

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

DÉLIBÉRATION – CA-2024-FINANCE-72

RENDUE EXÉCUTOIRE LE

Date de transmission :

Date de réception rectorat :

14 JAN. 2025

14 JAN. 2025

14 JAN. 2025

UNIVERSITE PARIS-EST CRETEIL VAL DE MARNE - UPEC

Direction des Affaires Juridiques et Générales

Conseil et Commissions

61, Avenue du Général de Gaulle

94010 CRETEIL Cedex

Tél. : 01.45.17.10.31

APPROUVANT LE PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE DE L'ÉTABLISSEMENT (PAPET) 2025

- 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'avis favorable de la commission des moyens de l'UPEC en date du 18 décembre 2024 portant sur l'objet de la présente délibération ;
- 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 projet annuel de performance de l'établissement (PAPET) 2025 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.

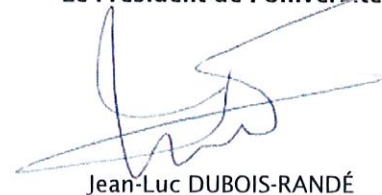
Fait à Créteil, le 20 décembre 2024

Le Vice-Président du Conseil d'Administration



Amílcar 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.

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE D'ÉTABLISSEMENT (PAPET) 2025

INTRODUCTION

Le **Projet Annuel de Performance de l'Établissement** (PAPET), défini par le décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), est présenté chaque année en annexe au budget initial. Il a pour objectif de rendre compte de la performance de l'établissement en définissant, dans le périmètre de ses missions, la stratégie, les objectifs et les cibles à atteindre.

Son édition 2025 est marquée 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.

Ce nouveau format s'appuie sur une approche structurée en deux volets :

1. **Environnement et Performance** : 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, quand disponible. 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 PAPET repose sur une approche pragmatique, mettant l'accent sur le suivi d'indicateurs précis et reproductibles, alignés avec des cibles intelligentes et réalistes. Sa conception modulaire permet d'adapter son contenu aux besoins spécifiques de pilotage stratégique ou opérationnel, tout en garantissant une cohérence globale. Cette structuration flexible assure un équilibre entre l'analyse fine des performances et la vision stratégique, offrant ainsi un outil robuste pour accompagner les décideurs dans leurs choix et pour répondre efficacement aux attentes de nos partenaires institutionnels, scientifiques et socio-économiques.

En synthétisant l'ensemble de nos résultats et projets structurants dans un format intelligible et axé sur les données, ce document vise à devenir un outil de référence, renforçant la cohésion et la visibilité de notre action. Il reflète notre volonté d'innover et de nous adapter dans un environnement académique en constante évolution.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	2
ENVIRONNEMENT ET PERFORMANCE.....	5
DOMAINE 1 - FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE	5
Structuration des inscrits Licence/Master/Doctorat	5
Une baisse des inscrits moins marquée qu'à l'échelle nationale	5
Un établissement précurseur dans le développement de l'apprentissage	6
Passage en L2 et Réussite en Licence & Master	6
Analyse de l'insertion professionnelle	6
Focus : Projection des effectifs étudiants par régime de formation à l'horizon 2030	7
Domaine Formation - Indicateurs de Performance	8
Indicateur 1.1 : Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits*	8
Indicateur 1.2 : Nombre de formations transformées en Licence parmi les moins performantes*	8
Indicateur 1.3 : La part d'étudiants suivant les formations TEDS*	8
<i>Indicateurs 1.4 : Satisfaction des anciens étudiants en emploi vis-à-vis de leur ancienne formation</i>	8
<i>Indicateurs 1.5 : Taux de réussite – Suivi de la « valeur ajoutée »</i>	8
DOMAINE 2 - RECHERCHE ET INNOVATION	9
La Recherche à l'Université Paris-Est Créteil.....	9
Présentation des principaux classements internationaux	9
Activité de valorisation de la Recherche	10
Activité des contrats de Recherche.....	10
Focus : Le suivi des publications à l'UPEC	11
Domaine Recherche - Indicateurs de performance	12
Indicateur 2.1 : Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC* (en cumulé)	12
Indicateur 2.2 : Nombre de Contrats européens et de projets ERC déposés / retenus* (en cumulé)	12
Indicateur 2.3 : Crédits contrats ANR (en K-euros)*	12
<i>Indicateur 2.4 : Nombre de cotutelles doctorales signées, en cumulé</i>	12
<i>Indicateur 2.5 : Nombre de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) signées, en cumulé</i>	12
<i>Indicateur 2.6 : Taux de collaborations internationales</i>	12
<i>Indicateur 2.7 : Taux de publications ouvertes</i>	12
DOMAINE 3 - VIE ETUDIANTE ET INTERNATIONALISATION	13
Etudiants boursiers sur critères sociaux.....	13
Financements CVEC	13
Positionnement international de l'UPEC	14
Focus : Analyse de la situation patrimoniale pour les étudiants (m²/étudiant)	15
Domaine Vie Etudiante et Internationalisation - Indicateurs de performance	16
Indicateur 3.1 : Indicateur de performance de l'enquête de satisfaction d'étudiants	16
<i>Indicateur 3.2 : Nombre de partenaires de l'UPEC, nationaux et internationaux</i>	16

<i>Indicateur 3.3 : Mobilité entrante des étudiants</i>	16
<i>Indicateur 3.4 : Mobilité sortante des étudiants</i>	16
<i>Indicateur 3.5 : Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique</i>	16
DOMAINE 4 - PILOTAGE D'ETABLISSEMENT	17
Personnels BIATSS par type de corps et par statut, en effectifs physiques	17
Personnels enseignants et enseignants-chercheurs par type de corps et par statut, en effectifs physiques.....	17
Analyse des ressources propres et éléments financiers	18
Focus : Analyse des Heures Suivi étudiant et référentiel	18
Domaine Pilotage - Indicateurs de performance	19
Indicateur 4.1 : Taux de BOE (Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi)	19
Indicateur 4.2 : Réalisation du Schéma Directeur des Ressources Humaines	19
Indicateur 4.3 : Taux de facturation et de recouvrement	19
<i>Indicateur 4.4 : Taux de pérennisation des BIATSS</i>	19
<i>Indicateur 4.5 : Candidatures E-EC par grands domaines (CNU)</i>	19
<i>Indicateur 4.6 : Financement de l'activité</i>	20
<i>Indicateur 4.7 : Equilibre financier</i>	20
SUIVI DES POLITIQUES ET GRANDS PROJETS	21
PLAN D'ACTION QUALITE	21
Présentation du bureau de la qualité, de la charte qualité et de ses engagements.....	21
Présentation du Plan d'Actions Qualité – PAQ et des référentiels qualité en vigueur.....	21
AUDITS INTERNES	22
L'audit sur les Comptes numériques.....	22
Calendrier des audits prévus pour l'année 2025	22
SCHEMA DIRECTEUR DEVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITE SOCIETALE	23
Présentation du Schéma directeur Développement Durable et Responsabilité Sociétale	23
Bilan 2024 & Perspectives 2025.....	23
Suivi des principaux indicateurs du Schéma Directeur DDRS :	23
SCHEMA DIRECTEUR HANDICAP	24
Présentation du Schéma directeur Handicap	24
Bilan 2024 & Perspectives 2025.....	24
Suivi des principaux indicateurs du Schéma Directeur Handicap :	24
PROJETS TRANSVERSAUX ET OPERATIONNELS	25
GRANDS PROJETS	26
Grands projets en cours.....	26
Grands projets déposés mais non lauréats en 2024.....	26
Glossaire	27

ENVIRONNEMENT ET PERFORMANCE

DOMAINE 1 - FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE

Développement des formations en apprentissage et réussite d'étudiants

L'UPEC se distingue par l'ampleur de son bassin étudiant, qui s'étend sur trois départements et 17 grands campus, et est marquée par la concurrence des universités situées dans Paris intra-muros, ce qui n'est pas sans conséquences sur notre public postbac. La rentrée 2024 se caractérise pour la première fois par une diminution des capacités d'accueil en première année de licence (- 307 places) et par une poursuite de la croissance des effectifs en alternance. Notre territoire connaîtra une transformation majeure en 2026 avec l'inauguration de la ligne 15 du métro (Grand Paris Express), laquelle permettra à un million d'habitants supplémentaires d'accéder à l'UPEC en moins de 30 minutes.

Structuration des inscrits Licence/Master/Doctorat

Entre 2018-2019 et 2022-2023, l'Université Paris-Est Créteil a vu sa répartition des effectifs assez peu évoluer. A noter cependant une hausse de la part des étudiants en 1er cycle (59 % à 61 %) à détriment du second (41 % à 37,5 %). L'intégration des étudiants du 3ème cycle en 2020-2021 peut également avoir un impact sur cette répartition, mais ce-dernier est minime (1,5 % en 2022-2023).

Cycles	National	IDF	UPEC
1er	985 104	226 967	22 538
2ème	691 184	198 025	13 848
3ème	63 064	22 659	571
TOTAL	1 739 352	447 651	36 957

Source : MESRI, DATAESR-Tableau de bord de l'enseignement supérieur hors doubles inscriptions CPGE, année universitaire 2022-2023.

De plus, l'UPEC apparaît comme un établissement à la structuration particulière vis-à-vis des tendances nationales. En effet, la part des étudiants en 1er cycle est plus faible à l'échelle nationale (50,7 %), tandis que celle des étudiants au second cycle est plus élevée (44,2 %). Plus encore, si l'UPEC connaît une hausse des étudiants en 1er cycle, la tendance nationale est à l'inverse, avec une baisse de presque deux points entre 2018 et 2023.

