

Le Conseil d'Administration de l'Université réuni en formation plénière le 13 mars 2026

DÉLIBÉRATION – CA-2026-FINANCES-08

RENDUE EXÉCUTOIRE LE : 30 MARS 2026

Date de transmission : 30 MARS 2026

Date de réception rectorat : 30 MARS 2026

UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL DE MARNE - UPEC
Direction des Affaires Juridiques et Générales
61, Avenue du Général de Gaulle
94010 CRÉTEIL Cedex
Tél. : 01.45.17.10.31

APPROBATION DU RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE DE L'ÉTABLISSEMENT (RAPET) 2025

- VU le codex 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 24 novembre 2023 ;
- VU la délibération CA-2025-ÉLECTION-UPEC-65 en date du 3 octobre 2025 par laquelle le Conseil d'administration a élu Madame Karine Bergès à la présidence de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC) ;
- VU la présentation du rapport annuel de performance de l'établissement (RAPET) 2025 en Conseil d'administration et annexée à la présente délibération ;

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC), réuni le 13 mars 2026 en formation plénière décide :

ARTICLE 1 :

D'approuver le rapport annuel de performance de l'établissement (RAPET) 2025 tel que défini dans le document annexé.

ARTICLE 2 :

La présente délibération sera transmise au Recteur Chancelier des Universités. Elle sera publiée conformément aux dispositions relatives à la publication des actes à caractère réglementaire de l'Université Paris-Est Créteil Val-de-Marne (UPEC).

La directrice générale des services est en charge d'exécuter la présente délibération.

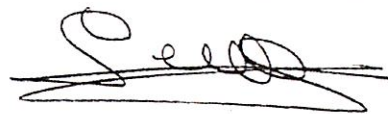
Fait à Créteil, le 13 mars 2026

Le Vice-Président du Conseil d'Administration



Amilcar BERNARDINO

La Présidente de l'Université



Karine BERGÈS

Le Conseil d'Administration de l'Université réuni en formation plénière le 13 mars 2026

Nombre de membres constituant le conseil : 32	DÉCOMPTE DES VOIX
Nombre de membres en exercice : 32	Votants : 25
Quorum : 17	Votes exprimés : 25
Membres présents : 18	Pour : 25
Membres représentés : 7	Contre : 0
Total des membres présents et représentés : 25	Abstention : 0

Modalités de recours : La présente délibération peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir dans un délai de deux mois à compter de sa publication et de sa transmission au Recteur d'académie.

RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE D'ÉTABLISSEMENT (RAPET) 2025

INTRODUCTION

Le **Rapport Annuel de Performance de l'Établissement** (RAPET) est un document annexé au compte financier qui découle de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) votée en 2001. Après 2006, il est défini à l'article R.719-105 comme un rapport d'analyse permettant de suivre l'exécution du projet annuel de performance de l'établissement (PAPET), ce document étant lui-même une annexe obligatoire du budget de l'établissement (article R.719-52 du code de l'éducation) dont le contenu est précisé par l'article R.719-55 du même code.

À partir de son édition 2025, le PAPET a été marqué par une refonte de sa structuration, en remplaçant l'approche orientée « données » par une approche plus qualitative. Conçu pour offrir une vue d'ensemble claire, synthétique et axée sur des données consolidées, ce document répond à une double exigence : renforcer la lisibilité de notre positionnement dans le paysage national de l'enseignement supérieur et de la recherche, tout en suivant de près les engagements et performances internes qui traduisent l'ambition des acteurs de l'établissement. Document miroir du PAPET, le RAPET est donc mis à jour à partir de son édition 2025.

Ainsi, ce document s'appuie sur une approche structurée en deux volets :

1. **Environnement et Performance** : Au sein du PAPET, cette première partie situe l'UPEC dans son contexte national et international, en s'appuyant sur des comparaisons précises avec les moyennes et tendances du secteur par grand domaine, lorsqu'elles sont disponibles. Elle met en lumière les grands enjeux de l'enseignement supérieur et de la recherche auxquels l'établissement doit répondre. En parallèle, elle assure un suivi rigoureux des engagements pris auprès de nos tutelles ainsi que des indicateurs de performance définis en interne. Ces éléments permettent de mesurer les résultats atteints et d'ajuster, si nécessaire, nos actions stratégiques.
2. **Suivi des Politiques et Grands Projets** : La deuxième partie, organisée sous forme de fiches synthétiques, met en avant les actions concrètes et structurantes de l'établissement. Ces fiches couvrent des dimensions variées telles que la politique de la qualité, les audits internes, les schémas directeurs, ainsi que les grands projets et initiatives stratégiques. Cette approche facilite la consultation rapide et l'évaluation des avancées, tout en favorisant une communication claire auprès de l'ensemble des parties prenantes.

Le RAPET garde l'approche pragmatique voulue par le PAPET et adapte sa structuration en se concentrant sur l'analyse rétrospective des indicateurs de performance présentés au sein du PAPET. Plutôt que de balayer l'intégralité des indicateurs de performance dont les impacts s'évaluent sur des temporalités différentes, le présent document sélectionne parmi les grands domaines des indicateurs dont l'impact est mesurable. Certains projets ou indicateurs ne sont pas présentés systématiquement. Le choix de les faire figurer s'appuie sur deux critères :

- La nécessité de préciser/développer une méthodologie pour fournir aux parties prenantes une vision plus poussée d'un enjeu précis. Dans ce cas, l'indicateur de performance initial est complété par des données supplémentaires, ou des éléments contextuels. Il s'agit d'ajouts informatifs nécessaires, là où le PAPET par sa forme ne permet pas une approche complète des tenants et aboutissants d'un indicateur et des cibles associées ;
- Soit le projet associé à un indicateur arrive à son terme : ici l'accent est mis sur l'analyse de l'atteinte ou non de la cible, et s'attache à évaluer l'impact de l'action menée. Cette analyse est complétée dans des éléments réflexifs pour orienter l'action future de l'établissement.

Dans sa partie Suivi des Politiques et Grands Projets, le RAPET rend compte de l'impact des actions menées dans le cadre de ces dernières : il présente les conclusions de l'auditeur interne et des équipes qualité quant à la mise en œuvre des recommandations effectuées précédemment, et synthétise les principaux projets réalisés par l'établissement lors de l'année écoulée.

Dans sa version renouvelée, le RAPET constitue un outil de pilotage fondé sur des indicateurs lisibles et une analyse qualitative des actions menées, afin d'éclairer les orientations de l'établissement et le dialogue avec ses instances et tutelles.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	2
ENVIRONNEMENT ET PERFORMANCE	5
DOMAINE 1 : Formation et insertion professionnelle.....	5
Indicateur 1.1. Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits.....	6
<i>Une hausse rapide des apprentis au sein de l'UPEC.....</i>	6
<i>Des dynamiques différentes selon les domaines disciplinaires</i>	6
<i>SHS : Un domaine en hausse d'apprentis</i>	7
<i>Un établissement qui a accompagné la hausse des apprentis.....</i>	8
Indicateur 1.2. Nombre de formations transformées parmi les moins performantes	9
<i>Définition et critères de performance des formations :.....</i>	9
<i>Objectif des transformations des formations.....</i>	10
1.5. Taux de réussite – Suivi de la « valeur ajoutée »	12
<i>Principe de calcul de la valeur ajoutée :.....</i>	12
<i>Caractéristiques retenues pour les comparaisons (performance observée / simulée) :.....</i>	12
<i>Résultats observés à l'UPEC :.....</i>	12
<i>Limite méthodologique du calcul :.....</i>	13
2.1 Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC	15
<i>Un indicateur de valorisation et de transfert de la recherche.....</i>	15
<i>Définition et périmètre du portefeuille de start-up</i>	15
<i>Une stratégie structurée au service de la valorisation et du rayonnement scientifique</i>	15
<i>Une forte spécialisation dans les secteurs de la santé et des biotechnologies.....</i>	15
<i>Une valorisation majoritairement adossée à la propriété intellectuelle</i>	15
<i>Une dynamique de création régulière et un pipeline en développement.....</i>	15
2.2 : Nombre de Contrats européens et de projets ERC déposés / retenus.....	17
<i>Qu'est-ce qu'un ERC ?</i>	17
<i>Tableau des ERC déposés et obtenus depuis 2023 à l'UPEC.....</i>	17
<i>Développement de la politique de dépôt des projets européens à l'UPEC.....</i>	18
<i>Focus sur les projets Lauréats.....</i>	18
<i>Une communauté impliquée dans cette dynamique ambitieuse</i>	19
DOMAINE 3 : VIE ETUDIANTE ET INTERNATIONALISATION.....	20
3.1. Indicateur de performance de l'enquête de satisfaction d'étudiants	21
<i>Contexte et objectifs de la mise en place de l'enquête de satisfaction.....</i>	21
<i>Méthodologie de construction de l'enquête de satisfaction.....</i>	21

<i>Collecte des données</i>	21
<i>Analyse des résultats obtenus</i>	22
<i>Actions mises en place suite à l'enquête de satisfaction</i>	23
<i>Difficultés et perspectives</i>	23
3.5. <i>Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique</i>	25
<i>Fréquentation physique des bibliothèques</i>	25
<i>Nombre de consultations par étudiant</i>	26
DOMAINE 4 : PILOTAGE	28
4.1 Taux de BOE	29
<i>Un indicateur inscrit dans un cadre réglementaire et conventionnel</i>	29
<i>Définition et périmètre de l'indicateur</i>	29
<i>Une politique structurée autour d'un continuum d'actions : recruter, accompagner, maintenir et sensibiliser</i>	30
<i>Une progression significative et un objectif conventionnel atteint</i>	30
4.6. <i>Financement de l'activité</i>	31
<i>Le fonds de roulement</i>	31
<i>Le poids des charges de personnels</i>	31
<i>La trésorerie</i>	32
SUIVI DES POLITIQUES ET GRANDS PROJETS	33
Plan d'action qualité	33
Extension de la certification ISO 9001 à des plateformes de recherche de l'UPEC	33
Mission d'accompagnement : Formaliser les processus financiers au sein de la faculté de santé	34
Schéma Directeur DD&RS [2024-2028]	36
Mise à jour du logiciel ADE	37
Liste des tableaux, figures et graphiques	38
Glossaire	39

ENVIRONNEMENT ET PERFORMANCE

DOMAINE 1 : FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE

L'Université Paris-Est Créteil (UPEC) est une des quatre universités sur le territoire de l'académie de Créteil, avec l'Université Gustave Eiffel, l'Université Paris 8 Vincennes-Saint-Denis et l'Université Sorbonne Paris-Nord. L'UPEC est définie comme une université pluridisciplinaire avec santé. Elle est composée de 7 facultés, 8 écoles et instituts, 1 observatoire et 28 unités de recherche. Elle conduit une recherche à la fois fondamentale, appliquée et translationnelle de niveau international, en lien étroit avec les acteurs socio-économiques du territoire.

Conformément à la loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, l'UPEC inscrit sa stratégie de formation et d'insertion dans une logique de sécurisation des parcours, de développement des compétences et de fidélisation de ses étudiants. L'université affirme ainsi sa volonté de proposer des parcours de formation diversifiés et professionnalisants, notamment à travers le développement des formations en apprentissage.

L'UPEC s'investit pleinement dans les deux versants de la formation, initiale et continue, conformément à l'article L.6311-1 du Code du travail. À ce titre, elle contribue à l'actualisation et au développement des compétences de publics ayant interrompu leurs études et/ou déjà engagés dans la vie active. L'université s'engage activement dans les dispositifs de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), tels que définis par les articles L.6411-1 à L.6423-3 du Code du travail. Avec l'obtention de deux labels nationaux campus des métiers et des qualifications catégorie excellence « Santé, autonomie, bien-vieillir » et « transition numérique et écologique de la construction » l'université a participé activement au développement, sur son territoire, d'une offre de formation tout au long de la vie et l'a adapté à des publics spécifiques, favorisant la réussite des étudiants, leur insertion professionnelle et leur ascension sociale.

Au sein de cet axe, les indicateurs de performance de la formation se répartissent en deux catégories : d'une part, le suivi des engagements de l'UPEC auprès du MESRE dans le cadre du COMP ; d'autre part, les engagements propres à l'établissement.

La première catégorie vise à « Transformer et professionnaliser l'offre de formation à destination des métiers en tension et des métiers d'avenir ». Dans cette perspective, ce RAPET, analyse l'évolution du nombre d'apprentis à l'UPEC ainsi que les modalités de gestion de ces apprentis par l'établissement.

Le second indicateur analysé concerne le nombre de formations transformées parmi les moins performantes. Cette analyse permettra d'interroger ce qui est entendu par « formation non performante » et sous quel prisme la notion de « transformation » est mise en œuvre.

S'agissant des indicateurs propres à l'établissement, l'analyse portera sur les taux de réussite, ainsi que sur la « valeur ajoutée ». Celle-ci présente un intérêt particulier, dans la mesure où elle met en évidence la complexité de son calcul et les difficultés de reproduction à l'échelle de l'UPEC.

En revanche, deux indicateurs du PAPET ne seront pas analysés dans ce RAPET :

- La part d'étudiants suivant les formations TEDS : le dispositif n'ayant été déployé qu'au second semestre de l'année universitaire 2025-2026, il est encore trop tôt pour en proposer une analyse pertinente ;
- La satisfaction des anciens étudiants vis-à-vis de leur formation : faute d'éléments méthodologiques explicites, ou de retombées, nous ne pouvons pas exploiter cet indicateur dans ce RAPET.

Indicateur 1.1. Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits

L'objectif 1 du COMP entend « Transformer et professionnaliser l'offre de formation à destination des métiers en tension et des métiers d'avenir ». À ce titre, l'Université Paris-Est Créteil s'est engagée dans une augmentation du nombre total d'apprentis à horizon 2026, afin de renforcer l'insertion professionnelle des étudiants. L'UPEC ambitionne ainsi une hausse de 425 apprentis à l'horizon 2026, par rapport aux apprentis recensés en 2023-2024. Dans cette même dynamique, l'UPEC souhaite développer les formations en apprentissage.

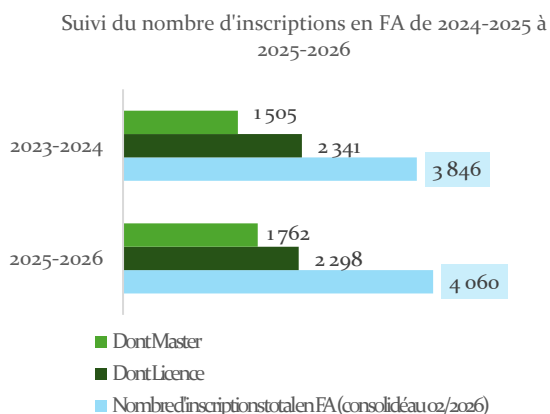
	2023-2024	2024-2025	2025-2026	Cible 2026
Nombre d'étudiants en alternance	3 753	4 160	3 796	3 926
Apprentis supplémentaires	-	+ 408	-364*	+ 425

Source : UPEC- SPOF – Inscriptions principales hors CPGE

Une hausse rapide des apprentis au sein de l'UPEC

L'établissement a suivi et encouragé le développement de ses effectifs en apprentissage, et ce plus tôt que les tendances nationales (cf. PAPET 2025). Au 03/02/2026, l'établissement enregistre 4 060 apprentis, contre un total final consolidé de 3 846 en 2023-2024, soit une hausse de 5,6 %. Cette progression sur les deux dernières années concerne principalement les masters, dont les effectifs en apprentissage ont augmenté de 17 %, soit 257 apprentis supplémentaires.

Cette augmentation globale cache des disparités selon les domaines et les composantes.



Graphique 1 : Suivi du nombre d'inscriptions en apprentissage (FA) de 2024-2025 à 2025-2026 par domaines.

Source : SPOF

Attention : À ce stade de l'année universitaire, les données 2025-2026 demeurent encore provisoires et certains écarts constatés sont susceptibles d'évoluer à la marge.

Des dynamiques différentes selon les domaines disciplinaires

	2024-2025	2025-2026	Écart	Étu. 25-26	% FA
STS	1 446	1 350	-96	19 085	7 %
SHS	284	315	31	5 713	6 %
DEG	2 368	2 335	-33	15 382	15 %
ALL	62	60	-2	2 357	3 %
TOTAL	4 160	4 060	-100	42 537	10 %

Tableau 1 : Suivi du nombre d'inscriptions en FA en 2024-2025 (consolidé au 30.06.2025) et 2025-2026 (consolidé au 03.02.2026).

