

Conseil d'administration réuni en formation plénière Séance du 4 juin 2021

Délibération CA-2020-42

Approuvant le contrat de site de l'université Paris Est Créteil 2020-2025 : Volet commun et volet spécifique

Vu le Code de l'éducation ;

Vu les statuts de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) approuvés par arrêté du ministre de l'éducation nationale en date du 14 novembre 1985, dans leur version issue des modifications approuvées en conseil d'administration du 16 octobre 2020 ;

Vu la délibération du Conseil d'administration du 7 septembre 2018 par laquelle Monsieur Jean-Luc Dubois-Randé a été élu à la présidence de l'Université Paris-Est Créteil ;

Vu la présentation du projet des volets commun et spécifique du contrat de site de l'UPEC 2020-2025 lors du conseil d'administration du 4 juin 2021 ;

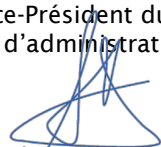
Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC), réuni le 4 juin 2021 en formation plénière, à 29 membres présents et représentés avec 26 « pour », 1 « contre » et 2 abstentions :

ARTICLE UNIQUE :

Approuve le contrat de site de l'université Paris Est Créteil 2020-2025 : Volet commun et volet spécifique, tel que détaillé dans les documents annexés à la présente délibération.

Fait à Créteil, le 04 juin 2021

Le Vice-Président du Conseil
d'administration


Amilcar BERNARDINO

Le Président de l'Université


Jean-Luc DUBOIS-RANDÉ

Rendue exécutoire à compter du 24 juin 2021 (date d'envoi au rectorat de Créteil)

Le Directeur général des services est chargé de l'exécution de la présente délibération, laquelle fait l'objet d'une publicité par voie d'affichage et d'une transmission au Recteur de l'Académie de Créteil.

CONTRAT DE L'UNIVERSITE PARIS-EST CRETEIL POUR LES ANNEES 2020-2024

entre

Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation représenté par
Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation

d'une part

L'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne - Université Paris XII représentée par Monsieur Jean-Luc Dubois-
Randé, président

d'autre part

Sommaire

I- Présentation générale.....	
<i>L'UPEC : une identité forte.....</i>	
<i>Une organisation spatiale en campus, liant formation et recherche.....</i>	
II- Axes stratégiques et objectifs.....	
Axe 1 : Affirmer un positionnement stratégique original et s'inscrire dans la politique de site	
Objectif 1 : Contribuer à la construction de projets communs au sein de la ComUE	
Objectif 2 : Organiser l'université en campus	
Axe 2 : Affirmer une stratégie scientifique en développant la pluridisciplinarité	
Objectif 1 : Développer une recherche pluridisciplinaire pour répondre aux défis de la société	
Objectif 2 : Promouvoir une recherche ouverte et responsable.....	
Objectif 3 : Renforcer l'articulation formation/recherche	
Axe 3 : Déployer une politique de formation tout au long de la vie attractive et soutenir les réussites	
Objectif 1 : Adapter la pédagogie pour sécuriser les trajectoires de réussite étudiantes	
Objectif 2 : Développer la professionnalisation à tous les niveaux de formation.....	
Objectif 3 : Promouvoir la pluridisciplinarité en formation	
Axe 4 : Construire une stratégie partenariale et internationale lisible	
Objectif 1 : Consolider la politique partenariale à l'UPEC.....	
Objectif 2 : Renforcer la stratégie internationale de l'université autour de projets structurants	
Axe 5 : Optimiser le pilotage de l'université en associant la communauté universitaire	
Objectif 1 : Renforcer la gouvernance et inscrire le pilotage dans une démarche qualité.....	
Objectif 2 : Construire une stratégie RH et améliorer la qualité de vie au travail	
Objectif 3 : Construire un modèle économique équilibré	
Objectif 4 : Bâtir une communauté universitaire plus participative et plus inclusive.....	
Annexe Indicateurs et jalons	

I. Présentation générale

L'UPEC : une identité forte

Ouverte sur le monde et sur un territoire en mutation rapide, l'UPEC se présente comme une université engagée dans la société. L'UPEC se réorganise pour relever des défis de la société. Elle construit son identité en intégrant les enjeux et questionnements scientifiques inhérents aux transformations sociales et environnementales, et, de ce fait, positionne les questions de société comme un fil d'Ariane de ses 5 axes thématiques. L'université s'inscrit dans une démarche de recherche et d'innovation "responsable" qui s'appuie sur la synergie étroite entre les acteurs académiques, la société civile, l'État, les collectivités territoriales et les acteurs socio-économiques. Cette dynamique allie recherche et action dans les territoires en mobilisant les formations avec le concours des acteurs concernés. Ce positionnement entre en résonance avec les enjeux européens, notamment ceux de « la science avec et pour la société », et avec les objectifs du développement durable des Nations Unies.

L'UPEC se donne pour missions prioritaires :

- d'accompagner ses étudiants, dans leur diversité, sur des trajectoires de réussite, depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle ;
- d'être un moteur d'innovation pour la société grâce à une recherche de pointe et à travers la co-construction et le partage des savoirs et compétences ;
- d'étendre son rayonnement et son attractivité par l'internationalisation de ses formations et de sa recherche.

Exerçant en synergie toutes ses missions, en prise directe avec son environnement politique, social et économique dans l'espace est-francilien, l'UPEC construit son projet d'établissement autour de cinq axes thématiques pluridisciplinaires en formation et en recherche :

- Santé, société, environnement ;
- Transformations sociales, inégalités, résistances ;
- Francophonies et plurilinguismes ;
- Savoirs et pratiques en éducation et en formation ;
- Numérique : sciences et pratiques.

L'UPEC mène une politique de recherche ambitieuse en étroite partenariat avec les organismes (CNRS, INSERM), des universités et écoles, dans le cadre de nombreuses collaborations, dans des domaines situés au carrefour, notamment, de la médecine de la santé, de l'environnement, des sciences dures, du numérique et des sciences humaines et sociales. C'est ainsi l'objet du projet e-city (étude de la population sur le temps long dans une ville du territoire est-francilien) qu'elle porte et qui bénéficiera des compétences des établissements membres de la ComUE, entre autres partenaires.

L'UPEC présente par ailleurs d'importantes forces en formation et en recherche (40 000 étudiants, 33 laboratoires et 47 équipes de recherche, portage d'un Labex (VRI) et implication significative dans trois autres relevant du périmètre de l'I-site Future) et développe d'étroites collaborations avec l'Université Gustave Eiffel (UGE) et les membres du consortium de l'I-SITE en tant que partenaire extérieur.

Une organisation spatiale en campus, liant formation et recherche

Desservant un vaste territoire de l'est parisien, en petite et grande couronne, l'UPEC est une université multi-sites allant de Fontainebleau à Saint-Denis en passant par Créteil. Ce territoire connaît une forte croissance de la démographie étudiante, spécifique à l'est parisien, alors qu'il est confronté à une faiblesse relative de l'offre de proximité en établissements d'enseignement supérieur. Le développement structuré de l'UPEC répond à ce triple défi afin d'accueillir et de faire réussir des publics d'une grande diversité et marqués par de grandes inégalités socio-économiques ou culturelles.

Les axes stratégiques retenus dans le cadre du contrat de site 2020-2024 sont les suivants :

- Axe 1 : Affirmer un positionnement stratégique original et s'inscrire dans la politique de site
- Axe 2 : Affirmer une stratégie scientifique en développant la pluridisciplinarité
- Axe 3 : Déployer une politique de formation tout au long de la vie attractive et soutenir les réussites
- Axe 4 : Construire une stratégie partenariale et internationale lisible
- Axe 5 : Optimiser le pilotage de l'université en associant la communauté universitaire

II. Axes stratégiques et objectifs

Axe 1 : Affirmer un positionnement stratégique original et s'inscrire dans la politique de site

Objectif 1 : Contribuer à la construction de projets communs au sein de la ComUE

L'UPEC participe à la mise en œuvre de la politique du site Paris-Est à travers sa contribution aux Labex intégrés à l'I-site mais aussi en approfondissant ses relations avec les établissements partenaires du site. L'UPEC est partie prenante du projet SFRI déposé par UGE. Sa contribution à la stratégie scientifique des établissements membres du consortium de l'I-SITE tient à sa capacité à proposer des projets de recherche fédérateurs associant les partenaires de la ComUE.

Attendue dans le panorama francilien, la Maison des Sciences Humaines (MSH) associera des organismes et tout particulièrement le CNRS, autour d'un projet articulant notamment les sciences humaines et sociales et les autres (entre autres les sciences de l'environnement et sciences de la société). Il s'agit de mettre en place une trajectoire en lien avec les organismes et les tutelles pour la labélisation d'une Maison des Sciences de l'Homme.

Jalon 1. Point sur l'élaboration du projet scientifique de la Maison des Sciences Humaines

Le projet e-city consiste en une étude des enjeux de santé publique d'une population, de la naissance jusqu'au décès et ce, sur plusieurs générations, dans le cadre d'une ou plusieurs villes et durant plusieurs décennies. Ce projet vise à étudier les impacts des nuisances/expositions/pollutions environnementales mais également ceux des transformations sociales, démographiques, des modes de vies (cadre de vie, logement, transport, énergie, éducation, accès aux soins, aux services publics en général). Il implique la mobilisation de multiples compétences et expertises disciplinaires présentes sur le site Paris-Est : en médecine, sciences de l'environnement, sciences dures, sciences des données, sciences humaines et sociales. Le projet e-city impliquera la mise en place d'une plateforme de données massives.

Jalon 2. Point sur le projet e-city

Objectif 2 : Organiser l'université en campus

L'UPEC souhaite être en capacité de répondre aux enjeux spécifiques de son territoire, en s'organisant en un ensemble de campus sur lesquels seront regroupés plusieurs composantes de l'université, plusieurs niveaux de formation et des activités de recherche, en offrant l'ensemble des services nécessaires à une vie étudiante de qualité. Cette approche en campus implique une réorganisation des espaces, des circulations inter-sites et le développement de dispositifs de mutualisation en interne ainsi qu'avec les partenaires territoriaux. Le développement de ces campus intégrera pleinement dans ses objectifs une démarche ambitieuse de développement durable et responsable.

Jalon 3. Point sur la politique de regroupement des sites en campus

* * *

Axe 2 : Affirmer une stratégie scientifique en développant la pluridisciplinarité

L'UPEC dispose d'un écosystème de recherche pluridisciplinaire de haut niveau scientifique développé en lien avec les partenaires institutionnels et notamment les grands organismes (CNRS, INSERM). L'établissement est apparu dans le "classement de Shanghai" en 2020. L'université entend continuer de renforcer son soutien aux équipes de recherche, mais aussi les liens entre formation et recherche (à travers deux Écoles Universitaires de Recherche et le développement des *graduate programs*). Elle œuvrera au renforcement de l'attractivité scientifique du site Paris-Est à travers le soutien spécifique aux jeunes chercheurs, la formation par la recherche, la diffusion de la culture scientifique dans le cadre du dialogue science-société ainsi qu'en soutenant le rayonnement de la recherche et les coopérations internationales.

Objectif 1 : Développer une recherche pluridisciplinaire pour répondre aux défis de la société

Pour les prochaines années sont envisagées deux orientations prioritaires en concertation avec les universités, écoles et organismes partenaires. En premier lieu, elle soutiendra le renforcement de la dynamique SHS-

Santé/biologie-environnement, à travers la mise en œuvre du projet e-city, présenté dans l'axe 1. Un institut Urban one Health contribuera de manière significative à cette dynamique. En deuxième lieu, elle contribuera au développement de la pluridisciplinarité SHS/Sciences dures (notamment) autour des axes thématiques, avec la perspective de renforcer le lien entre science et société. Enfin, la création d'une Maison des Sciences de l'Homme aura vocation à soutenir activement la pluridisciplinarité entre les SHS et les autres sciences (notamment les sciences de l'environnement) afin de relever les défis du monde contemporain.

La structuration de la politique de recherche de l'UPEC s'appuiera sur le soutien aux projets pluridisciplinaires à travers le développement des appels à projets internes Bonus Qualité Enseignement Recherche (BQER) et Bonus Qualité Recherche (BQR). L'UPEC encouragera les candidatures aux appels à projets notamment européens en tant qu'établissement coordinateur.