A l'UPEC en 2023-2024, l'évolution la plus marquée constitue le nombre d'inscrits en licence professionnelle, qui continue à diminuer, très fortement (-44,8 % après -7,2 % en 2023). Cette variation s'explique par le déploiement de la troisième année de BUT (+33,7 %). De fait, au sein des IUT, l'UPEC a fait le choix d'une transformation presque totale de ses licences professionnelles en BUT 3, à l'exception de quelques formations dont les spécificités disciplinaires ne permettaient pas une intégration dans les nouveaux BUT.

Une baisse des inscrits moins marquée qu'à l'échelle nationale

En 2022-2023, l'UPEC a connu pour la première fois une baisse de ses effectifs étudiants inscrits par rapport à l'année précédente, passant de 37 061 à 36 957 inscrits (hors doubles diplômés et CPGE) : cette diminution minime selon le scope

des données nationales (SISE) est à nuancer sur plusieurs points.

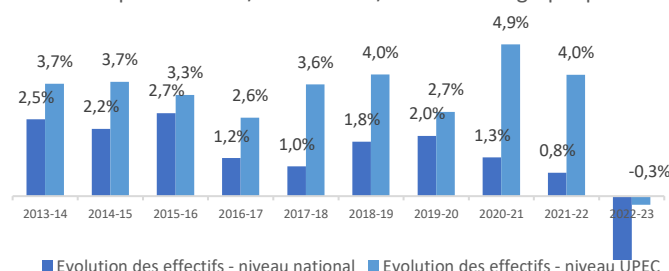
Tout d'abord la diminution des inscrits au sein de l'enseignement supérieur est moins importante à l'UPEC qu'à l'échelle nationale (-0,3 % à l'UPEC contre -3 % au niveau national), mais également à l'échelle de l'Île de France (-1,2 %). Ensuite, le périmètre retenu par le MESRI exclut les étudiants inscrits en DU/CU/DIU et les étudiants inscrits en IFSI, ce qui ne permet pas d'intégrer les principaux facteurs de pression sur les effectifs. En intégrant ces effectifs, l'UPEC s'établit en 2022-2023 à 42 540 étudiants.

Enfin, cette approche globale ne permet pas de saisir l'effort inhérent demandé à l'établissement pour l'accompagnement des autres régimes d'inscription (Formation continue & Formation en apprentissage), très présents à l'UPEC. En effet, l'UPEC est une université dont la dotation par étudiant est historiquement faible en comparaison des autres universités pluridisciplinaires avec santé, et qui a dû en conséquence développer en avance de phase par rapport à l'échelle nationale d'autres modalités d'apprentissage propres à soutenir sa soutenabilité (voir ci-après).

Inscriptions principales	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18
National	1 581 785	1 616 440	1 660 242	1 680 844	1 697 089
UPEC	27 918	28 960	29 915	30 681	31 798
	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
National	1 727 251	1 761 162	1 783 362	1 797 029	1 739 352
UPEC	33 061	33 970	35 651	37 061	36 957

Source : MESRI, DATAESR- Statistiques sur les étudiants (hors doubles inscriptions CPGE) par établissement, de la série 2013-20214 à série 2022-2023.

Evolution des effectifs au niveau national et à l'UPEC, de la période 2013/2014 à 2022/2023

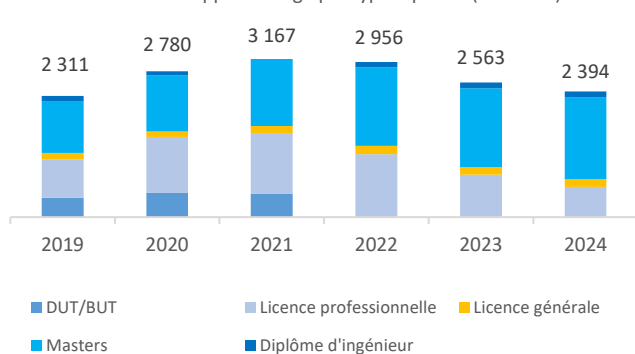


Source : MESRI, DATAESR-Tableau de bord de l'enseignement supérieur hors doubles inscriptions CPGE.

Un établissement précurseur dans le développement de l'apprentissage

Au niveau national en 2023, un quart des étudiants inscrits en IUT le sont en apprentissage, contre 9 % en 2021. L'UPEC se positionne bien au-dessus de la moyenne nationale, avec 38 % de ses étudiants en IUT inscrits en apprentissage en 2023. Il est à noter qu'en 2019 l'UPEC avait déjà une part des inscrits d'IUT en apprentissage à 25 %, et maintient, malgré une valeur de départ plus élevée, une courbe de progression similaire aux tendances nationales¹.

Evolution des effectifs étudiants à l'UPEC en formation apprentissage par type diplôme (Hors BTS)



Source : UPEC- SPOF, Inscriptions premières par niveau et composante

Cette situation s'explique à la fois par des causes endogènes et exogènes : exogènes car l'apprentissage s'est principalement développé en Ile-de-France à partir des années 2010, puis rapidement au sein d'autres Régions à partir de 2020 (à noter par exemple les +100 % d'apprentis sur l'académie de Nice entre 2021 et 2023) ; endogène ensuite car l'UPEC a valorisé l'apprentissage au sein de ses IUT (création de trois nouveaux départements entre 2019 et 2022), mais également en dehors des Instituts, avec par exemple un taux d'apprentis à 40 % à l'EPISSE en 2019, contre 15 % dans les formations d'ingénieur au niveau national.

Passage en L2 et Réussite en Licence & Master

Les données mobilisées sont issues de la publication 2024 des taux de réussite du SIES : en fonction du niveau de formation analysé, la date d'entrée dans l'enseignement supérieur varie. En Licence, l'UPEC se distingue des moyennes nationales en 2024 par un taux de passage en L2 supérieur à la moyenne nationale (53,1 % contre 47,8 %) et un taux de redoublement plus faible (23 % vs 25 %). L'Université se démarque par ailleurs par un taux de sortie de l'enseignement supérieur inférieur à la moyenne nationale de presque 3 points à 12,7 %. De plus, si réorientation il y a cette-dernière se fait généralement moins en dehors de l'université qu'à l'échelle nationale (7,2 % vs 8 %), preuve que l'UPEC souhaite maintenir ses étudiants en

difficulté au sein du monde universitaire et leur fournir le meilleur accompagnement possible.

De manière générale, l'UPEC a un taux de réussite en licence en 3 ou 4 ans (sans changement de discipline) inférieur d'un point à la moyenne nationale à 44 %, mais qui reste bien au-dessus du taux de réussite simulé par le Ministère (41 %). La réussite en Licence par discipline fait montre d'une grande disparité entre ces-dernières. En effet, le domaine « Economie, AES » se distingue fortement, avec une réussite au-dessus des 58 %, tandis que les autres disciplines s'établissent entre 34 % (Santé) et 39 % (Art, Lettres, Langues & SHS). Seul le domaine « STAPS » est proche de la moyenne d'établissement à 43 %.

En ce qui concerne la réussite en DUT, la cohorte 2020 est pour l'établissement la dernière ayant suivi cette modalité de formation, celle-ci ayant été remplacée par les BUT. Si le taux de réussite en DUT en deux ans est inférieur à la moyenne nationale de deux points (69 % vs 71%), il reste cohérent au taux simulé par le Ministère (69 %).

En Master, l'UPEC propose un taux de réussite en 2 ou 3 ans inférieur à la moyenne nationale (72 % vs 75 %) pour la cohorte 2020. De plus, le taux observé à l'UPEC est grandement inférieur au taux simulé, avec un écart de -3.1 points.

Niveau de Diplôme	National	UPEC
Passage L1-L2	47,8 %	53,1 %
DUT	71,0 %	69,0 %
Licence	45,0 %	44,0 %
Master	75,4 %	72,4 %

Source : DATAESR- Publications statistiques du SIES

Analyse de l'insertion professionnelle

L'analyse des taux d'insertion professionnelle nationaux sont à nuancer, notamment au regard de la faible part des répondants. En effet, le MESRI a fixé un seuil à 30 répondants par discipline et par établissement pour permettre la publication de résultats, seuil qui reste faible pour s'affranchir de potentielles situations personnelles pouvant biaiser la représentativité des échantillons.

En master, 90 % des diplômés sont insérés sur le marché du travail 18 mois après l'obtention du diplôme. Ce taux augmente à 93 % des diplômés à 30 mois. Une analyse par grand domaine disciplinaire fait apparaître des variations légères, avec un taux plus faible en Economie (87 %) et plus élevé en Gestion (95 %). A noter cependant une insertion professionnelle très légèrement inférieure aux moyennes nationales (environ -1 pt à 18 mois).

Au niveau des licences professionnelles, 92 % des diplômés sont insérés dans le marché du travail 18 mois après l'obtention du diplôme, puis ce taux monte à 94 % des diplômés à 30 mois. Là

¹ Source : NF 2024-22 du SIES - L'apprentissage dans l'enseignement supérieur en 2023.

