

Le Conseil d'Administration de l'Université réuni en formation plénière le 20 décembre 2024

DÉLIBÉRATION – CA-2024-VIE DE L'ÉTABLISSEMENT-70

RENDUE EXÉCUTOIRE LE : 04 JAN. 2025

Date de transmission : 04 JAN. 2025

Date de réception rectorat : 04 JAN. 2025

04 JAN. 2025

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

APPROUVANT LE CONTRAT D'OBJECTIFS, DE MOYENS ET DE PERFORMANCE 2024-2026 VALIDÉ PAR LE MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

- VU le code de l'éducation ;
- VU les statuts de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne (UPEC) approuvés par arrêté du ministre de l'éducation nationale en date du 14 novembre 1985, dans leur version issue des modifications approuvées en Conseil d'administration du 24 novembre 2023 ;
- VU la délibération du Conseil d'administration CA-ELE-UPEC-01 en date du 07 septembre 2022 par laquelle Monsieur Jean-Luc Dubois-Randé a été élu, Président de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne ;
- VU l'annexe adossée à la présente délibération ;

Le Conseil d'administration de l'Université Paris-Est Créteil Val de Marne, après en avoir délibéré, décide :

ARTICLE 1 :

D'approuver le contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024-2026 validé par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche tel que défini dans le document annexé à la présente délibération.

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.

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

Fait à Créteil, le 20 décembre 2024

Le Vice-Président du Conseil d'Administration



Amícar BERNARDINO

Le Président de l'Université



Jean-Luc DUBOIS-RANDÉ

Le Conseil d'Administration de l'Université réuni en formation plénière le 20 décembre 2024

ADOPTÉE À L'UNANIMITÉ DES 27
MEMBRES PRÉSENTS OU REPRÉSENTÉS

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.*



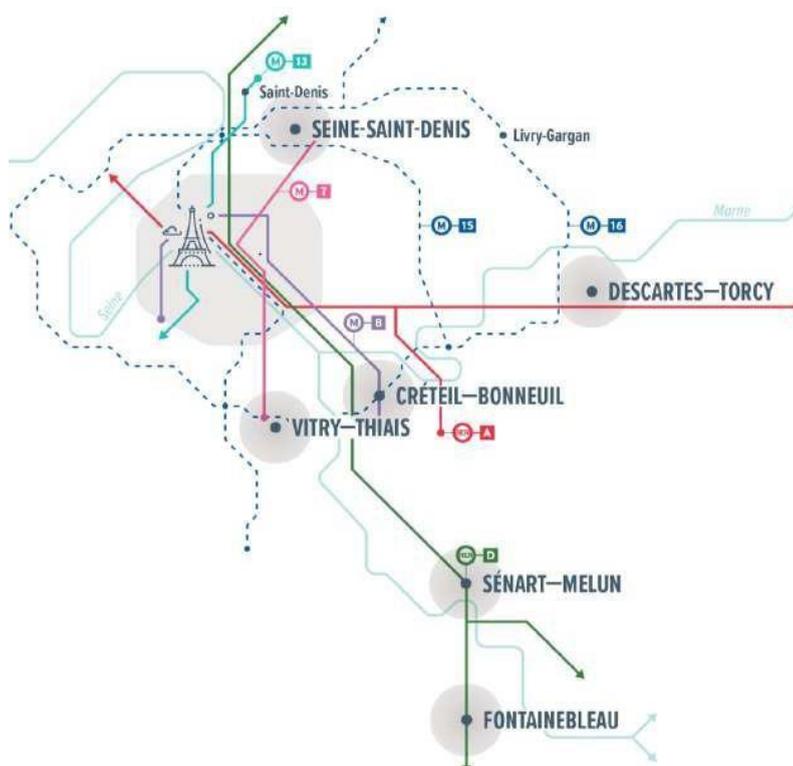
**MINISTÈRE
DE L'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



UNIVERSITÉ
PARIS-EST CRÉTEIL
VAL DE MARNE

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024 – 2026





Université Paris-Est Créteil

Contrat d'objectifs, de moyens et de performance 2024-2026

Entre

Le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche,

représenté par

Patrick Hetzel, ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche

d'une part,

et

L'université Paris-Est Créteil (Paris 12)

représentée par

Jean-Luc Dubois-Randé, président de l'université

d'autre part.

Article 1 : Objet du contrat

Ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance (COMP) est conclu entre le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche et l'université Paris-Est Créteil (Paris 12) pour une durée de trois ans.

Il a pour objet la contractualisation de la stratégie de l'établissement sur quatre politiques publiques ministérielles prioritaires (pilotage et transformation de l'offre de formation, transition écologique et développement soutenable, recherche et innovation, bien-être et réussite des étudiants), ainsi que sur l'amélioration du pilotage de l'établissement et l'affirmation de sa signature.

Ces six objectifs sont déclinés en actions programmées dans le COMP, assorties d'indicateurs de performance.

Article 2 : Engagements financiers et modalités de versement

Le montant programmé pour le COMP est de **4 924 000 euros** pour la période 2024-2026. Les versements s'effectueront ainsi :

- Une avance de 50% en 2024 ;
- Un complément de 30% en 2025 ;
- Un solde de 20% en 2026.

Le versement des crédits est conditionné à la réalisation des actions prévues et à l'atteinte des cibles associées, selon la clé de répartition indiquée à l'article 4.

En cas d'atteinte partielle d'une cible, le montant des crédits effectivement versés au titre de l'objectif sera ajusté au prorata du niveau de réalisation effective de la cible.

Cela se traduira par un ajustement du solde ou par un abattement sur le premier versement du COMP suivant.