Source SPOF

Nous pouvons observer une baisse de 100 apprentis entre 2024-2025 et 2025-2026. Cette évolution recouvre toutefois des dynamiques contrastées selon les domaines. Afin de mieux comprendre ces tendances, une analyse plus fine par domaine apparaît nécessaire.

Il convient toutefois de nuancer cette analyse : les données 2025-2026 sont arrêtées au 03/02/2026 et ne correspondent pas à une année consolidée. Elles sont comparées au total FA 2024-2025 arrêté au 30/06/2025, ce qui peut induire un biais. Cela laisse penser que les écarts pourraient être plus faibles d'ici le 30/06/2026.

- **DEG : un recul compensé par des filières en hausse**

Le domaine DEG enregistre un recul significatif, avec **33 apprentis en moins**, tout en demeurant le premier domaine en volume d'apprentis. Avec 15 % des étudiants totaux du domaine inscrits en apprentissage, il reste nettement au-dessus de la moyenne de l'UPEC, qui s'établit à 10 %.

Précisions : Ces évolutions s'expliquent en grande partie par la situation de certaines composantes, en particulier l'IUT Créteil-/Vitry, dont l'offre de formation est principalement rattachée aux domaines DEG et STS. Dès lors, toute variation significative de ses effectifs se répercute sur les résultats globaux des domaines.

L'IUT CV enregistre le recul le plus marqué, avec 50 inscriptions en moins à date par rapport à l'année précédente (506 contre 556 à la même période en 2024-2025).

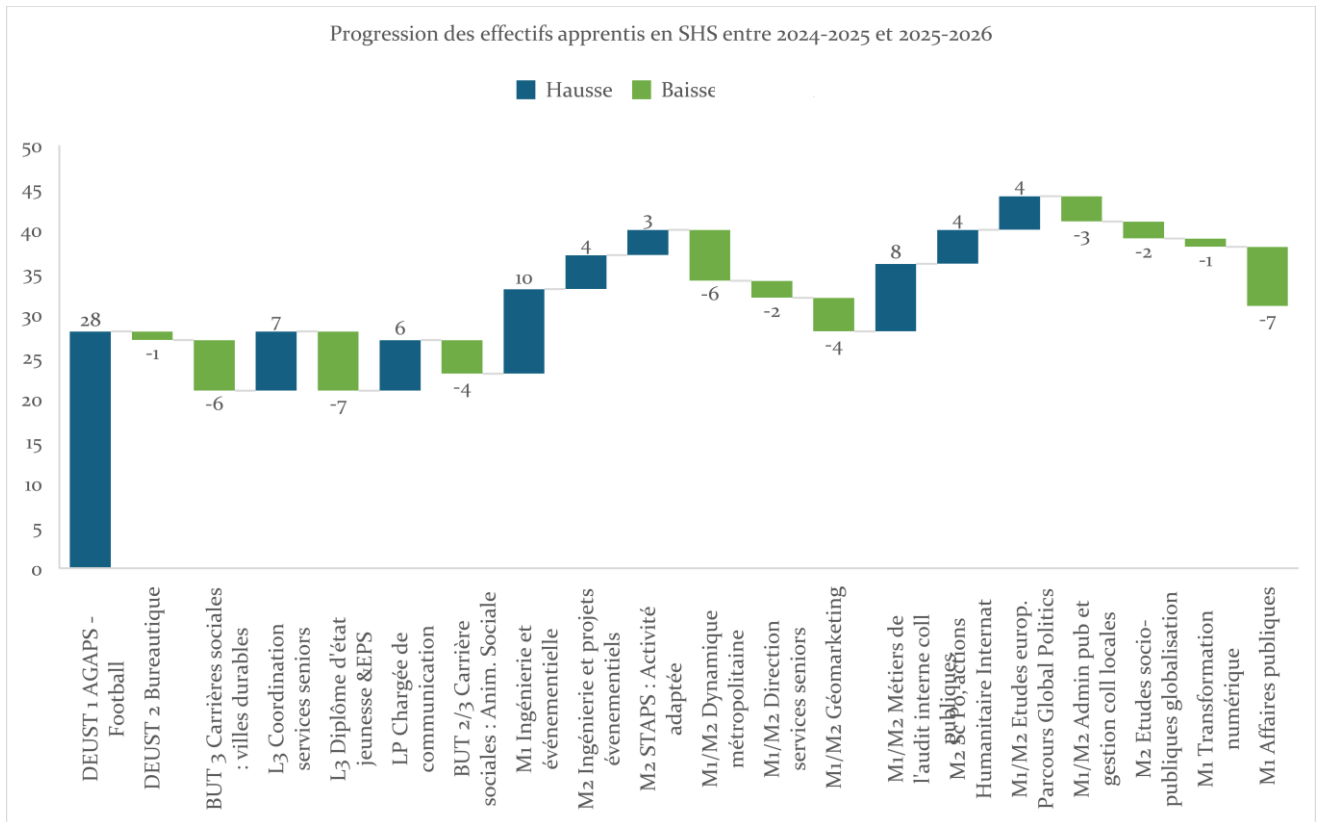
Cette baisse s'explique principalement par une diminution des effectifs en **BUT3**, avec une diminution marquée dans plusieurs spécialités scientifiques et technologiques (notamment en Biologie, où le nombre d'inscrits est passé de 23 à 10.). Ce recul concerne

également certaines licences professionnelles (notamment en Banque de 20 à 11 inscrits).

SHS : Un domaine en hausse d'apprentis

À l'inverse, le domaine SHS connaît une progression de ses effectifs en apprentissage, traduisant une dynamique globalement favorable. Cette évolution repose principalement sur l'ouverture de nouvelles formations, en particulier au sein de la composante SESS-STAPS, avec le lancement du DEUST AGAPS-Football, qui a contribué à renforcer l'attractivité du domaine.

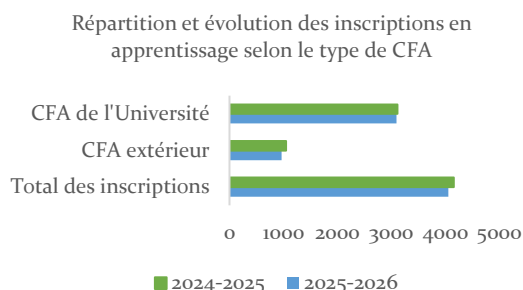
Cette dynamique positive s'observe au sein des masters (cf. graphique 2), notamment en Ingénierie Événementielle. En revanche, certaines formations de deuxième année enregistrent un recul, tout comme quelques filières relevant des politiques publiques ou des BUT Carrières sociales.



Graphique 2 : Progression des effectifs apprentis en SHS entre 2024-2025 et 2025-2026.

Source : SPOF

Un établissement qui a accompagné la hausse des apprentis



Graphique 3 : Répartition et évolution des inscriptions en apprentissage selon le type de CFA

Source : SPOF

L'établissement a opéré une transition d'une gestion de l'apprentissage uniquement sur des CFA externes vers une gestion interne, à travers le développement de son propre CFA.

Ainsi, pour certaines formations, la gestion est assurée par des délégations pédagogiques en lien avec un **CFA extérieur**. Ce recours à des prestataires peut permettre d'apporter un soutien logistique (locaux) et pédagogique (par les cours dispensés). Via son propre CFA, l'université assume l'entière responsabilité juridique, administrative et financière des contrats d'apprentissage. Cette gestion internalisée des contrats est alors assurée par la DiFPro et l'UPEC.CFA.

Une augmentation de formations gérées par le UPEC.CFA

La part des apprentis relevant d'une gestion interne demeure majoritaire et atteint 76 % en 2025, en progression par rapport à l'année précédente. À l'inverse, le recours aux prestataires externes recule légèrement (-2,4 %).

Cette répartition globale illustre la manière dont chaque composante organise la formation des apprentis. Si la majorité reste gérée en interne, certaines composantes font appel à des CFA externes, expliquant les variations observées.

Certaines composantes sont entièrement gérées par l'UPEC, comme l'IEP de Fontainebleau, l'UFR SEG, l'UFR LLSH et l'École d'Urbanisme de Paris.

En revanche, certaines filières privilégient les CFA externes :

- EPISEN gère 100 % de ses apprentis via des prestataires, car il s'agit d'un CFA de branche ;
- L'UFR AEI-IS compte le plus grand nombre d'apprentis gérés par des CFA externes (257) et la majorité est prise en charge par le CFA EVE (Université d'Evry Val d'Essonne).

La progression des effectifs en apprentissage observée dans certaines composantes s'inscrit dans une dynamique nationale. La hausse de 3,2 % des nouveaux contrats d'apprentissage par rapport à 2023¹ confirme l'attractivité au niveau national de ce modèle de formation.

	UPEC.CFA	Autre CFA	Total FA 25-26
IAE	535	45	580
AEI-IS	194	257	451
Droit	139	24	163
SESS-STAPS	71	92	163
FST	168	110	278
FSEG	50	0	50
LLSH	104	0	104
Santé	16	7	23
IUT SF	1 297	287	1 584
IUT CV	452	54	506
EPISEN	0	89	89
IEP	51	0	51
EUP	18	0	18
TOTAL	3 095	965	4 060

Tableau 2 : Répartition de la gestion des apprentis au sein des différentes composantes.

Source : SPOF

¹ Augmentation en 2024 du nombre de contrats d'apprentissage. (2025). Travail-emploi.gouv.fr | Ministère du Travail et des Solidarités.

Indicateur 1.2. Nombre de formations transformées parmi les moins performantes

	2023- 2024	2024- 2025	Cible 2026
Formations transformées	-	4	4
Nombre d'étudiants impactés	-	1 017	1 600

Source : COMP ; UPEC – Service Pilotage de l'Offre de Formation

Dans le cadre du COMP, l'Université Paris-Est Créteil s'est engagée dans la transformation de quatre formations identifiées comme étant peu performantes, correspondant aux mentions ci-dessous :

- **Licences Langues, littérature et civilisation étrangère et régionale (LLCER)**
- **Langues étrangères appliquées (LEA)**
- **Géographie et aménagement**
- **Philosophie**

Pour mieux comprendre les transformations engagées, il est nécessaire de comprendre comment la tutelle a évalué la performance des formations visées.

Définition et critères de performance des formations :

La performance des formations est évaluée en confrontant les résultats de l'UPEC aux médianes nationales par type de diplôme, selon trois indicateurs principaux :

- **Taux de réussite** : critère central pour l'ensemble des niveaux, mesuré sur des durées spécifiques selon le diplôme : de 3 à 4 ans pour les licences générales, 1 an pour les licences professionnelles, et de 2 à 3 ans pour les masters ;

- **Insertion professionnelle** : concerne principalement les licences professionnelles et les masters. Elle est évaluée à partir du taux d'emploi salarié en France à 6, 12 et 18 mois après l'obtention du diplôme ;
- **Poursuite d'études** : indicateur spécifique aux licences générales, mesurant la proportion d'étudiants poursuivant leur parcours académique après obtention du diplôme.

Ainsi, les formations qualifiées de « peu performantes » sont celles dont les résultats se situent en deçà des seuils nationaux. Le **tableau 3** présente un récapitulatif des formations considérées comme les moins performantes à l'UPEC.

Indicateur de performance	Type de diplôme / Spécialité	Résultat UPEC	Médiane Nationale	Variation (en points) UPEC/Médiane nationale
Taux de réussite en 3-4 ans	Licences Générales	43,3 %	46,3 %	-3 pts
	Langues, littérature et civilisation étrangère et régionale	22,4 %		-23,9 pts
	Langues étrangères appliquées	39,2 %		-7,1 pts
	Géographie et Aménagement	28,6 %		-17,7 pts
	Philosophie	31,8 %		-14,5 pts
Taux de réussite en 1 an	Licences professionnelles	nd	92,3 %	
	Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire	65,5 %		-26,8 pts
	Métiers du droit immobilier	81,0 %		-11,3 pts
Taux de réussite en 2 ou 3 ans	Masters	77,8 %	80,0 %	-2,2 pts
	Intervention & développement social	41,3 %		-38,7 pts
	Langues & Civilisations étrangères	55,8 %		-24,2 pts
Taux de poursuite d'étude	Licences Générales	nd	80,5 %	
	Langues, littérature et civilisation étrangère et régionale	77,1 %		-3,4 pts
Taux d'insertion à 18 mois	Licences professionnelles	80,0%	84,2 %	-4,2 pts
	Gestion des organisations de l'économie sociale et solidaire	60,0 %		-24,2 pts
	Métiers du droit immobilier*	61,5 %		-22,7 pts
	Commerce international	62,5 %		-21,7 pts
	E-commerce et marketing numérique	69,2 %		-15 pts
	Chargé de clientèle de banque et assurance	76,2 %		-8 pts
Taux d'emploi salarié en France à 18 mois	Masters	79,5 %	77,4 %	2,1 pts
	Droit fiscal	37,5 %		-39,9 pts
	Management et Commerce international	62,7 %		-14,7

Tableau 3 : Formations non performantes au sein de l'UPEC.

Source : Dialogue de performance COMP Vague 2

Objectif des transformations des formations

Cette transformation s'est traduite par une reconfiguration **pédagogique** et **organisationnelle**, centrée sur la réussite des étudiants. Elle a visé à adapter les parcours aux profils des étudiants, à améliorer les taux de réussite et à renforcer l'insertion professionnelle.

Concrètement, ces mesures se traduisent par plusieurs actions ciblées, articulées autour de quatre axes principaux :

1. **Création de parcours différenciés au sein d'une formation** : par exemple, en LLCER, des parcours plus ciblés ont été mis en place, tels que « Communication » et « Artisan d'images », afin de mieux répondre aux profils et aux projets des étudiants ;
2. **Fermeture et réduction de certaines spécialités, notamment en langues** : le parcours « Allemand » en LLCER a été fermé, et les capacités d'accueil ont été réduites en LLCER et LEA.

Précision sur les réductions des capacités d'accueil (entre 2024 et 2025) :

- **LEA Anglais/Allemand – site de Créteil** : de 115 places en 2024 à 85 places en 2025 ;

- **LEA Anglais/Espagnol – site de Sénart** : de 112 places à 72 ;
- **LLCER Double licence Allemand/Anglais** : de 38 à 10.

À travers la réduction des capacités d'accueil, l'UPEC est passé d'un taux de remplissage de 90 % (716 places vacantes) en 2024 à un taux de remplissage de 92 % (527 places vacantes) en 2025.

3. **Sélectivité pédagogique** : pour améliorer les taux de réussite, certaines formations limitent désormais l'accueil des publics dont le profil scolaire est moins adapté (par exemple, les baccalauréats professionnels ne sont plus admis en LEA anglais-espagnol).
4. **Transformation de formations en apprentissage** : cette mesure vise à renforcer l'insertion professionnelle, particulièrement sur les masters et les licences professionnelles. Pour ces dernières, des actions sont prévues sur les formations à effectifs élevés afin d'améliorer l'employabilité des diplômés.

Ainsi, ces mesures visent à permettre la qualité pédagogique et la réussite étudiante. En **affinant les parcours**, en **élevant le niveau académique moyen** et en **sécurisant les trajectoires de formation**, l'UPEC optimise les conditions d'apprentissage

tout en préparant ses étudiants à mieux réussir, tant académiquement que professionnellement.

La finalité de ces transformations est donc double : améliorer la réussite des étudiants et favoriser leur insertion professionnelle. Une étude complémentaire devra être menée en ce sens.

1.5. Taux de réussite – Suivi de la « valeur ajoutée »

Cadre législatif et contextuel de l'évaluation des établissements de l'enseignement supérieur par le MESRE :

	2024	2025	Cible
Passage L1-L2	+ 7,7 pts	+ 6,9 pts	>0
Réussite en Licence	+ 3 pts	- 3,4 pts	>0
Réussite en BUT	=	-7,7 pts	>0
Réussite en LP	- 0,3 pt	-0,4 pt	>0
Réussite en Master	-3,1pts	-3,1 pts	>0

Source : MESRE – Parcours & Réussite Licence, LP & Master

Principe de calcul de la valeur ajoutée :

La valeur ajoutée correspond à la différence entre la performance réelle de l'université auprès de ses propres étudiants (performance observée) et la performance d'une université fictive moyenne accueillant des étudiants comparables (performance simulée).