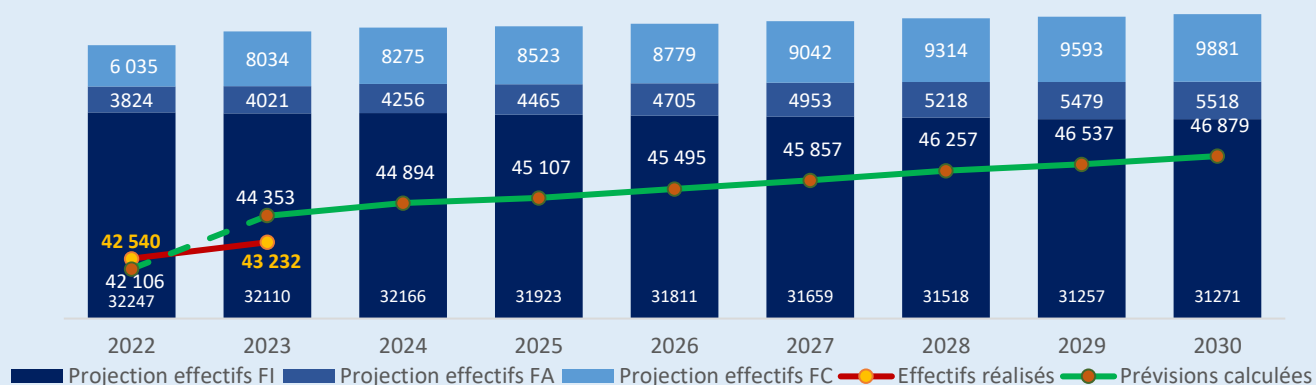
encore des écarts sont perceptibles par discipline, avec un taux d'insertion à 18 mois beaucoup plus faible en Informatique (81 %). Enfin, entre 2015 et 2020 l'insertion des anciens étudiants de l'Université reste stable (entre 90 % et 92 % sur la période en Master, données en Licence professionnelle non disponibles)

A noter que l'enquête nationale de l'insertion professionnelle 2021 ne sera publiée que le 19 décembre et qu'il n'est donc pas possible de l'inclure dans cette édition du PAPET.

Focus : Projection des effectifs étudiants par régime de formation à l'horizon 2030

A partir de son édition 2024, le PAPET présente une projection des effectifs étudiant, qui propose une vision intégrée et prospective sur l'équilibre entre l'augmentation des étudiants et l'octroi des moyens disposés. Le graphique ci-après présente une estimation d'évolution des effectifs étudiants par régime de formation à l'UPEC jusqu'en 2030.

Prévision des effectifs d'étudiants par régime de formation à l'horizon 2030



Selon les prévisions, le nombre total des étudiants augmente de manière continue et atteindra 46 879 étudiants pour la rentrée 2030. En 2022, les effectifs réels sont légèrement inférieurs aux prévisions, avec une différence de 434 étudiants. reflètent la solidité de la méthode de projection utilisée. Les prévisions de l'année 2023 font montre d'un écart de +1 121 étudiants aux effectifs constatés. Cette surestimation s'explique par une légère surestimation du nombre d'étudiants en apprentissage et en Formation Continue.

Les prévisions sont calculées en intégrant des éléments ci-dessous :

Le taux des apprentis a été plafonné à 15 % de l'effectif total Formation Initiale + Formation en Apprentissage : cette limitation correspond à la capacité limite estimée d'accueil en maintenant un accompagnement pédagogique optimal ;

Les effectifs dans l'enseignement supérieur au niveau national sont recensés à partir du nombre d'inscrits hors doubles inscriptions CPGE et en IFSI au 15 janvier de l'année N+1 pour chaque année universitaire en cours. Les indicateurs calculés sont publiés sur le portail Data ESR et dans les Note Flash du MESR.

Les données issues du système de pilotage de l'UPEC, traitées par le Service de pilotage de l'offre de formation (SPOF) en excluant les inscriptions en double diplôme, les hébergés, les CLES et les C2i.

Domaine Formation - Indicateurs de Performance

Les indicateurs de performance dans le domaine de la formation sont divisés en deux catégories : les trois premiers permettent le suivi des engagements de l'UPEC auprès du MESRI dans le cadre de la mise en œuvre du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP) et sont respectivement rattachés aux Objectifs 1 & 3 du Contrat. Les indicateurs encadrés correspondent aux engagements propres de l'établissement. D'autres indicateurs de performance pourront être intégrés à partir du PAPET 2026 sur la base de la nouvelle coordination territoriale qui succédera au modèle actuel de Comue.

Indicateur 1.1 : Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits*

	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026	Cible 2026
Nombre d'étudiants en alternance	3 753	-	-	-
Apprentis supplémentaires	-	-	-	+ 425

Source : UPEC- SPOF – Inscriptions principales hors CPGE

L'objectif 1 du COMP entend « Transformer et professionnaliser l'offre de formation à destination des métiers en tension et des métiers d'avenir ». A ce titre, l'établissement s'est engagé dans une augmentation du nombre total d'apprentis à horizon 2026.

Indicateur 1.2 : Nombre de formations transformées en Licence parmi les moins performantes*

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

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

Ce même objectif vise la « transformation de l'offre de formation pour augmenter la réussite des étudiants ». La performance de l'université sera à la fois évaluée sur le nombre de formations transformées pour tendre vers cet objectif sur les métiers en tension et sur le nombre d'étudiants impactés par une transformation.

Indicateur 1.3 : La part d'étudiants suivant les formations TEDS*

	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	Cible 2026
Effectif en Licence UPEC	22 894	-	-	-
dont ayant bénéficié des TEDS	nd	-	-	-
%	0,0 %	-	-	100 %

Source : DataESR « Effectifs étudiants inscrits en 1^{er} cycle »

Au sein de l'objectif 3 du COMP sur la transition écologique et le développement soutenable, l'UPEC s'est engagée à déployer les TEDS dans son offre de formation. Complètement déployées en 2026 au sein de la NOF, leur mise en œuvre a cependant débuté dès l'année 2023-2024.

Indicateurs 1.4 : Satisfaction des anciens étudiants en emploi vis-à-vis de leur ancienne formation

	2023	2024	2025	2026	Cible
Satisfaction - Licence Pro.	80 %	-	-	-	80 %
Satisfaction – Master	81 %	-	-	-	80 %

Source : Enquête devenir des diplômés 2020 (Master et LPro)

Ce taux présente la part des étudiants satisfaits à très satisfaits vis-à-vis de l'adéquation entre les enseignements suivis en M2 ou en LP et les compétences nécessaires dans le cadre du métier exercé. La cible définie table sur un maintien de ce taux.

Indicateurs 1.5 : Taux de réussite – Suivi de la « valeur ajoutée »

	2024	2025	2026	2027	Cible
Passage L1-L2	+7,7 pts	-	-	-	>0
Réussite en Licence	+ 3 pts	-	-	-	>0
Réussite en DUT	=	-	-	-	>0
Réussite en LP	-0,3 pt	-	-	-	>0
Réussite en Master	-3,1 pts	-	-	-	>0

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

La « valeur ajoutée » correspond à l'écart entre les taux de réussite constatés et simulés par le Ministère de l'enseignement supérieur. Si la comparaison avec les moyennes nationale est intéressante, elle ne permet pas de proposer une évaluation juste de la performance de l'établissement dans son environnement. A ce titre, a été décidé de suivre la valeur ajoutée pour chaque niveau de diplôme, avec comme seuil d'alerte le maintien de ces-derniers en positif.

DOMAINE 2 - RECHERCHE ET INNOVATION

Soutien de la recherche et favorisation de l'innovation

L'UPEC se positionne comme une université de recherche de haut niveau menée au sein de ses 32 unités de recherche, d'un observatoire et de nombreuses plateformes technologiques. L'UPEC souhaite conforter l'environnement favorable à une recherche ambitieuse et pluridisciplinaire de ses chercheurs avec comme objectifs : i) renforcement du soutien aux chercheurs pour une meilleure réponse aux appels d'offre nationaux et européens, ii) augmentation du nombre d'allocations doctorales notamment CIFRE, iii) soutien fort à l'innovation (augmentation contrats collaboration et nombres de start-ups créées) et iv) déploiement d'un cadre de recherche responsable promouvant la science ouverte.

La Recherche à l'Université Paris-Est Créteil

A l'UPEC, la recherche repose sur un réseau de plus de 2500 enseignants-chercheurs, chercheurs, ingénieurs et doctorants et structurée autour de 32 unités de recherche (UR), parmi lesquelles 8 unités mixtes de recherche (UMR) associées à de grands organismes nationaux comme le CNRS, l'INSERM et l'INRAE. Sa politique scientifique de repose sur des axes stratégiques alignés avec les enjeux sociétaux et les priorités nationales et européennes :

- **Biologie, santé** : amélioration des trajectoires de santé humaine en intégrant les sciences fondamentales, cliniques et sociales pour répondre aux défis de la santé publique et environnementale, notamment via des projets tels que le DIM One Health ;
- **Chimie, science des matériaux, sciences de l'environnement** : matériaux durables, réduction des impacts environnementaux, et la compréhension des dynamiques écologiques à l'échelle urbaine et planétaire, incluant des projets comme le LabEx MMCD sur les matériaux de construction durable ;
- **Droit, économie, gestion et sciences politiques** : exploration des transformations socio-économiques et politiques pour mieux anticiper les évolutions légales et de gouvernance, en lien avec les mutations du territoire et les enjeux globaux comme la justice sociale et environnementale ;
- **LLSHS, sciences de l'éducation et urbanisme** : Mise en avant des transformations urbaines, éducatives et culturelles, avec un focus sur les pratiques d'apprentissage, le développement durable et les inégalités sociales, à travers des initiatives telles que l'EUR LIVE ;
- **Mathématiques, sciences et technologies de l'information et de la communication (MSTIC)** : Renforcement des compétences numériques, des modèles mathématiques et des technologies de communication pour soutenir des innovations dans des secteurs comme l'intelligence artificielle, l'analyse de données et l'ingénierie spatiale (via le Campus Spatial UPEC).