Article 3 : Modalités de suivi

Un dialogue annuel permettra de partager l'avancement des actions et, le cas échéant, d'ajuster les ambitions et les financements du COMP au cours de la période.

A la fin de la période, un bilan précis sera réalisé sur l'ensemble du COMP et sur chacune des actions. Il sera partagé entre l'Etat et l'établissement et servira de base au calcul du solde du COMP.

Article 4 : Plan d'action détaillé

Contrat d'Objectifs , de Moyens et de Performance - 2024-2026

Université de Paris-Est Créteil (Paris 12)

Financement

4 924 000 €

(Sur 3 ans, 50% en 2024 ; 30% en 2025 ; 20% en 2026 sous réserve de l'atteinte des objectifs)

	Indicateurs / Jalons	Valeur initiale	cible 2026	Part du financement conditionnée à l'atteinte de l'objectif
Pilotage de l'offre de formation				
● Transformer l'offre de formation pour augmenter la réussite et l'insertion professionnelle des étudiants (cible d'étudiants impactés par la transformation : 1 600)	● Nombre de formations transformées parmi les moins performantes		4	34%
● Transformer et professionnaliser l'offre de formation à destination des métiers en tension et des métiers d'avenir	● Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits	NC	425	
● Développer les formations en apprentissage				
Recherche et Innovation				
● Renforcer et amplifier les activités de soutien à la recherche et à l'innovation	● Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC (cumulé)	4	6	
● Favoriser la création de start-ups	● Total montant crédits contrats ANR (en €)	2 700	3 800	
● Accroître le nombre de dépôts et de taux de réussite des candidatures aux appels à projets nationaux et européens	● Nombre de projets ERC déposés / retenus (données cumulées sur 3 ans)	2 déposés /1 obtenu	8 déposés /3 obtenus	
	● Nombre de contrats européens obtenus (cumulé)	4	8	
Transition écologique et développement soutenable				
● Mettre en place le déploiement des enseignements TEDS	● Part des étudiants de 1er cycle recevant un enseignement socle sur la TEDS	0%	100% (en 2025)	16%
Bien-être et réussite des étudiants				
● Créer un guichet unique permettant aux étudiants un accès sous différentes modalités à de nombreux services	● Enquête de satisfaction des étudiants	85%	100%	20%
Gestion et pilotage				
● Restaurer l'efficacité du cycle de la recette	● Taux de facturation (sommes facturées hors SCSP/sommes budgétées hors SCSP)	NC	90%	17%
	● Taux de recouvrement (sommes encaissées/sommes facturées)	NC	90%	
Stratégie propre à l'établissement				
● Produire un SDRH (Schéma Directeur des Ressources Humaines)	● Production du SDRH		réalisé	13%

« Signature de l'établissement »

L'UPEC s'est donné un cap clair : devenir l'Université engagée de référence à l'horizon 2030. Solidement ancrée dans trois départements de l'Est de la métropole du Grand Paris – cas unique parmi les universités d'Ile-de-France -, l'UPEC, université engagée, développe un *continuum* formation-recherche/innovation en dialogue étroit avec les citoyens, les collectivités et les acteurs socio-économiques, conformément à la philosophie du programme ERASME (PIA ExcellencES). Elle exerce l'ensemble de ses missions de service public de manière à pouvoir répondre aux attentes des populations éloignées du cœur de la Métropole d'accéder au meilleur de l'enseignement supérieur ainsi qu'à avoir la capacité d'analyser des défis de société prioritaires.

L'UPEC développe son projet d'établissement à partir d'axes stratégiques qui allient formation et recherche et permettent d'analyser de manière interdisciplinaire les défis inhérents aux transformations sociales et environnementales auxquels l'université contribue à apporter des réponses spécifiques. L'axe santé-société-environnement, en lien étroit avec le CHU et l'école vétérinaire de Maisons Alfort est une des grandes forces en recherche de l'UPEC. Les organismes, INSERM et CNRS, participent à cette dynamique appuyée par des investissements importants tant immobiliers qu'en plateformes de recherche compétitives.

Cette stratégie est conduite grâce à une expertise dans les formations innovantes et professionnalisantes adossée à un CFA interne et par une politique volontariste en matière d'apprentissage. Une politique de recherche et d'innovation ambitieuse, reconnue au plan national et international, s'inscrit dans des domaines majeurs des priorités nationales.

Les actions de l'UPEC s'intègrent dans une dynamique d'engagement vis-à-vis de ses communautés internes mais aussi au sein de son écosystème économique et social, dans le cadre de relations étroites avec les collectivités et les entreprises de son territoire, - renforcées notamment dans le cadre du PUI SEville et par une coordination territoriale renouvelée. Les réponses au PIA qui permettent depuis des années à l'UPEC d'être lauréate de manière régulière s'intègrent dans une politique cohérente qui renforce la signature de l'établissement (ExcellencES, EUR, Campus des Métiers...). Cette stratégie affirmée s'accompagne de succès internationaux, notamment avec l'entrée de l'université dans une dynamique résolument européenne au sein de l'alliance européenne Aurora, alliance dont les membres partagent les mêmes valeurs d'engagements sociétaux que l'UPEC sur des territoires et qui projette l'UPEC ainsi que ses communautés dans une dynamique de construction européenne de l'enseignement supérieur. Cette construction passe notamment par une vision partagée de l'impact de la recherche et de la contribution à la transition écologique, à laquelle les étudiants doivent être encore mieux formés.

