

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

Délibération CA-2021-47

Approuvant la politique et les orientations budgétaires 2022-2024

Vu le Code de l'éducation ;

Vu le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable public ;

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 l'avis de la commission des moyens en date du 2 juin 2021 ;

Vu la note de politique et d'orientations budgétaires 2022-2024 présentée en conseil d'administration et annexée à la présente délibération ;

Considérant que le code de l'éducation prévoit (article R. 719-64) la tenue d'un débat d'orientation budgétaire en ces termes : « A cette fin, un débat a lieu au conseil d'administration sur les orientations générales du budget de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels en cours et envisagés. » Il convient donc que le Conseil se prononce sur les grandes orientations du budget 2022-2024, en amont du vote du budget initial prévu en décembre prochain.

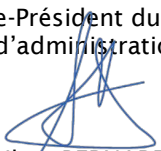
Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC), réuni le 4 juin 2021 en formation plénière, à 28 membres présents ou représentés avec 24 votes « pour » et 4 abstentions :

ARTICLE UNIQUE

Approuve la politique et les orientations budgétaires 2022-2024

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.

Note politique et orientations budgétaires 2022-2023-2024

Nous vous présentons une note d'orientations budgétaires pluriannuelle avec les impacts prévisionnels en 2022. L'année 2021 aura encore été marquée par les contraintes pesant à l'échelle nationale sur les universités et sur l'économie, du fait de la crise sanitaire liée à la COVID 19, l'année 2022 devra s'inscrire dans la dynamique du plan de relance. Comme pour cette année le budget prévisionnel 2022 sera prudent mais de nouveau en croissance. En effet, malgré les craintes que nous avons sur les ressources propres de la formation professionnelle en 2021, l'UPEC grâce à ses équipes et ses choix a démontré son expertise. Par ailleurs, cette année la crise va encore maintenir une tension supplémentaire sur les effectifs étudiants qui sera en partie accompagnée financièrement. Enfin, 2022 sera l'année de réalisation de projets ambitieux : 10 M€ en immobiliers du plan de relance, déploiement du CMQ Santé lauréat du PIA3, installation de l'École Internationale d'Études Politiques à Fontainebleau avec les classes talents. D'ici la fin l'année 2021, nous souhaitons que de nouvelles réussites complètent cette dynamique : CPER 2021-2027, PIA4 ExcellencES, PEPR (Programmes et Équipements Prioritaires de Recherches Exploratoires), AMI (Appel à Manifestation d'Intérêt) par exemple. La mise en place de l'OFA (UPEC_CFA), de la Fondation (UPEC_Fondation) et d'UPEC_Transfert à la DRV pourront accompagner la concrétisation de projets stratégiques pour notre université.

L'accompagnement par le MESRI des efforts capacitaires avec des postes supplémentaires a permis la mise en place de campagnes d'emplois en croissance qui se poursuivra en 2022 avec possiblement 12 postes supplémentaires si la projection des effectifs de la rentrée 2021 est confirmée. La LPR (Loi de Programmation de la Recherche) a ajouté des moyens supplémentaires à l'université en 2021, au titre de l'évolution indemnitaire des enseignants chercheurs notamment, et en ajoutera en 2022.

Les orientations budgétaires portent donc une politique d'établissement plaçant résolument l'UPEC dans une dynamique d'université de recherche, statut attesté dans les classements dont Shanghai, et visent aussi à conforter son rôle d'université engagée pour les réussites et l'insertion professionnelle dans le territoire est-francilien.