L'UPEC développera un service de soutien à la valorisation et au transfert de technologie ("UPEC Transfert Innovation") en complément des compétences de la SATT Erganeo et de celles des organismes de recherche. Elle soutiendra le développement des contrats de recherche et de prestations avec les partenaires économiques et favorisera l'accueil de start-up. Elle élaborera des outils de cartographie et de promotion de ses plateformes technologiques.

L'UPEC renforcera la diffusion des informations liées à la recherche, tant en interne qu'en externe, et mettra en œuvre une série d'actions destinées à améliorer sa visibilité dans les classements internationaux et le rayonnement de ses travaux, notamment par une politique de science ouverte.

Jalon 4. Point annuel sur la structuration et valorisation de la politique de recherche

Indicateurs 1-3 :

- Nombre de distinctions IUF, ERC et prix donnant lieu à une PEDR
- Part des financements européens dans les contrats de recherche
- Nombre de classements thématiques ARWU dans lesquels l'UPEC apparaît dans le top 500

Objectif 2 : Promouvoir une recherche ouverte et responsable

L'UPEC conduit une recherche à la fois fondamentale, appliquée et translationnelle de niveau international. Elle conduit également des recherches en lien avec les acteurs socio-économiques du territoire et, dans ce cadre, témoigne une attention spécifique aux préoccupations de justice sociale, spatiale et environnementale afin d'apporter des éléments d'analyse et de réponse aux défis de la société.

L'UPEC promeut une recherche éthique et responsable grâce au CEDIS (Comité d'Éthique, de Déontologie et d'Intégrité Scientifique) et vise l'adoption d'une charte d'éthique, de déontologie et d'intégrité scientifique propre à l'établissement.

Elle œuvre en faveur de la « bibliodiversité » et concourt à rendre les résultats de recherche ainsi que les données accessibles à de larges publics en intégrant les enjeux et réflexions portant sur ces questions au plan international (la déclaration de San Francisco notamment). Des actions seront déployées en vue de mieux accompagner les chercheurs et les équipes dans la conception de plans de gestion de données.

Elle vise l'obtention du label « Human Resources Strategy for Researchers » délivré par la Commission Européenne dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines pour les chercheurs (HRS4R). Cette labellisation sera un instrument pour améliorer l'attractivité vis-à-vis de chercheurs de haut niveau, la sécurisation des financements européens et la progression dans les classements internationaux.

L'UPEC accompagnera le développement d'une recherche ouverte et responsable à travers une politique de formation à destination des enseignants-chercheurs et doctorants.

Jalon 5. Point sur l'adoption de la charte d'éthique, de déontologie et d'intégrité scientifique

Jalon 6. Point sur la structuration de la politique de science ouverte

Jalon 7. Point sur l'obtention de la labellisation européenne HRS4R

Objectif 3 : Renforcer l'articulation formation/recherche

Le retour de la diplomation doctorale ouvre de nouvelles possibilités pour mieux articuler les masters avec le doctorat et développer des politiques d'attractivité propres à l'établissement. Il s'agira de développer une

politique qualité ambitieuse autour du doctorat en termes de recrutement, de formation, d'encadrement, d'insertion professionnelle, de gestion. Afin de renforcer son attractivité, l'UPEC souhaite augmenter le nombre des financements doctoraux (y compris à travers les contrats CIFRE) et soutenir le développement des cotutelles internationales et les possibilités de séjour à l'étranger.

L'adossement des formations à la recherche, y compris dans le cadre de la formation professionnelle, constitue un élément distinctif de l'université. L'UPEC porte notamment deux EUR : la première sur les vulnérabilités en santé (LIVE), la seconde sur les francophonies (FRAPP). Dans le prolongement de ses EUR et du projet SFRI dans le cadre duquel l'UPEC accompagne l'université Gustave-Eiffel (UGE), il s'agira de développer la formation à et par la recherche, et d'assurer des transitions licence-master-doctorat susceptibles de préfigurer des projets de *graduate programs*.

Indicateurs 4-5 :

- Nombre d'étudiants inscrits en doctorat
- Nombre de doctorants inscrits en 1^{ère} année à temps plein et nature des financements de thèse

Jalon 8. Point sur la mise en place d'un dispositif de suivi des doctorants de l'UPEC, en cohérence avec la politique des membres de la ComUE

Jalon 9. Point sur les Écoles Universitaires de Recherche

Jalon 10. Point sur la mise en place de *graduate programs*

* * *

Axe 3 : Déployer une politique de formation tout au long de la vie attractive et soutenir les réussites

L'UPEC porte le projet original de devenir l'université de référence dans le domaine de la formation, de la recherche ainsi que de la professionnalisation autour des questions de transformations sociales et environnementales. Elle est engagée dans la société en analysant les défis sociétaux et en répondant à la demande politique et sociale et, d'une manière privilégiée, aux besoins du territoire est-parisien. Cet engagement prend encore plus d'importance dans le contexte sanitaire actuel lié à la pandémie de la COVID-19.

La priorité de l'UPEC, à savoir conduire ses étudiants vers la réussite, se décline de façon plurielle selon la trajectoire des étudiants, leur motivation et leurs objectifs. Ces réussites intègrent la diversité des publics et des types de formation (formation initiale, formation en alternance, formation continue, ...) ce qui traduit la mission d'une université inclusive. En cohérence avec la loi pour l'orientation et la réussite des étudiants (loi ORE), l'objectif visé est de permettre aux étudiants de s'engager dans la construction de leur parcours.

Objectif 1 : Adapter la pédagogie pour sécuriser les trajectoires de réussite étudiantes

L'université se donne les moyens d'analyser les initiatives et de fonder le pilotage de l'établissement sur une compréhension précise des réussites étudiantes et des parcours de formation. À cet effet, elle mettra en place un schéma directeur des réussites étudiantes adossé à des indicateurs de suivi. Elle contribuera à rendre visibles les bilans et analyses sur les trajectoires étudiantes à travers la mise en place d'un Observatoire des réussites étudiantes. Il s'agira également de renforcer le soutien et la valorisation de l'engagement étudiant.

Sur le plan pédagogique, l'objectif est d'amener les étudiants à acquérir et développer des connaissances et compétences reposant tant sur leur contenu que sur la manière dont ces dernières sont transmises. Cette politique est mise en œuvre dans le cadre de la loi ORE mais aussi de dispositifs spécifiques à l'UPEC comme le NCU Pulse et le déploiement de nouvelles formations (licence accès santé, BUT...).

La transformation pédagogique sera accompagnée par le soutien aux projets innovants et par une politique de dissémination des innovations pédagogiques (actions de formation pour les enseignants et enseignants-chercheurs, mise à disposition des ressources et promotion).

Afin de relever le défi de l'enseignement hybride, l'UPEC souhaite maîtriser la digitalisation de ses formations en s'appuyant sur les retours d'expériences et leur diffusion.

Jalon 11. Point sur la politique de la vie et la réussite étudiantes

Jalon 12. Point sur la mise en œuvre des dispositifs de soutien à la réussite étudiante.

Indicateurs 6 :

- Nombre de formations intégrant un dispositif PULSE

Jalon 13. Point sur le soutien à la création et la valorisation des ressources pédagogiques

Objectif 2 : Développer la professionnalisation à tous les niveaux de formation

Pour répondre à sa mission de formation et d'insertion professionnelle et dans un contexte de demande croissante de professionnalisation des formations, l'UPEC développe une politique dynamique de développement de l'offre de formation professionnelle (alternance, FTLV) tout en renforçant l'articulation de ses formations initiales avec les enjeux d'emploi, de qualification et d'insertion professionnelle. Elle porte notamment dans le cadre du NCU PULSE une démarche visant à favoriser l'acquisition de compétences transversales et transférables qui concourent à l'employabilité des diplômés et permettent également une plus grande fluidité dans les parcours de formation.

Le développement de la modularisation des formations et de l'individualisation des parcours s'appuiera sur le développement des formations hybrides mais aussi sur leur internationalisation.

La démarche engagée autour de la formation professionnelle à travers l'obtention de la labellisation "Formation Continue Universitaire" et la préparation de la certification Qualiopi induira une démarche qualité portée à l'échelle de l'établissement.

L'offre en alternance sera développée à tous les niveaux en s'appuyant sur une politique partenariale forte, des échanges réguliers et étroits avec les entreprises et les composantes pour répondre aux besoins des nouveaux métiers et à la diversité de la société. L'organisme de formation en alternance interne à l'UPEC (OFA) en cours de développement accompagnera et valorisera ces enjeux. En s'appuyant sur la recherche et en lien avec les partenariats socio-économiques, la formation professionnelle sera également développée en favorisant une approche pluridisciplinaire, interculturelle et interprofessionnelle.

À travers des actions de sensibilisation et d'accompagnement vers l'entrepreneuriat, l'esprit d'entreprendre sera encouragé chez l'ensemble des publics de l'université. La création d'une entreprise pédagogique visant à mettre les étudiants en situation professionnelle au sein de l'université soutiendra le développement de l'entrepreneuriat et la professionnalisation

Jalon 14. Point sur la démarche de professionnalisation des cursus

Jalon 15. Point sur le pilotage et le développement de l'offre de formation professionnelle

Jalon 16. Point sur le développement de la sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat

Objectif 3 : Promouvoir la pluridisciplinarité en formation

Dans le cadre de sa politique de formation, l'UPEC poursuivra une dynamique de développement de la pluridisciplinarité à tous les niveaux de formation en s'appuyant sur la démarche déjà engagée au niveau du second cycle avec la mise en place de deux EUR (cf. axe 2). Cela sera également l'occasion d'affirmer le lien consubstantiel entre recherche et formation en s'appuyant sur les cinq axes thématiques pluridisciplinaires.

Cette politique se déploiera dans le cadre de la réforme de l'accès aux études de santé autour de laquelle a été conçu un projet transformant par l'ampleur de son développement multidisciplinaire en associant la santé, les sciences expérimentales, les sciences humaines et sociales mais également le paramédical et les métiers de la réadaptation et rééducation. Le "Projet Santé" mis en place à la rentrée 2020 sera poursuivi dans le cadre d'un projet expérimental (décret du 11 mai 2020) « Expérimentation Mutualisation et Échange en Santé » permettant la formation à la recherche, le renforcement des interactions inter-filières et la mutualisation dans les domaines de la santé et du soin.

D'autre part, le développement de la professionnalisation et de la pluridisciplinarité dans les formations s'incarnera dans le cadre du déploiement des campus des métiers et qualifications portés par l'UPEC avec ses partenaires de l'enseignement secondaire, supérieur et socio-économiques autour des thématiques de la transition numérique et écologique de la construction d'une part et de la santé, de l'autonomie et du bien vieillir d'autre part.

Jalon 17. Point sur l'intégration de la pluridisciplinarité dans l'offre de formation

Indicateurs 7-8 :

- Nombre de graduate programs mis en place
- Taux de réussite en licence en 3 ou 4 ans (méthode 1)

* * *

Axe 4 : Construire une stratégie partenariale et internationale lisible

Objectif 1 : Consolider la politique partenariale à l'UPEC

Dans le cadre de sa politique partenariale, l'UPEC a mis en place le Comité d'Orientation et de Stratégie Partenariale (COSP) chargé du développement et du suivi des relations partenariales. Les actions du COSP s'appliquent dans les domaines larges de la politique de l'UPEC (formation, insertion professionnelle, recherche, valorisation). Le COSP permet de faire émerger les besoins des acteurs socio-économiques et de favoriser la construction de projets partagés, en articulation avec les axes thématiques pluridisciplinaires de l'université.

En lien avec les collectivités et les acteurs socio-économiques, l'UPEC contribue activement à une politique de développement territorial cohérente qui tient compte des différents bassins économiques emploi-formation et des pôles de développement économique. Les actions s'articulent autour d'orientations stratégiques partagées avec les collectivités et les entreprises dont celle de développer une recherche en lien avec les politiques publiques du territoire.

Pour dynamiser sa politique partenariale, l'UPEC a décidé de créer une fondation partenariale. Elle vise à valoriser le potentiel de recherche et de formation de l'université. La fondation s'inscrit dans un projet et une politique ambitieuse en contribuant à répondre aux enjeux de formation, de professionnalisation tout au long de la vie et au développement d'une expertise scientifique pluridisciplinaire et en prise avec les problématiques sociales, sociétales et environnementales. L'UPEC au travers de la fondation partenariale UPEC, sera amenée à renforcer ses liens avec les acteurs du territoire et le monde socio-économique et à soutenir des projets structurants. Elle sera un lieu de rencontre et d'échanges entre les décideurs du territoire, les entreprises, les universitaires et les chercheurs et se veut être un laboratoire de projets à haute valeur ajoutée qui seront identifiés comme tels par les partenaires.