Caractéristiques retenues pour les comparaisons (performance observée / simulée) :

Les comparaisons entre les deux performances reposent sur une « sélection sur observables », incluant :

- L'âge, la série et la mention obtenues au baccalauréat ;
- La répartition par genre ;
- La catégorie socioprofessionnelle des parents ;
- La discipline d'inscription à l'université.

Toutefois, tous les étudiants ne sont pas pris en compte. Par exemple, pour la réussite en licence, seuls les néo-bacheliers inscrits en L1 pour la première fois, n'ayant pas changé de discipline entre la L1 et la L3 (hors passage LAS → MMOPK) et n'ayant pas changé d'établissement, sont intégrés dans le calcul.

Résultats observés à l'UPEC :

Dans ce cadre méthodologique, les données publiées par le MESRE pour 2025 montrent que l'UPEC présente un écart négatif entre le taux observé et le taux simulé en matière de réussite sur quatre des cinq niveaux évalués.

La réussite en licence à l'UPEC tend à se dégrader depuis quelques années, avec un écart de valeur ajoutée qui s'accroît : 3 points en 2023 contre -3,4 points en 2025. En revanche, la réussite en master connaît une dégradation continue, l'écart passant de 1 point en 2022 à -3,1 points en 2025.

Hypothèses concernant la dégradation de la valeur ajoutée :

Plusieurs hypothèses peuvent être avancées pour expliquer la baisse de la valeur ajoutée observée au fil du temps.

Hypothèse 1 : La valeur ajoutée dépend de la hausse des effectifs

	2023-2024	2024-2025	Évolution du nombre d'étudiants	Évolution VA
Université de Nantes	-3,3 pts	-3 pts	+483	+0,3 pts
Université Caen	-1,6 pts	-5,4 pts	+767	-3,8 pts
Université-Paris-Est Créteil	+3 pts	-3,4 pts	+1 469	-6,4 pts

Tableau 4 : Comparaison de la valeur ajoutée dans des universités comparables en termes d'effectifs étudiants

Source : MESRE -- Parcours & Réussite en licence 2023-2024 et 2024-2025.

Le tableau 4 montre que la valeur ajoutée peut avoir tendance à diminuer lorsque le nombre d'étudiants augmente fortement. Cette tendance se retrouve à l'Université de Caen, où la valeur ajoutée baisse de 3,8 points avec une augmentation de 767 étudiants, mais surtout à l'UPEC, où la valeur ajoutée chute de 6,4 points alors que les effectifs ont augmenté de 1 469 étudiants.

Par ailleurs, à l'Université de Nantes, l'augmentation modérée des effectifs (+ 483) n'a pas eu d'impact significatif de la valeur ajoutée (+ 0,3 points). Ces observations suggèrent que la dégradation de la valeur ajoutée peut être corrélée à l'ampleur de la hausse des effectifs.

Hypothèse 2 : Augmentation de la population boursière

La seconde hypothèse concerne la composition de la population étudiante. Il est plausible que la valeur ajoutée ait diminué en lien avec l'augmentation du nombre d'étudiants boursiers. Entre 2023-2024 et 2024-2025, leur proportion a progressé de 36 % à 41 %, soit une hausse de 5 points.

Cette évolution pourrait avoir un effet sur la valeur ajoutée, dans la mesure où la part des étudiants boursiers serait prise en compte dans le calcul par la tutelle des taux de réussite simulés. Sans apport complémentaire quant aux modalités de calcul de la part du MESRE, il nous est impossible de vérifier cette hypothèse.

Si ces données mettent en évidence des écarts mesurables, leur interprétation demeure sous le prisme d'une méthode de calcul floue.

Limite méthodologique du calcul :

Malgré la définition des critères observables, la méthodologie de calcul du ministère concernant la valeur ajoutée demeure confuse. Ainsi, Brodaty et Jacotin (2016)² montrent que le recours aux seules caractéristiques observables des étudiants conduit, de manière systématique et significative, à sous-estimer la valeur ajoutée réelle des établissements les moins favorisés, notamment du point de vue de leur situation géographique ou de leur prestige historique.

Plusieurs zones d'ombre subsistent :

Dans le calcul de la valeur ajoutée, **le type de modèle statistique** mobilisé n'est pas précisé. De plus, les **coefficients** attribués aux variables et leurs interactions éventuelles ne sont pas publiés, rendant impossible l'identification du poids respectif de chacune dans la prédiction de la réussite. Enfin, les **modalités exactes de construction de la population « fictive »** servant de référence ne sont pas précisées.

En l'absence de ces éléments méthodologiques, il est impossible de reconstituer précisément le taux simulé, rendant l'indicateur lui-même opaque.

En l'absence de transparence sur la méthodologie exacte, l'objectif poursuivi reste pragmatique : atteindre une valeur ajoutée non inférieure à zéro.

² Brodaty, T., & Jacotin, G. (2016). *Peut-on comparer les performances des universités ?* Revue Économique, Vol. 67(2), 315-336. <https://doi.org/10.3917/reco.pr2.0058>

DOMAINE 2 : RECHERCHE ET INNOVATION

Dans un contexte marqué par des contraintes financières persistantes, l'UPEC réaffirme son engagement en faveur du développement de la recherche et de l'innovation, dans la continuité des orientations stratégiques engagées. L'établissement poursuit le renforcement de sa dynamique scientifique et de son positionnement aux niveaux national, européen et international, en veillant à garantir un environnement de travail favorable aux chercheurs, enseignants-chercheurs et doctorants et à renforcer les dispositifs d'appui et d'accompagnement tout au long de leurs activités de recherche. Cette politique se concrétise par plusieurs dispositifs. Les financements issus de la LPR alimentent des appels d'offres dédiés aux projets et manifestations scientifiques afin de soutenir l'amorçage de projets et l'organisation d'événements scientifiques, en lien ou non avec les axes stratégiques de l'université. Une attention particulière est portée aux projets déposés par de jeunes chercheurs afin de les encourager et les accompagner dans le développement de projets propres et le dépôt de candidatures à des appels d'offres. Par ailleurs, le BQR (Bonus Qualité Recherche) a été transformé en 2024 en dispositif « Projets émergents et manifestations scientifiques » (PEMS). L'UPEC a également renforcé sa politique d'intégrité scientifique avec la création d'un Comité d'Éthique, de Déontologie et d'Intégrité Scientifique (CEDIS), chargé de promouvoir une culture de l'intégrité scientifique auprès des enseignants-chercheurs, chercheurs et doctorants et de rendre des avis afin de prévenir ou traiter d'éventuels manquements.

La politique de signature scientifique uniforme mise en place en 2019 continue de contribuer au classement de l'UPEC dans l'ARWU et au renforcement de la visibilité de sa recherche. L'UPEC s'inscrit également dans une démarche de science ouverte en accompagnant les chercheurs dans le dépôt de leurs travaux sur HAL UPEC. Une charte « Science ouverte » a ainsi été adoptée en décembre 2023 et l'établissement a signé l'accord CoARA. L'obtention du label « Science avec et pour la société » en 2022 a par ailleurs permis de développer des actions visant à mieux faire connaître les activités de recherche et leurs résultats auprès d'un large public.

La Direction de la Recherche et de la Valorisation (DRV) a renforcé ses effectifs avec la création d'un Pôle Transfert & Innovation fin 2020. Elle accompagne plus efficacement les porteurs de projets, tant pour le dépôt de candidatures aux appels à projets que pour les actions de valorisation associées (dont le dépôt de brevets). Cet accompagnement s'est traduit ces dernières années par une progression du nombre de partenariats et des contrats de recherche, ainsi que par une hausse des montants mobilisés. Les recettes générées par ces partenariats sont dédiées au soutien direct ou indirect des activités de recherche.

Il convient également de souligner l'implication de l'UPEC dans le cadre du Pôle Universitaire d'Innovation (PUI) SEVille comme fondateur. Grâce à une approche globale et interdisciplinaire (One-Health), ce pôle d'innovation structurant vise à renforcer l'innovation sur les thématiques croisées santé, environnement et ville afin de répondre aux enjeux sanitaires, climatiques et sociétaux. SEVille a pour ambition de booster le nombre de projets émergents et leur conversion en innovations, notamment DeepTech. Il met en place un « guichet territorial de l'innovation » sur le site Paris-Est et structure les dispositifs de soutien (transfert de technologie, entrepreneuriat, plateformes expérimentales). Le projet encourage les coopérations entre laboratoires, entreprises, collectivités et acteurs socio-économiques, organise un suivi de portefeuille de projets et vise une acculturation à l'innovation via la formation et un réseau d'acteurs. L'UPEC porte l'action de sensibilisation et diffusion. Par ailleurs, grâce au financement ASDESER, l'UPEC a souhaité accroître sa participation et son taux de succès aux programmes de recherche européens, notamment par la création, en 2024, d'une cellule dédiée à l'accompagnement au montage de projets européens.

Dans le cadre du RAPET 2025, une analyse ciblée a été privilégiée plutôt qu'une présentation exhaustive des indicateurs. L'attention est portée sur ceux permettant d'évaluer l'impact des actions engagées, d'approfondir la méthode de mesure ou d'apporter des éléments d'analyse complémentaires. À ce titre, les indicateurs « Nombre de start-ups issues des unités de recherche de l'UPEC » et « Nombre de contrats européens et de projets ERC déposés / retenus » ont été retenus afin d'apprécier la dynamique de valorisation de la recherche et le positionnement de l'établissement dans les financements compétitifs européens. Les indicateurs suivants, bien qu'ils ne fassent pas l'objet d'un développement spécifique dans cette édition, restent suivis dans le cadre du pilotage global de l'établissement.

- Crédits contrats ANR (en K€)* ;
- Nombre de cotutelles doctorales signées (en cumulé) ;
- Nombre de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) signées (en cumulé) ;
- Taux de collaborations internationales ;
- Taux de publications ouvertes

2.1 Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC

L'objectif 2 du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP), centré sur la recherche, entend « Favoriser la création de start-up ». À ce titre, l'Université Paris-Est Créteil s'est engagée à soutenir leur développement au sein de ses UR avec un objectif de 10 start-ups créées à horizon 2026.

	2023	2024	2025	Cible 2026
Nombre de start-ups	0	8	9 ³	10

Source : UPEC – Erganeo et pôle UTI

Un indicateur de valorisation et de transfert de la recherche

Défini comme indicateur de performance au sein du COMP de l'UPEC, l'analyse de l'activité de création de start-up issues des unités de recherche constitue un indicateur pertinent pour apprécier la capacité de l'établissement à valoriser les résultats de sa recherche et à favoriser le transfert de connaissances vers le tissu socio-économique. Cet indicateur permet d'éclairer la contribution de l'UPEC au développement de l'innovation et à la structuration d'un écosystème de valorisation, en lien avec les objectifs stratégiques de renforcement de l'impact de la recherche.

Définition et périmètre du portefeuille de start-up

L'UPEC recense un portefeuille de 9 start-ups « créées » entre 2016 et 2025. Ces structures répondent à une définition reposant sur l'existence d'un lien direct avec l'établissement, soit par l'exploitation d'une propriété intellectuelle dont l'UPEC est copropriétaire, soit par l'implication directe de personnels de l'université dans leur création, leur direction ou leur gouvernance.

Une stratégie structurée au service de la valorisation et du rayonnement scientifique

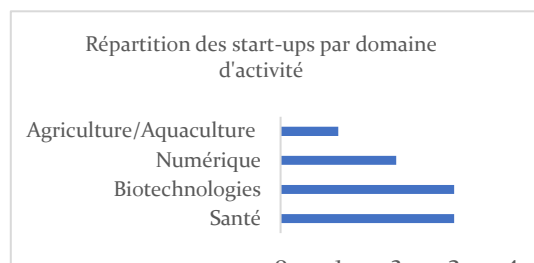
La création de start-up s'inscrit pleinement dans la stratégie de valorisation et d'innovation de l'UPEC : celle-ci repose notamment sur le soutien du pôle UPEC Transfert & Innovation, dont la mission est d'accompagner les chercheurs dans la détection, la protection et la maturation de leurs innovations, jusqu'à leur valorisation économique. La création de start-up constitue ainsi l'un des principaux vecteurs de transfert de technologie et contribue à structurer un écosystème d'innovation au sein de l'établissement.

Une forte spécialisation dans les secteurs de la santé et des biotechnologies

Le portefeuille se caractérise par une forte représentation du secteur de la santé et des biotechnologies, qui regroupe six des neuf start-ups recensées (Orixha, Waveimplant, Linkinvax, Innovhem, Impac Tell, Glycup), complétée par des activités numériques (Wints, Paire) et agriculture et aquaculture (Soleo Eco Solutions). Cette concentration sectorielle reflète les domaines d'excellence scientifique de l'établissement, en particulier dans les disciplines santé et environnement, dont le potentiel de valorisation est particulièrement élevé.

Une valorisation majoritairement adossée à la propriété intellectuelle

Plus largement, l'analyse des modalités de valorisation montre que sept des neuf start-ups recensées reposent sur des actifs de propriété intellectuelle identifiés, notamment des brevets dont l'UPEC est copropriétaire. Cette structuration autour d'actifs protégés constitue un levier essentiel de valorisation, en permettant de sécuriser les innovations issues de la recherche et de favoriser leur transfert vers le monde socio-économique. Elle témoigne également de la capacité de l'établissement à inscrire ses activités de recherche dans une logique de valorisation structurée.



Graphique 4 : Répartition des start-ups par domaine d'activité

Source : DRV

³ Données consolidées en 2026

Une dynamique de création régulière et un pipeline en développement

L'étude de ce portefeuille met en évidence une dynamique de création relativement régulière sur la période, avec une moyenne d'environ une start-up créée par an. Une phase plus soutenue s'amorce à partir de 2018-2019, période au cours de laquelle quatre start-ups ont été créées, marquant une intensification des activités de valorisation qui se poursuit depuis. Cette dynamique se poursuit de manière continue jusqu'à la création de Glycup en 2025, start-up spécialisée en R&D biotechnologique, impliquant des personnels de l'UPEC dans sa création et sa direction (enregistrement au RCS le 20/06/2025).

En 2026, trois projets de création de start-up sont en préparation : l'un portant sur le bien-être en ville, visant à accompagner les collectivités dans la mesure de l'impact de la végétalisation et à formuler des recommandations de déploiement (type de nature, implantation et paramètres locaux) ; un second consacré à l'optimisation énergétique des batteries de véhicules à l'aide de MCP+ ; et un troisième relevant du domaine de la santé, portant sur les maladies neurodégénératives. Ces projets constituent un pipeline de création.

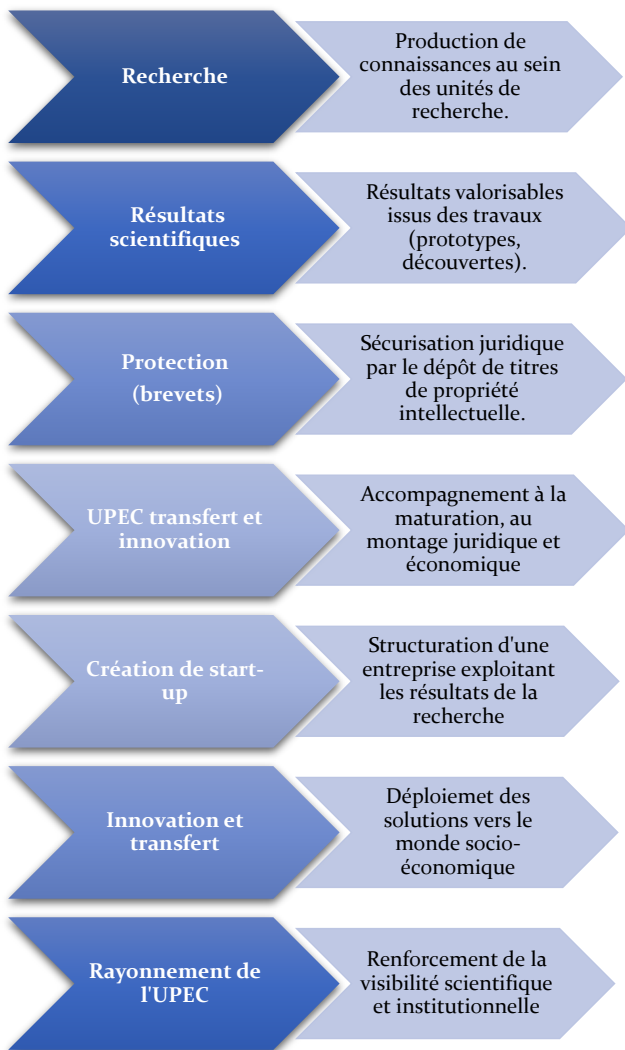


Figure 1 : Processus de valorisation de la recherche à l'UPEC

Source : DRV

2.2 : Nombre de contrats européens et de projets ERC déposés / retenus

Cet objectif du COMP entend "Renforcer et amplifier les activités de soutien à la recherche et à l'innovation". C'est dans cette optique que l'établissement porte auprès du Ministère les deux indicateurs suivants, s'attachant à la fois aux contrats européens dans leur globalité, mais également sur la question particulière des contrats ERC (*European Research Council*). Une analyse du nombre de contrats européens déposés et retenus sera réalisée dans le cadre du prochain RAPET.