1. Loi ORE (Loi relative à l'orientation et à la réussite des étudiants)

Projection 2022-23 en Licence avec l'exemple particulier interdisciplinaire de l'accès aux études de santé

La croissance des effectifs suit une tendance pluriannuelle. La tension conjoncturelle due à l'effet de la crise sanitaire (réussite au bac et en licence importante) persistera au-delà de la crise actuelle. En effet, la trajectoire conduit dans les 5 ans à une augmentation des effectifs de notre université au-delà de 40 000 étudiants. Les années 2019 et 2020 ont été principalement marquées par l'ouverture de places supplémentaires dans le cadre du plan IUT (Institut Universitaire de Technologie) et de la réforme des études de santé avec la mise en place des L.AS (Licence option Accès Santé), en 2020. Afin de répondre à la demande du ministère, 240 places supplémentaires ont été ouvertes à la rentrée 2020 et 11 postes supplémentaires créés toutes formations confondues. La mise en œuvre de la réforme des études de santé s'est traduite à l'UPEC par l'accueil de 1265 inscrits à la rentrée 2020 dans

les différentes L.AS. Pour la rentrée 2021 l'effort capacitaire portera sur les effectifs en L2 Sciences pour la Santé (400 étudiants annoncés), la création de 3 nouvelles L.AS (Science pour l'Ingénieur, Mathématiques et Administration et Échanges) Internationaux et l'ouvertures de places supplémentaires en MMOP. Ces augmentations de capacité seront accompagnées de financements supplémentaires négociées pour la rentrée 2021, mais surtout en année pleine pour 2022. Les financements complémentaires seront en 2022 de 750k€ pérennes et 300k€ du plan de relance pour accompagner la création des L2 et L3 Santé. A ces financements s'ajouteront 160k€ pérennes avec l'augmentation de 50 places de la filière et 416k€ (pérennes et plan de relance) si les 130 places de L1 supplémentaires en L.AS et AEI sont pourvues et si les capacités 2020 sont maintenues. Ces financements devraient permettre de créer en 2022 au final 12 postes supplémentaires.

Pour répondre à la tension constante sur les effectifs de bacheliers, nous maintenons le dialogue avec la DGESIP sur la proposition de création d'un BUT (Bachelor Universitaire de Technologie) en informatique. Cette opportunité soutenue par le rectorat permettrait la mise en place d'un projet plus intégratif sur l'espace de Chéroux à Vitry sur Seine avec l'installation de notre école d'ingénieur, l'EPISEN, sur ce site. La proposition porte sur une ouverture de 90 places en première année avec la nécessité d'un financement demandé à 900 k€ et un besoin de créer 12 ETPT.

Nous serons particulièrement attentifs à la soutenabilité d'ensemble des nouveaux emplois (dont on peut cependant se réjouir) en termes de masse salariale en tenant compte des financements pluriannuels L et M dans ces formations et des ressources supplémentaires permises par la FA.

Augmenter nos capacités en Master et réforme du deuxième cycle de Médecine.

La pression démographique en Licence doit nous amener à une réflexion politique d'une expansion trop forte de l'UPEC sur ce niveau licence. Certes, il s'agit d'effets d'opportunité mais ils doivent s'accompagner d'une politique de renforcement de nos masters et de l'attractivité master-doctorat. Nous avons proposé au rectorat de l'Académie de Créteil, après retour des composantes, une augmentation de nos capacités en master avec notamment l'ouverture de nouveaux parcours ou groupes, 310 places supplémentaires sont ainsi proposées pour la rentrée 21. Ces ouvertures devraient s'accompagner d'un financement de 620k€ pérennes et 372k€ sur plan de relance en 2022 avec un impact dès 2021 de 330k€. Là encore ces demandes d'ouvertures font l'objet d'une demande de 8-9 ETPT. A ce jour, aucun retour de la DGESIP ne permet d'assurer les financements escomptés. Néanmoins l'UPEC reste attentive et se rapprochera des composantes concernées pour soutenir la mise en œuvre en 2021 ou 2022 en cas d'impossibilité de financement pour la rentrée 21.