Jalon 18. Point sur la mise en place de la fondation partenariale

Indicateur 9 :

- Montant cumulé des financements issus de la fondation partenariale UPEC

Objectif 2 : Renforcer la stratégie internationale de l'université autour de projets structurants

L'UPEC poursuit son développement à l'international avec comme objectif prioritaire le renforcement de la politique de coopération institutionnelle. Les coopérations internationales sont déjà très riches et nombreuses, mais concernent principalement des échanges académiques entre composantes ou des partenariats de recherche impliquant souvent un nombre limité de chercheurs. Une stratégie internationale plus globale et plus construite commence à être tracée et sera affinée en incluant toujours davantage la dimension recherche. Elle sera étayée en particulier par une cartographie de l'ensemble des coopérations internationales des équipes de recherche. L'UPEC pourra ainsi développer des partenariats institutionnels plus forts et plus complets avec quelques universités, proches dans leurs valeurs, sur des thématiques ciblées en lien avec les cinq axes thématiques et réparties sur des zones géographiques stratégiques : Europe, Afrique, Québec, Asie et Amérique latine.

Le programme Erasmus+ est fortement structurant pour l'UPEC car il permet de fédérer diverses entités autour de projets ambitieux. L'obtention de la charte Erasmus+ pour la période 2021-2027 permettra à l'UPEC de poursuivre et d'amplifier sa stratégie internationale institutionnelle en Europe notamment autour du projet d'université européenne qu'elle porte. Cette université, UNES (University for a New European Society), est créée avec cinq autres universités du Sud de l'Europe : Evora (Portugal), Cordoue (Espagne), Udine (Italie), Patras (Grèce), Sibiu (Roumanie), autour de thématiques partagées (conservation et valorisation du patrimoine, bien-être et vieillissement, environnement et agro-alimentaire). L'alliance se développera à travers l'engagement financier des partenaires et dans le cadre de candidatures à des appels à projets du programme Erasmus.

Jalon 19. Point sur le développement des partenariats européens

L'UPEC affiche une forte mobilité sortante, environ 2 000 étudiants par an dont 845 en séjour d'études et linguistiques et 1 151 en stage. Cette dynamique forte doit se maintenir dans les prochaines années. Parallèlement, l'UPEC poursuit sa politique de développement de l'internationalisation à domicile à travers une offre importante de formation partiellement ou totalement enseignée en anglais et un soutien important à l'accueil de professeurs internationaux invités. En complément, l'accueil de chercheurs internationaux sur des chaires sécables permettra à des chercheurs internationaux d'animer des séminaires pour des étudiants de master et doctorat notamment dans le cadre des deux EUR (cf. axe 2).

Un « Espace interculturel et langues » au sein de la Maison des Langues et des Relations Internationales (MLRI) est également en cours de constitution, qui permettra de mettre en relation étudiants français et internationaux pour la diffusion des cultures internationales.

L'UPEC continuera de développer son attractivité pour accueillir davantage d'étudiants internationaux en master avec comme objectif de favoriser la poursuite d'études en doctorat. Ainsi, elle s'est activement engagée dans le plan national pour l'attractivité de la France à travers sa candidature au label « Bienvenue en France », qu'elle a obtenu en décembre 2019 avec deux étoiles. L'obtention de la troisième étoile du label « Bienvenue en France » sera visée.

L'UPEC entend mettre en œuvre une stratégie d'implantation de campus délocalisés en Afrique et en Asie. Parallèlement, l'UPEC mettra en place des formations professionnelles et en alternance à l'international.

Jalon 20. Point sur l'ouverture à l'international

Indicateur 10 :

- Pourcentage d'étudiants internationaux

* * *

Axe 5 : Optimiser le pilotage de l'université en associant la communauté universitaire

En cohérence avec la vision, les missions et les valeurs de l'université, l'UPEC s'organise pour construire une communauté universitaire plus participative, inclusive et ouverte à la diversité. Elle organise sa gouvernance dans le cadre d'un dialogue étroit avec les instances, les directions de composantes et de laboratoires. Elle vise à associer plus largement encore les représentants de la communauté universitaire avec notamment la mise en place des axes thématiques pluridisciplinaires, soutenus par des comités d'animation représentant les différentes composantes et disciplines de l'université. La mise en œuvre de la stratégie de l'université continuera de se déployer dans le cadre de ces espaces de concertation et de construction collective.

Par ailleurs, le développement de l'UPEC entend se fonder sur le renforcement du pilotage en s'appuyant sur un système d'information fiabilisé, une stratégie de RH pluriannuelle et le déploiement d'une démarche qualité d'établissement. Le développement des ressources propres et la construction d'un modèle économique équilibré permettront de soutenir la stratégie de développement de l'université.

Objectif 1 : Renforcer la gouvernance et inscrire le pilotage dans une démarche qualité

L'UPEC renforcera le dialogue de gestion avec les composantes afin de consolider le déploiement de la stratégie d'établissement. En complément, l'évolution de l'organisation des services et directions permettra un meilleur alignement de l'organisation avec les objectifs stratégiques de l'établissement. Les missions et fonctions des différents services de l'université seront explicitées et s'articuleront avec le déploiement d'une démarche d'amélioration continue de la qualité du service rendu aux usagers.

Le renforcement du pilotage se traduira également à travers le déploiement des projets de service ; la consolidation de la direction de la recherche et de la valorisation avec la création d'une cellule « UPEC Transfert Innovation » et de la mise en place du CFA UPEC.

Jalon 21. Point sur la modernisation de la gouvernance et du pilotage.

Le numérique doit s'envisager comme une évolution réfléchie, intégrée et pilotée, dans laquelle les technologies jouent un rôle déterminant. Le système d'information sera consolidé et développé afin de répondre aux objectifs suivants : aider à la réussite des étudiants en consolidant l'offre de services numériques, aider au développement de la formation professionnelle, soutenir le développement de la recherche, améliorer les processus, la gestion des données ainsi que le pilotage des services et enfin la sécurisation du SI.

Le déploiement du dispositif de gouvernance du numérique et l'adoption du schéma directeur du numérique à l'horizon 2021 permettront de prioriser les chantiers et d'assurer un meilleur suivi de leur déploiement (entrepôt de données, Sinaps, changement des outils de gestion, OSE, Formatic...). Le déploiement de nouveaux équipements numériques, shadow servers, systèmes de captation, permettront de soutenir la démarche de transformation pédagogique.

Jalon 22. Point sur le calendrier priorisé des chantiers autour du système d'information

Objectif 2 : Construire une stratégie RH et améliorer la qualité de vie au travail

L'objectif est d'assurer l'attractivité des emplois de l'UPEC, de stabiliser les recrutements, d'accompagner les carrières des personnels, et de consolider la structure d'emploi dans une perspective de meilleure justice sociale. L'amélioration des conditions de travail à l'UPEC s'appuie sur une approche participative des personnels, le soutien aux initiatives, la mutualisation et la simplification des tâches.

La mise en place d'un schéma directeur des ressources humaines soutiendra le développement d'une politique RH pluriannuelle couvrant les enjeux relatifs à la gestion des emplois et des compétences, la politique contractuelle, les nouvelles formes d'organisation du travail (notamment à distance), l'évolution de la politique indemnitaire, les actions en faveur de l'amélioration des conditions de travail, la politique de recrutement, la politique de formation.

Jalon 23. Point sur le déploiement et la mise en œuvre d'un schéma directeur des ressources humaines

Objectif 3 : Construire un modèle économique équilibré

L'UPEC fait le choix de soutenir le développement de ses ressources propres afin de se donner les moyens de mettre en œuvre son projet stratégique, tout en assurant son équilibre budgétaire. Cette ambition suppose de s'inscrire dans une approche pluriannuelle, de renforcer le pilotage de la charge d'enseignement pour s'assurer de la soutenabilité de l'offre de formation, de consolider les ressources propres et de soutenir leur développement.

La consolidation des ressources propres s'appuiera notamment sur la création de la fondation partenariale UPEC, le développement de la formation professionnelle et en alternance ainsi que sur un renforcement de la valorisation du potentiel scientifique et technique notamment dans le cadre de partenariats avec les entreprises (valorisation, accès aux plateformes, prestations scientifiques...).

Jalon 24. Point sur la soutenabilité du modèle économique

Objectif 4 : Bâtir une communauté universitaire plus participative et plus inclusive

En cohérence avec son projet d'université engagée autour des enjeux de transformation sociale et environnementale, l'UPEC encourage la participation des étudiants et des personnels à la vie universitaire et leur engagement dans la société.

Prenant en compte les étudiants dans leur globalité pour soutenir leurs réussites, l'UPEC s'engage dans la lutte contre la précarité étudiante, dans une vision intégrée de l'accompagnement de l'ensemble des usagers. Ainsi, elle développera de nouveaux dispositifs d'accès aux soins et à la santé (Résus+) et des actions sociales à destination des étudiants les moins favorisés, en complément de son action dans les domaines de l'accès au sport, à la culture et de soutien aux initiatives et à l'engagement étudiant.

En qualité d'université engagée, l'UPEC poursuivra des politiques ambitieuses dans le domaine de l'inclusion des personnes en situation de handicap, de la lutte contre tous les types de discrimination, le développement durable et la responsabilité sociale. Dans le cadre d'une vision globale et cohérente, elle mènera ces politiques en mobilisant ses forces tant en formation qu'en recherche et en incluant dans sa démarche l'ensemble de ses publics (usagers et personnels).

Jalon 25. Point sur la politique participative et inclusive de l'université

ANNEXE : RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS ET DES JALONS

Indicateurs	Valeur 2018	Valeur 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Valeur cible 2024
Axe 1 : Affirmer un positionnement stratégique original et s'inscrire dans la politique de site								
AXE 2 : Affirmer une stratégie scientifique en développant la pluridisciplinarité								
1. Nombre de distinctions IUF, ERC et prix, donnant lieu à une PEDR			7					11
2. Part des financements européens dans les contrats recherche			14%					17%
3. Nombre de classements thématiques ARWU dans lesquels l'UPEC apparait dans le top 500			7					10
4. Nombre d'étudiants inscrits en doctorat			570 ¹					650
5. Nombre de doctorants inscrits en 1 ^{ère} année à temps plein et natures des financements de thèse (externes, internes)			n.c ²					150 inscrits 1A Ext 70 % / Int 30%
AXE 3 : Déployer une politique de formation tout au long de la vie attractive et soutenir les réussites								
6. Évolution du nombre de formations intégrant un dispositif Pulse			8					15
7. Nombre de graduate programs mis en place			2					10
8. Taux de réussite en licence en 3 ou 4 ans (MESRI méthode 1)		32,9%						36%
Axe 4 : Construire une stratégie partenariale et internationale lisible								
9. Montant cumulé des financements issus de la fondation partenariale UPEC (hors Programme Pluriannuel)			Sans objet ³					1,5M€
10. Pourcentage d'étudiants internationaux		10,8%	10,9 %					13%
Axe 5 : Optimiser le pilotage de l'université en associant la communauté universitaire								

¹ Données non consolidées en raison du retour de la diplomation doctorale à l'UPEC à la rentrée 2020.

² Données non consolidées en raison du retour de la diplomation doctorale à l'UPEC à la rentrée 2020.