	2022	2023	2024	2025	Cible 2026
Nombre de contrats européens	3	4	11	18	23
Nombre de projets ERC déposés	5	10	14	20	25
Nombre de projets ERC retenus	1	2	2	3	4
% de succès	20 %	20 %	14 %	15 %	16 %

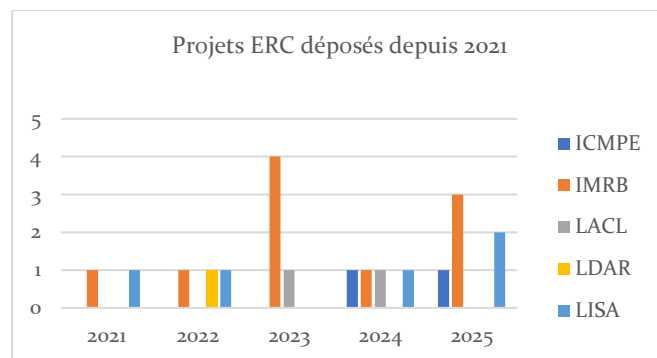
Source : UPEC – Direction de la Recherche et de la Valorisation, Cellule Europe

Qu'est-ce qu'un financement ERC ?

L'ERC (European Research Council), dans le cadre du programme Horizon Europe, est l'un des financements les plus prestigieux et compétitifs de l'Union européenne pour la recherche fondamentale. Il finance des projets de recherche d'excellence innovants, portés par des chercheurs individuels, sans thématique prédéfinie (« bottom-up »). L'objectif est de soutenir la recherche exploratoire (frontier research), c'est-à-dire des projets ambitieux, risqués et non explorés. Les critères d'éligibilité sont l'excellence scientifique, la qualité de la recherche et de l'institution porteuse du projet.

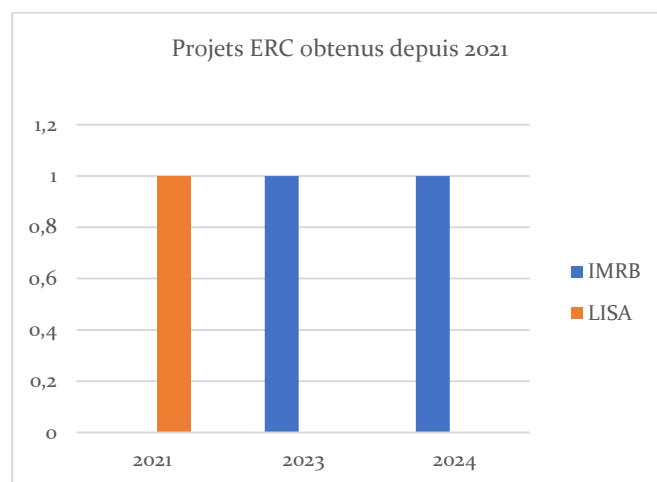
L'obtention de financements ERC constitue un indicateur reconnu de l'excellence scientifique des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à l'échelle européenne et internationale. À ce titre, le nombre de projets ERC déposés et obtenus est suivi dans le cadre COMP. Bien que l'UPEC ne perçoive pas de financement direct au titre de cet indicateur, le développement des candidatures et l'obtention de projets ERC s'inscrivent dans les objectifs de renforcement de la visibilité scientifique, de l'attractivité et du rayonnement international de l'établissement.

Tableau des ERC déposés et obtenus depuis 2021 à l'UPEC



Graphique 5 : Projets ERC déposés depuis 2021

Source : DRV



Graphique 6 : Projets ERC obtenus depuis 2021

Source : DRV

Développement de la politique de dépôt des projets européens à l'UPEC

Depuis 2021, l'UPEC met en place une stratégie visant à encourager ses chercheurs à répondre aux appels à projets européens et notamment aux prestigieux ERC. Cette stratégie est confirmée en 2023 avec l'obtention du projet CAPE-EU, dans le cadre de l'appel à projet ASDESER (Appel à Soutien pour le Développement de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche). Ce dispositif directement piloté par le Ministère de l'Enseignement Supérieur de la Recherche et de l'Espace, inscrit dans le cadre des « Investissements d'avenir », vise à renforcer la compétitivité des établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Suite à l'obtention de ce projet transformant, l'UPEC s'est dotée en septembre 2024, d'une « Cellule Europe ». Son rôle depuis 2 ans est de sensibiliser, d'encourager, de diffuser et d'accompagner les chercheurs souhaitant se lancer dans l'aventure européenne.

Ainsi, comme présenté dans le tableau ci-dessus « projets ERC déposés depuis 2021 » : l'UPEC a triplé son nombre de candidatures ERC en quatre ans, passant de 2 à 6 projets déposés, portés par 5 laboratoires de l'UPEC sur des thématiques de recherche diverses.

Avant 2021, l'UPEC n'avait jamais été lauréate d'un projet ERC. À ce jour, trois projets sont en cours au sein de l'établissement. Cette réussite peut refléter une amélioration de l'accompagnement des candidats ainsi qu'une montée en qualité scientifique des dossiers.

L'augmentation du nombre de candidatures ERC depuis 2021 témoigne de l'engagement progressif des unités de recherche de l'UPEC dans les dispositifs de financement européens les plus compétitifs. Cette évolution s'inscrit dans une démarche structurante visant à accompagner les chercheurs dans le dépôt de projets d'excellence et à renforcer le positionnement de l'établissement dans l'espace européen de la recherche.

Focus sur les projets Lauréats

- **LACRIDO – porté par Madame Ha Vinh Lam NGUYEN, LISA, Panel PE4**
Début 01/10/2022 - Fin 30/09/2027

L'objectif de LACRIDO est de déterminer précisément les structures tridimensionnelle (3D) des intermédiaires réactionnels en les figeant par détente Joule-Thompson dans un jet moléculaire, grâce à la spectroscopie micro-ondes à impulsions modulées en

fréquence, afin de capturer toutes les espèces impliquées dans le mécanisme réactionnel.

En capturant ces intermédiaires de courte durée, en déterminant leurs rapports de branchement et leurs structures 3D, LACRIDO fournira une preuve expérimentale directe des voies réactionnelles empruntées, comblant ainsi une lacune majeure en sciences des atmosphères.

- **DIPP-IMMUNE – porté par Monsieur Matthieu MAHEVAS, IMRB, Panel LS6**
Début 01/10/2022 – Fin 30/09/2030

L'immunité protectrice médiée par les anticorps (Immunité humorale) repose essentiellement sur deux types de cellules : les plasmocytes, qui sécrètent des anticorps et les cellules B mémoires qui peuvent se réactiver lors d'une nouvelle rencontre avec le pathogène. Comprendre pourquoi et comment ces cellules deviennent à longue vie est une question centrale pour le développement des vaccins mais aussi pour des maladies auto-immunes médiées par les anticorps.

Ce projet s'articule autour de trois questions interdépendantes portant sur la génération et le maintien à long terme de ces cellules chez l'Homme :

- Quelles cellules mémoires sont sélectionnées pour assurer la protection vaccinale à long-terme ?

- En quoi les plasmocytes ciblant les auto-antigènes ou les antigènes vaccinaux sont-ils différents, et peuvent-ils être ciblés spécifiquement à des fins thérapeutiques ?

- Quels sont les mécanismes qui contrôlent l'élimination des cellules B reconnaissant les antigènes du soi dans les centres germinatifs et quelles sont les bases moléculaires de la rupture de tolérance dans les maladies auto-immunes médiées par les cellules B ?

- **CLOVIS – porté par Monsieur Charles LAÏDI, IMRB, Panel LS7**
Début 01/09/2026 - Fin 31/08/2031

Le cervelet est une partie du cerveau qui contient plus de la moitié de ses neurones alors qu'il ne représente que 10% du volume cérébral. Longtemps considéré comme une zone uniquement impliquée dans la régulation de la motricité fine, le cervelet joue un rôle similaire pour optimiser les processus cognitifs supérieurs. Le cervelet est altéré dans les pathologies psychiatriques et les patients présentant une lésion du cervelet (à cause d'un AVC ou d'une tumeur par exemple) peuvent développer des symptômes psychiatriques.

L'objectif de l'ERC CLOVIS est de développer de nouveaux traitements en utilisant la stimulation magnétique transcrânienne (TMS) pour améliorer les symptômes négatifs (retrait social, émoussement affectif, perte de plaisir...) et cognitifs (mémoire de travail, flexibilité cognitive...) dans les pathologies psychiatriques. L'originalité de ce projet est d'utiliser une approche transdiagnostique, c'est-à-dire de cibler des symptômes qui sont présents dans plusieurs pathologies psychiatriques plutôt que d'utiliser les catégories diagnostiques habituelles comme la schizophrénie ou le trouble bipolaire.

Ces projets participent au renforcement du positionnement scientifique de l'établissement dans des thématiques liées à la compréhension des mécanismes fondamentaux du vivant, ainsi qu'à l'étude des processus chimiques et biologiques en lien avec des enjeux de santé et d'environnement.

Une communauté impliquée dans cette dynamique ambitieuse

La stratégie mise en place par l'UPEC porte ses fruits. Depuis la création de la Cellule Europe, le nombre de dépôt de projets ERC a doublé et les projets financés ont triplé.

Cela se confirme également sur tout type d'appels à projets européens. Ainsi, en 2023, l'UPEC avait 4 projets en gestion. En 2025, le nombre de projets gérés a augmenté de 350 % avec 18 projets en gestion.

Cette dynamique se lit aussi sur le nombre de projets déposés : 18 projets déposés en 2024 et 32 projets déposés en 2025, soit une augmentation de 77,8 %.

La communauté scientifique de l'Université Paris-Est Créteil, ainsi que la Cellule Europe, sont mobilisées pour maintenir cette dynamique à l'approche d'un nouveau programme-cadre de recherche et d'innovation.

DOMAINE 3 : VIE ÉTUDIANTE ET INTERNATIONALISATION

La vie étudiante (ou vie universitaire au sens du Code de l'éducation) renvoie à l'ensemble des conditions d'études et de vie des étudiants tout au long de leur parcours universitaire. Toutefois, la configuration particulière de l'UPEC, caractérisée par une implantation sur divers sites (17 sites en 2024 répartis sur trois départements d'Île-de-France), soulève la question de l'accès équitable aux services proposés. Cet enjeu est d'autant plus central que la vie étudiante demeure un thème important car elle constitue un facteur d'attractivité de l'université. La vie étudiante recouvre deux thèmes : les conditions de vie étudiante (logement, transport, restauration, santé, etc.) et les conditions d'études (les bibliothèques, l'accès au numérique et les bourses). Une lecture particulière doit être portée à certains publics « spécifiques », tels que les étudiants boursiers, en situation de handicap ou encore les étudiants internationaux.

En juin 2025, l'UPEC a voté son Schéma Directeur de la Vie Étudiante destiné à structurer sa politique de la vie étudiante pour les cinq années à venir (2025-2030). L'un des axes prioritaires demeure la solidarité et l'aide aux étudiants en situation de précarité sociale (aide d'urgence, aide alimentaire, aide pédagogique sous forme de livres ou ordinateurs, etc.) ou de handicap, un point sur lequel l'UPEC travaille avec ses partenaires et la Fondation UPEC pour amplifier l'aide apportée (bourses d'excellence, actions contre la précarité). Un autre axe important concerne l'accueil et la communication avec les étudiants, un obstacle souvent cité dans la vie étudiante qu'il s'agisse de l'accès aux services ou aux activités (sport, culture). À la rentrée 2025, l'UPEC a expérimenté la mise en place d'un premier guichet unique (humain et téléphonique) pour faciliter l'intégration à l'université des néo-entrants. Répartis sur les différents sites de l'université (à Créteil) en huit points stratégiques, des binômes mobiles ou fixes constitués d'ambassadeurs de l'UPEC (emplois étudiants) ont accueilli les étudiants et répondu à leurs demandes (accueil, renseignements, orientation, accès aux services, logement). Ainsi plus de 9 000 étudiants (passages aux différents points enregistrés) ont pu bénéficier de ce dispositif d'accueil physique en particulier les étudiants internationaux, auxquels s'ajoutent les bénéficiaires de la ligne téléphonique renforcée (5272 appels du 3 juillet au 3 octobre 2025). Enfin, plusieurs halls ou espaces de passage ont été aménagés (grâce au fonds CVEC) pour augmenter les lieux de détente et de convivialité étudiants qui manquent à l'UPEC. Il reste un travail important à faire pour aménager une maison de l'étudiant (2026) et des locaux pour les pratiques artistiques et sportives.

Par ailleurs, l'UPEC mène une politique internationale active visant à développer des partenariats et des projets à l'échelle européenne et mondiale. Cette stratégie favorise l'ouverture internationale de l'établissement, tant par l'accueil d'étudiants internationaux que par le soutien à la mobilité sortante. À ce titre, l'université est membre de l'alliance européenne Aurora jusqu'en 2027, offrant aux étudiants des opportunités de mobilités courtes au sein des universités partenaires.

L'UPEC s'inscrit également dans la dynamique du programme Erasmus+, en accompagnant les étudiants dans leurs projets de mobilité en Europe afin de renforcer leur employabilité. Enfin, grâce au label Bienvenue en France niveau 2, l'établissement facilite l'accueil et l'intégration des étudiants internationaux. Des dispositifs d'accompagnement, notamment financiers, peuvent être mobilisés pour soutenir ces parcours.

Au sein de cet axe, nous analyserons deux indicateurs étudiés dans le PAPET 2026 :

- Le premier concerne l'indicateur 3.1 du RAPET relatif à la satisfaction des étudiants. Son analyse permettra d'apporter un éclairage plus qualitatif aux éléments présentés dans le PAPET, notamment sur les modalités de construction de l'enquête, les enjeux qui la sous-tendent et le contexte dans lequel cet indicateur s'inscrit ;
- Le second indicateur examiné sera l'indicateur 3.5 du RAPET, portant sur la fréquentation des bibliothèques et les consultations numériques. Il s'agira de préciser les modalités de calcul retenues, d'identifier les éventuelles variantes méthodologiques possibles et d'analyser la manière dont cet indicateur se construit au regard des contraintes propres à l'établissement. En revanche, les dotations relatives aux aides à la mobilité (indicateur 3.3) ainsi que la dotation au programme Erasmus+ (indicateur 3.4) ne feront pas l'objet d'une analyse approfondie dans le cadre de ce RAPET, dans la mesure où ces financements ne relèvent pas directement des marges de gestion de l'UPEC.

Enfin, la mobilité entrante des étudiants (indicateur 3.2) ne sera pas non plus développée dans cette édition.

3.1. Indicateur de performance de l'enquête de satisfaction d'étudiants

Le PAPET suit le taux de satisfaction des étudiants à l'égard de leurs formations et de leurs espaces de vie. Pour rappel, l'objectif 4 du COMP porte sur le « bien-être et la réussite étudiante ». L'établissement s'est engagé à atteindre, d'ici fin 2026, 80 % de satisfaction concernant les formations et 70 % concernant les espaces de vie étudiante.