Pour avoir pleinement la capacité de conduire des projets ambitieux et de jouer son rôle d'université engagée sur un territoire étendu, l'UPEC conduit aujourd'hui une politique de changement en profondeur de ses modalités d'organisation pour gagner encore en efficacité, à travers la montée en charge d'outils de pilotage, le développement de la transversalité dans les services, devenus plus performants et ce, grâce à une direction générale des services étoffée ainsi qu'une direction de la transformation chargée notamment du pilotage des grands projets. Parmi les défis d'organisation qui restent insuffisamment mis en œuvre se distinguent notamment, sur le plan de l'offre de services à des usagers, une analyse plus fine de la soutenabilité de l'offre de formation, et, sur le plan des process de gestion interne, une meilleure maîtrise de la chaîne des recettes ainsi qu'une politique d'organisation des services qui a vocation à devenir plus efficiente, notamment en termes de mutualisation, grâce à un schéma directeur RH ainsi qu'une école des cadres.

Forte de son histoire et de ses valeurs, l'UPEC a entamé sa transformation interne et prend la mesure des inconvénients inhérents à son modèle excessivement facultaire et en réinventant sa gouvernance grâce au projet ExcellencES Erasme, qui donne une place importante aux acteurs territoriaux et aux étudiants qui disposeront dans les mois à venir de leur propre parlement, lequel pourra s'appuyer sur les nombreux outils de l'engagement étudiant qui existent déjà : la Convention Citoyenne Etudiante, la valorisation de ces engagements dans les formations et l'association de toutes les parties prenantes dans la co-construction de l'offre de formation. La vitalité de la vie étudiante sera encore renforcée par le développement d'un guichet unique de réponses aux problématiques des étudiants.

Politiques ministérielles

Pilotage de l'offre de formation. Métiers d'avenir – Métiers en tension

Objectif 1. Transformer et professionnaliser l'offre de formation à destination des métiers en tension et d'avenir

Description et contextualisation de l'objectif

Université engagée sur son territoire et auprès de ses communautés, l'UPEC affirme, au travers de ce contrat, sa volonté de faire évoluer de façon significative son offre de formation. L'exploitation des données de Parcoursup, MonMaster et celles en *open data* de DataESR permettent d'ores et déjà de mieux identifier les forces, mais également les faiblesses et ainsi de mieux piloter l'offre de formation. Des formations fermeront, d'autres ouvriront quand certaines seront profondément revues. Ceci devrait permettre de redéployer des ressources au profit de filières plus attractives, en tension, d'avenir ou, plus généralement, plus professionnalisées. En cohérence avec le PIA ExcellencES Erasme, la co-construction de la future offre de formation, avec les acteurs socio-économiques, occupera une place prépondérante. Elle portera sur le premier cycle, comme sur le second, et couvrira les différents territoires (94 et 77).

Sur ces cinq dernières années, l'offre de formation de l'UPEC a fortement évolué. L'université s'est montrée très active dans le renforcement de son premier cycle, notamment au travers de la réforme des études de santé avec la création d'une licence sciences pour la santé (LSPS, en remplacement de la PACES) et de 11 LAS, et la participation au plan IUT, conduisant à l'ouverture de 5 départements soit près de 450 places en première année de BUT, ce qui amène avec l'ouverture du BUT3 à plus 1 000 étudiants inscrits.

Le choix des filières à développer ou créer s'est fait en croisant les objectifs du COMP de viser des métiers en tension ou d'avenir, tels qu'identifiés par la DARES avec la stratégie territoriale de l'UPEC qui consiste notamment à accompagner vers l'emploi les étudiants du territoire, socialement moins favorisés qu'ailleurs.

Le parti-pris de privilégier les formations en apprentissage répond à un triple objectif :

- Répondre aux besoins des acteurs socio-économiques qui connaissent des difficultés de recrutement ;
- Renforcer l'accès à l'enseignement supérieur de certains publics socialement peu favorisés, par les revenus qu'elles procurent, et l'amélioration de l'insertion professionnelle qu'elles permettent ;
- Dégager des ressources propres pour l'établissement en forte difficultés financières.

Les projets évoqués dans ce contrat s'articulent autour de trois grands axes :

- Participer à réduire les tensions sur le marché du travail en offrant de nouvelles formations ou en accroissant le nombre de places offertes sur les métiers en tension ou d'avenir, systématiquement en formation par apprentissage ;
- Proposer des dispositifs de remédiation/réorientation à destination des bacheliers (création de deux DEUST et de modules de remise à niveau pour des BTS afin d'intégrer des BUT3) ;
- Renforcer la professionnalisation des formations en basculant des filières de la formation initiale vers la formation en apprentissage.

Pour parvenir à ces objectifs, un travail a été initié avec les équipes pédagogiques afin de s'assurer de leur adhésion. Trois leviers ont été identifiés :

- Renforcement du soutien aux équipes, que ce soit par le recrutement de PAST ou de cadres administratifs ;
- Dégel de postes non publiés, compte tenu des difficultés financières de l'université ;
- Redéploiement de postes d'enseignants et d'enseignants-chercheurs.

Identification des filières où l'insertion dans l'emploi et/ou la réussite étudiante n'est, aujourd'hui, pas satisfaisante, afin de moduler les capacités d'accueil, en identifiant les causes de l'échec et les moyens permettant de le limiter

Sur la base des données Parcoursup (2023), l'UFR LLSH apparaît comme étant le plus concerné. À l'exception du LEA Anglais/Espagnol et LLCER Anglais, toutes les autres filières non sélectives sont concernées par un nombre significatif de places vacantes à l'issue de la phase principale (635 vacantes pour 1 389 offertes). À l'issue de la phase complémentaire, ces filières accueillent 461 bacheliers professionnels et technologiques. Une demande de réduction des capacités de ces formations, à hauteur de 312 places conduirait, *in fine*, sur la base des données 2023, au non-recrutement de 159 étudiants.