³ Création de la fondation partenariale UPEC le 12/01/2021

Jalons	Année d'observation des réalisations				
	2020	2021	2022	2023	2024
Axe 1. Affirmer un positionnement stratégique original et s'inscrire dans la politique de site					
1. Point sur l'élaboration du projet scientifique de la Maison des Sciences Humaines				X	X
2. Point sur le projet e-city		X	X	X	X
3. Point sur la politique de regroupement des sites en campus			X		X
Axe 2. Affirmer une stratégie scientifique en développant l'interdisciplinarité					
4. Point annuel sur la structuration et valorisation de la politique de recherche		X	X	X	X
5. Point sur l'adoption de la charte d'éthique, de déontologie et d'intégrité scientifique		X	X		
6. Point sur la structuration de la politique de science ouverte			X		X
7. Point sur l'obtention de la labellisation internationale HRS4R			X	X	
8. Point sur la mise en place d'un dispositif de suivi des doctorants de l'UPEC, en cohérence avec la politique des membres de la ComUE (<i>en commun av. UGE</i>)			X		
9. Point sur les Écoles Universitaires de Recherche (EUR)		X		X	
10. Point sur la mise en place de <i>graduate programs</i>			X		X
Axe 3. Déployer une politique de formation tout au long de la vie attractive et soutenir les réussites					
11. Point sur la politique de la vie et la réussite étudiantes			X		X
12. Point sur la mise en œuvre des dispositifs de soutien à la réussite étudiante		X		X	
13. Point sur le soutien à la création et la valorisation des ressources pédagogiques		X		X	
14. Point sur la démarche de professionnalisation des cursus			X		X
15. Point sur le pilotage et le développement de l'offre de formation professionnelle			X		X
16. Point sur le développement de la sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat			X		X
17. Point sur l'intégration de la pluridisciplinarité dans l'offre de formation			X		X
Axe 4 : Construire une stratégie partenariale et internationale lisible					
18. Point sur la mise en place de la fondation partenariale			X		X
19. Point sur le développement de partenariats européens			X		X
20. Point sur l'ouverture à l'international		X		X	
Axe 5. Optimiser le pilotage de l'université en associant la communauté universitaire					
21. Point sur la modernisation de la gouvernance et du pilotage		X	X	X	X
22. Point sur le calendrier priorisé des chantiers autour du système d'information			X	X	
23. Point sur le déploiement et la mise en œuvre d'un schéma directeur des ressources humaines			X		X
24. Point sur la soutenabilité du modèle économique			X		X
25. Point sur la politique participative et inclusive de l'université			X		X

DOCUMENT DE TRAVAIL

Photo représentant l'établissement

CONTRAT PLURIANNUEL DE SITE DE LA COMUE UNIVERSITE
PARIS-EST 2020-2024

VOLET COMMUN



Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de
l'innovation

Contrat de la ComUE Université Paris-Est pour les années 2020-2024

entre

- Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation
représenté par

Madame Frédérique Vidal, ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de
l'innovation

d'une part

- La Communauté d'universités et d'établissements Université Paris-Est
représentée par

Monsieur Philippe Tchamitchian, président

d'autre part

SOMMAIRE

I. Le site de Paris-Est.....	4
Présentation du site	4
Un site historiquement construit autour de deux zones ayant une grande cohérence géographique, thématique et institutionnelle	6
Une nouvelle politique pour un site confronté à des enjeux spécifiques.....	7
II. Axes stratégiques et objectifs	9
Axe 1 – Organiser le site et faire communauté	9
<i>ACTION - Mise en place de la ComUE expérimentale.....</i>	<i>9</i>
<i>ACTION - Développement d'une offre de service aux agents des établissements du site.....</i>	<i>12</i>
<i>ACTION - Égalité entre les femmes et les hommes.....</i>	<i>13</i>
Axe 2 – Positionner le site au service de la société	15
<i>ACTION - Projets d'amorçage aux interfaces, développement de l'entrepreneuriat étudiant.....</i>	<i>15</i>
<i>ACTION – Projet E-City, Observatoire des données urbaines, Chaire « Intelligence artificielle, données et territoires »</i>	<i>16</i>
Axe 3 – Ancrer la transformation pédagogique	18
<i>ACTION - La politique doctorale dans le continuum master-doctorat</i>	<i>18</i>
III. Mise en œuvre du contrat.....	21
IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons	22

I. Le site de Paris-Est

Présentation du site

Le regroupement fédéré par la ComUE Université Paris-Est comprend quatre établissements membres et 12 associés. Le tableau ci-dessous en présente les principales caractéristiques.

LES ÉTABLISSEMENTS MEMBRES						
Établissement	Statut et tutelles	Missions principales	Localisations principales	Effectif en titulaires académiques	Effectif en titulaires sur les fonctions support et soutien	Effectif en étudiants
École des Ponts ParisTech (ENPC)	EPSCP MTES et MESRI	Formation d'ingénieur Recherche	Champs-sur-Marne	190	300	1 800
École Nationale Vétérinaire d'Alfort (ENVA)	EPA Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation et MESRI	Formation des vétérinaires. Enseignement et recherche dans le domaine vétérinaire	Maisons-Alfort, Dozulé	110	260	800
Université Gustave Eiffel	EPSCP expérimental MESRI MTES MCC Ville de Paris CCIR IGN	Formation, dont formation d'ingénieur, formation d'architecte, Recherche, Appui aux politiques publiques	Champs-sur-Marne (siège), Noisy-le-Grand, Meaux, Serris, Paris 19 ^{ème}	1 100	1 400	17 000
			Nantes, Lyon, Lille, Versailles, Marseille, Salon-de-Provence			
Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC)	EPSCP MESRI	Formation et Recherche dans les 4 domaines DEG, LLSH, STS et Santé. 7 UFR, 2 IUT, 1 INSPE, 1 école d'ingénieurs, 1 IAE, 1 école internationale d'études politiques, un observatoire des sciences de l'univers.	Créteil	1 600	1 000	40 000

LES ÉTABLISSEMENTS ASSOCIÉS			
Établissement	Statut et tutelles	Missions principales	Localisations principales
Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses)	EPA Min. Santé et Travail, MTES, MAA, Consommation	Évaluation des risques, Recherche, Référence, Surveillance, Vigilance sanitaire	Maisons-Alfort
Assistance Publique –Hôpitaux de Paris (AP-HP)	EPS Min. Santé	Soin, Formation, Recherche, Prévention	Créteil
Centre Hospitalier Intercommunal de Créteil (CHIC)	EPIH Min. Santé	Soin, Prévention	Créteil
Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB)	EPIC MTES	La recherche et expertise L'évaluation La certification La diffusion	Marne-la-Vallée, Paris, Grenoble, Nantes, Sophia- Antipolis
Établissement français du sang (EFS)	EPA Min. Santé	Transfusion sanguine, Recherche	Créteil
École nationale supérieure d'architecture de Paris-Belleville (ENSAPB)	EPA MCC	Formation d'architecte	Paris 19 ^{ème}
École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie (ESTP Paris)	EESPIG	Formation d'ingénieur	Cachan, Paris, Troyes, Dijon
Institut technologique forêt cellulose bois-construction ameublement (FCBA)	Centre technique industriel, sous la tutelle des Ministères en charge de l'agriculture et de l'industrie	L'innovation, recherche & expertise, la certification, la diffusion et le transfert, la normalisation	Champs-sur-Marne (siège), Bordeaux- Boutaut, Pierroton, Grenoble, Charrey-sur- Soane, Nancy, Limoges
Institut national de l'information géographique et forestière (IGN)	EPA MTES MAA	Information géographique et forestière, bases de données, représentation, recherche, formation initiale et continue	Saint-Mandé, Champs- sur-Marne, Paris, Nancy
Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm)	EPST Santé MESRI	Recherche fondamentale, translationnelle et clinique	Créteil (au titre du site de Paris-Est)
Laboratoire de recherche sur les monuments historiques (LRMH)	SCN -USR3224-MC	Service et recherche dans le domaine de la Conservation- restauration	Champs-sur-Marne, National
Santé publique France (SPF)	EPA Santé	Veille sanitaire Urgence sanitaire Promotion de la santé	Saint-Maurice

L'ensemble réunit 59 000 étudiants et 5 900 personnels, dont 3 200 chercheurs, enseignants-chercheurs et enseignants, 2 700 administratifs, techniciens et ingénieurs, et personnels des bibliothèques. Les chercheurs et enseignants-chercheurs permanents sont plus de 1 600, dont 350 des EPST et 650 titulaires d'une HDR (données 2015), ce qui situe Paris-Est parmi les petits sites de France métropolitaine, avec un poids d'environ 2% de l'effectif national. Pourtant, c'est 3,6% de la production nationale de recherche, et 7% à l'échelle de la région Île-de-France, qui y a été produite ou coproduite entre 2010 et 2015¹.

La recherche est menée à Paris-Est dans 61 laboratoires, dont 29 sont mixtes, qui réunissent près des deux-tiers des effectifs académiques du site ; la formation repose sur plus de 200 diplômes nationaux ou d'État, dont 25% sont en co-accréditation entre au moins deux établissements d'UPE. Ces chiffres témoignent de la réalité des interactions et des croisements entre établissements, laquelle se manifeste également par le fait que plusieurs projets communs ont été labellisés par les PIA 1 et 2 : outre l'I-SITE

¹ « Le profil scientifique de la ComUE Université Paris-Est », OST, avril 2018

FUTURE, cinq Labex² (4 portés par UPE et 1 par UPEC), deux NCU³ (1 UPEC et 1 Université Gustave Eiffel), un Equipex⁴ (Université Gustave Eiffel), un ITE⁵ (UPE seul actionnaire académique), et en commun avec d'autres sites régionaux une SATT⁶ (UPE seul actionnaire du site de Paris-Est) ; de même, la Région a reconnu deux DIM⁷ (*One health*, une seule santé, et Qualité de l'air, Impacts sanitaires et Innovations technologiques et politiques), tous deux portés par des établissements d'UPE.

Un site historiquement construit autour de deux zones ayant une grande cohérence géographique, thématique et institutionnelle

Paris-Est a pour première particularité de s'être construit autour de deux zones géographiquement définies, à Marne-la-Vallée et Créteil – Maisons-Alfort, même si certaines activités des établissements membres (notamment l'Université Gustave Eiffel, qui est un établissement national) peuvent se mener ailleurs, et même si certains associés ont une implantation principale en-dehors de ces deux zones (ENSAPB, ESTP Paris).

La proximité entre ces deux zones (une vingtaine de minutes en voiture, mais nettement plus en transports en commun actuellement) est appelée à se renforcer considérablement avec le Grand Paris Express (GPE) qui, en 2022, les mettra à 10 minutes l'une de l'autre en métro (tronçon de la ligne 15 en construction entre Créteil-L'Échat et Noisy-Champs). L'importance de ce fait ne saurait être sous-estimée. Plus généralement, l'accessibilité de Paris-Est va être nettement améliorée par le GPE, notamment depuis les deux principaux aéroports de la région.

Une deuxième particularité est la forte valence thématique de chacune de ces deux zones, sur la ville pour Marne, sur la santé pour Créteil. Il s'agit bien de thématiques : toutes les disciplines sont présentes à UPE, toutes sont susceptibles de contribuer à ces thématiques et, plus important sans aucun doute, l'interdisciplinarité en est un enjeu fondamental. L'étude de l'OST déjà citée montre bien la visibilité de la production relative au thème de la santé, ainsi que celle relative à certaines questions environnementales qui peuvent lui être reliées. Il n'y a, en revanche, pas de résultat analogue sur le thème de la ville, probablement parce qu'il peut bien moins être appréhendé au travers de la nomenclature du Web of science (WoS) sur laquelle reposent les travaux de l'OST. C'est la raison pour laquelle une deuxième étude, menée avec des outils et une méthodologie différents par l'équipe qui, au sein du LISIS, gère l'infrastructure CorTexT, a démontré la visibilité d'UPE sur certains thèmes liés à la ville.

Indiquons également, pour continuer d'illustrer cette valence thématique de Paris-Est, que sur les 7 ERC présents actuellement dans l'un des établissements du regroupement, aucun n'est en-dehors de ces deux thématiques, 5 travaillant sur un sujet lié à la ville et 2 sur la santé.

² Laboratoires d'Excellence : Bézout, Futurs Urbains, MMCD, Sites, VRI

³ Nouveaux cursus universitaires : Pulse, D-Clic

⁴ Équipement d'excellence Sense City

⁵ Institut pour la transition énergétique : EFFICACITY

⁶ Société d'accélération du transfert de technologies Erganeo

⁷ DIM : Domaine d'intérêt majeur

Les thématiques visibles à Paris-Est à travers la bibliométrie

L'OST a mené en 2018 une étude bibliométrique sur la production scientifique des établissements de Paris-Est identifiable dans le WoS pour la période 2010-2015. Il en ressort que le site est spécialisé en sciences de l'univers, mathématiques et recherche médicale. Une analyse plus fine permet d'identifier 11 spécialités « notables », qui se répartissent en deux sous-groupes :

- 7 spécialités en recherche médicale (cancérologie, chirurgie, dermatologie – vénérologie, gastroentérologie, hématologie, médecine vétérinaire, urologie – néphrologie),
- 4 spécialités en sciences de l'univers (géophysique – géochimie, géosciences, météorologie, sciences de l'environnement).