Taux de satisfaction (%)	2023-2024	2024-2025	Cible 2026
De la formation	78 %	81 %	80 %
Des espaces de vie étudiant	57 %	57 %	70 %

Source : DEVE - SPOF

Contexte et objectifs de la mise en place de l'enquête de satisfaction

L'UPEC s'engage dans une démarche d'amélioration continue de ses formations, en réponse aux exigences du contrat quinquennal UPEC-MESRE et aux attentes du HCERES pour l'accréditation de la NOF 2026-2031.

L'enquête d'évaluation des formations par les étudiants (EEFE), relancée en 2023 après quatre ans de suspension, est un levier **stratégique** pour adapter les contenus pédagogiques, renforcer la qualité de l'offre, et objectiver les résultats en vue d'un **pilotage renforcé par la donnée**. Elle s'inscrit dans une approche centrée sur l'étudiant et son expérience universitaire, en lien avec l'Observatoire des Réussites Étudiantes de la DEVE (ORé-UPEC). Sa reprise s'inscrit dans le cadre de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche par le HCERES pour la période 2023-2025 dans la perspective de la nouvelle accréditation 26-31.

Dans cette édition, seuls les questionnaires intégralement complétés ont été pris en compte dans l'analyse.

Cadre réglementaire :

L'EEFE répond aux arrêtés du 22 janvier 2014 et du 30 juillet 2018, avec une méthodologie interne adaptée. Contrairement à certains établissements de l'enseignement supérieur, l'UPEC mène cette enquête **annuellement**, couvrant plus de 34 000 étudiants des diplômes nationaux de 1^{er} et 2^e cycle (Licence, Licence professionnelle, BUT, Master, DFG, DFA, diplômes d'État paramédicaux hors IFSI), entre **février et avril**.

Méthodologie de construction de l'enquête de satisfaction

Lancée en 2023 et validée par un groupe de travail dédié intégrant les directions de composante et les services centraux des domaines de la formation et de la vie étudiante, elle est régulièrement retravaillée pour modifier et ajouter des questions tout en permettant une comparaison dans le temps grâce à un socle de questions inchangé.

Cette démarche a été coordonnée avec la Vice-présidence Formation et CFVU et l'Observatoire des réussites étudiantes de l'UPEC (SPOF-DEVE).

S'agissant de la méthodologie, la collecte des données a été réalisée par le biais de requêtes automatisées.

Collecte des données

- Cette enquête est composée d'un questionnaire unique, prérempli via le SI Apogée, couvrant dix axes se rapportant à la formation suivie mais aussi à la vie étudiante et à la satisfaction.
- Anonymat garanti : analyse par mention pour garantir la significativité statistique, tout en préservant le secret des données (non disponible « ND » si < 5 observations) et en collaboration avec l'équipe DPO ;
- Campagne multicanale (réseaux sociaux, affiches, QR codes, tirage au sort de 120 e-cartes cadeaux, mobilisation emploi-étudiant, élus étudiants et associations UPEC) ;

Le taux de réponse, situé à 15 % en 2023, a chuté à 12 % en 2024 malgré de nombreuses relances auprès des étudiants. Nonobstant, l'objectif visé est de 25 % à terme avec une ergonomie améliorée et un test focus préalablement réalisé avec un groupe d'étudiants de l'IAE.

L'analyse des résultats a ensuite reposé sur une double approche : une analyse quantitative des taux de satisfaction et une analyse qualitative des verbatims recueillis.

Analyse des résultats obtenus

Les résultats de l'enquête 2024 montrent un haut taux de satisfaction globale : 79 % des étudiants interrogés se déclarent très satisfaits, une progression de 2 points par rapport à 2023, de 6 points en organisation et de 4 points en communication.

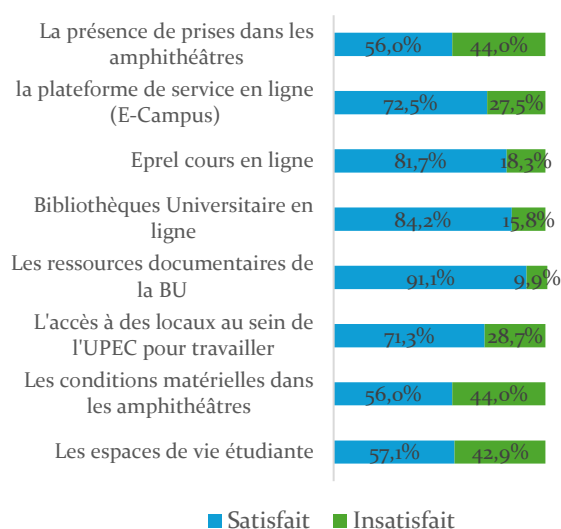
Les espaces de vie étudiante et les conditions matérielles

Les résultats de l'enquête de satisfaction concernant les espaces de vie étudiante et les conditions matérielles sont globalement positifs :

- **72 % des répondants se déclarent satisfaits** ou très satisfaits de l'environnement numérique et des conditions matérielles proposées par l'UPEC.

La satisfaction sur les conditions d'études et la vie étudiante varie d'un domaine à l'autre. Elle est très élevée vis-à-vis des ressources documentaires (90 %), la bibliothèque en ligne et les ressources numériques (84 %), l'accès aux cours en ligne sur la plateforme Eprel (près de 82 %) ou aux services étudiants sur la plateforme E-campus (72,5 %). En revanche, le manque de locaux et de m² par étudiant se traduit par un plus faible taux de satisfaction concernant les espaces de vie étudiante (57 %).

Conditions matérielles : résultats de l'enquête de satisfaction 2024-2025



Graphique 7 : Conditions matérielles : résultats de l'enquête de satisfaction 2024-2025.

Source : enquête évaluation des formations par les étudiants et SI-APOGEE. Calculs ORé-UPEC

Plusieurs axes d'amélioration ont été identifiés et déjà évoqués au sein du PAPET 2026. Les étudiants évoquent notamment la nécessité d'améliorer les espaces de vie étudiante (22 %) :

- D'ajouter des espaces de détente (9 %) ;
- De développer davantage de lieux dédiés à la vie étudiante (7 %) ;
- Certains soulignent également le besoin d'installer davantage de bancs en extérieur et de fauteuils ou canapés dans les espaces communs (5 %) ;
- Ainsi que d'augmenter le nombre de places disponibles pour se restaurer dans les lieux de vie (5 %).

Enfin, 4 % des répondants estiment que le campus est trop éloigné des principaux lieux de vie.

La demande d'amélioration des espaces de vie étudiante peut être mise en relation avec l'allocation différenciée des surfaces selon les départements. À titre d'exemple, le département de Santé affiche un taux d'insatisfaction particulièrement élevé concernant les espaces de vie étudiante (54,8 %). Or, il dispose de seulement 0,29 m² par étudiant, contre une moyenne de 1,50 m² par étudiant à l'échelle de l'université.

Le lien entre surface disponible et satisfaction apparaît ainsi clairement : la question des espaces constitue un enjeu central pour le bien-être et la qualité de la vie étudiante, notamment pour se restaurer, se détendre ou travailler sur le campus.

Les verbatims illustrent ces attentes : « *Manque de lieux de vie, sentiment d'isolement* » (UFR SESS-STAPS) ; « *manque de commerces* » et d'infrastructures (Licence, UFR de Droit) ; « *très mal desservi, pas de restaurants autour* » (BUT, IUT Créteil-Vitry) ; ou encore l'absence de bibliothèque et l'ouverture insuffisante l'été (IUT Créteil/Vitry ; UFR de Santé).

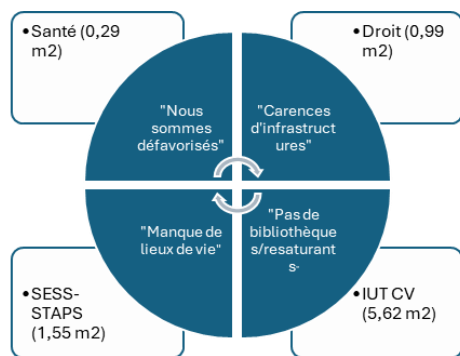


Figure 2 : Lien entre perceptions étudiantes et espace par étudiant

Source : enquête évaluation des formations par les étudiants et SI-APOGEE. Calculs ORé-UPEC.

Les formations

79% des répondants recommanderaient leur formation à l'UPEC. Globalement les indicateurs de satisfaction concernant la formation sont élevés et supérieurs à 80% par exemple pour ce qui concerne son contenu et sa cohérence sur une année et entre les années.

Un point de vigilance porte sur la conciliation entre vie personnelle et études : 29% des étudiants considèrent qu'ils ont une charge de travail trop importante contre 50% satisfaits ou très satisfaits de la charge de travail exigée. 41% déclarent 5 à 10 h de travail personnel par semaine, mais la durée moyenne atteint 29 h pour certaines formations (santé). Cet élément justifie des ateliers de gestion du stress.

Enfin, le besoin d'accompagnement pour les stages (24 %) et pour l'alternance (10 %) se manifeste également.

L'enquête de satisfaction a fait remonter la vulnérabilité de certains publics étudiants : néo-bacheliers, étudiants en réorientation, et internationaux (84 % satisfaits mais précaires).

Un meilleur taux de satisfaction pour les formations que pour les espaces de vie étudiante.

L'enquête EEFÉ montre donc un paradoxe : des taux de satisfaction très hauts concernant la formation et des taux moins favorables, bien qu'en hausse, concernant l'environnement universitaire et la vie étudiante (espaces étudiants, accès aux prises dans les amphithéâtres, organisation de la formation et emploi du temps). C'est pourquoi le Schéma Directeur de l'UPEC (2025) s'est orienté vers l'aménagement de locaux de détente et de convivialité, la programmation d'une maison de

l'étudiant et la création de salles de pratiques artistiques (musique, danse, arts plastiques). En outre, il se focalise aussi sur l'aide aux plus fragiles et sur la circulation de l'information avec un point focal sur les néo-entrants. L'expérimentation du Point Info (physique et téléphonique) à la rentrée 2025 devrait être complétée par une relance de la plateforme E-campus sous forme d'application à la rentrée 2026.

Actions mises en place suite à l'enquête de satisfaction

Les résultats de cette enquête alimentent :

- La **coconception des formations**, mise en place pour l'année 2024-2025, permet de répondre aux besoins exprimés par les étudiants, en les associant à la démarche de construction de la formation. En plus des étudiants, la démarche CCF associe alumni et acteurs socio-professionnels pour concevoir des contenus pédagogiques permettant de répondre au mieux aux besoins du marché du travail. Par ailleurs, la mise en place de **conseils de perfectionnement** renforce la démarche de conception mais aussi celle d'amélioration continue des formations. Ces dispositifs mis en place dans le cadre de la nouvelle offre de formation bénéficient d'un accompagnement renforcé en outils de conception pédagogique et données de pilotage. Ils visent à favoriser la réussite académique, l'insertion professionnelle des étudiants et à répondre aux besoins du territoire.
- **ORé-UPEC** : fiches synthétiques par composante/domaine, diffusées aux équipes ;
- **Pilotage stratégique** : orientation des investissements (ex : amélioration des locaux, renforcement des services numériques aux étudiants) ;
- **Outils** : SAP Business Object pour des analyses dynamiques ; intranet pour la diffusion [Observatoire vie étudiante - Intranet UPEC](#).

Difficultés et perspectives

Taux de réponse inférieur à l'objectif

Pour le moment, il est difficile de tirer des conclusions précises concernant les actions à entreprendre ou d'établir des liens de causalité fiables entre les résultats de l'enquête et les initiatives déjà mises en œuvre, en raison du recul encore insuffisant.

Malgré les efforts de sensibilisation, le taux de réponse reste en deçà de l'objectif de 25 %, limitant la représentativité et l'analyse fine pour certaines formations, nécessitant une agrégation au niveau de la

mention. Des relances ciblées et une mobilisation accrue des composantes sont en cours pour y remédier, en plus de la mobilisation des élus étudiants et des associations.



Actions 2026-2027 :

- **Refonte continue** de l'enquête pour plus d'agilité. En effet, le taux de réponse demeurait faible (12,4 %). Pour pallier à cette faiblesse, il est prévu de raccourcir de moitié la durée du questionnaire à travers la refonte de celui-ci et un effort a été mis en place pour améliorer son ergonomie. De plus, les questionnaires incomplets seront également pris en considération afin de maximiser les données disponibles et d'enrichir l'analyse ;
- **Développement de la co-conception** : meilleure implication des étudiants, *alumni*, et partenaires socio-économiques dans la démarche d'amélioration continue ;
- **Publication infographique** des résultats globaux (ORé-UPEC), à venir sur le site institutionnel ;
- **Séminaire interne** de l'ORé-UPEC notamment en lien avec le Centre des réussites et du bien-être étudiant (CRBE) pour co-construire des indicateurs de suivi et des solutions.

3.5. Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique

L'indicateur 3.5 du PAPET se compose de deux parties : d'une part, la fréquentation physique des bibliothèques, mesurée par le nombre annuel d'entrées rapporté au nombre d'étudiants ; d'autre part, le volume de consultations des ressources numériques par usager.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Prévision 2025	Ecart à la prévision 2025
Nombre d'entrées par an et par étudiant	21	18,9	31,6	34,3	34	33,1	32	1,1
Nombre de consultations par usager	105,5	69,3	67,8	69,8	71,2	57,9	70	-12,1

Source : SCD

Fréquentation physique des bibliothèques

Dans un premier temps, il convient de préciser la construction méthodologique de cet indicateur.

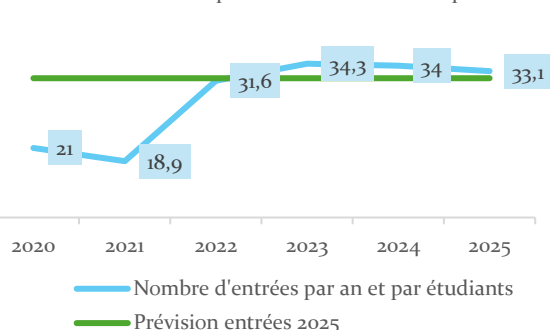
Méthodologie

Le nombre d'entrées par étudiant est calculé à partir du ratio entre le total des entrées enregistrées en 2025 dans les bibliothèques de l'UPEC et le nombre total d'étudiants inscrits la même année.

Le nombre d'étudiants retenu correspond aux données publiées par le MESRE⁴, fondées sur les inscriptions principales recensées au 15 janvier de l'année considérée.

Ce mode de calcul permet d'obtenir un indicateur standardisé de fréquentation annuelle rapportée à l'effectif étudiant. Pour l'année 2025, il s'élève ainsi à **33,1** entrées par étudiant.

Évolution des fréquentations des bibliothèques



Graphique 8 : Évolution des fréquentations des bibliothèques depuis 2020 à 2025.

Source : SCD

⁴MESRE 2025 : Les effectifs étudiants dans l'enseignement supérieur en 2024-2025.

Lecture et interprétation des résultats pour 2025

Le taux de fréquentation constaté en 2025 est de 33,1 entrées par étudiant, soit un résultat un peu supérieur à la prévision de PAPET 2025 (32 entrées par étudiant) et en léger recul par rapport à l'indicateur RAPET 2024 (34 entrées par étudiant). Le nombre d'entrées en 2025 dans le réseau des bibliothèques de l'UPEC est de 1 394 093, soit une augmentation de 2 % par rapport à 2024.

Éléments d'explication de l'écart à la prévision

Il est à noter que la courbe de fréquentation des bibliothèques de l'UPEC ne suit pas celle des effectifs d'étudiants de l'université, contribuant à expliquer le ratio par étudiant.

Le nombre d'entrées atteste d'un rattrapage important à la suite de la crise sanitaire, marquée par une faible fréquentation (environ 660 000 entrées en 2020 et 720 000 en 2021). Ainsi, malgré des travaux entre 2022 et 2025, en bibliothèque, en composante ou en extérieur (notamment avec la mise en place de la dalle au Campus Centre), qui ont entraîné des périodes de fermetures de bibliothèques (Campus Centre, Santé) et entravé durablement l'accès aux équipements, les entrées se stabilisent autour d'**1,4 million** par an.