Autre composante avec un fort taux d'échec, la faculté de Droit où le taux de réussite en L1 avoisine les 25 %, et pour laquelle une réduction de 300 places est demandée (de 800 à 500) quand bien même il s'agit, pour partie, de bacheliers généraux. Ici, la réduction des capacités d'accueil s'accompagnerait de l'ouverture de deux groupes de DEUST « Assistant juridique », métier particulièrement en tension à Paris, dont un groupe en rentrée décalée (janvier) afin d'accueillir les décrocheurs en fin de S1.

Cette analyse interne est confortée par les données « Quadrants » présentées par la DGESIP.

A – Transformées

BUT informatique FA de Fontainebleau vers Sénart pour en renforcer l'attractivité : 20 places créées en FA BUT MMI 1-2-3 (de FI vers FA) : 75 places créées en FA

M1 Sustainability and Green Business (de FI vers FA) : 25 places créées en FA 1-2 masters de Droit (de FI vers FA) : 30 places créées en FA

B – Créées

Master Actuariat (M1 et M2 en FA) : 35 places créées en FA

Renforcement des deux masters en informatique (M1 et M2 en FA) : 20 places supplémentaires en FA Master

Maintenance et maîtrise des risques industriels Nucléaire (M1 et M2 en FA) : 20 places créées en FA Master Rénovation énergétique du bâtiment (M1 et M2 en FA) : 40 places créées en FA

Groupe supplémentaire de BUT GIM (BUT 2 et 3 en FA) : 30 places créées en FA DEUST Assistant juridique (DEUST 2 en FA) : 50 places créées en FA (25 par groupe)

DEUST Métiers des sports collectifs (DEUST 1 et 2 en FA) : 50 places créées en FI (DEUST1) et 50 en FA (DEUST2)

Passerelles pour les BTS à destination des BUT 3 FA (rentrée anticipée pour les BTS intégrant un BUT3, avec 50 à 100 h de cours).

C – Supprimées

Fermures : Licence Administration publique, Licence LLCER Allemand (prochaine OF), Master MEEF Documentation, Doubles licences en LLSH (prochaine OF)

Réduction de capacités d'accueil (rentrée 2025) : L1 Droit (150 en 2025 sous réserve de l'ouverture d'un second groupe de DEUST)

Nombre d'étudiants qui seront accueillis en régime permanent dans de nouvelles filières

425 places en apprentissage seraient créées, dont 140 par transformation de FI vers FA.

Articulation avec l'AMI CMA

Le master « Rénovation énergétique du bâtiment » se ferait dans le cadre du CMQ d'excellence « Transition numérique et écologique de la construction » porté par l'UPEC, celui en « Maintenance et Maitrise des Risques Industriels en Nucléaire » dans le cadre du futur CMQ Energie porté par l'Université Paris-Saclay.

Engagement de transformation des formations moins performantes

Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, l'établissement s'engage à transformer une partie de son offre pour améliorer la performance des mentions moins performantes notamment en matière de réussite, de poursuite d'étude et d'insertion professionnelle, sur la base de la liste suivante :

- LG LLCER
- LG LEA
- LG Géographie et Aménagement
- LG Philosophie

Objectif, contexte et mise en œuvre

Au delà d'axes stratégiques identifiés et d'une dynamique santé-société environnement ancienne et appuyée par les organismes, l'UPEC est fière de ses succès et de sa reconnaissance académique au plan international. L'UPEC entend aujourd'hui renforcer et amplifier son accompagnement et son soutien aux doctorants, chercheurs et enseignants-chercheurs dans leurs ambitions européennes, d'une part et dans leurs efforts pour valoriser les résultats de leurs recherches, d'autre part. Sans être exclusifs, deux projets dont l'UPEC est lauréate, visent particulièrement à amplifier les activités de soutien à la recherche et à l'innovation.

De la création du pôle UPEC Transfert Innovation au Pôle Universitaire d'Innovation

Depuis 2020, la Direction de la Recherche et de la Valorisation dispose d'un pôle dédié au transfert et à l'innovation. La création et le renforcement de ce pôle portent déjà leurs fruits, l'UPEC enregistrant 32 contrats de collaboration – prestations incluses – en 2023 pour un montant global de 3 102 K€ contre 20 contrats pour un montant global de 1 600 K€ en 2021. Le renforcement récent de l'équipe permettra non seulement d'amplifier cette dynamique mais également d'accompagner les enseignants-chercheurs dans d'autres volets de la valorisation et de l'innovation.

Lauréate, avec la COMUE Paris-Est Sup, la SATT Erganeo, l'Université Gustave Eiffel, l'ENVA et l'ENPC de l'appel à projet Pôle Universitaire d'Innovation, l'UPEC renforcera la sensibilisation et le soutien des enseignants-chercheurs sur ces activités de valorisation allant de la recherche partenariale, à la création de start-ups en passant par le dépôt de brevets. **Le PUI SEville**, articulé autour de 6 actions majeures, permettra de se doter d'un outil de gestion de projets type CRM commun à l'ensemble des partenaires, ce qui améliorera de manière significative le suivi des projets et l'accompagnement des enseignants-chercheurs. La CCSI (Cellule de coordination et de soutien à l'innovation), instance opérationnelle du PUI, accompagne déjà les projets d'innovation issus des laboratoires, et oriente les porteurs de projets vers les sources de financement et/ou organisations susceptibles de les aider dans la réalisation de leurs objectifs (e.g., coaching, aide à la construction d'un business plan). Ces soutiens permettent d'envisager un montant global de 4 000 K€ de contrats de collaboration et prestation à horizon 2027 et une augmentation du nombre de start-ups créées – passant de 4 aujourd'hui à 8).