Une étude méthodologiquement différente a été conduite en 2016 par l'équipe du LISIS ayant développé la plateforme CorTexT, infrastructure européenne d'analyse de grands corpus de textes. Menée en appui au dossier de candidature à l'I-SITE (vague 2), elle portait sur la production des établissements ENPC, ESIEE Paris, Ifsttar et UPEM pendant la période 2012-2015. Indépendamment de toute nomenclature définie *a priori*, cette étude a permis d'identifier comme visibles à l'échelle internationale les thématiques suivantes, pour la plupart non identifiées par l'étude de l'OST :

- science des matériaux (physique, physico-chimie, mécanique, modélisation, aspects expérimentaux),
- environnement urbain (eau, air, sédiments),
- sécurité et transports (systèmes, infrastructures, utilisateurs),
- analyse socioéconomique et optimisation des transports,
- macroéconomie du changement climatique,
- économie territoriale et santé publique.

Enfin, en ce qui concerne la formation : au plan national, environ un étudiant sur 3 en urbanisme, un étudiant sur 11 en architecture, un étudiant sur 4 en médecine vétérinaire étudient dans l'un des établissements de Paris-Est. La répartition des effectifs étudiants du site montre une proportion de 42% d'entre eux au niveau M (39% en moyenne nationale), ce qui reflète le poids des écoles à Paris-Est et, en raison du profil de ces écoles, de ses thématiques principales.

Une troisième particularité du site est de nature institutionnelle. Deux établissements, pour ce qui regarde l'enseignement supérieur et la recherche, réunissent la plus grande partie des forces, l'UPEC et l'Université Gustave Eiffel. Incontournables dans la zone cristolienne et sur la santé pour la première, à Marne-la-Vallée et sur la ville pour la deuxième, aucune ne s'y réduit, tandis que le site ne se reconnaît aucun chef de file. La politique de site continue donc de reposer sur la ComUE, mais selon une logique de projets qui se substitue à une construction en pôles trop figée et qui ne répond plus aux enjeux du moment.

Une nouvelle politique pour un site confronté à des enjeux spécifiques

Trois enjeux majeurs méritent en effet d'être soulignés à propos du site de Paris-Est pour la période contractuelle 2020-2024.

Premièrement, le site s'étend sur un vaste territoire qui couvre plus de la moitié de la région et connaît une croissance démographique notable, en raison notamment de ses réserves foncières et du coût moindre du logement. Mais il reste encore relativement sous-équipé en institutions d'enseignement supérieur, alors que les études prospectives indiquent que l'augmentation de la population étudiante va être marquée sur ce territoire dans les dix années à venir. Et si l'ensemble des établissements de la ComUE constitue déjà un maillage territorial (couvrant le Val-de-Marne, la Seine-et-Marne et la Seine-Saint-Denis) organisé en campus ou en implantations plus ponctuelles, cette organisation devra évoluer.

Ceci tient à ce que la croissance démographique devrait particulièrement concerner la zone centrale (le long de l'autoroute A4), et à ce qu'il conviendrait par ailleurs d'accueillir davantage d'étudiants du département de Seine-et-Marne qui connaît un taux de poursuite dans le supérieur plus faible que le taux national. L'arrivée prochaine de la ligne 15 du Grand-Paris Express va augmenter la fluidité des transports étudiants et modifier les zones d'influence des établissements du site : il faut s'en réjouir mais aussi s'y préparer. Dans ce contexte territorial, tous les projets portent une vision de campus, sur les lieux principaux comme sur les implantations territoriales plus éloignées, qui intègrent les activités de formation et de recherche, les besoins de la vie étudiante et les objectifs de développement durable dans une approche globale. Dans le cadre du CPER, les deux universités et le Crous ont notamment veillé à articuler dans cet esprit leurs propositions.

En deuxième lieu, la région Île-de-France a clairement franchi une étape déterminante dans la structuration de son potentiel d'enseignement supérieur et de recherche, avec la constitution d'établissements nouveaux porteurs de ses quatre IDEX et deux I-SITE. À Paris-Est, le consortium de l'I-SITE n'inclut toutefois ni l'UPEC, ni l'ENVA, ni les autres établissements de la zone cristolienne. Et en dehors de l'I-SITE, il existe des coopérations substantielles dans tous les domaines de la formation et de la recherche. La politique de site de Paris-Est doit donc être repositionnée en vue d'améliorer les conditions de la coordination territoriale et de permettre au site d'affirmer son attractivité et sa visibilité. Il convient de densifier les coopérations entre les établissements, notamment en passant d'une logique de pôles figés et peu interactifs à une logique de projets.

La seule densification ne suffira pas, cependant, pour une simple raison de taille. Une stratégie de différenciation du site doit être développée, en se positionnant sur la qualité du service apporté à la société, grâce aux atouts que constituent : une valence thématique bien définie, une capacité démontrée à créer de l'interdisciplinarité (voir les Labex, par exemple), et un continuum d'activités dans ses établissements qui, au-delà de la formation et de la recherche, couvre notamment l'expertise, l'appui aux politiques publiques, le soin, l'information scientifique.

C'est pour répondre à cet ensemble d'enjeux que le site maintient en 2020-2024 une politique partagée, et notamment une ComUE, tout en la réformant en profondeur. Comme le montre le choix des axes du projet stratégique présenté dans les pages qui suivent, la nouvelle ComUE se veut dédiée à l'animation d'une communauté tournée vers le service à la société et l'ancrage de la transformation pédagogique à tous les niveaux. En termes opérationnels, elle se positionne sur l'impulsion et le soutien aux projets communs qui se situeront à trois interfaces : géographique, institutionnelle (*i.e.* en fonction de la nature des établissements : ESR membres de la ComUE / non ESR associés à la ComUE) et thématique (notamment autour des thèmes suivants : santé, ville, politiques publiques, environnement et risques, numérique et données – sans que cette énumération soit exclusive d'autres sujets), selon une démarche s'inscrivant dans le cadre des politiques scientifiques des établissements.

On voit cependant, dans le contexte actuel de réforme des politiques de site, que cette orientation laisse ouverte la question de la pérennisation à plus long terme du site de Paris-Est. Celle-ci ne peut recevoir maintenant de réponse définitive, car plusieurs facteurs déterminants à cet égard ne sont pas encore connus : la décision relative à la confirmation de l'I-SITE (attendue pour la fin de l'année 2021), qui sera prise sur la base du bilan de la période probatoire et d'un projet redessiné à horizon 2027, la stratégie de sortie de l'expérimentation de l'Université Gustave Eiffel, la manière dont les deux universités du site feront vivre leurs relations, et plus largement enfin, le développement et le succès des projets inter-établissements – ce à quoi s'emploiera la nouvelle ComUE.

II. Axes stratégiques et objectifs

Synopsis du plan d'action pour le volet commun

AXES	ACTIONS
1. Organiser le site et faire communauté	Mise en place de la ComUE expérimentale
	Développement d'une offre de services aux agents des établissements du site
	Égalité Femmes-Hommes
2. Positionner le site au service de la société	Projets d'amorçage aux interfaces, développement de l'entrepreneuriat étudiant
	Projet E-City* Observatoire des données urbaines** Chaire « Intelligence artificielle, données et territoires »
3. Ancrer la transformation pédagogique	La politique doctorale dans le continuum master-doctorat

* Ces actions figurent également dans le volet spécifique de l'UPEC.

** Cette action figure également dans le volet spécifique de l'Université Gustave Eiffel.

Axe 1 – Organiser le site et faire communauté

ACTION - Mise en place de la ComUE expérimentale

1) Périmètre, missions, organisation

La volonté de garder une ComUE porteuse d'une politique de site sur Paris-Est dans son ensemble (Créteil et Marne, pour simplifier) et, simultanément, d'en faire évoluer l'organisation, le fonctionnement et le modèle économique, découle de la redéfinition de son périmètre et de ses missions.

La liste des membres de la ComUE, remaniée en profondeur, est constituée de quatre établissements : l'Université Gustave Eiffel et l'Université de Paris-Est Créteil Val-de-Marne, l'Ecole des Ponts Paris Tech, l'Ecole Vétérinaire d'Alfort. Tous les établissements aujourd'hui associés à la ComUE et qui n'intègrent pas l'Université Gustave Eiffel ont indiqué leur souhait de reconduire leur association. Enfin, le CNRS se retire en tant que membre et n'envisage pas de nouer une convention d'association avec UPE. Au total, c'est donc une ComUE de quatre membres, associée avec 14 autres établissements, qui exercera ses nouvelles missions, sans ambition d'intégration institutionnelle de ses membres mais avec la volonté d'apporter une valeur ajoutée dans ses différents projets au regard de ce que pourraient faire les établissements isolément.

C'est ainsi que ses missions relèvent des trois catégories suivantes :

- L'animation politique entre ses établissements membres, ciblée sur des sujets d'intérêt commun comme, pour prendre un exemple récent, le CPER. Cette mission peut aussi inclure la représentation des membres dans certaines instances, telles que le conseil d'administration de la SATT Erganeo.
- La formation doctorale reste une mission importante confiée par ses membres à la ComUE. La récupération par ces derniers de leur compétence en matière de diplôme est mise en œuvre dans une continuité par rapport à l'existant aussi forte que possible. Cela passe par la co-accréditation des établissements délivrant le diplôme et de la ComUE, celle-ci définissant et mettant en œuvre la formation des doctorants. L'objectif est ici de développer la formation doctorale en s'appuyant sur les acquis d'une décennie de politique commune. S'agissant des questions institutionnelles, les 6 écoles doctorales du site sont maintenues sans changement ; elles sont réunies dans un collège doctoral qu'UPE est chargé d'animer, en s'appuyant notamment sur un Conseil de la formation doctorale, statutaire et doté d'un pouvoir de décision.
- Enfin, le développement de projets aux interfaces thématique, géographique ou institutionnelle entre les établissements (membres et associés) constitue la troisième mission de la ComUE. Elle comprend un volet de lancement et financement de projets et une activité de soutien, complémentaire de celle des établissements. L'instance délibérative importante sur cette mission est un Conseil de projet, statutaire également, au sein duquel siègent tous les membres et tous les associés. C'est là que se construit le lien entre ces 18 établissements vus dans leur ensemble, au-delà de ce que chacun développe dans le cadre de ses partenariats propres.

Les instances de la nouvelle ComUE sont donc organisées à plusieurs niveaux.

- Les instances stratégiques sont le Conseil d'administration et le Conseil des membres.
- Les instances où s'élaborent et se prennent des décisions plus opérationnelles sont le Conseil de la formation doctorale et le Conseil de projet. Celles-ci réunissent tous les établissements concernés et, en outre, comprennent des représentants de la communauté académique (unités de recherche, équipes de formation, services de soutien) et des doctorants.
- Enfin, le Comité technique reste partagé avec l'UPEC.

Par rapport à l'existant, le Conseil académique est supprimé, le Conseil de la formation doctorale est renforcé, le Conseil de projet est créé ; de plus, la composition du Conseil d'administration évolue et le mode de scrutin devient indirect pour presque tous les collèges concernés. C'est en s'appuyant sur les possibilités d'expérimentation de l'ordonnance du 12 décembre 2018 que cette nouvelle configuration a été rendue possible.

À ce changement institutionnel s'adosse également une refonte de l'organigramme d'UPE. La bascule du portage de l'I-SITE, qui sera normalement achevée le 1^{er} janvier 2021, entraîne le transfert de presque la moitié des personnels permanents de la ComUE, et la redéfinition des activités amène à modifier progressivement, au fil des départs, la composition de la direction de l'établissement et l'organigramme administratif. Les changements les plus importants auront lieu en 2020 et 2021. En particulier, l'installation d'un nouveau Conseil d'administration et l'élection d'un nouveau président sont prévues début 2021.

2) Nouveau modèle économique et trajectoire financière

Les changements décrits précédemment ont des conséquences importantes en termes de moyens, à commencer par la perte de la recette de perception des droits d'inscription des doctorants. C'est pourquoi le modèle économique de la ComUE a été substantiellement modifié. Approuvé par le conseil d'administration en juillet 2019, il a été utilisé pour la première fois en construisant le budget initial 2020. Les activités prévues représentent, hors I-SITE, un volume de dépenses de l'ordre de 3,6 M€, que les recettes propres de la ComUE (emplois, SCSP, divers) ne couvrent qu'à 40% environ ; le reste provient des contributions des établissements, de l'ordre de 2 M€. Cela n'est pas nouveau. La ComUE et, avant elle, le PRES, a fonctionné ainsi depuis plus de 10 ans. Mais la manière dont la contribution est répartie a beaucoup changé, l'essentiel reposant dorénavant sur la prise en charge du coût de la formation doctorale par les établissements d'inscription.

