coopération, partenariats et projets internationaux
Développement de nouveau partenariats, mise en place des accords, veille sur les appels à projets internationaux, montage, suivi et pilotage de projets, cartographie, classements internationaux

Responsable

Assistante de projet (Biosantex)

Chargé de projets SFRI (0,20 ETP)

Service d'appui à l'accueil des scientifiques internationaux
Appui à l'accueil des scientifiques et stagiaires internationaux Cotuelles et codirections internationales de thèse

Responsable

Gestionnaire mobilités scientifiques (Cotuelles internationales de thèse Conventions d'accueil, enveloppe attractivité) Stagiaires

Départements
Correspondants géographiques (8)

Correspondants internationaux (13)

Gestionnaires de laboratoires

Document de travail - ne pas diffuser

Vice-Président Relations
internationales

Directrice Générale
des Services

Direction des relations internationales

Directeur

Cellule d'appui transversal

gestion administrative et financière dont aides financières

Gestionnaire administrative et financière/assistante de direction

Gestionnaire administrative et financière (dont aides stages, PLR, mobilités courtes...)

Service mobilité internationale

Responsable

**Bureau mobilité
sortante**

Gestionnaire
mobilité sortante

**Bureau mobilité
entrante**

Gestionnaire
mobilité entrante

Service coopération, partenariats et projets internationaux

Responsable

Assistante de projet (Biosantexc)

*Chargé de
projets SFRI
(0,20 ETP)*

Service d'appui à l'accueil des scientifiques internationaux

Responsable

Gestionnaire mobilités scientifiques

Correspondants
géographiques
(8)

Correspondants
internationaux
(13)

Gestionnaires
de laboratoires

Laboratoires

Départements

IV. ORGANISATION

Document de travail - ne pas diffuser

2. Mise en œuvre



Modalités de consultation

- Plénières DRI
- Séminaire DRI
- Réunions SMI
- Points individuels
- Réunions VPRI
- Réunions responsables de services
- Réunions interservices (VPR, VPE)
- Points d'étape projet de service



Phasages

- 12 novembre 2024 : plénière de lancement
- 26 novembre 2024 : CSA (rattachement de la DRI à la DGS)
- 1er juillet 2025 : présentation du projet de service en CSA
- Septembre 2025 : début de l'année universitaire dans la nouvelle configuration
- Décembre 2025 : bilan d'étape 1
- Juillet 2026 : bilan d'étape 2

THEMES	ACTIONS	déc-24					janv-25					fev-25				mars-25					avr-25				mai-25				juin-25					juil-25					
		S48	S49	S50	S51	S52	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S14	S14	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21	S22	S23	S24	S25	S26	S27	S28	S29	S30	S31	S32
PILOTAGE	REUNIONS																																						
	ARBITRAGE																																						
PROJETS	Transversalité intra DRI	Séminaire DRI 09/12				Réunion SMI 10/01	Réunion resp services 20/01	Point HCERES 20/01	Réunion SMI 17/01		point mobilités	point resp services	Point stratégie VPRI								réunion organisée	réunion organisée		Point S. Motte 30/04	Point S. Bouilly 13/05	Réunion de resp de Point S. H. Halimi	Point S. et S. Donguy	Point S. F. Maréchal											
	Transversalité inter service hors DRI	DRI/SIP				3e cycle		Plénière DRI/VP E			DRI/Valo/formation	DRI/Valo/formation	DRI/DGSA Recher																										
	Projet de service de la direction																																						

IV. ORGANISATION

Document de travail - ne pas diffuser

2. Mise en œuvre



Moyens associés aux objectifs

Moyens humains :

- Equipe à effectifs constants
- chargée de mission SFRI en appui à la DRI
- apprenti-e

Moyens financiers :

- Ressources ENS (moyens établissement)
- Ressources extérieures (Erasmus+, Région AURA, CROUS, SFRI...)
- COMP ?



Accompagnement au changement

Formations : à définir en fonction des besoins. Ex : 13 & 14 Novembre : Webinaire (SAFIRE) Bien vivre les changements

Indicateurs :

- Nombre d'étudiants internationaux
- Nombre de doctorants internationaux
- Nombre de cotutelles internationales de thèse
- Nombre de partenariats d'échange actifs
- Nombre de doubles-diplômes
- ...

IV. ORGANISATION

Document de travail - ne pas diffuser

2. Mise en œuvre



Locaux

Pas d'évolution des locaux



Prévention des risques

Pas de risques spécifiques



Contraintes de services

Moyen humains et financiers

Contraintes liées aux calendriers (pics d'activité, deadlines)

Contraintes réglementaires