2. Soutien à la pédagogie, aide à la réussite et l'excellence.

Maintenir le soutien à la pédagogie

Cette année très particulière a nécessité que les collègues enseignants poursuivent leurs enseignements en distanciel ou en mode hybride. L'université continuera de soutenir l'innovation pédagogique et les investissements pédagogiques (incluant une enveloppe pour les axes stratégiques). La capacité des investissements pédagogiques sera transférée aux composantes, sur leur budget. Près de 500k€ seront consacrés à l'équipement informatique pour poursuivre la modernisation des outils numériques. L'appel à projet innovation pédagogique dans le cadre d'un BQE doté d'une enveloppe de 150k€ sera lancé et un appel à projet spécifique PULSE de 300k€ sera maintenu. Par ailleurs, l'UPEC continuera à se positionner sur les appels d'offre liés au plan de relance dont le développement de

formations multimodales. Face aux difficultés rencontrées pour recruter des ingénieurs pédagogiques, l'UPEC souhaite mettre en place pour janvier 2022 un DU d'ingénieur pédagogique développant des compétences dans les deux domaines des sciences de l'éducation et du numérique. Dans un souci de promouvoir l'hybridation et d'adresser le territoire national, ce DU sera complètement accessible à distance.

L'excellence à travers des "graduate programs"

La mise en place de "graduate programs" pour valoriser des parcours d'excellence sera accompagnée par des financements de stage de Master en 2022 et des contrats doctoraux en 2023. L'objectif est de financer jusqu'à 5 "graduate programs" dès 2022 en favorisant l'interdisciplinarité. Ces "graduate programs" feront l'objet de fonds d'amorçage.

3. Un soutien continu en faveur de la Recherche.

Conforter la trajectoire.

En dépit des contraintes pesant à l'échelle nationale sur les universités (absence d'augmentation de la subvention pour charges de service public notamment) et sur l'UPEC en particulier, la proposition de budget initial présentée par l'équipe présidentielle, pour l'année 2022, témoignera d'une volonté soutenir fortement la recherche et d'en faire une priorité mais aussi d'accompagner la politique de renforcement des effectifs des laboratoires mise en œuvre depuis trois ans. La mise en place de la LPR devrait en principe renforcer le budget recherche de l'université en raison de l'augmentation significative (le doublement, à terme) du préciput. En outre, l'UPEC va déposer sa candidature au PIA 4 ExcellencES, aux PEPR en association avec des EPST et à d'autres appels d'offres du PIA4 afin d'obtenir des financements substantiels renforçant la recherche.

Poursuivre le financement des axes stratégiques

Les fonds d'amorçage pour soutenir l'activité des axes stratégiques, tels que le Bonus Qualité Recherche (BQR) et le Bonus Qualité Enseignement-Recherche (BQ-ER), seront poursuivis. Nous continuerons à réserver une enveloppe spécifique de 175 000 € pour financer les axes stratégiques (au sein de cette somme, 25 000 € seront dédiés au fonctionnement des 5 axes). Comme en 2021, un appel à projets « axes stratégiques » Bonus Qualité Enseignement-Recherche (BQ-ER), dont le montant est de 100 000 €, sera lancé et les dossiers de candidatures correspondants seront arbitrés par la commission d'évaluation du CAC. Au sein du budget Bonus qualité recherche (BQR), 50 000 € seront fléchés « axes stratégiques » et feront l'objet d'évaluation par la commission d'évaluation de la CR.

Financement de projets structurants et transversaux de l'UPEC

La fondation partenariale (UPEC_**Fondation**) a été officiellement créée au début de l'année 2021. L'année 2022 devrait permettre de mobiliser des fonds pour financer des chaires enseignement-recherche, notamment au travers de contrats doctoraux et postdoctoraux ainsi que l'accueil de chercheurs invités ou associés qui participeront au renforcement des axes stratégiques et au développement d'une politique d'attractivité, la première devrait être une chaire Handicap. Pour chacune de ces actions, les circuits d'évaluation classiques seront suivis (écoles doctorales, commission recherche, conseil académique)

Tous ces moyens nouveaux contribueront également à soutenir l'internationalisation de notre recherche.