La transition du modèle précédent au nouveau modèle engendre un déséquilibre provisoire pour les raisons suivantes.

- Le développement de l'activité sur les missions redéfinies de la ComUE est certes phasé, mais engagé dès 2020. Ce développement recouvre :
 - o Pour le doctorat, la mise en œuvre de la démarche compétences et le recrutement d'un personnel de niveau IGR en appui, ainsi que la revalorisation des fonctions de direction et direction-adjointe des écoles doctorales (décidée en Conseil des membres) ;
 - o Pour la mission de projets en recherche, le lancement d'un appel à projets (AAP) doté de 200 k€ par an, financé par la ComUE la première fois (200 k€ en 2021⁸), et la constitution d'une cellule d'appui (un niveau IGR recruté en septembre 2020 et, sous réserve que le développement de l'activité le justifie, un niveau IGE recruté une année plus tard).
- La perte des recettes liées aux droits d'inscription apparaît aussi dès 2020 (- 450 k€ par an).

Ces évolutions créent un besoin nouveau de 866 k€ en 2020, de 728 k€ en 2021, de 756 k€ par an à partir de 2022 ; sur les années 2020 à 2022, le montant total du besoin nouveau s'élève à 2 350 k€.

Pour parvenir à un fonctionnement équilibré en 2023, il faut donc mettre en œuvre une diminution des dépenses par la reconfiguration des services et de la direction. Celle-ci est également phasée, étalée sur trois années, l'essentiel étant opéré en 2020 et 2021 ainsi qu'on l'a indiqué plus haut.

Le décalage temporel entre les nouvelles dépenses et la reconfiguration des services donne une trajectoire budgétaire projetée pour la ComUE qui faisait initialement apparaître deux exercices avec solde budgétaire négatif en 2021 et 2022, dont le montant cumulé est estimé à – 256 k€. Pour dresser une analyse financière fidèle de la réalité des soldes budgétaires dans le nouveau périmètre de la ComUE, il faut aussi revenir sur l'exercice 2020 et l'analyser en sortant les recettes et les dépenses de l'I-SITE : cela faisait alors initialement apparaître un solde budgétaire négatif de – 604 k€.

Cette trajectoire doit être modifiée en raison des conséquences de la crise sanitaire de la Covid 19. D'une part, le financement du premier AAP recherche, initialement prévu sur l'exercice 2020, est décalé en 2021. Ceci a pour conséquence de ramener le solde prévisionnel 2020 à – 404 k€, tandis que celui de l'exercice 2021 passe de – 215 k€ à – 415 k€. D'autre part, d'autres transferts d'activité auront lieu et des dépenses supplémentaires devront être effectuées, par exemple la part des prolongations de contrats doctoraux restant à la charge de la ComUE. Les informations dont on dispose au moment de la finalisation du présent document ne permettent pas d'évaluer les montants afférents avec précision.

Aussi, le total des soldes budgétaires négatifs prévisionnels supportés par la ComUE dans son nouveau périmètre d'activité s'élève-t-il à – 860 k€, hors dépenses supplémentaires induites par la crise sanitaire. Ce total est réparti principalement sur les exercices 2020 et 2021, avec un déficit prévisionnel résiduel en 2022. Cela signifie que, pour couvrir les besoins nouveaux (2 350 k€), les efforts effectués sur ces trois exercices permettent de dégager 1 490 k€, tandis que 860 k€ ne sont pas financés par une réduction des dépenses existantes aujourd'hui.

À partir de 2023, le fonctionnement revient à l'équilibre.

3) Jalons et indicateurs

La mise en place des nouvelles instances de la ComUE est trop proche de la signature du contrat pour justifier d'un jalon. En revanche, la révision et l'actualisation des relations conventionnelles avec les associés étant à la fois nécessaire et très importante, elle fait l'objet de l'unique jalon de cette section.

Jalon 1. Mise en place des nouvelles conventions cadres avec les associés (achevée fin 2021)

Jalon 2. Mise en place du nouvel organigramme d'UPE (achevée fin 2021)

L'écart entre la trajectoire financière réalisée de la ComUE et sa prévision est un enjeu évidemment fondamental pour la période quinquennale. L'indicateur suivant propose de le mesurer avec le solde budgétaire, déduction faite des dépenses supplémentaires qui seront des conséquences directes de la crise sanitaire.

⁸ Initialement inscrite au budget 2020, cette dépense est décalée d'un exercice en raison de la crise sanitaire

Indicateur 1. Mesure de l'écart entre la trajectoire financière réalisée et sa prévision, hors dépenses supplémentaires induites par la crise sanitaire		
Exercice budgétaire	Solde budgétaire prévu	Ecart maximal entre le réalisé et la prévision
2020	- 404 k€	+ 10% (de la prévision)
2021	- 415 k€	+ 10%
2022	- 42 k€	+ 5%
2023	Equilibre	+ 5%
2024	+ 57 k€	+ 5%

ACTION - Développement d'une offre de service aux agents des établissements du site

Pour cette action et la suivante, il a été convenu avec la DGRH qu'une feuille de route détaillée serait produite avant avril 2021. Les jalons et indicateurs fournis pourront, le cas échéant, être affinés à ce moment-là.

1) Développer l'information mutuelle sur les possibilités de mobilité professionnelle

Il s'agit ici de contribuer à améliorer l'attractivité du site, notamment pour les emplois des catégories B et C, et de développer la mobilité inter-établissements. Les actions s'adresseront donc à tout agent intéressé dans les établissements membres, dans les établissements associés ou même, le cas échéant, au-delà des établissements du site.

Les dispositifs développés à cet effet seront les suivants :

- une information suivant des canaux classiques (courriers internes, sites institutionnels, lettres d'information), et une commission inter-établissement, dont la composition reste à préciser, créée pour être un lieu d'échange d'information sur les perspectives et les besoins en ressources humaines ;
- un forum « emplois Paris-Est » offrant aux visiteurs des contacts avec les services RH de l'ensemble des établissements participants. Ce forum viserait davantage les agents des catégories C et B, sans exclure la catégorie A cependant.

Ces actions permettront aux services d'identifier des candidats répondant à un besoin non satisfait en interne, ou plus largement, d'identifier des compétences sans afficher de vacance particulière. Elles contribueront à faire connaître les possibilités de mobilité (sous toutes les formes, c'est-à-dire recrutement, mutation, mise à disposition, détachement) à tout agent recherchant une évolution de carrière dans l'est francilien, en s'appuyant sur le périmètre large de l'ensemble du site. Elles pourront par ailleurs fluidifier les mouvements de personnel et participer à l'échange des meilleures pratiques entre les établissements.

2) Compléter les plans de formation des établissements par une offre de site

Les établissements ne sont pas toujours en mesure de proposer à leurs agents des formations coûteuses ou auxquelles très peu d'agents participeraient (par exemple : hygiène et sécurité, ou formation aux risques). La mutualisation au niveau du site pourra permettre de répondre à ces besoins. Sur un autre plan, la mixité institutionnelle des publics présente un intérêt en elle-même pour certaines formations, en management ou en conduite de projet par exemple. Enfin, la mutualisation des ressources numériques pour la conception et la construction de certaines formations est un troisième aspect du sujet : qu'il s'agisse d'outils de réalité virtuelle (formations au risque, notamment), de MOOC ou de SPOC, le site pourra travailler à la conception de nouveaux outils ou à l'appropriation par les équipes d'outils existants. Le rôle de la ComUE, ici, pourra être d'animer la concertation inter-établissements, de proposer un plan de formation complémentaire de ceux des établissements, de coordonner l'organisation des actions communes.

La création d'une « école des cadres » au niveau du site est également envisagée. Cette action s'adresse aux cadres à fort potentiel des établissements du site, qu'ils occupent des emplois académiques ou administratifs.

Ces actions mutuelles seront menées en mode projet sous l'animation de la ComUE.

ACTION - Égalité entre les femmes et les hommes

Pour cette action et la précédente, il a été convenu avec la DGRH qu'une feuille de route détaillée serait produite avant avril 2021. Les jalons et indicateurs fournis pourront, le cas échéant, être affinés à ce moment-là.

« Faire communauté », c'est aussi promouvoir, sur le site Paris-Est, une culture d'égalité entre les femmes et les hommes.

1) Déployer une politique renforcée d'égalité femmes-hommes

Université Paris-Est et ses membres entendent mener une politique ambitieuse et innovante.

Consolider les procédures d'UPE en faveur de l'égalité

Perfectionnement. UPE veut renforcer les procédures déjà mises en place dans ses instances de gouvernance et à l'égard de ses personnels (bilans de compétences réguliers ; utilisation d'outils permettant de déceler les biais dans les fiches de poste proposées ; lisibilité des procédures de lutte contre les discriminations et le harcèlement ; sensibilisation accrue des personnels, etc.).

Appuyer les établissements membres d'UPE dans la mise en œuvre d'une meilleure coordination de leurs politiques en faveur de l'égalité

Échange de bonnes pratiques. UPE souhaite mettre en réseau ses initiatives et celles des établissements membres afin de permettre l'échange des bonnes pratiques.

Indicateurs communs. À moyen terme, UPE veut favoriser l'élaboration d'indicateurs communs. Les résultats seraient publiés et donneraient lieu à un rapport annuel établi par le référent « Égalité » d'UPE.

Labellisation. UPE entend, à terme, solliciter la double labellisation « Égalité professionnelle » et « Diversité ».

Animer une politique d'égalité femmes-hommes en matière de projets de recherche communs

UPE a pour mission de favoriser l'émergence de projets scientifiques et académiques communs.

Information sur le pourcentage de chercheuses participantes. Dans un premier temps, UPE souhaiterait, à des fins d'information et d'incitation, voir figurer dans les projets de recherche qui lui sont présentés le pourcentage de femmes et d'hommes y participant.

Démarche « d'éga-conditionnalité ». Dans un second temps, UPE entend mener une réflexion sur l'intérêt de la subordination de la recevabilité du dossier de candidature à projet à un pourcentage minimal de chercheuses y participant.

Responsables de projet. Sous une forme à déterminer au sein du conseil de projets, UPE s'attachera à équilibrer la présence de femmes et d'hommes parmi les responsables de projet.

Animer une politique d'égalité femmes-hommes en matière de doctorat

➔ Inciter et accompagner les établissements à promouvoir le doctorat auprès des étudiantes de master, des écoles d'ingénieurs et des écoles d'architecture

UPE entend s'engager au côté des établissements membres afin de promouvoir le doctorat auprès des étudiantes de master, des écoles d'ingénieurs et des écoles d'architecture.

Identification des freins et des résistances. Il s'agit tout d'abord de déterminer pourquoi les femmes, majoritaires dans certaines filières, sont peu nombreuses à s'inscrire en doctorat. Un diagnostic précis devra être posé.

Communication ciblée. Il importe en outre de déconstruire les stéréotypes artificiels et les préjugés sociaux en renforçant l'information des étudiantes de master sur le doctorat.

Objectifs chiffrés incitatifs. Il convient enfin de promouvoir la mixité des filières en fixant - de façon non contraignante - des objectifs chiffrés, par école doctorale et laboratoire.

➔ Porter une politique d'accompagnement ciblant les doctorantes

État des lieux. UPE souhaite continuer de recueillir des données, par le biais notamment de questionnaires, afin d'établir un état des lieux (durée de la thèse, accompagnement de la maternité, abandon, etc.), puis de dessiner des pistes de solutions aux difficultés rencontrées.

Formations dédiées, mentorat. UPE veut adopter des mesures d'accompagnement des doctorantes par le moyen de formations portant sur des sujets pour lesquels les biais de genre sont avérés. Des conférences et rencontres avec des grands témoins seront organisés, le mentorat, favorisé.

Lutter contre le harcèlement et les discriminations. UPE et les établissements membres entendent continuer de lutter, avec la plus grande sévérité, contre le harcèlement et toutes formes de discrimination dont pourraient être victimes les doctorantes. La mise en place d'un dispositif partagé entre UPE et les établissements membres renforcera l'efficacité des procédures actuelles.

Représentation. UPE veillera à la parité dans les instances représentatives des doctorants pour lutter contre les discriminations.

Suivi de l'insertion professionnelle des docteurs. UPE se dotera d'outils de connaissance fine de l'insertion professionnelle en relation avec le genre de ses diplômés, dans les secteurs public et privé.