Par-delà ces axes, l'UPEC porte dans sa recherche des valeurs qui font sa force et ses spécificités :

- **Pluridisciplinarité** : Une forte interaction entre les disciplines, favorisant des approches transversales ;

- **Territorialité** : Une recherche ancrée dans son territoire, en lien avec des enjeux locaux (santé urbaine, politiques publiques) ;
- **Collaboration internationale** : Plus de 52 % des publications sont issues de collaborations internationales, renforçant la visibilité et l'attractivité de l'UPEC.

Dans le cadre de la formation doctorale, l'UPEC est associée à 7 des écoles doctorales, en partenariat avec l'Université Gustave Eiffel, l'École des Ponts ParisTech, l'École Nationale Vétérinaire d'Alfort et l'Université Paris-Saclay.

Présentation des principaux classements internationaux

Le suivi de plusieurs classements internationaux permet de disposer d'une vision complète et nuancée des performances de l'université, chaque classement mettant en avant des critères spécifiques tels que la recherche, l'enseignement, l'innovation ou l'impact sociétal. Cette diversité d'indicateurs offre des leviers opérationnels pour identifier les forces et les marges de progression, ajuster les stratégies de développement, et orienter les investissements vers des axes prioritaires. Cela permet également de valoriser des atouts sous-représentés dans certains classements, tout en ciblant des actions pour améliorer la visibilité et l'attractivité à l'échelle mondiale. A ce titre, il est intéressant de se concentrer sur trois classements internationaux majeurs :

- **Le classement de Shanghai Top 1000 / ARWU** (ShanghaiRanking's Academic Ranking of World Universities).

L'ARWU est publié chaque année en août. Son objectif est d'évaluer les établissements d'enseignement supérieur à vocation recherche. En 2024, l'UPEC fait partie des 25 établissements français classés, avec un rang mondial 701-800 et 21^{ème} au niveau national. Ce classement fait montre d'une progression, par rapport à l'année 2023, de cinq places au rang national et d'une tranche au rang mondial.

- **Le classement de Shanghai thématique / GRAS** (Global Ranking of Academic Subjects)

Le GRAS est publié chaque année en automne. Son objectif est d'évaluer les établissements d'enseignement supérieur à vocation recherche, dans 55 disciplines différentes. En 2024, l'UPEC fait partie des 83 établissements français classés et est présente dans 7 disciplines :

Mathematics	301-400
Ecology	301-400
Atmospheric Science	201-300
Metallurgical Engineering	151-200
Human Biological Sciences	301-400
Clinical Medicine	201-300
Medical Technology	201-300

• Le classement de Leiden

Le classement de Leiden propose des indicateurs permettant d'évaluer les établissements d'enseignement supérieur à vocation recherche, et est réalisé par le Centre for Science and Technology Studies (CWTS) de l'Université de Leiden. Il s'appuie sur les données du Web of Science™.

Mesure de l'impact scientifique	Rang Mondial/ National
Nombre de publications	929 / 20
Proportion d'articles top 10% les plus cités dans leur discipline	179 / 4
Taux de collaboration internationale :	486 / 26
Taux d'Open Access	220 / 25
Egalité femme-homme : proportion d'auteurs féminines sur l'ensemble des auteurs UPEC	272 / 4

Activité de valorisation de la Recherche

La valorisation de la recherche est centrale, dans le sens où elle transforme les connaissances en innovations concrètes, renforçant son impact socio-économique et sa visibilité. Elle favorise aussi les partenariats stratégiques, l'accès à des financements externes et l'attractivité des chercheurs et étudiants. Concernant **les** revenus issus de la propriété intellectuelle provenant essentiellement des brevets et logiciels, aucun revenu n'a été généré avant 2024.

	2021	2022	2023	2024
Revenus issus de la propriété intellectuelle (PI)	- €	- €	- €	3 000 €
Revenus générés par les contrats de recherche)	1337K €	899 K€	3343K €	901 K€
Revenus générés issus des prestations services	97 K€	139 K€	267 K€	530 K€

Source : Direction de la Recherche et de la Valorisation

Excepté pour l'année 2023 qui a été une année record, les revenus générés par les contrats de recherche (acteurs du monde socio-économique) en 2024 suivent globalement la tendance des années précédentes. En effet en 2023, une dizaine de contrats d'un montant supérieur à 100 000 € ont été signés, dont notamment un projet de recherche du laboratoire Gly-CRRET, financé à hauteur de 552 000€ par la Fondation pour la Recherche Médicale (FRM).

Les revenus générés issus des prestations de services comprenant les revenus issus des plateformes technologiques, en lien avec des établissements publics et des acteurs du monde

socio professionnel (entreprises, associations, fondations...) ont été multipliés par 5 entre 2021 et 2024. Cette hausse s'explique par la création en 2021 d'un pôle de soutien à l'innovation (UTI : UPEC Transfert et Innovation) au sein de la Direction de la Recherche et de la Valorisation. Ce pôle accompagne et soutien les unités de recherche et les plateformes technologiques tout au long des projets de valorisation favorisant ainsi la contractualisation avec des acteurs du monde socio-économique. Enfin, dans le cadre de sa politique de Recherche, l'établissement a lancé un appel d'offre interne de « Soutien à la pré-maturation » afin d'encourager et de favoriser l'émergence de projets innovants.

La création de start-ups issues de la recherche n'a pas réussi à décoller au cours des dernières années. La mise en place du Pôle Universitaire d'Innovation SEVille capitalisant sur les structures existantes et en renforçant la coordination des projets d'innovation en cohérence avec la politique de l'établissement, devrait permettre d'améliorer ce point. L'objectif du PUI est d'avoir derrière chaque découverte scientifique le réflexe de l'innovation par une proximité avec les unités de recherche, en dotant le site d'une stratégie d'innovation structurée, d'une gouvernance unique et de moyens agiles.

Activité des contrats de Recherche

Les contrats de recherche sont essentiels car ils financent des projets innovants tout en renforçant les liens avec les partenaires publics et privés. Ils contribuent aussi à la valorisation des travaux de recherche et à l'attractivité de l'établissement. Sur la période 2021-2024, le nombre ainsi que les montants totaux des contrats de recherche signés sur financements publics sont très fluctuants. En 2021 et 2023, plusieurs projets d'envergure ont été financés expliquant ainsi le montant total des contrats signés particulièrement élevé.

Parmi ces projets, le projet EVIDENCE (Mise au point d'un vaccin contre le virus Sars-Cov2 reposant sur le ciblage des cellules dendritiques) porté par l'IMRB dont le projet a été financé par la Banque Publique d'Investissement (BPI) à hauteur de 16 800 000€ en 2021. Et en 2023, le projet MAGIC (*Next-generation models and genetic therapies for rare neuromuscular diseases*) financé à 958 675€ dans le cadre du programme européen Horizon Europe. L'établissement maintient à un niveau convenable l'obtention de contrats ANR.

En 2024, une évolution significative de la part des contrats des européens sur le nombre de contrats signés est observée : 12 % sur le volume total des contrats signés contre seulement 1,3 % en 2023 et 3 % en 2022.

La récente création de la Cellule Europe au sein de la Direction de la Recherche et de la Valorisation devrait contribuer à maintenir cette tendance à la hausse, par la sensibilisation et l'accompagnement des chercheurs et enseignants-chercheurs au dépôt de projets européens.

Focus : Le suivi des publications à l'UPEC

Le suivi des publications scientifiques constitue un enjeu stratégique majeur, reflétant non seulement la vitalité de la recherche d'un établissement, mais aussi son rayonnement national et international. Présenter ces données permet d'évaluer la production globale, d'identifier les dynamiques de collaboration et de mesurer l'engagement en faveur de la science ouverte. Un focus particulier sur le suivi des publications offre des indicateurs clés pour orienter les politiques de recherche, valoriser les domaines d'excellence et renforcer les partenariats académiques et socio-économiques. Cela favorise également un pilotage adapté aux exigences des financeurs et des évaluations institutionnelles.

Indicateur	Données	Commentaire
Nombre de publications en 2023	2 605	Basé sur le Web of Science (WoS), cet indicateur quantifie la production annuelle globale en incluant tous types de documents acceptés (articles, actes de colloques, etc.).
Nombre de publications en 2022	1 997 (compte entier)	Restreint à trois types de documents (articles, actes de conférences, revues de littérature), offrant un corpus plus homogène et conforme aux standards nationaux (IPERU).
Nombre de publications en 2022	635,9 (compte fractionnaire)	Prend en compte la part de contribution des chercheurs UPEC en divisant chaque publication par le nombre d'affiliations, offrant une mesure plus précise de l'implication (IPERU).
Pourcentage de collaboration internationale (2020-2022)	52,2 % (global)	64,7% (sciences physiques), 48,5 % (sciences de la vie), 34,5% (SHS)
Taux de Science Ouverte (2022)	71 %	Reflète le pourcentage de publications en accès libre, calculé à partir de multiples sources (WoS, PubMed, HAL, Unpaywall). Ne considère cependant qu'une part des publications.

Observations générales :

- **Sources et biais** : Les données sont issues majoritairement du WoS, qui surreprésente les sciences techniques et les articles de revue, au détriment des sciences humaines et sociales (SHS) et des monographies.
- **Approches de comptabilisation** :
 - *Compte entier* : Chaque publication compte pour 1 indépendamment du nombre d'auteurs ou d'affiliations.
 - *Compte fractionnaire* : Prise en compte de la part réelle de l'UPEC dans chaque publication.
- **Collaborations internationales** : L'UPEC se distingue par un bon taux de collaboration dans les sciences physiques et en ingénierie.
- **Science ouverte** : Le taux d'ouverture des publications progresse, témoignant d'un engagement croissant en faveur du libre accès.