La reprise de la fréquentation n'a cependant pas permis un retour à la situation antérieure :

Entre 2019 (1,7 million d'entrées) et 2025, la fréquentation est en retrait de 22 %. La baisse est supérieure à celle observée à l'échelle nationale, de 4 % entre 2019 et 2024 (ESGBU).

Des hypothèses complémentaires au contexte de travaux peuvent être avancées :

- **Au moins 5 000 étudiants sont répartis sur des campus dépourvus de bibliothèque** (Pyramide, Duvauchelle) ou dont la bibliothèque a fermé depuis 2019 (Vitry) ;
- Sur d'autres sites, **l'équipement documentaire** reste faiblement dimensionné (Damesme) ;
- La **réorganisation des formations** peut aussi être un facteur d'explication : l'augmentation des cours à distance, le fort développement de la formation par alternance, de même que les formations comprenant de longues périodes de stage, influent sur la disponibilité des étudiants pour fréquenter les bibliothèques.

Enfin, ces éléments conjoncturels s'inscrivent dans une évolution plus profonde des pratiques documentaires. Entre 2015 et 2025, les prêts de documents imprimés ont diminué de 60 %.

Actions engagées pour répondre aux enjeux identifiés

Afin de répondre aux enjeux de fréquentation, d'accessibilité et d'évolution des usages, plusieurs actions ont été mises en œuvre ou sont en cours de déploiement :

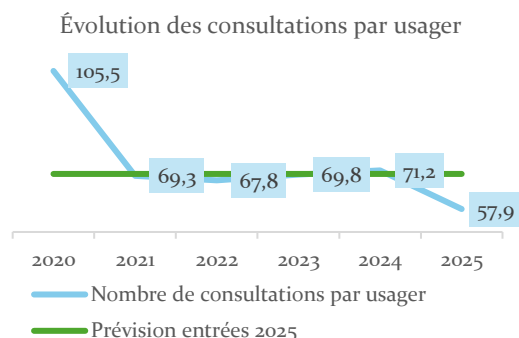
- L'amplitude horaire a ainsi été élargie dans certaines bibliothèques, notamment en Droit (ouverture jusqu'à 22 heures) et à l'IEP (jusqu'à 19 heures) ;
- Des aménagements d'espaces se poursuivent en 2026, avec le développement d'équipements audiovisuels dans les salles de travail collaboratif et l'installation de cabines individuelles permettant de suivre des cours à distance ou de participer à des entretiens ;
- L'offre de services se renforce également, avec la mise en place du prêt d'ordinateurs (à compter de la rentrée universitaire 2026) ;
- Enfin, des modalités de desserte documentaire mobile des campus de l'UPEC sont actuellement à l'étude, avec une mise en œuvre envisagée à l'horizon 2027-2028.

Nombre de consultations par étudiant

Méthodologie

Le nombre de consultations numériques par étudiant correspond au ratio entre le nombre total de consultations de ressources en ligne enregistrées en 2025 et les effectifs étudiants publiés par le MESRE (inscriptions principales au 15 janvier de l'année

considérée). Le périmètre des ressources électroniques prises en compte comprend les ressources sous abonnement, les sujets d'examens numérisés ainsi que les thèses accessibles en ligne.



Graphique 9 : Évolution des consultations par usager.
Source : SCD

Lecture et interprétation des résultats pour 2025

Le nombre de consultations électroniques en 2025 est de **57,9** par étudiant, soit un résultat en-deçà de la prévision de PAPET 2025 (70 consultations par étudiant) et en recul par rapport à l'indicateur RAPET 2024 (71,2 consultations par étudiant). Cependant, ces variations très importantes ne sont pas directement corrélées aux usages.

Éléments d'explication de l'écart à la prévision

En effet, les données de consultation des ressources électroniques sous abonnement sont fournies par les éditeurs et plusieurs facteurs techniques ont un impact sur la donnée :

- Pour la majorité des plateformes, les données de consultation suivent les normes internationales COUNTER. Cependant, la publication de la version COUNTER 5 en 2019, puis de la version 5.1 en 2025, a entraîné des ruptures dans les séries de données, car certains usages auparavant comptabilisés ne le sont plus, ce qui rend les comparaisons sur cinq ans difficiles ;
- De plus, certains éditeurs majeurs n'appliquent pas la norme COUNTER, et leurs statistiques peuvent varier fortement d'une année à l'autre, sans continuité assurée dans le calcul des usages ;
- Enfin, malgré des efforts de contrôle et de redressement, les attaques fréquentes par des robots peuvent compromettre la robustesse de certaines données. Pour ces raisons, des variations (parfois de l'ordre de 1 million de consultations suspectes sur une plateforme), ne peuvent pas être expliquées.

Nonobstant, sur un temps long, la tendance observée est cependant une stabilisation sur un plateau haut. Après un pic en 2020 du fait du confinement (3 520 235 consultations), le chiffre se situe à partir de 2021 entre 2,6 millions et 3 millions de consultations par an, à un niveau supérieur aux 2 312 773 consultations en 2019. Malgré l'évolution des normes de calcul, la hausse de la donnée est supérieure à 10 % en 10 ans, attestant d'usages désormais très consolidés.

Comment l'UPEC a optimisé l'analyse des usages numériques de ses étudiants

La mise en place par l'UPEC d'un outil complémentaire d'analyse basé sur les logs⁵ (ezPaarse) a permis d'approfondir la connaissance de ces usages.

Cet usage a permis de montrer une surreprésentation des consultations d'étudiants de Master (46 %) par rapport à leur effectif à l'UPEC, même si les étudiants de Licence sont utilisateurs de ressources (environ 30 % des consultations), et une forte représentation de certaines composantes : Droit (40 %), Santé (19 %).

La recherche d'information et la prise en main de ces plateformes ne sont pas toujours aisées pour les étudiants. Leurs usages sont donc accompagnés par les bibliothèques, notamment à travers un service de « rendez-vous avec un bibliothécaire » et des formations dédiées au développement des compétences informationnelles.

Dans un contexte de développement des intelligences artificielles et d'intégration d'assistants de recherche à un nombre croissant de plateformes, alors que la lutte contre la désinformation en ligne apparaît comme un enjeu fort des politiques publiques, ce rôle d'accompagnement et de formation sera un point d'attention dans les prochains mois.

⁵ Il s'agit de fichiers contenant des enregistrements détaillés ainsi que des métadonnées sur ce que l'étudiant produit.

DOMAINE 4 : PILOTAGE

Afin d'accomplir ses missions de service public en formation et en recherche, et d'assurer son développement, l'une des priorités de l'UPEC consiste à garantir la soutenabilité de son modèle économique, notamment en développant les activités génératrices de ressources propres et en optimisant ses dépenses. Il s'agit notamment de poursuivre et d'amplifier une tendance pluriannuelle de croissance de la formation en apprentissage et tout au long de la vie, en s'appuyant sur ce qui constitue un apport spécifique et distinctif de l'université : l'articulation étroite entre formation et recherche. Ce développement des ressources s'inscrit également dans une dynamique de renforcement des activités de recherche et de valorisation.

Définir des seuils d'alerte représente un levier essentiel du pilotage financier, en permettant d'anticiper les risques et de garantir la soutenabilité de la trajectoire budgétaire de l'établissement. Dans ce cadre, une attention particulière est portée à trois seuils structurants, communément regroupés sous l'appellation des ratios d'Izambour, qui permettent d'apprécier la solidité financière de l'université et sa capacité à maintenir un équilibre budgétaire durable. À cet égard, le niveau du fonds de roulement, exprimé en nombre de jours de fonctionnement, apparaît comme un seuil déterminant pour évaluer la capacité de l'établissement à faire face à ses engagements financiers à court terme. Un niveau insuffisant peut révéler une fragilité de trésorerie et limiter la capacité de l'établissement à assurer la continuité de ses activités ou à absorber des aléas financiers. Par ailleurs, le résultat net comptable revêt un caractère essentiel dans l'appréciation de l'équilibre financier. Il traduit la différence entre les produits et les charges de l'exercice et permet d'identifier d'éventuels déséquilibres structurels. Un résultat déficitaire traduit ainsi un signal d'alerte, tandis qu'un résultat excédentaire contribue à renforcer la capacité d'autofinancement et la résilience financière de l'établissement. Enfin, le rapport entre la masse salariale et les charges de fonctionnement constitue un seuil particulièrement structurant, dans la mesure où il permet d'apprécier le poids des dépenses de personnel dans la structure budgétaire globale. Le franchissement de certains niveaux peut réduire significativement les marges de manœuvre financières et limiter la capacité de l'établissement à financer ses priorités stratégiques, notamment en matière de recherche, de formation et d'investissement. L'analyse conjointe de ces trois seuils permet ainsi d'évaluer la soutenabilité financière de l'établissement et constitue un outil central de pilotage, contribuant à sécuriser sa trajectoire budgétaire et à garantir sa capacité à assurer durablement ses missions de service public.

Dans le cadre du développement de ses ressources propres, l'UPEC a créé en 2020 son organisme de formation par apprentissage interne, UPEC.CFA, permettant d'atteindre à ce jour l'objectif de plus de 2 000 contrats. Cette dynamique se poursuit également à travers le développement de la formation continue, qui contribue notamment au transfert des connaissances vers les acteurs socio-économiques. Dans le domaine de la recherche, la valorisation des activités s'appuie en particulier sur la cellule « UPEC Transfert », dont le rôle est de renforcer les opérations de transfert de technologie. Par ailleurs, la progression des contrats de recherche, d'études ou d'expertise constitue un levier essentiel de développement des ressources propres, contribuant au financement et à la structuration des projets scientifiques. Enfin, les succès obtenus par l'établissement dans le cadre d'appels à projets structurants, notamment le PIA4 AMI CMA Eco-Construction Numérique et le PIA4 ExcellencES, témoignent de sa capacité à se positionner sur des dispositifs compétitifs et à renforcer son développement.

Dans le cadre du RAPET 2025, l'analyse de cet axe s'inscrit dans une approche renouvelée, visant à privilégier un éclairage approfondi des indicateurs pour lesquels les évolutions observées peuvent être mises en perspective avec les actions engagées par l'établissement. Cette démarche vise à renforcer la lisibilité du rapport et à mieux rendre compte des dynamiques à l'œuvre, en articulant plus étroitement les résultats observés avec les politiques mises en œuvre.

En conséquence, les indicateurs suivants, qui ne font pas l'objet d'une analyse spécifique dans la présente édition, restent suivis dans le cadre du pilotage global de l'établissement :

- Réalisation du Schéma Directeur des Ressources Humaines ;
- Taux de facturation et de recouvrement ;
- Taux de pérennisation des BIATSS ;
- Candidatures E-EC par grands domaines (CNU).
- Équilibre financier

4.1 Taux de BOE

Si l'objectif global de l'établissement est d'atteindre les 6 % légaux de BOE, l'UPEC s'est engagée auprès du FIPHFP pour une augmentation de ce taux à 2,85 % d'ici à 2025. Cet indicateur est par ailleurs suivi dans le cadre du Projet Annuel de Performance d'Établissement (PAPET).

Taux (%)	2023	2024	2025	Cible
Taux d'emploi déclaré à la DOETH	2,6 %	3,32 %	-	6 %
Objectif fixé avec le FIPHFP	2,51 %	2,81 %	2,85 %	

Source : Direction des Ressources Humaines

Un indicateur inscrit dans un cadre réglementaire et conventionnel

Le suivi du taux de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE) constitue un indicateur clé pour apprécier la mise en œuvre des politiques d'inclusion et le respect des obligations réglementaires en matière d'emploi des personnes en situation de handicap. À ce titre, il a été retenu comme indicateur faisant l'objet d'un focus dans le cadre du présent rapport.

Ce choix s'inscrit dans le contexte du déploiement de la convention conclue avec le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) pour la période 2023-2026, qui structure la politique handicap de l'établissement autour d'actions de recrutement, d'accompagnement et de maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap. Il s'inscrit également dans le respect des obligations fixées par la loi du 11 février 2005, imposant aux employeurs publics un objectif de 6 % de bénéficiaires de l'obligation d'emploi au sein de leurs effectifs.

Le taux de BOE permet de mesurer la part des agents reconnus bénéficiaires de l'obligation d'emploi dans l'effectif total de l'établissement et d'en suivre l'évolution dans le temps. À ce titre, il constitue un indicateur de conformité réglementaire et un repère de pilotage de la politique d'inclusion.

Toutefois, cet indicateur ne saurait à lui seul, rendre compte de l'ensemble des actions mises en œuvre par l'UPEC en matière de politique handicap. Les dispositifs d'accompagnement individualisé, les aménagements de poste, les actions de sensibilisation et les mesures de maintien dans l'emploi contribuent à structurer durablement cette politique sans se traduire nécessairement par une évolution immédiate du taux. Celui-ci doit ainsi être appréhendé comme un indicateur de résultat synthétique, dont l'analyse doit être mise en perspective avec l'ensemble des actions engagées dans le cadre de la convention FIPHFP.

Définition et périmètre de l'indicateur

Le taux de BOE correspond à la proportion d'agents reconnus bénéficiaires de l'obligation d'emploi rapportée à l'effectif total rémunéré (ETR) de l'établissement. Cet indicateur permet ainsi de mesurer le niveau d'intégration des personnes en situation de handicap au sein des effectifs.

La réglementation prévoit neuf catégories de bénéficiaires de l'obligation d'emploi, incluant notamment les titulaires d'une pension d'invalidité, les bénéficiaires d'une rente d'accident du travail, les titulaires de la carte mobilité inclusion mention « invalidité » ou encore les agents reclassés pour inaptitude. Toutefois, dans le contexte de l'UPEC, la très grande majorité des situations recensées relève de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH), qui constitue le principal dispositif permettant d'identifier les agents concernés et de mobiliser les mesures d'accompagnement appropriées.

La RQTH joue un rôle central dans la politique handicap de l'établissement, en permettant aux agents de bénéficier d'un accompagnement individualisé, d'aménagements de poste et de dispositifs favorisant leur maintien dans l'emploi. Elle constitue également le principal levier de suivi statistique du taux de BOE, dans la mesure où sa déclaration auprès du référent handicap permet son intégration dans le système d'information des ressources humaines.

Une politique structurée autour d'un continuum d'actions : recruter, accompagner, maintenir et sensibiliser

La progression du taux de BOE s'inscrit dans une politique globale structurée autour d'un continuum d'actions couvrant l'ensemble du parcours professionnel des agents, depuis le recrutement jusqu'au maintien dans l'emploi.

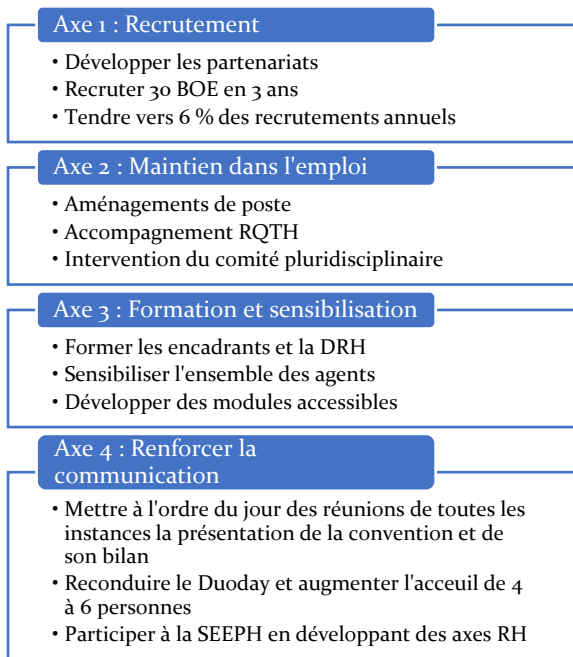


Figure 3 : Plan d'action en faveur de l'emploi des bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE)
 Source : DRH

En amont, l'établissement agit sur le levier du recrutement, en développant des partenariats avec des acteurs spécialisés tels que Cap Emploi et en participant à des événements dédiés à l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. Ces actions visent à élargir le vivier de candidatures et à faciliter l'accès à l'emploi. Sur la période récente, la participation à plusieurs forums spécialisés a permis de recueillir plus de soixante candidatures, témoignant de l'attractivité de l'établissement auprès de ce public.