→ **Former à l'égalité femmes-hommes**

Culture de l'égalité. Au-delà de l'accompagnement des doctorantes, UPE est consciente de l'importance de proposer des formations visant à promouvoir une culture de l'égalité. Ces enseignements pourraient prendre place dans le cadre des formations transversales destinées aux doctorants et doctorantes.

→ **Améliorer la représentation des femmes dans les jurys de soutenance**

Appliquer la parité ou s'en expliquer. S'agissant des jurys de soutenance, UPE souhaite mettre en place une solution originale, l'objectif étant la parité femmes-hommes. Cette recommandation, non contraignante, figurerait dans le formulaire d'autorisation de la constitution du jury. Si cet équilibre n'est pas atteint, le directeur ou la directrice de thèse expliquerait, de manière circonstanciée, quelles en sont les raisons. Des statistiques par école doctorale trouveraient, ici encore, place dans le rapport annuel rédigé par le référent « Égalité ».

→ **Promouvoir l'habilitation à diriger des recherches auprès des femmes, maîtresses de conférences ou chargées de recherche**

Accompagnement. UPE entend mener une politique en faveur des HDR féminines : une étude à l'effet de déceler les freins existants serait conduite. Des solutions partagées avec les établissements seraient mises en place (tutorat, développement du co-encadrement de thèse, etc.).

Culture de l'égalité. Des enseignements obligatoires seraient dispensés aux futurs titulaires de la HDR, et comprendraient un volet sur l'égalité femmes-hommes.

Le "référent Égalité" d'UPE établira chaque année un rapport sur l'ensemble de cette politique.

2) Jalons et indicateurs

Jalon 3. Création de l'école des cadres (ouverture à la rentrée 2022)

Jalon 4. Présentation du rapport annuel du référent égalité femmes/hommes (chaque année en octobre)

Jalon 5. Obtention du double label « égalité professionnelle » et « diversité » (2024)

Indicateur 2. Promotion de l'égalité femmes/hommes au doctorat

Mesure	Valeur cible par école doctorale concernée en 2024
Taux de doctorantes	Mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication (MSTIC) : 35% Sciences, ingénierie et environnement (SIE) : 45%
Taux de maîtresses de conférences et assimilées ayant l'HDR	à préciser

Axe 2 – Positionner le site au service de la société

ACTION - Projets d'amorçage aux interfaces, développement de l'entrepreneuriat étudiant

À l'échelle du site Paris-Est, une action « Projets d'amorçage et développement des interfaces » est destinée, dans le cadre des nouvelles missions de la ComUE, à faire émerger et à développer des projets académiques et scientifiques communs (« mission de projets ») situés aux interfaces géographique, thématique ou institutionnelle. Elle s'appuiera sur le conseil de projets prévu par les articles 15 à 18 des statuts de la ComUE.

1) Projets d'amorçage

Il est nécessaire, à l'échelle du site, d'identifier et de mettre en œuvre des projets académiques ou scientifiques pour lesquels la coopération entre établissements, membres ou associés, possède une valeur ajoutée manifeste. Cette dernière peut, notamment, tenir à la liaison que les projets établissent entre disciplines distinctes ou entre activités différentes ; elle peut également résulter d'une meilleure compétitivité en réponse à des appels d'offres extérieurs.

Au moyen notamment d'appels à projets, la ComUE, ses établissements membres et les établissements associés entendent favoriser l'émergence de projets communs qui se situent à trois interfaces : géographique (Créteil & Maisons-Alfort / Champs sur Marne, sans exclusive), thématique (V. *infra*), et institutionnelle (nature des établissements : ESR / non ESR).

L'objectif de ces appels à projets (et, au-delà, de la mission de projets) est de financer le rapprochement d'activités scientifiques, sans forcément de production propre (ce qui n'interdit toutefois pas la production propre) et d'aider des communautés à se former. Ces appels s'inspireront de l'AAP PEPS (V. bilan). La démarche sera de type *Bottom Up* ; mais les projets sélectionnés devront être conformes aux politiques scientifiques des établissements.

Les thèmes sur lesquels les membres et associés de la ComUE attendent des actions d'amorçage sont les suivants :

- Numérique et données
- Santé
- Ville
- Politiques publiques
- Environnement
- Risque
- Durabilité

S'agissant des interfaces thématiques, le lien sciences dures / SHS est essentiel.

Au-delà des AAP, une activité de veille sera entreprise. Elle permettra d'identifier et de proposer des thématiques, des champs d'action ou des appels d'offres propices au développement de projets communs.

Des manifestations académiques ou scientifiques destinées à créer les conditions favorables à l'émergence de projets seront également organisées.

Soutien à la mission de projets

En aval de l'activité d'amorçage, il conviendra d'abord de coordonner le suivi des projets et les modalités de leur évaluation ex post. Pour les projets ayant démontré leur intérêt scientifique et leur potentiel de développement, l'activité de soutien aidera les porteurs, en bonne coordination avec leurs établissements, à répondre à d'autres appels à projets plus ambitieux, nationaux ou internationaux.

Les projets devront être transformant et permettre la mise en place de coopérations durables.

2) Développement de l'entrepreneuriat étudiant (PEPITE)

Le statut national d'étudiant entrepreneur (SNEE) vise à faciliter la création d'entreprise ou de reprise

d'entreprise par des étudiants lors de leur parcours grâce à un accompagnement spécifique et un emploi du temps aménagé. Depuis 2014, Université Paris-Est assure la coordination du dispositif du PEPITE (Pôle Étudiant Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat) 3EF (Entrepreneuriat Étudiant dans l'Est Francilien). Le dispositif PEPITE 3EF de Paris-Est s'inscrit dans un réseau à deux dimensions : régionale (coordination des PEPITE d'Ile-de-France) et nationale (coordination nationale des PEPITE sous l'égide du MESRI).

PEPITE 3EF est directement rattaché à la ComUE qui se positionne en porte d'entrée du dispositif et assure l'appui et la coordination administrative de l'ensemble des opérations liées à la sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat, à l'instruction et la délivrance du SNEE, complétée le cas échéant par l'inscription au diplôme d'université D2E (formation portée par la ComUE), et à l'articulation avec les dispositifs de soutien aux projets ayant acquis une maturité suffisante (incubateurs, fonds d'aide, etc.). Enfin, PEPITE 3EF est actif dans les actions impulsées par la délégation ministérielle, au sein du réseau régional comme dans des collaborations *ad hoc*.

En tant que porteur du PEPITE, Université Paris-Est a organisé une offre de services à destination des étudiants entrepreneurs, auxquels une formation spécifique est proposée. Leur accompagnement est effectué au quotidien par les établissements membres du dispositif PEPITE 3EF qui désignent des tuteurs pour la réalisation des projets. Le lien entre les établissements et la ComUE s'organise à travers l'animation par l'équipe PEPITE du réseau des référents institutionnels.

3) Jalons et indicateurs

L'appel à projets d'amorçage 2020 a été lancé en avril 2020, sur financement via le fonds de roulement de la ComUE. Avec la crise du coronavirus, il est raisonnable de considérer que le lancement de cette action pourra prendre deux années. Mais la deuxième devra confirmer l'intérêt des établissements, au travers notamment de la définition d'un mode de financement récurrent de l'appel à projets.

Jalon 6. Mise en place de l'appel à projets d'amorçage et de son financement (achevée fin 2021)

L'indicateur de résultat le plus pertinent pour cette action porte sur les collaborations qu'elle aura permis de nouer et qui se seront prolongées au-delà de la durée du projet financé ou auront impliqué un ou plusieurs établissements associés.

Indicateur 3. Fécondité des projets d'amorçage	
Mesure	Valeur cible en 2024
Nombre de coopérations durables (vivantes en 2024) issues des projets financés en 2020 et 2021	5
Nombre total de projets financés impliquant un établissement associé	24

Enfin, l'entrepreneuriat étudiant fait l'objet d'un troisième indicateur de résultat.

Indicateur 4. Evolution du nombre de candidatures au PEPITE 3EF et fidélisation des étudiants entrepreneurs	
Mesure	Valeur cible
Taux d'évolution du nombre d'étudiants entrepreneurs	+ 60% en 2024 par rapport à la valeur constatée en 2020
Taux de renouvellement du statut d'étudiant entrepreneur	30% en 2024

ACTION – Projet E-City, Observatoire des données urbaines, Chaire « Intelligence artificielle, données et territoires »

1) Présentation des projets

Le projet E-City

Il s'agit d'étudier les enjeux de santé publique au sein de la population d'une ville, de la naissance au

décès, sur une durée longue (plusieurs décennies). Les études aborderont une large gamme de sujets : impacts des nuisances et pollutions et analyse des expositions, dans une logique *One Health* intégrant les transformations sociales (logement, transports, modes de vie, accès aux services, etc.).

Elle produira parallèlement des données massives relevant de sujets ou de champs disciplinaires variés et actuellement très peu croisées. Il y a donc un travail à conduire sur l'architecture de la plateforme de données, en même temps que cette plateforme constituera par elle-même un objet d'études (voir ci-après).

La population, cohorte du projet, sera appelée à jouer un rôle actif, et même de co-conception, dans le projet. Les études et les données produites alimenteront la réflexion sur l'action publique et contribueront à la concevoir, ainsi qu'à définir les modalités de sa mise en œuvre et de son suivi. Ce projet recouvre donc un enjeu sur la relation entre recherche scientifique, action publique et démocratie qui en constitue l'un des éléments les plus forts.

Observatoire des données urbaines

Cet Observatoire sera un *data center* universitaire réunissant en un seul lieu physique l'ensemble de données innovantes sur la ville (numériques ou non) constituées et produites par l'Université Gustave Eiffel et ses principaux partenaires (cotutelles d'unités mixtes, notamment). Avec le renfort d'un ETP *data scientist* dédié, les données recueillies seront structurées pour pouvoir être traitées et exploitées par l'ensemble de cette communauté scientifique.

De plus, ces données feront l'objet d'une valorisation pour les acteurs académiques et socioéconomiques intéressés, apparaissant clairement en tant que ressources académiques et scientifiques. Le *data center* offrira la possibilité de développer des projets de recherche avec des calculs haute performance.

Chaire « Intelligence artificielle, données et territoires »

Des plateformes, dont la conception sera objet d'investigations scientifiques, en amont de leur utilisation, viendront étayer la production de science en interdisciplinarité autour du mésocentre (projet déposé dans le cadre du CPER), des actions proposées par l'Université Gustave Eiffel dans le cadre de sa réponse à l'appel à projets IDeS, d'Equipex en préparation à l'UPEC, de plateformes intégrées à la MSH (volet UPEC) et au projet E-City.

Pour approfondir la réflexion sur ces sujets, il faut mobiliser les forces en IA, pluridisciplinaires, qui existent sur le site et travaillent dans une perspective de construction et d'analyse de données. La chaire "Intelligence artificielle, données et territoires" appuiera des projets scientifiques interdisciplinaires dont la thématique commune portera sur la manière dont l'intelligence artificielle permet d'imaginer de nouvelles méthodes d'analyse de données, sur les résultats ainsi produits, leurs mérites et leurs limites, enfin sur les transformations induites des usages. Elle pourra ainsi aider les établissements à développer leurs actions propres en la matière, en favorisant une activité scientifique à l'échelle du site.

Coordination de site

Le projet E-City, porté par l'UPEC, sera l'objet d'une construction pilotée par un responsable désigné par l'UPEC et un groupe qui réunira autour de ce dernier les partenaires du site. On prévoit qu'elle durera deux ans environ, voire deux ans et demi. L'articulation avec l'Observatoire des données urbaines sera un élément clé à travailler en lui-même ; de même, la question de l'instrumentation du projet pourra être reliée au travail en cours de structuration des équipements scientifiques de l'Université Gustave Eiffel.

La création de l'Observatoire sera portée par l'Université Gustave Eiffel. Son articulation avec le projet E-City sera un élément clé à travailler en lui-même, même si bien entendu aucun de ces deux projets ne peut s'y réduire.

Dans le même esprit, la question de l'instrumentation du projet E-City pourra être reliée au travail en cours de structuration des équipements scientifiques de l'Université Gustave Eiffel.

Enfin, la chaire sera un dispositif d'invitation de chercheurs de haut niveau sur des postes temporaires environnés, sous une forme classique d'appel à candidatures et sélection. Le pilotage scientifique sera organisé sous l'égide de la ComUE, confié à un comité *ad hoc* réunissant les principales forces du site concernées, dans le respect de la logique pluridisciplinaire qui caractérise le projet.