Accroître le taux de réussite des candidatures aux appels à projets nationaux et européens

Grâce à de nombreuses actions de sensibilisation menées par la Direction de la Recherche et de la Valorisation, en particulier auprès des jeunes chercheurs, le nombre de dépôts de projet auprès de l'ANR est passé de 65 (dont 8 projets JCJC) et 60 (dont 4 projets JCJC) respectivement en 2021 et 2022 à 118 (dont 19 projets JCJC) en 2023. Le taux de réussite à ces projets, qui était supérieur à la moyenne nationale en 2021 et 2022 – plus de 35 % -, revient à celle-ci en 2023 – 26 % à ce jour. Il s'agit ainsi de conforter cette dynamique, en particulier auprès des jeunes chercheurs, et de soutenir et d'encourager les enseignants-chercheurs à participer et/ou monter des projets européens.

Les succès récents – ERC Starting Grant en 2021, audition pour un ERC d'un candidat en septembre 2023 – ainsi que les financements à venir via l'appel à projet ASDESR, vont permettre de créer une cellule Europe visant à étayer les compétences de la direction de la Recherche et de la Valorisation sur ce volet. Le recrutement de personnels en charge de la sensibilisation des enseignants-chercheurs à l'intérêt et l'apport de ces projets européens pour leurs recherches, et d'un gestionnaire financier dédié au montage et au suivi de ces projets, permettront d'augmenter le nombre de projets déposés d'une part et le taux de réussite, inférieur à la moyenne nationale à l'UPEC, d'autre part. Globalement, ces soutiens permettent de projeter un montant global de projets européen en gestion de 4 000 K€/an à l'horizon 2027 contre 2 700 K€ aujourd'hui.

Plan de financement

Pas de financement demandé.

Objectif, contexte et mise en œuvre

Dans la lignée des recommandations faites dans la *note de cadrage et préconisations du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche « Former à la transition écologique pour un développement soutenable les étudiants de 1^{er} cycle »*, l'UPEC met en place un dispositif permettant de former et sensibiliser 100 % des étudiants et étudiantes de 1^{er} cycle à la rentrée 2025, ainsi que l'ensemble des BIATSS, enseignants et enseignants-chercheurs. Ce dispositif se déclinera en différentes étapes dans les années à venir :

- **Année 1 - 2023/2024 : Création des contenus**

- Une formation en ligne de 20h sera développée. Elle répondra aux objectifs donnés en ce qui concerne le contenu du socle commun de connaissances et de compétences. Il s'agit de sélectionner des contenus interdisciplinaires, validés scientifiquement, notamment via le pôle national de ressources porté par l'UVED, et également de produire certains contenus, permettant des regards croisés entre disciplines, grâce à la participation de nombreux enseignants-chercheurs de l'UPEC, venant de disciplines très variées. Des évaluations par QCM sont prévues pour une évaluation facilitée. Les formats utilisés seront également variés. Ce dispositif de formation en ligne sera proposé, de façon facultative, à tous les étudiants et étudiantes de 1^{er} cycle de l'UPEC, et sera également utilisé dans le cadre de la formation de des personnels ;
- En parallèle de ce travail lié à la formation elle-même, l'Upec travaille à la nouvelle offre de formation dans laquelle seront intégrés ces contenus afin de prendre en compte les enjeux TEDS dès maintenant ;
- Enfin, cette année 1 est l'occasion de réfléchir à la reconnaissance de cette formation TEDS pour tous les étudiants et étudiantes volontaires dès l'année 2, notamment en Master.

Il est à noter que cette partie du travail est financée dans le cadre du projet ERASME (PIA 4). Les prochaines phases du dispositif sont celles faisant l'objet d'une demande de financement via le COMP.

- **Année 2 – 2024/2025 : Expérimentation des contenus**

- La formation en ligne de 20h sera proposée à 400 étudiants et étudiantes. Cela sera l'occasion de tester ce dispositif ;
- Une UE d'ouverture sera ouverte. Elle sera composée des 20h en ligne et de 10h de cours en présentiel reprenant des activités pédagogiques permettant une meilleure appropriation des contenus vus en ligne. L'objectif visé est l'ouverture de 5 groupes de 40 pour cette année 2, soit 200 étudiants et étudiantes formés ;
- Enfin, le centre d'ingénierie et de développement pédagogique accompagnera les enseignants, enseignants-chercheurs et BIATSS impliqués ou souhaitant s'impliquer dans ces UE d'ouverture. Les doctorants et doctorantes feront partie du public accompagné dans ce cadre.

- **Année 3 – 2025/2026 : Déploiement des contenus**

- Le module de sensibilisation 100 % en ligne sera enseigné aux 5 900 étudiants de fin de 1^{er} cycle (environ 4 200 en L3 et 1 700 BUT3/LP) ;
- Le dispositif complet (20h de distanciel + 10h de présentiel) sera déployé sur les formations volontaires. Les personnes non accompagnées jusque-là le seront ;
- Enfin, une réflexion sera menée sur la structuration nécessaire au niveau central pour passer des enseignements dispensés via les UE d'ouverture à la NOF. Le lien sera fait avec l'engagement étudiant.

- **Année 4 – 2026/2027 : Intégration dans la nouvelle offre de formation**

- Le dispositif complet (distanciel et présentiel) sera déployé à l'ensemble des formations de 1^{er} cycle. 100 % des étudiants et étudiantes du 1^{er} cycle seront ainsi formés à la transition écologique pour un développement soutenable ; via des heures d'enseignements définies directement au sein des maquettes de formation.