Conclusion :

Ces indicateurs permettent de suivre la production scientifique de l'UPEC, tout en mettant en lumière les collaborations internationales et les efforts vers la science ouverte. Toutefois, des biais méthodologiques liés aux bases de données utilisées appellent à une interprétation prudente.

Domaine Recherche - Indicateurs de performance

Les indicateurs de performance dans le domaine de la Recherche sont divisés en deux catégories : les trois premiers permettent le suivi des engagements de l'UPEC auprès du MESRI dans le cadre de la mise en œuvre du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP) et sont rattachés à l'Objectif 2 du Contrat. Les indicateurs encadrés correspondent aux engagements propres de l'établissement. D'autres indicateurs de performance pourront être intégrés à partir du PAPET 2026 sur la base de la nouvelle coordination territoriale qui succédera au modèle actuel de Comue.

Indicateur 2.1 : Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC* (en cumulé)

	2023	2024	2025	Cible 2026
Nombre de start-ups	0	1	-	6

Source : UPEC – Erganeo et pôle UTI

L'objectif 2 du COMP, centré sur la recherche, entend « Favoriser la création de Start-up. A ce titre, l'UPEC s'est engagée à leur développement au sein de ses UR, avec un objectif de 6 Start-up créées à horizon 2026.

Indicateur 2.2 : Nombre de Contrats européens et de projets ERC déposés / retenus* (en cumulé)

	2022	2023	2024	Cible 2026
Nombre de contrats européens	3	4	11	
Nombre de projets ERC déposés	5	10	14	8
Nombre de projets ERC retenus	1	2	2	3
% de succès	20 %	20 %	14 %	37.5 %

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

Ce même 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 dits ERC (European Research Council).

Indicateur 2.3 : Crédits contrats ANR (en K-euros)*

	2022	2023	2024	Cible 2026
Nombre de contrats	16	32	23	
Montant de crédits contrats ANR	2 869	6 569	4 547	3 800

Source : UPEC – DRV, Fichier de codification des contrats et SIF

Enfin, à l'échelle nationale, l'UPEC s'est donné comme objectif un accroissement des financements ANR à horizon 2026, avec une cible estimée à 3 800 000 M€.

Indicateur 2.4 : Nombre de cotutelles doctorales signées, en cumulé

	2024	2025	2026	Cible 2029
Nombre de cotutelles signées	4	-	-	30
Union Européenne	0	-	-	-
Hors Union Européenne	4	-	-	-

Source : DRV - ADUM

L'augmentation des cotutelles doctorales internationales renforce la visibilité et l'attractivité de l'université en favorisant des collaborations de haut niveau, tout en enrichissant la recherche par des perspectives interdisciplinaires et interculturelles. L'UPEC s'est ainsi fixé un total cumulé de 30 cotutelles d'ici à 2029.

Indicateur 2.5 : Nombre de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) signées, en cumulé

	2024	2025	2026	2027	2028	Cible 2029
Nombre de CIFRE	14	-	-	-	-	70

Source : DRV - ADUM

L'augmentation des contrats doctoraux CIFRE renforce les liens entre l'université et les entreprises, favorisant la valorisation des recherches appliquées. Ils contribuent également à l'insertion professionnelle des doctorants tout en soutenant des projets innovants et financés par des partenaires socio-économiques. L'UPEC s'est ainsi fixé un total cumulé de 70 CIFRE entre 2024 et 2029.

Indicateur 2.6 : Taux de collaborations internationales

	2024	2025	2026	Cible 2027
Taux de collaborations internationales	52 %	-	-	60 %

Source : IPERU 2024 - OST données 2020-2022

Le taux de co-publications internationales correspond aux publications co-publiées avec au moins une structure de recherche d'un pays étranger. Ainsi l'indice d'internationalisation de la publication à l'UPEC (2.1) traduit l'importance des collaborations avec des partenaires étrangers (supérieur de 1.1 point à la valeur de référence). L'UPEC entend développer ce taux à 60 %.

Indicateur 2.7 : Taux de publications ouvertes

	2024	2025	2026	Cible 2029 ^e
Taux de publications ouvertes	71 %	-	-	80 %

Source : Baromètre de la Science Ouverte

La progression très importante du taux d'ouverture de la publication à l'UPEC de 36 % en 2018 à 71 % en 2023, résultat supérieur au taux national (65 %), fait montre d'une dynamique de l'établissement. Si la progression est appelée à se poursuivre, un ralentissement mécanique est à prévoir (embargos, politiques de certains éditeurs). Une cible à 80 % en 2029 apparaît ainsi cohérente.

DOMAINE 3 - VIE ETUDIANTE ET INTERTIONALISATION

Amélioration de la vie des étudiants, international & politique partenariale de l'UPEC

Le défi de l'animation de la vie étudiante et de la vie de campus à l'UPEC tient à la multiplicité des sites (17 en 2024), répartis dans trois départements d'Ile-de-France (94, 93 et 77), parfois relativement proches les uns des autres (pour les campus urbains de la ville de Créteil) mais souvent très éloignés. L'ouverture du nouvel IEP sur le site de Fontainebleau (septembre 2021) a encore complexifié l'exigence d'accès équitable et uniforme aux services à destination des étudiants.

L'UPEC maintient une politique internationale dynamique qui s'articule autour de l'accueil des étudiants internationaux, le renforcement du réseau de partenaires et le soutien à la mobilité sortante. De nombreuses activités et services permettent d'accueillir tous les étudiants internationaux dans les meilleures conditions comme en atteste le label Bienvenue en France 2 étoiles. Une attention particulière est apportée au recrutement des étudiants internationaux de niveau master et doctorat. Par ailleurs, l'UPEC continue de structurer, renforcer et développer son réseau de partenaires dans différentes zones stratégiques. Les étudiants bénéficient ainsi de nombreuses opportunités pour réaliser des mobilités. Et tous peuvent également recevoir une aide financière de l'université

Etudiants boursiers sur critères sociaux

Le public étudiant se caractérise par sa pluralité : si le taux de boursier est proche de la moyenne nationale (36 % à l'UPEC contre 39 % au niveau national), il varie fortement d'une composante à l'autre (jusqu'à 58 % du public au sein de la composante Administration et Echanges Internationaux contre 25 % dans l'UFR Santé) et concerne particulièrement les échelons élevés (45,3 % de boursiers échelons 5 à 7 parmi les boursiers de l'UPEC en 2022-2023) surreprésentés par rapport à la moyenne nationale (seulement 32.8 % de boursiers échelon 5 à 7 parmi les boursiers nationaux). Une enquête interne (voir plus bas) auprès des étudiants de l'UPEC a montré que 37 % d'entre eux constituent la « première génération étudiante » de leur famille, leurs deux parents n'ayant pas fait d'études supérieures. Outre l'unification de la politique de la vie étudiante, la stratégie de l'UPEC a pour ambition de faire des campus un lieu de vie et d'épanouissement, de s'ancrer dans les territoires du local à l'international et de répondre au plus près à la diversité des besoins étudiants.

Composante	Taux boursiers sociaux	Taux boursiers (toutes bourses confondues)
EPISEN	30 %	33 %
IAE Paris-Est	25 %	26 %
IEP	34 %	36 %
INSPE	38 %	39 %
Institut Ergo.	1 %	8 %
IUT Créteil / Vitry	38 %	57 %
IUT S/F	29 %	42 %
UFR AEI-IS	54 %	58 %
UFR de Droit	33 %	38 %
UFR LLSH	35 %	41 %
UFR SANTE	23 %	25 %
UFR SEG	36 %	40 %
UFR SESS-STAPS	28 %	31 %
UFR S & T	30 %	35 %
Moyenne	33 %	38 %

Champ : Inscriptions premières (hors DU-CU, IFSI, Formation en alternance, hébergés et CLES) de l'Upec en 2023-2024.

Source : SI-Apogée ; extraction du 27/02/2024. Calcul Observatoire étudiant de l'Upec (SPOF-DEVE).

Financements CVEC

Les financements issus de la CVEC sont mobilisés à cet effet. Ils sont répartis en six axes (santé, culture, sport, accueil et campus, soutien social, FSDIE), une partie est affectée au fonctionnement des services et une partie aux appels à projets (projets étudiants, projets composantes, budget participatifs). Ils incluent désormais le financement de la Convention Citoyenne Etudiante (annuelle) et du Parlement étudiant (depuis 2024).

Le taux d'exécution est en progression : il s'élève à 50 % en 2022, 55 % en 2023 et 72 % en 2024 (au 3/12) et varie, pour 2024, entre 83 % pour la culture et 57 % pour l'axe accueil et campus. Cette progression est liée à une hausse des projets étudiants financés qui sont passés de 48 en 2022 à 79 en 2023 et 94 en 2024 (novembre). Le nombre d'associations qui sont hébergées dans un local est passé de 13 en 2022 à 16 en 2023 et 22 en 2024 en même temps que le nombre d'associations labellisées (financées) augmentait. Enfin, les journées d'accueil de rentrée (animations, services) ont désormais lieu sur 6 campus différents.

Une récente enquête (mars 2024) réalisée auprès de 2 549 étudiants de l'UPEC dans le cadre de la construction du Schéma Directeur de la Vie étudiante a permis de montrer les spécificités du public étudiant et de ses attentes. 2/3 des étudiants interrogés sont cohabitants et ont un trajet domicile-études long, le plus souvent en transports en commun (70 % ont plus de 30 minutes de trajet pour se rendre sur leur lieu d'études). Cette contrainte conduit à un manque de temps, cité comme limitant à de nombreuses reprises dans l'enquête par exemple pour pratiquer du sport, participer aux activités sociales et culturelles sur le campus ou encore s'engager. Enfin, le manque d'espaces de vie étudiante est également exprimé à de nombreuses reprises qu'il s'agisse d'une demande de locaux associatifs, de lieux pour faire du sport et surtout

d'espace de détente ou de convivialité (locaux équipés de micro-ondes et de mobiliers).