Poursuivre l'augmentation du nombre d'allocations de recherche et de contrats postdoctoraux

La possibilité de financer les travaux de doctorants constitue un enjeu décisif pour renforcer le lien formation/recherche et rendre la recherche menée à l'UPEC encore plus attractive. Le nombre total de contrats doctoraux demeure toutefois insuffisant. En 2020, nous avons proposé la création des huit premiers nouveaux contrats doctoraux financés à 50% sur le budget central de l'université, l'autre moitié étant prise en charge sur le budget des composantes, des laboratoires ou de financeurs extérieurs (entreprises, collectivités, associations, établissements, etc.). 2021 permettra d'atteindre l'objectif de création de douze contrats et d'arriver aux vingt nouveaux contrats doctoraux depuis 2020. La trajectoire était fixée de dix nouveaux contrats par an, dont 50% en SHS, avec un régime stabilisé d'une trentaine de contrats financées à 50% en 2023. Les 12 nouveaux contrats à 50% nécessiteront une enveloppe de 180k€ en 2022 ; les futurs appels à candidature devraient porter l'enveloppe à 450k€ en régime stabilisé en 2023. D'autres allocations de recherche seront financées par la Fondation partenariale UPEC (voir plus haut).

Des enveloppes récurrentes maintenues ou en augmentation

Les dotations des laboratoires ont été revu à la hausse au budget rectificatif 2021 pour tenir compte de l'augmentation des effectifs des enseignants-chercheurs permanents ainsi que de leur changement de catégorie. Cette nouvelle enveloppe supplémentaire sera incorporée au budget initial. Un budget spécifique (gratifications de stage de master, crédits de fonctionnement, aide à la participation à des colloques) destiné aux Maîtres de conférences, nouvellement recrutés, sera notifié au budget initial 2022. Par ailleurs l'enveloppe de 1M€ de crédits d'investissements recherche pour 2022 est maintenue.

Accompagner les laboratoires et simplifier la gestion.

Afin d'accompagner les appels d'offres et dynamiser la recherche, l'université s'est dotée en 2020 d'outils pour simplifier les modes de gestion. La première étape a consisté en la création d'UPEC_**Tranfert** au sein de la DRV (Direction de la Recherche et de la Valorisation). Deux recrutements de niveau ingénieur d'études ont accompagné cette création. Afin de recentrer les missions de la DRV dans son rôle d'expertise et d'accompagnement des chercheurs et à la gestion des contrats importants, il a été proposé en 2021 aux composantes et/ou aux laboratoires volontaires de reprendre la gestion des contrats, tout particulièrement l'exécution budgétaire, ne nécessitant pas d'expertise particulière (notamment type IUF). Cette prise en charge pourra être effective dès 2022 et donnera lieu au transfert des frais de gestion des petits contrats de la DRV vers les composantes et/ou laboratoires. La contrepartie restera, lorsque le volume le permet, que ces frais de gestion renforcent la structure administrative par des repyramidages ou des recrutements administratifs. L'objectif reste de doubler les contrats de recherche portés par l'UPEC entre 2020 et 2023.

La science ouverte et la gestion des données de la recherche.

Différents projets seront mis en œuvre afin de développer la visibilité, le rayonnement et l'accessibilité à des publics diversifiés des produits de la recherche. Cet objectif passe par une meilleure identification des publications (garantie par la politique de signature), un archivage systématique et autant que possible en accès ouvert des productions de recherche, et une politique de « bibliodiversité » qui, sans

tourner le dos aux revues de fort impact, soutient l'accès ouvert et la mise à disposition des données de recherche. Une politique de science ouverte conforme aux objectifs nationaux suppose un investissement significatif en outils et compétences nouvelles qui doivent passer par un renforcement en moyens humains du service dédié aux chercheurs au sein du SCD.