Politiques ministérielles

Bien-être et réussite des étudiants

Objectif 4. Créer un guichet unique à destination des étudiants

Contextualisation de l'objectif

La particularité de la vie étudiante à l'Upec tient à l'éclatement des campus en plusieurs lieux, communes et départements et à son public, diversifié, qui n'a pas toujours une grande familiarité avec le système universitaire. Aussi, l'entrée à l'université nécessite un accompagnement pour permettre aux étudiants d'appivoiser une institution qui peut apparaître, notamment dans les premiers mois de transition avec le lycée, gigantesque et anonyme.

Dans ce contexte, l'amélioration de la vie étudiante à l'Upec s'oriente dans plusieurs directions. La première est la sécurisation des conditions de vie en développant un service d'aide sociale (alimentation, logement, informatique par exemple) destiné à faire face aux situations d'urgence en complément des aides apportées par le CROUS. La deuxième direction vise à proposer une offre de services de proximité et une animation de la vie étudiante dans tous les campus. Enfin, une troisième direction est celle de la participation étudiante à la vie de l'établissement. Outre la participation étudiante aux différents conseils et aux appels à projets (FSIE, CVEC, budgets participatifs) l'Upec s'est dotée de deux dispositifs participatifs originaux. Le premier est la Convention Citoyenne Étudiante dont la troisième édition a pour thème « L'avenir de l'université » avec plusieurs axes en lien avec la vie étudiante (Engagement, Bien-être, Ville Campus, Transition écologique). Le deuxième dispositif est le Parlement étudiant en cours de mise en place.

Un Schéma Directeur de la Vie Étudiante (SDVE) est en cours d'élaboration. Il devrait permettre de montrer la cohérence de ces différentes actions, d'évaluer les besoins mal couverts et de dégager des axes prioritaires donnant lieu à des fiches actions. La phase de diagnostic a été lancée en octobre 2023 et s'appuie sur les délibérations de la Convention Citoyenne Étudiante, sur des entretiens et sur une enquête dédiée auprès des étudiants. Enfin, le projet Erasme (PIA4) qui vise à faire de l'Upec une université engagée de référence a déjà donné lieu aussi à des ateliers de travail visant à valoriser l'engagement des étudiants par un bureau de l'engagement, à développer un Centre pour le bien-être et les réussites étudiantes et à mettre en place une démarche qualité pour mieux répondre à la demande des usagers.

Dans ce contexte, il est apparu que la mise en place d'un guichet unique destiné aux usagers étudiants serait de nature à améliorer l'expérience étudiante, à favoriser le sentiment d'appartenance et à rompre l'anonymat propre à l'université. Le besoin est apparu clairement lors des ateliers Erasme, des réflexions interservices et dans les revendications étudiantes (études e-réputation de l'Upec). La demande de ces derniers est de pouvoir obtenir une réponse rapide à des problèmes extrêmement divers relevant du fonctionnement de l'université, des démarches à effectuer, de l'engagement étudiant, de l'aide que peut apporter l'université par exemple. Le déclin de l'usage du téléphone fixe dans les différents services fait aussi apparaître un besoin d'échange direct, insuffisamment couvert, en complément du développement d'outils numériques comme le nouveau portail de services numériques (e-campus) et l'outil de ticketing financé par le dialogue stratégique de performance 2023. Le besoin identifié est un besoin d'information, d'accompagnement et de réclamation face à d'éventuels dysfonctionnements.

Objectif visé :

L'objectif est de permettre à l'utilisateur d'accéder à un guichet unique (selon différentes modalités : lieu physique, ligne téléphonique, ticketing, Chatbot) qui lui permette soit d'obtenir une réponse, soit d'être réorienté. L'attention sera portée sur la qualité de la réponse du point de vue de la forme (qualité de l'échange, attention aux usagers sensibles tels les étudiants internationaux, porteurs de handicap, etc.), du fond (résolution du problème posé) et du temps de réponse. Le projet de guichet unique étudiant est cohérent avec le programme Erasme, les premières réflexions autour de la construction du SDVE et la réflexion organisationnelle interne visant à l'amélioration continue de la qualité. Il vise également à répondre au référentiel d'engagements de la charte Service Public +.

Il vient compléter les dispositifs d'interface déjà mise en œuvre à l'Upec propres à différents services, notamment les guichets des services sociaux, d'inscription (ticketing + ligne téléphonique), de documentation, du SSU ou des composantes. Il vient également compléter le guichet unique virtuel proposé dans le contrat de performance 2023 qui concerne la mise en place d'un outil de ticketing pour les usagers.

Mise en œuvre :

La mise en œuvre doit permettre un déploiement progressif et cohérent du guichet unique sur trois ans. À terme, un dispositif complet de guichet unique sera déployé sur quatre dimensions : ticketing (rentrée 2024), mise en place d'un guichet éphémère (rentrée 2024, en raison des travaux sur la dalle centrale) puis pérenne (rentrée 2026) sur la période mi-août/mi-octobre, ligne téléphonique et enfin Chatbot (2026). Un véhicule aménagé (Upec mobile) permettra enfin d'ouvrir des antennes mobiles sur tous les campus dès la rentrée 2024.

Objectif, contexte et mise en œuvre :

Le cycle de la recette à l'UPEC est déficient. L'ensemble des sommes dues n'est pas facturé (conventions, charges, indus de rémunération...), certaines comme la formation continue le sont avec deux ans de retard. L'apurement des comptes d'attente, environ 90 millions pourtant largement identifiés n'est pas réalisé. Enfin, l'émission et l'envoi des factures se font de manière éparses sans que l'agence comptable en soit informée et le recouvrement amiable de certaines recettes est confié aux composantes qui ne s'en acquittent guère. Cette dispersion ne permet pas de produire d'indicateur sur le secteur. Il convient d'améliorer sans délai l'organisation et la fonction financière de la recette. Conformément à la recommandation n°7 de la Cour des Comptes et la mesure 6 du PREF (cf. annexe).