Répondre à ces besoins orientera à la fois le futur schéma directeur de la vie étudiante et déterminera les orientations du budget CVEC (avec des investissements de long terme sur les espaces étudiants dans les campus qui n'en ont pas dotés).

Positionnement international de l'UPEC

L'UPEC s'appuie sur un réseau de 428 partenariats internationaux répartis dans 62 pays. Une large part de ces collaborations s'inscrit dans le cadre d'Erasmus+ (267 partenaires), concentrés principalement en Europe avec des accords en Espagne, Italie, Allemagne et d'autres pays hors UE (Turquie, Serbie). Hors Erasmus+, l'UPEC développe également des partenariats dans des régions stratégiques telles que l'Asie, l'Afrique et l'Amérique latine que ce soit sous la forme de consortiums comme l'Université des Sciences et technologies d'Hanoï (USTH, Vietnam) ou le FSATI (Institut de technologie franco sud-africain), d'accords-cadres structurants valorisant aussi bien la recherche que la formation avec des universités d'envergure comme Pondicherry University en Inde.

L'UPEC propose une offre diversifiée de 30 doubles diplômes internationaux, dont 21 masters, 8 licences et 1 BUT, renforçant les opportunités académiques transnationales. En Europe, les partenariats sont particulièrement développés avec l'Allemagne (ex. l'Albert-Ludwigs Universität Freiburg via l'Université Franco-Allemande) et l'Italie (ex. Università degli Studi di Catania). Hors Europe, des partenariats en Amérique latine (Colombie, Brésil, Argentine), au Canada et en Asie (Taïwan) permettent d'étendre les opportunités en commerce international et en sciences politiques.

Mobilité internationale

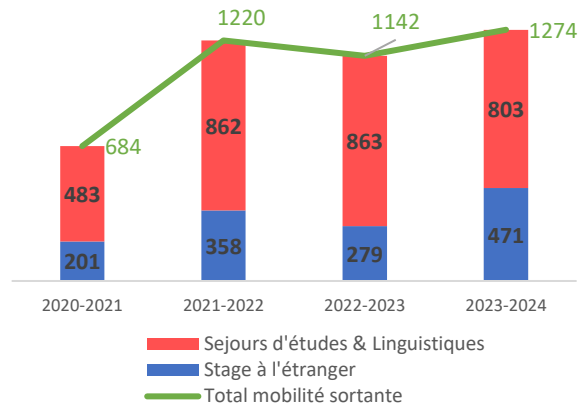
La mobilité internationale des étudiants est un pilier central des relations internationales de l'UPEC.

Durant l'année universitaire 2022-2023, l'université a accueilli **3 118 étudiants internationaux**. La majorité rejoignent l'établissement dans le cadre d'une candidature individuelle en formation diplômante (87%). Parmi les 13% d'étudiants en programmes d'échange, 70 % arrivent dans le cadre du programme Erasmus+. Les étudiants viennent principalement d'Europe (Espagne, Italie, Allemagne), mais aussi d'Afrique du Nord et d'Asie du Sud-Est (notamment l'Algérie, le Maroc, la Tunisie et le Vietnam).

À l'inverse, **1 142 étudiants de l'UPEC** ont bénéficié d'une mobilité sortante (en 2022-2023), avec une prédilection pour l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie comme destinations. Les données 2023-2024 (en cours de consolidation) reflètent la forte dimension professionnalisante de la

mobilité étudiante sortante avec plus de la moitié des départs effectués dans le cadre d'un stage.

Evolution de la mobilité sortante à l'UPEC

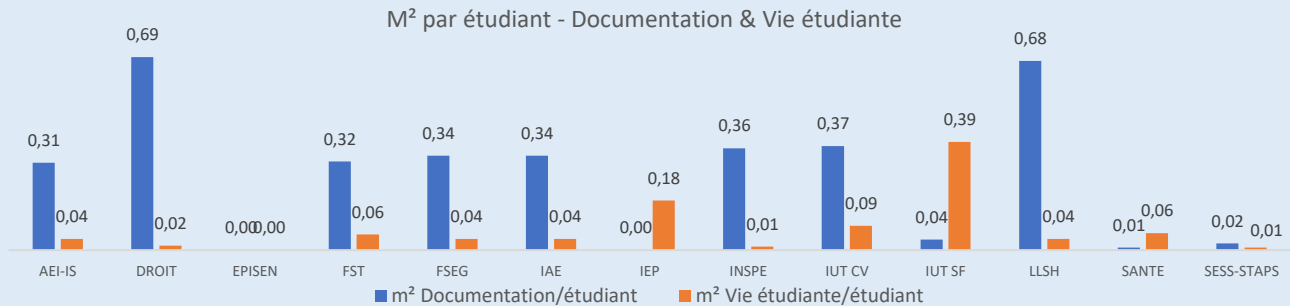


Internationalisation à domicile

Afin de promouvoir les compétences linguistiques et l'ouverture culturelle de ses étudiants et personnels, l'UPEC propose une riche palette d'activités. Les dispositifs proposés par l'Espace interculturel et langues (EIL) atteignent 1 564 inscrits en 2022-2023 (UE d'ouverture, Tandems bilingues, ateliers de conversation, ateliers d'internationalisation...). Les étudiants internationaux bénéficient en outre de cours de Français Langue Étrangère (FLE) et de visites culturelles proposés par l'EIL et le Delcife pour faciliter leur intégration dans le cadre universitaire et local. Avec un réseau international solide, des doubles diplômes attractifs, une offre interculturelle variée et une forte mobilité étudiante entrante et sortante, l'UPEC affirme sa position d'université ouverte sur le monde.

Focus : Analyse de la situation patrimoniale pour les étudiants (m²/étudiant)

En 2024, l'UPEC a effectué une analyse de la répartition des espaces patrimoniaux entre les différents types de surfaces (Formation, Recherche, Administration, etc). Cet exercice a permis de mieux caractériser notamment l'offre proposée par l'établissement en matière d'espaces dédiés à la Vie Etudiante et à la documentation.



Les résultats ci-après montrent tout d'abord un déficit de l'établissement dans la caractérisation des espaces mis à disposition des étudiants. En effet, une mise à jour du recensement des espaces par type d'usage apparaît comme nécessaire afin de différencier ce qui relève de l'anomalie d'affectation de la véritable absence d'offre de service.

On peut néanmoins noter sur les espaces Vie Etudiante un nombre de m² par étudiant plus important dans les composantes situées en dehors du Campus centre (IUT SF, IUT CV), ces-dernières n'ayant pas à mutualiser les espaces entre plusieurs composantes à l'échelle d'un site. Idem pour les espaces documentaires (UFR de Droit), le taux important de l'UFR LLSH s'expliquant par la mise en œuvre d'un espace documentaire dédié en interne de la composante.

L'EUP n'a pas été intégrée, du fait d'une comptabilisation partielle des étudiants dans les inscrits de l'établissement.

Domaine Vie Etudiante et Internationalisation - Indicateurs de performance

Les indicateurs de performance dans le domaine Vie Etudiante et Internationalisation sont divisés en deux catégories : le premier permet de suivre l'engagement de l'établissement auprès du MESRI dans le cadre de la mise en œuvre du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP) et est rattaché à l'objectif 4 du Contrat. Les indicateurs en encadrés correspondent aux engagements propres de l'établissement.

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

Taux de satisfaction (%)	2022-2023	Cible 2026
De la formation	76%	80 %
Des espaces de vie étudiant	56%	70 %

Sources : DEVE – SPOF

L'objectif 4 du COMP, entend « Favoriser Bien-être et réussite des étudiants ». A ce titre, l'UPEC s'est engagée à atteindre un taux de satisfaction de 80 % des étudiants à l'horizon 2026. Ce suivi s'inscrit dans un suivi plus large de mise en place d'un guichet unique à destination des étudiants.

Indicateur 3.2 : Nombre de partenaires de l'UPEC, nationaux et internationaux

	2022-2023	2023-2024
Hors zone Erasmus	161	169
Zone Erasmus	267	276
TOTAL	428	445

Source : DRI

Le nombre de partenariats (Erasmus+ et hors Erasmus+) est stable, les stratégies internationales des composantes et de l'équipe présidentielle s'attachent à consolider les réseaux existants et à développer à la marge de nouvelles coopérations. Les données 2023-2024 sont en cours de consolidation par la DRI.

Indicateur 3.3 : Mobilité entrante des étudiants

	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Cible
Etudiants Internationaux	2 714	nd	-	3 000
PEI	404	287	-	500
TOTAL	3 118	nd	-	-

Sources : DRI ; DEVE - SPOF

Les données pour les EEI sont en consolidation pour 2023-2024 avec le SPOF. La baisse des étudiants en programme d'échange s'explique par les nouvelles pratiques de mobilités (hybrides et à distance). La cible Etudiants internationaux individuels est à prendre dans le contexte des exonérations et de la stratégie Master – Doctorat (stratégie de recrutement qualitative). La donnée intègre tous les étudiants internationaux individuels.

Indicateur 3.4 : Mobilité sortante des étudiants

	2022-2023	2023-2024	Cible
Séjours d'études	638	666	800
Stages	279	471	1 200
Séjours linguistiques	225	137	-
Séjours courts Aurora		15	50
TOTAL	1142	1 289	-

Sources : DRI ; DEVE – SPOF

Nous retrouvons une dynamique pré-Covid sur les séjours d'études. Les stages sont à prendre avec mesure, toutes les composantes n'utilisant pas Pstage. Nous intégrons en 23-24 les mobilités courtes de l'alliance Aurora, qui sont amenées à augmenter. Les séjours linguistiques ne concernent qu'une seule composante (AIE-IS).