En parallèle, un dispositif structuré d'accompagnement des agents est déployé, sous

l'impulsion de la Mission handicap des personnels et en coordination avec les services des ressources humaines et de santé au travail. Ce dispositif permet d'identifier les besoins individuels et de mettre en œuvre les mesures nécessaires à l'adaptation des conditions de travail. Sur la période 2024-2025, quarante-huit agents ont ainsi été accompagnés, dont vingt-et-un dans leurs démarches de reconnaissance administrative du handicap. Par ailleurs, vingt-trois agents ont bénéficié d'aménagements de poste, permettant de garantir des conditions de travail adaptées et de favoriser leur maintien dans l'emploi.

Ce dispositif est complété par une organisation structurée associant différents niveaux de pilotage, notamment un comité de pilotage stratégique, un comité opérationnel et un comité pluridisciplinaire chargé d'examiner les situations individuelles complexes. Cette gouvernance permet d'assurer un suivi coordonné et efficace de la politique handicap, tout en garantissant une approche individualisée et adaptée aux besoins des agents.

Enfin, des actions de sensibilisation et de formation sont régulièrement mises en œuvre afin de développer une culture inclusive au sein de l'établissement, en agissant sur les représentations et en favorisant une meilleure compréhension des enjeux liés au handicap.

Une progression significative et un objectif conventionnel atteint

Les actions engagées dans le cadre de la convention FIPHFP se traduisent par une progression du taux de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE), qui atteint 3,32 % au 31 décembre 2024, dépassant ainsi l'objectif intermédiaire fixé à 2,81 % pour la deuxième année de la convention.

Si ce taux demeure inférieur à l'objectif réglementaire de 6 % prévu par la loi du 11 février 2005, il traduit néanmoins une évolution positive et mesurable, en lien avec les actions menées en matière de recrutement, d'accompagnement et de maintien dans l'emploi.

Cette progression s'inscrit dans une trajectoire de consolidation de la politique handicap de l'établissement, dont les effets s'apprécient dans la durée.

4.6. Financement de l'activité

Au sein du PAPET 2025, un intérêt a été porté sur l'indicateur 4.6 concernant le « financement de l'activité ».

Cet indicateur est essentiel, car il permet de définir des seuils d'alerte pour les principaux ratios financiers, afin d'anticiper les risques et de préserver la santé financière de l'université.

	2021	2022	2023	2024	Taux de vigilance
Part des ressources propres	15,8 %	21,10 %	17,20 %	25,6 %	13-15 %
Part des charges décaissables	99,99 %	99,90 %	99,91 %	95,9 %	98-100 %
Part des charges externes	10,00 %	10,00 %	10,59 %	17,9 %	15-16 %
Part des dépenses de personnel	82,30 %	80,60 %	83,13 %	78,0 %	82-83 %
Contrats doctoraux inclus	82,99 %	80,90 %	(nd)	(nd)	82-83 %

Source : Direction des Affaires Financières

Pour l'année 2025, le financement de l'activité de l'UPEC repose sur un budget total de **308 126 418 €** en recettes exécutées. Ce financement se caractérise par une forte prédominance des subventions publiques (75 % des recettes totales), complétées par des ressources propres (16 % du budget).

En analyse patrimoniale, l'université présente un résultat excédentaire de +2,58 M€ et une capacité d'autofinancement de 12,5 M€, permettant de financer plus de la moitié des investissements sur les ressources propres, traduisant ainsi un redressement financier.

En analyse budgétaire, le solde demeure déficitaire (-18,5 M€), mais reste inférieur à la prévision initiale.

Ainsi, les indicateurs de soutenabilité financière convergent et confirment un redressement progressif de la situation financière.

Le fonds de roulement

Le fonds de roulement (FDR) de l'UPEC a connu une évolution, dépassant amplement les prévisions initiales.

En effet, le budget rectificatif prévoyait une variation du FDR de -0,8 M€. Or, en tenant compte de la capacité d'autofinancement et des investissements réalisés, la variation du FDR s'établit à **+11,7 M€**.

En 2025, un important travail de rattrapage relatif à la production des bilans des projets immobiliers a été conduit sous la coordination conjointe de la Direction du patrimoine, de la Direction des affaires financières et de l'Agence comptable. Cette démarche a permis de reconstituer le niveau du FDR, grâce à la correcte

constatation du financement de ces opérations immobilières.

Au 31 décembre 2025, FDR final s'établit à 16 610 265 €, contre 4 872 615 € au début de l'exercice (niveau initial de 2024).

Le poids des charges de personnel

Le ratio qui mesure le poids des charges de personnel rapporté aux produits encaissables est un indicateur clé de la structure financière de l'université.

Ce ratio s'établit à **75 %** pour l'exercice 2025, traduisant une situation financière saine pour l'UPEC. Cet indicateur signifie que pour chaque euro de recette encaissable, 75 centimes sont consacrés à la rémunération des personnels.

Analyse de l'indicateur en se basant sur les données d'exécution de 2025 :

	2025
1/Charges de personnel (exécution budgétaire)	247 591 116 €
Charges de personnel (comptabilité générale)	245 093 418 €
2/Les produits encaissables (recettes)	308 126 418 €

Tableau 5 : Les composantes du calcul du ratio (Charges de personnel / Produits encaissables)

Source : DAF

Ainsi, le fait de se situer à **75 %** place l'établissement bien en dessous du seuil de vigilance (82 %).

Cela vient indiquer que l'UPEC conserve une marge de manœuvre suffisante pour financer son fonctionnement et ses investissements.

Une maîtrise de la trajectoire

Les dépenses de masse salariale s'élèvent à **247,59 M€**, en autorisations d'engagement et en crédits de paiement. Elles sont inférieures à la prévision de 2,8 M€ (taux d'exécution de 99 %), mais en hausse de 7,2 M€ (+3 %) par rapport à l'année précédente.

Cette maîtrise de la masse salariale permet de financer les missions prioritaires de l'université sans mettre en danger l'équilibre :

- **217,26 M€** pour les personnels titulaires et contractuels de l'établissement, en hausse de 8,8 M€ sur un an, notamment en raison des mesures générales et catégorielles (augmentation du CAS Pension, revalorisations, dissolution de la COMUE, évolution du schéma d'emplois) ;
- **6,18 M€** pour le personnel financé sur contrats, en baisse de 3,6 M€ par rapport à l'année précédente et inférieurs à la prévision ;
- **24,15 M€** pour les heures complémentaires, vacances et œuvres sociales, en hausse de 2,5 M€ sur un an, mais en baisse par rapport à la dernière prévision votée.

Globalement, l'exécution budgétaire est maîtrisée et reste légèrement en deçà des montants prévus.

La trésorerie

Au 31 décembre 2025, le montant exact de la trésorerie s'élève à **63 600 261 €**. Ce niveau résulte d'une variation de trésorerie négative de -16,6 M€ sur l'année, l'UPEC ayant débuté l'exercice avec 80,2 M€.

Cette diminution s'explique par deux facteurs :

- Le solde budgétaire déficitaire de l'exercice (**-18,5 M€**) ;
- Une augmentation importante du besoin en FDR, qui a crû de **28,3 M€** au cours de l'année.

Une couverture de 75 jours de fonctionnement

Le ratio de 75 jours de fonctionnement (calculé en rapportant la trésorerie aux dépenses totales de l'exercice) représente un indicateur de sécurité crucial. Avec des dépenses de personnel et de fonctionnement s'élevant à environ **326,6 M€** en crédits de paiement sur l'année, l'établissement dispose d'une réserve permettant de couvrir plus de deux mois d'activité sans aucune recette nouvelle.

L'UPEC est en capacité de faire face aux engagements.

Le niveau de trésorerie (**63,6 M€**) est stratégiquement calibré pour couvrir les "restes à payer" (RAP). Au 31 décembre 2025, ces engagements juridiques pris mais non encore décaissés s'élèvent à **50 510 318 €**.

- **Analyse** : la trésorerie disponible est supérieure de plus de **13 M€** au montant total des restes à payer, ce qui garantit que l'UPEC peut honorer toutes ses dettes fournisseurs et contractuelles futures sans tension de liquidité.

Absorption des décalages des projets pluriannuels

L'université gère un volume important d'opérations pluriannuelles (investissements, contrats de recherche, contrats d'enseignement) dont les rythmes d'encaissement et de décaissement sont souvent décalés :

- Investissements lourds : les opérations pluriannuelles d'investissement (PPI) affichent un reste à payer de 8,6 M€ en fin d'exercice ;
- Contrats de recherche et d'enseignement : ces projets présentent des "restes à payer sur AE consommées" s'élevant à 3,2 M€ ;
- Financements fléchés : une partie de la trésorerie (**8,9 M€**) est d'ailleurs strictement "fléchée", c'est-à-dire réservée au financement de ces projets spécifiques.

Finalement, bien que la trésorerie ait diminué en 2025 pour financer l'activité et l'investissement, son niveau final de **63,6 M€** reste un signe de sécurité et d'autonomie financière pour l'UPEC.

SUIVI DES POLITIQUES ET GRANDS PROJETS

Plan d'action Qualité

Extension de la certification ISO 9001 à des plateformes de recherche de l'UPEC

Réalisé entre le :

01/09/2024 à aujourd'hui

Nombre de plateformes accompagnées : 1

Nombre de participants accompagnés : 4

Structures, services et/ou pôles accompagnés :

Plateforme PRAMMICS

Direction de la Recherche et de la Valorisation

Contexte : Dans le cadre de la structuration des activités de prestations de la plateforme PRAMMICS et en vue d'une première certification ISO 9001, une démarche de mise en place d'un système de management de la qualité a été engagée.

Cette démarche s'inscrit dans une volonté de professionnalisation des pratiques, de sécurisation des prestations et de renforcement de l'ouverture vers le monde socio-économique.

Enjeux : Renforcer l'ouverture de la plateforme vers le monde socio-économique en garantissant un cadre structuré et fiable pour les prestations proposées.

Objectifs :

- Structurer et formaliser le système de management de la qualité de la plateforme PRAMMICS ;
- Sécuriser et fiabiliser les prestations analytiques ;
- Renforcer la crédibilité de la plateforme auprès des partenaires académiques et socio-économiques ;
- Mettre en place des outils de pilotage et d'amélioration continue.

Plusieurs actions d'améliorations ont été identifiées durant cette période :

THÉMATIQUES	AVANCEMENT	ACTIONS D'AMÉLIORATIONS
Gouvernance qualité	Réalisé	Rédaction et validation de la politique qualité
Processus	En cours	Formalisation du processus prestations
Gestion documentaire	Réalisé	Structuration du SharePoint SMQ
Pilotage	Réalisé	Mise en place des objectifs qualité et tableau de suivi
Amélioration continue	En cours	Création procédure non-conformités
Pilotage	Réalisé	Mise en place trame revue de direction

Commentaires : La démarche ISO 9001 est désormais structurée et les principaux outils du système qualité sont en place.

Toutefois, compte tenu des contraintes de temps et des ressources humaines limitées dédiées à la démarche qualité, il a été décidé de proposer une offre de stage.

Le ou la stagiaire aura pour mission d'accompagner la consolidation du système de management de la qualité et d'assurer le lien opérationnel entre la plateforme PRAMMICS et la Direction de la Recherche et de la Valorisation (DRV), afin de faciliter le déploiement et le suivi de la démarche.

Atelier Qualité

Mission d'accompagnement : formalisation des processus financiers au sein de la faculté de santé

Réalisé entre le :

10/09/2024 et le 13/11/2024

Nombre de sessions réalisées : 4

Nombre de participants : 21

Structures, services et pôles présents :

Faculté de santé Direction administrative	Faculté de santé Service Financier	Faculté de santé Départements de scolarités (IFE ; ESM ; IUK ; IFSI ; DUFMC)
Direction des Affaires Financières (DAF)	Direction de la Formation professionnelle (DIFPRO)	Direction de la Transformation (DT) Pôle pilotage, qualité et audit
Direction Générale des Services (DGS)	Faculté SESS-STAPS Service financier / RH (Apport d'un point de vue externe)	

Contexte : Différentes alertes et dysfonctionnements ont été répertoriés.

- Manque de visibilité sur le budget de la composante ;
- Suivi budgétaire et financier, doublées des inquiétudes de la Région quant à la sous consommation de la dotation ;
- Dysfonctionnements anciens et récurrents du DUFMC menaçant sa gestion et empêchant son évolution.

Enjeux : Moderniser l'organisation administrative interne de la faculté santé et fluidifier les interfaces central /composante tout au long de la chaîne de dépense/recette.

Objectifs : Les objectifs fixés, à la suite de ces 4 ateliers, est de produire des livrables nécessaires aux missions propres à la gestion financière mais également de mettre à disposition des personnels concernés un cadre de référence. Il mobilisera les différents collaborateurs sur une réflexion personnelle et commune autour de ces processus financiers de la faculté de santé.

Durant cette mission d'accompagnement, plusieurs actions d'améliorations ont été identifiées :

THÉMATIQUES	AVANCEMENT	ACTIONS D'AMÉLIORATIONS
Communication	Réalisé	Améliorer la communication en transversal
RH	En cours	Montée en compétence des personnels
RH	En cours	Envisager des glissements d'activités et remettre à jour les fiches de postes
Qualité	En cours	Formaliser des modes opératoires
Finance	Réalisé	Avoir un lexique financier commun
Pilotage	Réalisé	Mettre en place des outils communs pour l'ensemble des services visant à renforcer l'aide au pilotage

Commentaires : En parallèle d'autres actions ont été réalisées pour améliorer le fonctionnement de la faculté. Tout d'abord, la mise en place d'une charge de travail uniformisée permettant de réduire les écarts entre les portefeuilles de tailles différentes. Le budget est désormais mieux piloté grâce à des tableaux de bord mis à disposition des directeurs de départements et du doyen. Enfin, l'intégration des charges indirectes liées aux étudiants paramédicaux est prise en compte.

Audit interne : suivi du plan d'action aux comptes numériques

Réalisé entre le :

01/09/2025 et le 31/01/2026

Nombre de sessions réalisées : 3

Nombre de participants : 5, 2, puis + de 50

Parties prenantes ayant contribué :

DSI	DT	DGS	SCD
DRH	INSPE	CIDP	IUT SF
DRV			

Contexte :

- Les dysfonctionnements autour de la gestion de l'identité numérique sont nombreux depuis des années ;
- Un audit a été effectué l'été 2024 afin d'identifier les problématiques et a proposé ses conclusions dans un rapport détaillé ;
- Le plan d'action lancé à partir d'octobre part du rapport d'audit pour déployer des solutions adaptées auprès des structures concernées ;

Enjeux : Le plan d'action doit se dérouler à rythme régulier, en prenant en compte les besoins spécifiques de chaque partie, afin de gagner en qualité globale de fonctionnement tout en ne lésant personne.

Objectifs :

- Améliorer la gestion globale de l'identité numérique ;
- Traiter les incohérences, dysfonctionnements et irritants ;
- Réinternaliser la connaissance, ainsi que la compétence technique et fonctionnelle de la gestion de l'identité numérique.

Plusieurs actions d'améliorations ont été identifiées :

THEMATIQUES	ACTIONS D'AMELIORATIONS	REALISATION
Conceptualisation et planification	Etude des besoins, cadrage, création de la maquette technique, contractualisation	Octobre 2025 à mars 2026
Anticipation des irritants	Traitement anticipé et tout au long du projet des irritants	Janvier à septembre 2026
Mise en place technique	Construction infrastructure, développement des connecteurs, services IAM...	Avril 2026 à avril 2027
Préparation à la bascule	Intégration, déploiement, synchronisation, recette en continu	Juin 2026 à avril 2027
Communication	Communication, accompagnement au changement sur la chaîne Support	Janvier à décembre 2027
Bascule	Mise en place, bascule, ouverture SI, d'abord pour les étudiants, puis pour les personnels	Juin 2027 et août 2027
Documentation	Documentation et cartographies	Octobre 2025 à mai 2027
Conformité	Conformité SSI/RGS, AdR, RGPD/AIPD, RGAA	Octobre 2025 à mai 2027

Commentaires :

S'agissant d'un projet d'ampleur (sur deux ans), les actions ont été simplifiées.