L'ensemble de la chaîne doit être revu pour accroître les produits facturés et augmenter les encaissements :

- Facturer l'ensemble des sommes dues : il convient de s'assurer de la facturation de l'ensemble des sommes budgétées mais également de pouvoir compléter la budgétisation si nécessaire de sommes non budgétées et pourtant dues à l'établissement. 1 ETPT (3 ans) dédié pourrait utilement être recruté pour décomposer les sommes budgétées par chaque composante et s'assurer au fil de l'eau de leur facturation. La même personne pourrait également s'assurer que l'ensemble des sommes dues à l'établissement, à travers la lecture des contrats regroupés dans la contrathèque de l'établissement a bien été budgété. La mise en place de cette ressource humaine complémentaire permettra d'augmenter la facturation de l'UPEC et de la lisser tout au long de l'année afin d'en assurer un recouvrement contemporain au fait générateur ;
- Formation continue : la mise en place d'un nouveau logiciel pour la formation continue mi-2024 doit permettre de normaliser la facturation sous réserve de disposer d'un renfort temporaire de 2 ETPT (1 an). Parallèlement, il sera calculé un coût complet intégrant les coûts environnés afin de s'assurer du juste tarif, de procéder le cas échéant à un ajustement à la hausse desdits tarifs et de s'interroger sur les formations qui pourraient ne pas être rentables, notamment au regard de la concurrence ;
- L'apurement des comptes d'attente (90 millions) doit se poursuivre avec un renfort temporaire de 2 ETPT (1 an). Cette facturation est essentielle pour avoir une vision juste des produits de l'établissement et de sa situation financière.
- Structuration administrative des contrats : la chaîne du conventionnement doit être soutenue par l'exploitation pleine de l'outil SIFAC s'agissant de la facturation des recettes par l'utilisation du module conventions qui permet de poser des jalons et d'alerter ainsi automatiquement les gestionnaires sur les sommes à facturer. 2 renforts temporaires (1 an) pour l'enrichissement de SifAC seront nécessaires ;
- Le recouvrement des recettes doit être centralisé à l'agence comptable dès la phase amiable. Le recours à un huissier de justice doit être actionné pour accélérer les procédures dans un contexte de rattrapage. Le renfort de 2 ETPT sera nécessaire (1 an) (3 034 dossiers à traiter) ;
- Une fois le secteur assaini, la mise en place à l'horizon de 2 ans d'un service facturier recette avec une centralisation de la facturation ou de l'envoi des factures par l'agence comptable permettrait une accélération du flux essentiel pour la qualité comptable (apurement rapide des comptes d'attente, lancement sans délai de la phase de recouvrement amiable). Un renforcement de l'équipe de l'agence comptable sera nécessaire pour ce faire à hauteur de 3 ETPT (1 an).

Stratégie d'établissement

Thématique

Objectif 6. Produire un SDRH (Schéma Directeur des Ressources Humaines)

Objectif, contexte et mise en œuvre : Améliorer le pilotage et l'attractivité de l'établissement

Fort de son implantation territoriale, l'UPEC déploie une stratégie d'établissement recherche et formation qui se nourrit des enjeux sociétaux de son environnement socio-économique. Cette stratégie demande une forte mobilisation de l'ensemble des communautés de l'UPEC, en considérant les principaux leviers de sa mise en œuvre : attractivité et fidélisation des agents, prise en compte du caractère multisites de l'établissement, etc. De fait, la politique de ressources humaines de l'université doit intégrer ces enjeux en se fondant sur un pilotage fin de moyens.

Traditionnellement, un SDRH est une **feuille de route** de l'établissement lui permettant de répondre à ses propres évolutions. Naturellement, l'élaboration d'un SDRH ne peut s'opérer que dans l'expression d'un collectif large et ouvert. Il vient compléter habilement la démarche globale de transformation engagée par l'UPEC et porté par le **projet ERASME**. Par ailleurs, il entre en résonance avec un SPSI, un SDH, le schéma directeur de l'offre de formation, un SDISN.

Un SDRH permet à la fonction RH d'assurer sa vocation première : « **Assurer l'adaptation permanente des ressources humaines aux besoins de l'organisation, en quantité et qualité et garantir la durabilité de l'établissement en mettant à sa disposition les ressources susceptibles d'accompagner son évolution** » et répond, en ce sens, à la recommandation n°10 de la Cour des Comptes invitant l'Etablissement à engager activement un travail de GPEC. La **dimension prospective de l'exercice** renforce la capacité de l'UPEC à s'adapter de manière souple, anticipée et maîtrisée aux évolutions de son environnement.

En outre, il intègre le contexte national général d'une raréfaction des ressources financières. En ce sens, sa dimension prospective renforce la **dimension de pilotage**.

Un SDRH est un outil structurant, « ramassant » l'existant en termes de normes et invitant les parties prenantes à regarder vers l'avenir. Il met en synergie des différents outils connus de la GRH que sont :

- Le Rapport Social Unique, Le plan de formation, L'organigramme et les organigrammes ;
- La cartographie des emplois, La politique indemnitaire et la politique sociale ;
- Les chartes de gestion : charte de gestion des non titulaires, etc. ;
- Le Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels : DUERP ;
- Les LDG Mobilité, LDG promotion et valorisation des parcours professionnels.