Indicateur 3.5 : Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique

	2021	2022	2023	Cible 2025
Nombre d'entrées par an et par étudiant	18,9	31,6	34,3	32
Nombre de consultations par usager	69,3	67,8	69,8	70

Source : SCD

Fréquentation physique des bibliothèques : la dynamique de reprise d'activité observée en 2022 et 2023 se confirme en 2024. La courbe de progression a cependant été ralentie par plusieurs fermetures d'équipement en raison de travaux. Dans un contexte de poursuite de travaux en 2025, la prévision 2025 est stable par rapport à 2024.

Consultation des ressources numériques : les usages en matière de documentation électronique ont atteint un plateau, avec une tendance stable depuis 2021 témoignant d'usages importants. La prévision 2025 est stable. L'objectif est le maintien de ces usages dans un périmètre constant de la collection et avec un effort soutenu de formation des étudiants.

DOMAINE 4 - PILOTAGE D'ETABLISSEMENT

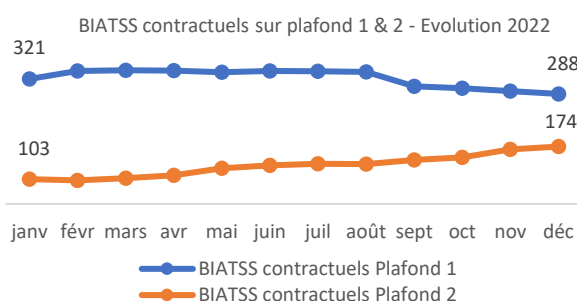
Structure d'emploi de l'UPEC et pilotage financier

Le pilotage et le suivi financier restent l'enjeu prioritaire de l'établissement pour assurer l'ensemble des missions de service public en formation et recherche. Cet équilibre financier repose sur une maîtrise des dépenses, en particulier la masse salariale, et le développement des activités génératrices de ressources propres. Ce développement des ressources sera accompagné particulièrement dans le domaine de la recherche grâce au programme ADESR. L'UPEC restant une université sous-encadrée en personnels l'évolution à la hausse de la structure de l'emploi est liée pour beaucoup aux réussites sur divers appels d'offres, principalement PIA et recherche pour les BIATSS, ou à des plans en formation, principalement LAS ou IUT, pour les enseignants et enseignants chercheurs. Une attention particulière doit être apportée pour garantir une pérennité de l'emploi des agents à l'UPEC.

Personnels BIATSS par type de corps et par statut, en effectifs physiques

En 2022, les personnels des filières administratives, technique, sociale, de santé et des bibliothèques (BIATSS) sont 90 028 au service de l'enseignement supérieur. Ils se répartissent entre personnels ITRF (80 %), AENES (13 %), BIB (5 %) et les personnels de la filière Sociale et de Santé (1 %). L'UPEC s'inscrit dans ces tendances nationales, avec une légère surreprésentation des personnels BIB (8 %) au détriment des AENES (10 %). Cet état de fait s'explique par la structuration multisite de l'UPEC, supposant un nombre de bibliothèques universitaires plus important que la moyenne des universités françaises.

A l'UPEC en 2023 (sur la base du Rapport Social Unique), le nombre de personnel BIATSS s'élève à 1 181, dont 42 % de contractuels. On note par ailleurs une augmentation rapide de la part des contractuels à l'UPEC, avec une hausse de + 9 pts entre 2021 et 2023. Cette tendance se confirme au niveau national avec + 3,9 pts entre 2021 et 2022, même si la part des agents BIATSS contractuels reste plus faible à cette échelle qu'à l'UPEC (33,7 %). La situation particulière de l'établissement s'explique par le faible nombre de candidatures de titulaires sur les postes éligibles, malgré une baisse de contractuels sur plafond 1 sur l'ensemble de l'année 2023. Autre élément d'explication : l'augmentation du financement de postes BIATSS par des grands projets (33 des 73 nouveaux postes entre 2022 et 2023) et des postes financés sur ressources propres, postes obligatoirement contractuels.



Source : Direction des ressources Humaines

Concernant la répartition par catégorie, l'UPEC apparaît comme une université à la part de BIATSS catégorie A plus faible qu'au niveau national (35 % vs 40%) au bénéfice des catégories B et C, à cause là encore du caractère multisite de

l'établissement, entraînant un besoin plus élevé en personnels techniques sur ses différents campus.

Sur la parité, la population BIATSS à l'UPEC est principalement féminine (64 %). Il est intéressant de noter que, contrairement à la population Enseignants et Enseignants-Chercheurs qui tend vers une plus grande parité, le ratio femmes/hommes pour les BIATSS n'évolue que très peu, avec une part des femmes à 67 % en 2019 (Bilan social 2019). Les tendances ne semblent enfin par évoluer, avec, parmi les recrutements BIATSS effectué en 2023, une part des femmes à 67 %.

Personnels enseignants et enseignants-chercheurs par type de corps et par statut, en effectifs physiques

Sur la base des données nationales (dont le périmètre varie de celui mobilisé pour le RSU, avec une non prise en compte des

	2 nd D.	Non perm.	MCF	PR
UPEC 2013	23,4 %	25,1 %	32,6 %	18,9 %
Nat. 2013	14,6 %	22,1 %	40,7 %	22,7 %
UPEC 2022	25,7 %	15,8 %	36,5 %	22,1 %
Nat. 2022	14,6 %	22,7 %	39,9 %	22,8 %

Source : Data ESR

hospitalo-universitaires et les agents sur plafond 2), plusieurs faits sont notables dans la structuration des population enseignants et enseignants-chercheurs.

Tout d'abord, on constate une surreprésentation des enseignants du second degré sur l'ensemble de la population E-EC, état de fait qui se renforce entre 2013 et 2022. A l'inverse et de manière corrélée, la part des enseignants MCF est plus faible à l'UPEC qu'au niveau national (37 % vs 40 % en 2022). Cette situation s'explique par la présence d'un Inspé et de deux IUT au sein de l'UPEC et du développement des IUT ses dernières années (Plan IUT, déploiement de trois nouveaux départements). Il n'est cependant pas possible d'inclure dans l'analyse la mise en place des BUT, l'ensemble des recrutements prévus n'ayant pas été finalisé (9 postes à terme).

Dans un scope interne à l'établissement, on constate une forte baisse des enseignants non permanents, passant de 25 % en 2013 à 16 % en 2022, ce qui s'explique par un basculement des enseignants non permanents du plafond 1 au plafond 2.

En ce qui concerne la répartition et l'évolution des E-EC par disciplines, la comparaison entre 2013 et 2022 est difficile : en effet, les évolutions constatées relèvent plus d'une mise en

qualité de la donnée remontée par l'établissement que l'expression de véritables tendances, pour exemple la baisse de 93 % d'E-EC à la section CNU non spécifiée sur la période, passant de 364 à 24 E-EC.

On peut néanmoins souligner une hausse de la part des femmes enseignantes importante sur 10 ans, passant de 44 % à 47 %, et une quasi-stabilité sur la répartition des E-EC par classe d'âge. Sur la question de la parité, l'UPEC apparaît comme un établissement bien plus paritaire que la moyenne de l'enseignement supérieur en France, avec une moyenne nationale s'établissant à 41,6 % en 2022. Cependant,

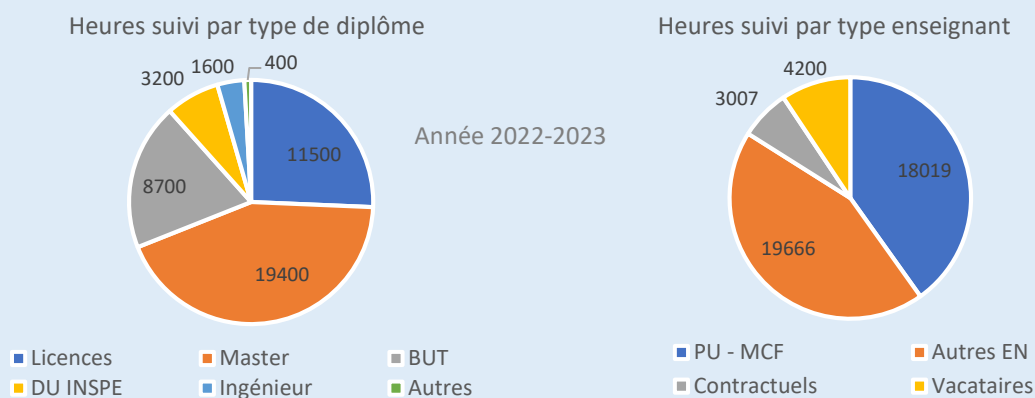
l'établissement présente une population enseignante plus âgée que le niveau national, la part des enseignants de moins de 35 ans étant de 20 % à l'échelle nationale en 2022, contre seulement 14 % à l'UPEC.

Analyse des ressources propres et éléments financiers

Face aux enjeux relatifs à l'élaboration du BI 2025, la Direction des Affaires Financières n'a pas produit d'analyse détaillée pour ce domaine. Le document sera actualisé en intégrant les éléments manquants au plus tard le 15 janvier 2025.