4. Poursuivre le renforcement des infrastructures

Les investissements dans le numérique

Afin de favoriser le télétravail et donner les moyens, il faut continuer l'achat de l'équipement du personnel avec le matériel de mobilité et l'aménagement des postes de travail. Des espaces "co-working" sur les campus pour permettre le télétravail plus proche de son domicile dans des conditions de qualité seront mis à disposition. Le premier espace créé et opérationnel est installé sur le site de Sénart d'autres devront suivre en fonction des besoins identifiés.

L'accentuation de l'hybridation des cours nécessite la modernisation de nos amphithéâtres et salles de TP (Travaux Pratiques) en les équipant avec des systèmes de captations fixes modernes et de qualité ou des solutions portables plus adaptables aux différents usages pédagogiques pour les salles de TP. Une enveloppe d'investissement de 350 K€ est envisagée entre 2021 et 2024. Les nouveaux modes de travail de nos étudiants désireux de respecter la distanciation sociale préconisée mais aussi d'augmenter les usages numériques, les amènent à travailler de plus en plus à l'intérieur et l'extérieur des bâtiments de l'Université. Nous souhaitons accélérer le déploiement du Wifi et envisageons de réaliser la couverture Wifi inter-bâtiment sur l'ensemble des Campus. Une deuxième tranche de couverture de 200 K€ est prévue pour un déploiement entre 2022-2024 sur des campus tests. L'UPEC continue de travailler en parallèle pour voir comment en association avec les collectivités locales étendre l'accès au wifi en dehors des campus.

Les investissements patrimoniaux

L'UPEC a présenté via son SPSI (Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière) voté en juillet 2020 et ses demandes dans le cadre du CPER 2021-2027 un projet global ambitieux de structuration de campus d'enseignement recherche attractifs sur tout le territoire de l'Est francilien. A terme, les étudiants et enseignants seront accueillis dans des locaux rénovés et de qualité permettant notamment de faire face dans des conditions optimales à l'augmentation actuelle et prévue des effectifs étudiants. De nombreux tiers lieux seront institués pour faciliter travail étudiant et discussions informelles. Par ailleurs, dans le cadre du plan de relance, l'UPEC avait proposé d'accélérer la réalisation de certaines opérations mûres et d'opérer une rénovation énergétique de bâtiments vieillissants. Avec presque 10M€ de projets retenus, il s'agira en 2022 de rénover la Bibliothèque universitaire, d'améliorer les performances énergétiques des amphithéâtres du campus centre et d'offrir une maison des étudiants restructurée mais aussi de mener à terme l'aménagement des trois premiers bâtiments sur le campus de Chéroux à Vitry/Seine et de Damesme à Fontainebleau.

Dès lors, l'action du patrimoine s'inscrit dans un cadre pluriannuel couvrant tant les réparations et améliorations courantes des bâtiments que des projets de moyen terme. Le budget 2022 confirmera l'achat du deuxième bâtiment sur le site de Chéroux auprès de la SADEV 94 et du département du Val-de-Marne. Tous ces projets et ceux retenus dans le CPER 2021-2027 nécessiteront une part d'autofinancement impactant les budgets à partir de 2022 pour les études. Néanmoins, dans le cadre des opérations pluriannuelles en matière immobilière le SPSI (Schéma Pluriannuel de Stratégie

Immobilière) devra être remis à jour. D'autres projets tel que l'aménagement d'un Fablab sur le mail des mèches et la ré-affectation de locaux, anciennement restaurant l'Archipel du CROUS, en espaces étudiants sont en cours de chiffrage pour une réalisation sur 2021-2022.