2) Jalons et indicateurs

Les projets E-City et d'Observatoire des données urbaines sont complexes et doivent être construits en

détail. Il est donc naturel de se donner comme jalon la fin de cette première étape, à partir de laquelle on pourra définir des indicateurs de résultat pour les années ultérieures.

Jalon 7. Construction des projets E-City et Observatoire des données urbaines (achevée fin 2022)

La chaire « Intelligence artificielle, données et territoires » fait l'objet d'un indicateur d'impact qu'on a souhaité purement qualitatif. Cet indicateur sera évalué en 2024, avec l'objectif d'avoir atteint le niveau 3 au moins.

Indicateur 5. Evaluation de l'impact scientifique de la chaire « Intelligence artificielle, données et territoires »	
Valeur de l'indicateur en 2024	Interprétation
1	L'action n'a pas donné de résultat probant.
2	L'action a permis des collaborations temporaires fructueuses, ayant produit des résultats scientifiques de bon ou très bon niveau. Mais ces collaborations n'ont pas réussi à s'inscrire dans une dynamique scientifique de long terme.
3	L'action a permis d'initier plusieurs collaborations scientifiques fructueuses et de long terme. Les résultats obtenus sont de bon ou très bon niveau. La formation a également bénéficié de cette action, notamment au niveau doctoral.
4	L'action a permis d'initier plusieurs collaborations scientifiques fructueuses et de long terme. Les résultats obtenus sont de bon ou très bon niveau, et même exceptionnel dans au moins un cas. La formation a également bénéficié de cette action, notamment au niveau doctoral.

Axe 3 – Ancrer la transformation pédagogique

ACTION - La politique doctorale dans le continuum master-doctorat

Le continuum master-doctorat est au cœur de la politique des établissements membres. Les deux universités mettent en place des parcours d'excellence en s'appuyant sur les EUR (UPEC) et sur l'appel SFRI (Université Gustave Eiffel) ; l'ENPC définit un parcours spécifique au niveau doctoral autour de l'internationalisation, de l'entrepreneuriat et des politiques publiques ; l'ENVA construit une démarche concertée avec ses partenaires privilégiés en la matière, l'Anses, l'Inserm et l'UPEC. D'autres établissements, par exemple les écoles d'architecture, semblent vouloir également aller dans le même sens.

Dans l'exercice de sa mission de définition et mise en œuvre de la politique doctorale partagée, il y a donc pour le site un double enjeu de cohérence et de complémentarité auquel répondent les deux sous-actions suivantes.

1) Articuler les parcours définis par les établissements à la politique partagée

Il sera important de veiller à ce que les parcours spécifiques imaginés dans les établissements s'appuient, d'une part, sur une architecture commune aux parcours et, d'autre part, sur des modalités de gestion mutualisées.

L'architecture commune aux parcours ne concernera pas les contenus, mais visera en revanche à rendre lisibles aux doctorants, aux partenaires et aux gestionnaires les constituants principaux de ces parcours. Ceux-ci pourront relever de la formation disciplinaire, des formations transverses en langue, sur la déontologie et l'éthique, en documentation etc., et de la préparation à l'insertion professionnelle, dans des blocs dont les contenus seront choisis en fonction des politiques d'établissement et des desiderata des doctorants.

Cela permettra de rendre plus lisible la formation doctorale vue comme un tout et, simultanément,

facilitera l'individualisation des parcours. De plus, la gestion administrative en sera simplifiée.

2) Développer la démarche compétences et la politique de la qualité

Au niveau du site, deux objectifs principaux ont été retenus en matière de formation doctorale, opérés par la ComUE.

Premier objectif : la démarche compétences. En s'appuyant sur l'Idefi IDEA, un référentiel des compétences pour le doctorat a été établi. Il s'agit maintenant de développer systématiquement la constitution de portfolios, c'est-à-dire d'en définir les contours et de mettre en place une procédure de suivi et de validation des portfolios pour en faire de véritables suppléments au diplôme de doctorat démontrant l'acquisition de compétences développées lors de la thèse. Dans ce but, le recrutement (en cours) d'un ingénieur pédagogique a été décidé, qui sera chargé de proposer et suivre un plan d'actions pluriannuel, comprenant une phase d'expérimentation avant l'extension du dispositif.

Deuxième objectif : mettre en place une politique de la qualité. Les récentes évaluations des écoles doctorales et du département des études doctorales ont permis de pointer des faiblesses qui, pour la plupart, relèvent d'un défaut de sécurisation des processus et d'une hétérogénéité des pratiques encore trop grande entre écoles doctorales. Cela rend d'autant plus fragile l'organisation administrative que celle-ci repose sur un petit nombre de personnes. De la sélection à l'entrée jusqu'au suivi de l'insertion des docteurs après leur soutenance, il convient donc de définir et opérer une démarche d'amélioration de la qualité des processus, que la multiplicité des acteurs (écoles, unités de recherche, directeurs de thèse et doctorants, services administratifs) rend complexe.

C'est pourquoi il sera important de s'appuyer sur une démarche réflexive. En préparant le rapport d'autoévaluation du département des études doctorales, une enquête a été menée auprès des doctorants qui, ayant bénéficié d'un taux de réponse de plus de 50%, a été très éclairante. La généralisation de cette pratique, avec des enquêtes régulières auprès des doctorants mais aussi des unités de recherche et directions de thèse, sera entreprise et mise en perspective par une comparaison avec les politiques de la qualité d'autres sites français ou européens.

Une autre problématique importante est celle du financement. Dans le fil des orientations de la LPPR, le site définira une politique visant à améliorer le taux de doctorants financés dans ses trois écoles doctorales Cultures et Sociétés, Organisations, Marchés, Institutions, et Villes, Transports, Territoires.

Enfin, le Conseil de la formation doctorale sera le lieu principal d'échanges et de décisions sur ce sujet.

3) Jalons et indicateurs

Pour la formation doctorale, les jalons concernent la démarche compétences et la politique de la qualité, tandis que les indicateurs de résultat portent sur le taux de financement des doctorantes et doctorants, l'insertion professionnelle des docteurs et l'égalité femmes-hommes.

Jalon 8. Bilan de la phase d'expérimentation de la démarche compétences et mise en place de la phase de généralisation (réalisés fin 2022)

Jalon 9. Montée en puissance de la politique de la qualité : mise en place d'un plan d'action annuel, avec suivi et adaptation portant sur un premier groupe d'actions, incluant la réalisation d'une enquête biennale auprès des doctorants (rentrée 2021)

Jalon 10. Montée en puissance de la politique de la qualité : complétion du plan d'actions annuel, avec suivi et adaptation (rentrée 2023)

Indicateur 6 – Financement dédié en LLSHS

Mesuré	Valeurs cibles par école doctorale concernée en 2024
Taux de doctorantes et doctorants de première année financés pour leur thèse (y inclus les inscrits	ED Cultures et sociétés (CS) : 35% ED Organisations, marchés, institutions (OMI) :

au titre de la formation continue)	65% ED Ville, transports et territoires (VTT) : 80%
------------------------------------	--

Indicateur 7. Insertion professionnelle des docteurs de Paris-Est à 3 ans	
Mesuré	Valeurs cibles
Taux de docteurs des ED de Paris-Est en emploi 3 ans après leur soutenance	92% en 2024

Indicateur 8. Progression de l'égalité entre les femmes et les hommes	
Mesuré	Valeurs cibles
Taux de jurys de thèse ou d'HDR atteignant l'objectif de mixité défini par champ disciplinaire ou par ED	90% en 2024 pour chaque ED

Ce dernier indicateur s'appuie sur un objectif de mixité des jurys défini par école doctorale en s'appuyant sur les données nationales relatives à la place des femmes dans les groupes de discipline. Cet objectif est double.

- Aucun jury non mixte n'est accepté ;
- Un nombre minimum de femmes (ou d'hommes, notamment en sciences humaines) est recherché, indiqué dans le tableau suivant :

Ecole doctorale	Jury de 4 membres (min. 2 PR)	Jury de 5 membres (min. 3 PR)	Jury de 6 membres (min. 3 PR)	Jury de 7 membres (min. 4 PR)	Jury de 8 membres (min. 4 PR)
CS	1	2	2	3	3
MSTIC	1	1	2	2	2
OMI	1	2	2	3	3
SIE hors chimie	1	1	2	2	2
SIE chimie	1	2	2	3	3
SVS	1	2	2	3	3
VTT	1	2	2	3	3

III. Mise en œuvre du contrat

Chaque année, les services du ministère et la ComUE Université Paris-Est réaliseront un bilan des indicateurs et des jalons de ce contrat selon des modalités qui seront établies tous les ans.

IV. Annexe : récapitulatif des indicateurs et des jalons

Indicateurs	Valeur 2019	2020	2021	2022	2023	2024	Valeur Cible
Axe 1. Organiser le site et faire communauté							
1. Mesure de l'écart entre la trajectoire financière réalisée et sa prévision, hors dépenses supplémentaires induites par la crise sanitaire		10%	10%	5%	5%	5%	5%
2. Promotion de l'égalité femmes/hommes au doctorat : Taux de doctorante dans les écoles doctorales mathématiques et sciences et techniques de l'information et de la communication (MSTIC) et sciences, ingénierie et environnement (SIE)							MSTIC : 35% SIE : 45%
Axe 2. Positionner le site au service de la société							
3. Fécondité des projets d'amorçage : - nombre de coopérations durables ; - nombre total de projets financés impliquant un établissement associé							5 24
4. Evolution du nombre de candidatures au PEPITE 3EF et fidélisation des étudiants entrepreneurs : - taux d'évolution du nombre d'étudiants entrepreneurs - taux de renouvellement du statut d'étudiant entrepreneur.							+60% par rapport à 2020 30%
5. Evaluation de l'impact scientifique de la chaire «Intelligence artificielle, données et territoires» (cf. grille d'interprétation des valeurs d'évaluation dans le texte du contrat)							3
Axe 3. Ancrer la transformation pédagogique							
6. Financement dédié en LLSHS : taux de doctorantes et doctorants financés pour leur thèse (incluant les inscrits au titre de la formation continue)							ED CS : 35% ED OMI : 65% ED VTT : 80%
7. Insertion professionnelle des docteurs de Paris-Est à 3 ans : taux de docteurs des ED de Paris-Est en emploi 3 ans après leur soutenance							92% pour chaque ED
8. Progression de l'égalité entre les femmes et les hommes : taux de jurys de thèse ou d'HDR atteignant l'objectif de mixité défini par champ disciplinaire ou par ED							90% pour chaque ED

Jalons	Année d'observation des réalisations				
	2020	2021	2022	2023	2024
Axe 1. Organiser le site et faire communauté					
Jalon 1. Mise en place des nouvelles conventions-cadre avec les associés (fin 2021)					
Jalon 2 : mise en place du nouvel organigramme de l'EPE (fin 2021)					
Jalon 3. Création de l'école des cadres					
Jalon 4. Rapport annuel du référent égalité femmes/hommes					
Jalon 5. Obtention du double label « égalité professionnelle » et « diversité »					
Axe 2. Positionner le site au service de la société					
Jalon 6. Mise en place de l'appel à projet d'amorçage et de son financement (fin 2021)					
Jalon 7. Construction des projets E-City et d'Observatoire des données urbaines (fin 2022)					
Axe 3. Ancrer la transformation pédagogique					
Jalon 8. Bilan de la phase d'expérimentation de la démarche compétences et mise en place de la généralisation (fin 2022)					
Jalon 9. Montée en puissance de la politique de la qualité : mise en place d'un plan d'action annuel, avec suivi et adaptation portant sur un premier groupe d'actions, incluant la réalisation d'une enquête biennale auprès des doctorants (rentrée 2021)					
Jalon 10. Montée en puissance de la politique de la qualité : complétion du plan d'actions annuel, avec suivi et adaptation (rentrée 2023)					

Fait à Paris, le

La ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation Frédérique Vidal	Le président de la ComUE Université Paris-Est Philippe Tchamitchian
---	--

En présence de :

Le ministre de l'agriculture et de l'alimentation XX	Le ministre de la transition écologique et solidaire XX
---	--

Ou

En partenariat avec :

Le directeur de l'Ecole des Ponts ParisTech XX	Le directeur de l'Ecole nationale vétérinaire d'Alfort XX
---	--