Schéma Directeur DD&RS [2024-2028]

Présenté en CA le :
20 Septembre 2024

Nombre de sessions réalisées : 3
Nombre de participants : > 100

Parties prenantes ayant contribué au schéma directeur :

Équipe politique	Étudiants	Enseignants-chercheurs ; Enseignants ou chercheurs
Personnel BIATSS	Collectivités locales et territoriales	Société Civile

Contexte : De par le cadre législatif et réglementaire imposé, la mise en place d'un schéma directeur DD&RS est demandé avant fin 2024. (Cf. Grenelle 1 et Plan Climat-Biodiversité et transition écologique ESR)

Enjeux : Constituer un cadre stratégique pour guider les actions et les projets en faveur d'un avenir plus durable.

Objectifs : Mettre en place un schéma directeur qui correspond aux 5 axes du label DD&RS

- Favoriser la transition vers une université plus durable et socialement responsable, en alignant ses politiques, ses pratiques et ses projets sur des principes de durabilité ;
- Renforcer la performance socio-environnementale de l'UPEC ;
- Promouvoir l'équité sociale et soutenir une économie circulaire et responsable.

Plusieurs actions d'améliorations ont été identifiées pour ce schéma directeur dans le 1^{er} bilan annuel présenté en CA le 10 Décembre 2025 :

THÉMATIQUES	AVANCEMENT	ACTIONS D'AMÉLIORATIONS
Axe 1 - Stratégie & Gouvernance	73 %	<ul style="list-style-type: none"> - Optimisation / renouvellement de la flotte automobile (électrification incomplète) - Intégrer les missions DD&RS dans les fiches de poste
Axe 2 - Enseignement & Formation	79 %	<ul style="list-style-type: none"> - Former le personnel au DD&RS - Analyse DD&RS dans les rapports de stage - Programmation événementielle commune : pratique existante mais pas centralisée. - Élaborer un plan de formation dans le cadre du CEDIS et obligatoire à tous les personnels.
Axe 3 - Recherche & Innovation	68 %	<ul style="list-style-type: none"> - Faible intégration des enjeux DD&RS dans la conduite de projets de recherche (du montage jusqu'à la production des données). - % des déchets valorisés (pouvoir les quantifier).
Axe 4 - Environnement	63 %	<ul style="list-style-type: none"> - Tableau de bord sur les déchets à l'UPEC - Objectifs de sobriété énergétique (décret tertiaire) - Centralisation des DUERP
Axe 5 - Politique Sociale	64 %	<ul style="list-style-type: none"> - Plans d'actions à élaborer dans le sous axe 5.4 « Mettre en place une politique d'égalité des chances et de prise en compte de la diversité des publics pour les personnes en formation » - Plan QVCT à réaliser - Formations prévention pour responsables associatifs.

Mise à jour du logiciel ADE

Réalisé entre le :

04/12/2024 et le 10/12/2025

Nombre de sessions réalisées : 7 COPIL

Nombre de participants :

Parties prenantes ayant contribué :

DT	DPDD	DSI
DEVE	AEI-IS	SESS-STAPS
LLSH		

Contexte :

- Un logiciel de gestion des emplois du temps qui n'était plus à mis à jour, entraînant des risques de sécurité pour l'établissement et un manque d'attractivité pour les étudiants ;
- Des synchronisations inexistantes, nécessitant des saisies en doublons des agents et les risques d'erreur de saisie ;
- Une structuration des droits ne permettant pas une gestion dynamique des accès ;
- Des procédures non formalisées rendant la gestion des demandes ou mises à jour complexe, voire impossible à mener.

Enjeux : de par son isolement au sein de l'écosystème informatique UPEC et d'un faible respect d'anciennes procédures désormais obsolètes, il apparaissait nécessaire pour l'établissement de renforcer sa gestion du logiciel ADE.

Objectifs :

- Mettre à jour ADE avec la dernière version disponible ;
- Reprendre les rôles, droits et profils pour simplifier la gestion courante par les administrateurs ;
- Reprendre et compléter toutes les informations disponibles dans ADE ;
- Uniformiser la formation des gestionnaires ;
- Normaliser les usages dans la gestion du logiciel à l'échelle de l'établissement
- Simplifier les interactions entre les services centraux et les composantes pour l'attribution des espaces mutualisés.

Plusieurs actions d'améliorations ont été réalisées :

THÉMATIQUES	ACTIONS D'AMÉLIORATIONS
Informatique/sécurité	Mise à jour de la solution et renforcement de la sécurité des données
Droits	Refonte complète des droits et de la gestion des ressources
Usages	Normalisation des relations entre les parties prenantes
Usages	Mise en place du Workflow pour les demandes d'espaces mutualisés
Réseau	Développement d'un réseau d'utilisateurs, de formations et d'un suivi régulier des besoins ?

Commentaires : Le projet ADE continue encore à ce jour, piloté au sein de la DEVE, l'ensemble des sujets urgents ayant été traités. Début 2026, DEVE et DSI ont continué de renforcer la sécurité de la solution, à travers le changement de la clé de chiffrement utilisée, la précédente ayant été potentiellement compromise par des acteurs extérieurs.

LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET GRAPHIQUES

Graphiques :

Graphique 1 : Suivi du nombre d'inscriptions en apprentissage (FA) de 2024-2025 à 2025-2026 par domaines.	6
Graphique 2 : Progression des effectifs apprentis en SHS entre 2024-2025 et 2025-2026.	7
Graphique 3 : Répartition et évolution des inscriptions en apprentissage selon le type de CFA.....	8
Graphique 4 : Répartition des start-ups par domaine d'activité.	14
Graphique 5 : Projets ERC déposés depuis 2021.....	16
Graphique 6 : Projets ERC obtenus depuis 2021.....	16
Graphique 7 : Conditions matérielles : résultats de l'enquête de satisfaction 2024-2025.	21
Graphique 8 : Évolution des fréquentations des bibliothèques depuis 2020 à 2025.	24
Graphique 9 : Évolution des consultations par usager.	25

Tableaux :

Tableau 1 : Suivi du nombre d'inscriptions en FA en 2024-2025 (consolidé au 30.06.2025) et 2025-2026 (consolidé au 03.02.2026).	6
Tableau 2 : Répartition de la gestion des apprentis au sein des différentes composantes.	8
Tableau 3 : Formations non performantes au sein de l'UPEC.	9
Tableau 4 : Comparaison de la valeur ajoutée dans des universités comparables en termes d'effectifs étudiants.....	11
Tableau 5 : Les composantes du calcul du ratio (Charges de personnel / Les produits encaissables).....	30

Figures :

Figure 1 : Processus de valorisation de la recherche à l'UPEC.....	15
Figure 2 : Lien entre perceptions étudiantes et espace par étudiant.....	22
Figure 3 : Plan d'action en faveur de l'emploi des bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE).....	29

GLOSSAIRE

ANR	Agence Nationale de la Recherche - Établissement public qui finance et évalue des projets de recherche innovants
ARWU	Academic Ranking of World Universities, classement international des universités également appelé « classement de Shanghai
BOE	Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi, personnes reconnues en situation de handicap pouvant bénéficier de dispositifs spécifiques d'insertion ou de maintien dans l'emploi.
BQR	Bonus Qualité Recherche, dispositif interne de soutien aux projets remplacé en 2024 par les PEMS.
CEDIS	Comité d'Éthique, de Déontologie et d'Intégrité Scientifique de l'UPEC
CFA	Centre de Formation d'Apprentis
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique - Organisme public de recherche couvrant toutes les disciplines scientifiques.
CoARA	Coalition for Advancing Research Assessment, initiative internationale visant à réformer l'évaluation de la recherche.
DAF	Direction des Affaires Financières - Gestion des budgets et les finances.
DAJG	Direction des Affaires Juridiques et Générales - Assurer le conseil juridique et le respect des normes.
DEVE	Direction des Études et Vie Étudiante - S'occuper des services et de l'accompagnement pour les étudiants.
DGS	Direction Générale des Services - Superviser l'organisation et le fonctionnement administratif de l'université.
DIRCOM	Direction de la Communication - Développer les stratégies de communication interne et externe.
DPDD	Direction du Patrimoine et du Développement Durable - Superviser la gestion des infrastructures immobilières de l'université tout en intégrant des démarches de développement durable.
DRI	Direction des Relations Internationales - Animer les projets et partenariats internationaux.
DRV	Direction de la Recherche et Valorisation - Soutenir la recherche et favorise la valorisation des résultats scientifiques.
DSI	Direction des Systèmes d'Information - Piloter les infrastructures numériques et projets IT.
DT	Direction de la Transformation - Superviser les projets stratégiques liés à l'évolution organisationnelle et opérationnelle de l'université.
ERC	European Research Council, organisme européen finançant des projets de recherche exploratoire fondés sur l'excellence scientifique.
FA	Formation Alternance
FDR	Fonds de roulement
FIPHFP	Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique - Soutenir financièrement les initiatives visant à favoriser l'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique.

FRAPP	Fédération Régionale pour les Projets Professionnels - Soutenir la mutualisation et le développement des initiatives professionnelles dans l'enseignement supérieur.
HAL UPEC	Archive ouverte institutionnelle de l'UPEC permettant le dépôt et la diffusion des publications scientifiques en accès ouvert.
INSERM	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale - Organisme public dédié à la recherche en santé humaine et biomédicale en France.
LAS	Licence Accès Santé.
LPR	Loi de programmation de la recherche, loi française visant à renforcer les moyens et l'attractivité de la recherche publique.
MESRE	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Espace - Institution nationale responsable de la politique française en matière d'enseignement supérieur et de recherche.
MMOPK	Médecine, Maïeutique, Odontologie, Pharmacie, Kinésithérapie.
PEMS	Projets émergents et manifestations scientifiques : dispositif interne de financement de l'UPEC, instauré en 2024 en remplacement du BQR, destiné à soutenir les projets de recherche émergents et l'organisation d'événements scientifiques.
PI	Propriété intellectuelle, ensemble des droits permettant de protéger les créations et innovations issues de la recherche.
PIA	Programme d'Investissements d'Avenir, programme national de financement de projets structurants pour l'enseignement supérieur et la recherche.
RQTH	Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé
SCD	Service Commun de Documentation - Gérer les bibliothèques universitaires et les ressources documentaires.
SEEPH	Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées.
VP CFVU	VP (vice-président) de Formation et de vie universitaire - Diriger les politiques de formation et de vie universitaire.
VPCA	VP du Conseil d'Administration - Coordonner les décisions stratégiques au niveau institutionnel.
VP Numérique	VP Numérique - Piloter la transformation numérique.
VP Recherche	VP de la Recherche et de la Valorisation - Conduire les orientations scientifiques et les programmes de recherche.
VP RI	VP Relations Internationales - Développer les coopérations avec les universités étrangères.
VP RSU	VP Responsabilité sociétale de l'université - Impulser les actions en faveur de la durabilité et de l'impact sociétal.
VP SAPS	VP Sciences avec et pour la Société - Favoriser les interactions entre science et société pour des initiatives citoyennes.
VP Vie étudiante	VP Vie Étudiante - Encourager l'engagement des étudiants et les initiatives.

Université Paris-Est Créteil

RAPET 2025



RAPET – Structuration



Les objectifs du RAPET

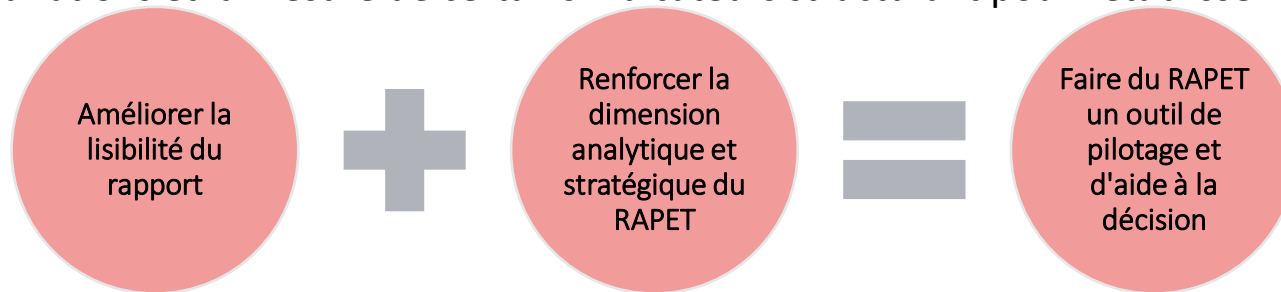
Auparavant :

- Un document miroir du PAPET qui présente des écarts aux cibles, sans analyse ;
- Une approche exhaustive qui conduit à la présence de **contenus peu exploités**
- Un document relativement figé, offrant peu de marge d'évolution.

Refonte complète à la suite des évolutions du PAPET.

Un nouvel objectif :

- Passage d'une logique de restitution exhaustive à une analyse ciblée de certains indicateurs;
- Développement de focus analytiques permettant de mieux analyser les objectifs, les variations et la mesure de certains indicateurs structurant pour l'établissement



Domaine 1

Formation et insertion professionnelle

➔ Indicateurs de performance qui font l'objet d'un focus

Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits

- Une hausse rapide des apprentis au sein de l'UPEC
- Des dynamiques différentes selon les domaines disciplinaires
- SHS : Un domaine qui connaît une hausse du nombre d'apprentis
- Un établissement qui a accompagné la hausse du nombre d'apprentis

Nombre de formations transformées parmi les moins performantes

- Définition et critères de performance des formations
 - Objectif des transformations des formations

Dans cette partie, les indicateurs suivants ne font pas l'objet d'une analyse spécifique.

La part d'étudiants suivant les formations TEDS

Satisfaction des anciens en emploi vis-à-vis de leur ancienne formation

Taux de réussite – Suivi de la « valeur ajoutée »

- Principe de calcul de la valeur ajoutée
- Caractéristiques retenues pour les comparaisons (performance observée / simulée) :
 - Résultats observés à l'UPEC
 - Limite méthodologique du calcul

Domaine 2

Recherche et innovation



Indicateurs de performance qui font l'objet d'un focus

Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC

- Un indicateur de valorisation et de transfert de la recherche
- Une stratégie structurée au service de la valorisation et du rayonnement scientifique
- Une forte spécialisation dans les secteurs de la santé et des biotechnologies
- Une dynamique de création régulière et un pipeline en développement

Nombre de contrats européens et de projets ERC déposés / retenus

- Définition d'un financement ERC
- Développement de la politique de dépôt des projets européens à l'UPEC
- Présentation des projets lauréats
- Une communauté impliquée dans cette dynamique ambitieuse

Dans cette partie, les indicateurs suivants ne font pas l'objet d'une analyse spécifique.

Crédits
contrats ANR
(en K-euros)

Nombre de
cotutelles
doctorales signées,
en cumulé

Nombre de conventions
industrielles par la
recherche (CIFRE) signées,
en cumulé

Taux de
collaboration
internationales

Taux de
publications
ouvertes

Domaine 3

Vie étudiante et internationalisation

➔ Indicateurs de performance qui font l'objet d'un focus

Indicateur de performance de l'enquête de satisfaction d'étudiants

- Contexte et objectifs de la mise en place de l'enquête
- Méthodologie de construction de l'enquête
 - Analyse des résultats obtenus
- Actions mises en place suite à l'enquête de satisfaction
 - Difficultés et perspectives

Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique

- Fréquentation physique des bibliothèques
- Actions engagées pour répondre aux enjeux identifiés
- Nombre de consultations par étudiant
- Optimisation de l'analyse des usages numériques des étudiants

Dans cette partie, les indicateurs suivants ne font pas l'objet d'une analyse spécifique.



Domaine 4

Pilotage

➔ Indicateurs de performance qui font l'objet d'un focus

Taux de BOE

- Un indicateur inscrit dans un cadre réglementaire et conventionnel
- Une politique structurée autour d'un continuum d'actions : recruter, accompagner, maintenir et sensibiliser
- Une progression significative et un objectif conventionnel atteint

Financement de l'activité

- Le fonds de roulement
- Le poids des charges de personnel
 - Une maîtrise de la trajectoire*
 - La trésorerie
 - Une couverture de 75 jours de fonctionnement*

Dans cette partie, les indicateurs suivants ne font pas l'objet d'une analyse spécifique.



Suivi des politiques et Grands projets

Dans le cadre de sa démarche d'amélioration continue et de structuration des processus internes, l'établissement a engagé plusieurs actions en matière de qualité et de pilotage.