5. Continuer d'améliorer nos diversités de parcours

La politique internationale

La crise de la COVID a fortement réduit les activités internationales. Un budget de relance a été validé lors du budget rectificatif 2021 pour soutenir la mobilité étudiante de fin d'année. L'UPEC a connu un fort développement international qui ne doit pas être durablement impacté par cette crise sanitaire. Si les conditions sanitaires le permettent, le budget mobilité étudiante actuel est de 343k€ et il pourrait être rehaussé à 500k€ en 2022 en relance des mobilités et des projets.

Plusieurs projets d'implantation de formations ou de campus délocalisés sont à l'étude. Certains ont fait l'objet de réponses à des appels à projets. Deux formations sont en cours de développement en Tunisie et en Afrique du Sud avec le soutien financier total du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (financement ADESFA). D'autres réponses sont attendues en 2021 : appel à projets PEA par exemple.

Depuis 2018, l'UPEC s'est engagée dans la création d'une Université européenne. UNES (University for a New European Society) a été créée en décembre 2018 mais son développement a été conditionné à l'obtention du financement de la Commission européenne. La réponse à deux appels à projets n'a pas permis d'obtenir ce soutien financier. Le dossier présenté a cependant été bien évalué et il serait très pertinent de se préparer à d'autres appels pour intégrer une Université européenne à partir de 2022-2023. Le financement des différentes actions se fera sur le budget de l'UPEC et un soutien du MESRI a été demandé lors du DGS2.

Le Pôle Langues de la Direction des Relations Internationales (DRI) est devenu en 2020 l'Espace interculturel et Langues. Ce nouvel espace a pour but de favoriser les échanges entre les étudiants dont les étudiants internationaux. Il contribue fortement à l'internationalisation « à domicile » de l'UPEC. L'offre des activités proposées a été considérablement étoffé et va continuer à l'être dans les prochaines années : nouvelles langues enseignées, nouvelles activités pour faciliter les échanges interculturels, nouvelles formations à destination des personnels... Toutes ces actions nécessitent un soutien financier de l'UPEC plus important.

Le dernier axe de développement international concerne la recherche. La stratégie internationale doit intégrer à la fois la formation et à la recherche. Parallèlement à la structuration des partenariats en cours, différentes actions de soutien à l'internationalisation de la recherche ont été mises en place et seront développées en 2022 à travers d'un BQ-RI doté de 25k€. Des bourses « sac à dos » ont permis et permettront d'accueillir dans les meilleures conditions des stagiaires internationaux de niveau master et doctorat dans les laboratoires de recherche de l'UPEC. Des chaires sécables attireront des chercheurs internationaux de renom. Les laboratoires internationaux existants et nouvellement créés doivent être soutenus administrativement et financièrement. Par ailleurs, le projet de labellisation HRS 4R lancé en 2021 se poursuivra en 2022. Une partie des financements de la recherche doivent donc être fléchés pour soutenir ces activités internationales.

Les formations en apprentissage et en continue avec la DIFPRO et UPEC_CFA

La loi « Avenir Professionnel » a considérablement bouleversé le paysage de l'apprentissage et de la formation continue se traduisant par l'émergence de nouveaux acteurs et la disparition à terme d'acteurs peu agiles face à ces multiples mutations. En 2021 c'est plus de 3 000 alternants qui sont inscrits dans les formations UPEC.

L'UPEC a créé en 2020 son Organisme de Formation par Apprentissage (UPEC_CFA) intégré à la Direction de la Formation Professionnelle (DiFPro). Le projet DiFPro-OFA s'inscrit dans une stratégie pluriannuelle de développement de la formation professionnelle de l'UPEC. Il suppose une réorganisation profonde de la structure de la formation professionnelle de l'UPEC.

Le projet DiFPro répond à plusieurs objectifs stratégiques et opérationnels :

- Établir une stratégie de développement unifiée entre la formation par alternance et la formation continue, selon une logique de formation professionnelle, conférant une agilité et une dynamique accrue pour apporter des réponses universitaires aux besoins des acteurs socio-économiques.
- Disposer d'une gouvernance propre à l'UPEC et recentrée sur ses besoins, ainsi que la loi Avenir professionnel le permet désormais.
- Générer des ressources propres à hauteur de l'investissement de l'activité de l'UPEC en formation par alternance et continue, sécuriser les recettes et assurer des circuits financiers fiabilisés.
- Renforcer l'équilibre économique du service et de l'UPEC.