Questionnant les 5 politiques composant, classiquement, une politique RH :

- Emplois et recrutements (entrées/sorties, attractivité, accueil, etc...) ;
- Avancement, Promotion, Mobilité (GVT...) ;
- Plan de Formation -Compétences (développement des RH...);
- Politique salariale (mesures concernant les ANT, régime indemnitaire, rémunérations accessoires...);
- Politique Sociale -Vivre Ensemble – QVCT (prévention, discriminations, Genre et Handicap, etc.).

S'il est porteur d'une **responsabilité sociale et de progrès** (QVCT), respectueux de l'environnement de travail comme des agents et des étudiants, il doit également être porteur d'un principe de pérennité, menant un ensemble d'actions contribuant :

A/ à l'attractivité de l'établissement (déployant une marque Employeur) et visant une fidélisation des agents. :

- Par un travail de définition et de communication d'une politique RH, en matière de formation, de déroulement de carrières, de conditions de travail, les conditions de rémunérations, d'égalité et d'inclusion, ou de lutte contre les violences sexistes et sexuelles ;
- Par un travail d'anticipation des mutations, au travers de l'élaboration d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, conformément aux priorités stratégiques de moyen terme.

B/ Renforçant ainsi les capacités de pilotage de l'UPEC :

- Par un travail sur la qualité de la prévision budgétaire et la soutenabilité financière pluriannuelle ;
- Par un travail d'affectation des ressources en cohérence avec les priorités stratégiques.

L'implantation de l'UPEC sur un **territoire très étendu** rend cette exigence encore plus forte, pour garantir l'efficacité de l'établissement à l'égard de ses usagers, de ses diverses communautés professionnelles et dans ses relations avec les multiples partenaires du territoire.

Annexe cohérence des projets stratégiques

Objectifs du COMP	Financements obtenus (PIA, ANR, Horizon Europe, DSG, autres)
Métiers d'avenir – Métiers en tension	
Transformer et professionnaliser l'offre de formation à destination des métiers en tension et d'avenir	PIA 4 « Excellences » - Erasme
Recherche et innovation	
Renforcer et amplifier les activités de soutien à la recherche et à l'innovation	ANR – PUI
Transition écologique et développement soutenable - TEDS	
Déploiement des enseignements TEDS	PIA 4 « Excellences » - Erasme
Bien-être et réussite des étudiants	
Créer un guichet unique à destination des étudiants	PIA 4 « Excellences » - Erasme DSG2023 – Mise en œuvre d'un outil de ticketing
Pilotage	
Mettre en place un cycle de la recette efficient	SCSP
Stratégie propre à l'établissement	
Produire un SDRH (Schéma Directeur des Ressources Humaines)	DSG2023 – Préfiguration Ecole des Cadres

Annexe COMP : Offre de formation et PREF

L'UPEC a décidé de s'inscrire dans une démarche de pilotage par la donnée de son offre de formation. Dès la rentrée 2023, un chantier de mise en qualité des données Apogée a été lancé. Il devrait permettre de mieux identifier les formations et cours à faibles effectifs, et de calculer de façon plus fine le coût de l'offre de formation. Ce pilotage se fera également par le croisement de différentes sources :

- Plateforme Parcoursup ;
- Plateforme Mon Master ;
- InserSup ;
- Données en *open data*, qu'elles soient brutes (DataESR) ou déjà traitées (SupTracker).

Ce pilotage a abouti à des premiers résultats concrets pour la rentrée 2024 :

- Un repositionnement d'ampleur de la licence d'allemand, avant une refonte complète dans le cadre de la prochaine offre de formation en 2026 ;
- Un redéploiement d'une partie des places offertes en licence 1 d'anglais, d'espagnol et de lettres, afin de faire apparaître des parcours « communication », plus attractifs, au sein de ces trois licences ;
- Une révision à la baisse de certaines capacités d'accueil sur Parcoursup, soit du fait d'un public accueilli qui ne dispose pas des prérequis nécessaires (bacheliers professionnels et technologiques), soit du fait de taux de réussite très faibles des bacheliers généraux liés à des conditions d'accueil très dégradées.

Ces réductions des capacités d'accueil devraient permettre de redéployer des moyens humains au profit de filières plus adaptées et d'économiser des moyens financiers en réduisant le nombre de groupes en L1.

Dans le cadre du plan de rétablissement de l'équilibre financier (PREF), et afin de construire la prochaine offre de formation, un séminaire réunissant les directeurs de composantes a été organisé le 12 décembre 2023 afin d'explorer les pistes d'un cadrage de la prochaine offre de formation. Plusieurs points, qui ne sont actuellement pas des contraintes, ont émergé et semblent consensuels :

- Plafonnement des heures de cours (1 500 en L et 800 en M) ;
- Définition de seuils minimaux d'ouverture de formations et de cours (25 en L, 20 en M1 et 15 en M2).

Dans le cadre de la prochaine offre de formation, qui devra être déposée en mai 2025, plusieurs dimensions, qui restent à stabiliser, seront à prendre en compte :

- Le coût maximal de la formation d'un étudiant et d'un diplômé. Dans ce cadre, la méthodologie de calcul de ces coûts a été revue pour une mise en œuvre en 2024 ;
- Plafonnement du Hetd/E (hors actes pédagogiques) ;
- La qualité de l'insertion professionnelle, dimension qui sera confrontée à celle des formations équivalentes (données InserSup disponible sur DataESR) ;
- Développement de la formation en apprentissage, dispositif puissant de réduction des inégalités sociales dans l'accès aux études supérieures et d'amélioration de l'insertion professionnelle ;
- Evaluation financière a posteriori des DU pour leur renouvellement.

Fait à Paris, le

<p>Le ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche</p>	<p>Le président de l'université Paris-Est Créteil</p>
<p>Patrick Hetzel</p>	<p>Jean-Luc Dubois-Randé</p>