Cet organisme est opérationnel dès à présent avec la prise en charge de la gestion de 190 contrats cette année et de plus 1 500 contrats attendus pour 2022. Notre ambition est de réussir à réinternaliser 1 800 contrats pour la rentrée 2022 gérées jusqu'ici par le CFA SUP2000 ou créés entre 2020 et 2022. Cette montée en charge a été associée au recrutement de 11 personnels à la DiFPro en 2021. Le financement de cette masse salariale et du coût de fonctionnement par le prélèvement de 400€ par contrat soit 600k€ en 2022 et 720k€ en 2023. Un groupe de travail est également mis en place afin de mettre en place une comptabilité analytique des formations. Un volet relatif au développement de l'apprentissage, au travers d'un accompagnement au passage des formations de masters en mode mixte (FI, FA et FC) et au placement des apprentis sera proposé aux composantes qui le souhaitent et qui en font la demande.

L'UPEC demandera que les marges de manœuvre financière, générées dans les composantes par l'internalisation des contrats, soient orientées prioritairement vers la création de gestionnaires administratifs pour accompagner les formations en alternance.

La DiFPro porte aussi le dossier qualité Qualiopi pour une certification fin 2021 et une mise pour pouvoir rassurer les financeurs de la formation professionnelle. Un accompagnement extérieur sera sollicité maintenu en 2022 pour soulager les équipes dans la mise en œuvre de cette démarche qualité.

6. Politique RH et suivi de la masse salariale une priorité 2021.

L'UPEC s'est engagée sur de nombreux projets ayant permis des recrutements sur support pérenne mais ont aussi nécessité des recrutements de contractuels. Ces recrutements, qui ont permis de

renforcer la recherche et la formation, posent la question d'un suivi fin de la masse salariale qui représente plus de 80% du budget de l'établissement et de sa soutenabilité. L'UPEC doit se renforcer en menant une politique RH BIATSS en cohérence avec l'ensemble des projets portés ou futurs et surtout à la hauteur des besoins pour faire face aux évolutions rapides de notre université dans le contexte de l'Est francilien. L'augmentation rapide des effectifs étudiants, la réinternalisation via la création d'un CFA propre à l'UPEC de la gestion de l'apprentissage, le campus des métiers et qualifications « Santé, autonomie et bien-vieillir » pour ne citer que ces exemples, nécessitent de renforcer les fonctions support et soutien aux cœurs de métier. La campagne d'emplois BIATSS au titre de 2022 et 2023 viendra renforcer prioritairement les services les plus directement concernés par les évolutions évoquées supra, notamment les fonctions supports au niveau central, tout particulièrement la direction des services financiers, l'agence comptable et la direction des ressources humaines. Le renforcement de ces directions support et soutien apparaît comme une nécessité pour offrir aux entités "cœurs de métier", composantes, laboratoires, un service à la hauteur des besoins, et d'une qualité renforcée. Cela constitue une priorité pour garantir la trajectoire financière et la soutenabilité budgétaire des actions de l'établissement. Au-delà de la campagne d'emplois, la crise sanitaire actuelle changera les habitudes de travail et modifiera profondément l'organisation du travail, pour les personnels BIATSS et les enseignants. Elle va induire la mise en place de dispositifs d'accompagnement et de soutien, notamment au travers de la formation, pour les personnels en situation de télétravail, et pour l'encadrement. Parallèlement, il sera nécessaire de procéder à des revues d'organisation, indispensables pour faire évoluer le niveau de service rendu aux usagers au sens large de l'université.