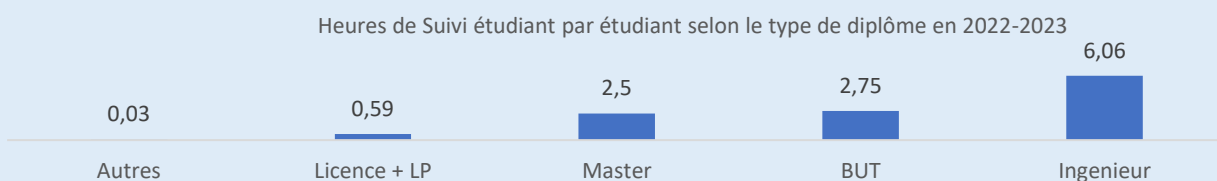
Focus : Analyse des Heures Suivi étudiant et référentiel

En 2022, l'intégration des heures de Suivi étudiant a été mise en place dans l'application OSE (Organisation des Services d'Enseignement). L'ajout de ce type d'heures permet d'allouer précisément les heures d'accompagnement sur les formations et d'établir des volumes de suivi pédagogique par cycle. La mise en place du suivi étudiant renforce la qualité de la déclaration de ces heures : auparavant, les vacataires, limités par des contraintes techniques, devaient déclarer ces heures comme des heures d'enseignement de type TD. Cependant, les heures de type Enseignement étaient prioritaires sur le type Suivi, diminuant de fait la part du suivi par rapport aux autres types de RNA dans les heures complémentaires (HC). Cette situation a été rectifiée en 2023-2024 grâce à l'instauration d'une nouvelle règle de calcul.



A l'année universitaire 2021-2022, le volume total des heures déclarées de type RNA, tous types confondus, était de 74 500 heures dont 6 2000 comptabilisées en HC (83 %). En 2022-2023, le volume des heures de type RNA (hors suivi étudiant) déclaré était de 42800 heures, avec 39000 heures en HC (91%). L'augmentation de la part des HC peut être attribuée au mécanisme de report des heures de type suivi, qui étaient comptées en service dû en priorité, en raison de la règle de calcul non adaptée. Le volume d'heures en suivi étudiant était de 44000 heures.

L'augmentation du volume global d'heures type RNA (Référentiel et suivi étudiants : +20 %), peut s'expliquer en partie par la saisie d'heures de suivi pour les vacataires, qui représente un tiers de cette hausse. A l'échelle des composantes, les trois plus fortes augmentations sont : IUT SF (+15 000 heures), AEI (+3 467 heures), IAE (+3 083 heures). En moyenne, chaque étudiant bénéficie d'une heure de suivi. Le suivi étudiant est réparti à 90% sur les enseignants permanents et 10% sur les vacataires. Sur cette dernière catégorie, on retrouve essentiellement l'encadrement des licences Pro de l'IUT de Sénart, et les masters en apprentissage de l'IAE.



Domaine Pilotage - Indicateurs de performance

Les indicateurs de performance dans le domaine Pilotage sont divisés en trois catégories : le premier permet de suivre l'engagement de l'établissement auprès du PIPHFP sur les agents BOE. Les deux suivants permettent le suivi des engagements auprès du MESRI dans le cadre de la mise en œuvre du Contrat d'Objectifs, de Moyens et de Performance (COMP) et sont rattachés aux objectifs 5 et 6 du Contrat. Les indicateurs en encadrés correspondent aux engagements propres de l'établissement.

Indicateur 4.1 : Taux de BOE (Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi)

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

Source : Direction des Ressources Humaines

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.

Indicateur 4.2 : Réalisation du Schéma Directeur des Ressources Humaines

	2024	Cible 2026
Réalisation du SDRH	Non Réalisé	Réalisé

Source : Direction des Ressources Humaines

Au sein du COMP l'UPEC a décidé, dans le 6^{ème} objectif « Stratégie propre à l'établissement » de porter le projet d'un schéma directeur des ressources humaines, dans la continuité du projet d'Ecole des Cadres, financée par le DSG en 2022.

Indicateur 4.3 : Taux de facturation et de recouvrement

%	2024	2025	2026	Cible
Taux de facturation	nd	-	-	90 %
Taux de recouvrement (sommes)	nd	-	-	90 %

Source : Agence Comptable

Cet indicateur s'attache à l'objectif 5 du COMP « Gestion & Pilotage », au sein duquel l'UPEC s'est engagée dans la « Restauration de l'efficacité du cycle de la recette ». La cible entend donc évaluer la performance des transformations déjà initiées au sein des services financiers de l'établissement.

Indicateur 4.4 : Taux de pérennisation des BIATSS

	2021	2022	2023
Nbre CDI/titularisation	24	19	16
Nbre agents contractuels BIATSS	377	408	472
Taux de pérennisation BIATSS	6,4 %	4,7 %	3,4 %

Sources : DRH

Ce taux est calculé sur le nombre des contractuels qui ont été CDisés ou stagiaires/titularisés sur 3 ans lissés. La baisse constatée en 2023 relève d'une forte augmentation des agents sur plafond 2. Ces agents n'étant pas sur plafond Etat, ils doivent être ôtés du périmètre : l'indicateur sera actualisé en 2025 et une cible sera définie dans la prochaine édition du PAPET.

Indicateur 4.5 : Candidatures E-EC par grands domaines (CNU)

MCF	Nombre de candidatures	Nombre de recrutements	Taux de recrutement
Sciences	131	14	11 %
Pluridisciplinaire	50	8	16 %
Lettres et sciences humaines	127	25	20 %
Total	308	47	15 %

Sources : DRH

Ces deux indicateurs ont pour objectif d'évaluer le taux de pression sur les postes E-EC ouverts par discipline. Là aussi, la définition de cibles en n=0 est difficile car elle suppose dans un premier temps de pouvoir dégager des tendances claires. Cependant, il s'agit d'un indicateur clé pour mesurer l'attractivité de l'université et évaluer sa capacité à attirer des talents dans un environnement compétitif.

PR	Nombre de candidatures	Nombre de recrutements	Taux de recrutement
Sciences	23	6	26 %
Droits, économie et gestion	10	4	40 %
Lettres et sciences humaines	28	6	21 %
Total	61	16	26 %

Sources : DRH

Il permet également d'identifier les disciplines sous tension ou celles nécessitant un renforcement des efforts de promotion et de valorisation pour répondre aux besoins stratégiques de l'établissement.

Indicateur 4.6 : Financement de l'activité

	2021	2022	2023	Taux de vigilance	Taux d'alerte
Part des ressources propres	15,8 %	21,10 %	17,20 %	13-15 %	13 %
Part des charges décaissables	99,99 %	99,90 %	99,91 %	98-100 %	100 %
Part des charges externes	10,00 %	10,00 %	10,59 %	15-16 %	16 %
Part des dépenses de personnel	82,30 %	80,60 %	83,13 %	82-83 %	83 %
<i>contrats doctoraux inclus</i>	82,99 %	80,90 %	(nd)	82-83 %	83 %

Source : Direction des Affaires Financières

Indicateur 4.7 : Equilibre financier

	2021	2022	2023	Taux de vigilance	Taux d'alerte
Résultat net comptable	1,54 M€	-9,04 M€	-8,6 M€		0
<i>Variation</i>	-5,66 M€	-10,58 M€	0,44 M€		
Fonds de roulement net	30,71 M€	20,03 M€	12,6		0
<i>Variation</i>	-2,19 M€	-10,68 M€	-7,43		
Jours de dépenses	45	26,4	16		15
Besoin en fonds de roulement	-25,48 M€	-42,01 M€	-61,46 M€		
Trésorerie	56,18 M€	62,03 M€	74,06 M€		0
<i>Variation</i>	-2,72 M€	5,85 M€	12,03 M€		
Jours de dépenses	81	81,8	95	25-30	25

Source : Direction des Affaires Financière

Définir des **seuils d'alerte** pour les **ratios financiers** est crucial pour anticiper les risques et garantir la santé financière de l'université.

Part des ressources propres : ce ratio mesure la capacité de l'université à générer des revenus autonomes. Si ce ratio baisse trop, cela signifie une dépendance accrue aux financements publics, rendant l'université vulnérable en cas de baisse des dotations de l'État.

Part des dépenses de personnel : Un ratio trop élevé limite les marges de manœuvre pour d'autres investissements. Dépasser un certain pourcentage pourrait indiquer un déséquilibre financier. Cela permet d'éviter de dépasser les capacités budgétaires et d'assurer une gestion soutenable des effectifs.

Nombre de jours de dépenses en fonds de roulement : ce ratio montre combien de jours l'université peut continuer à fonctionner avec sa trésorerie disponible. Un seuil bas indique un risque de tension de trésorerie, pouvant mener à des retards de paiement ou à l'impossibilité de financer des projets. Ce seuil aide à anticiper et à renforcer la trésorerie si nécessaire.

Définir des seuils d'alerte permet d'agir **proactivement** : anticiper les risques, assurer la pérennité financière et garantir que l'université puisse remplir ses missions d'enseignement et de recherche sur le long terme.

SUIVI DES POLITIQUES ET GRANDS PROJETS

PLAN D'ACTION QUALITE

Présentation du bureau de la qualité, de la charte qualité et de ses engagements

Dans le cadre du programme ERASME et de l'orientation de son work package 6 « Renforcer les services supports », l'UPEC a implémenté un bureau de la qualité courant 2023. Ce bureau mène des travaux de suivi, d'évaluation et de contrôle de la qualité au cœur des actions de l'université. Cette démarche qualité que porte l'université, est un des trois grands principes méthodologiques qui gouvernent la conduite du projet d'université engagée. Elle est cadrée par la charte qualité qui définit ainsi, les grandes orientations à horizon 2030, afin de permettre à l'UPEC d'être reconnue « comme une université engagée de référence en France et en Europe ».

L'ambition de l'UPEC est traduite par un ensemble de sept valeurs et principes qui se structurent, sur du long terme, au cœur d'une charte qualité : **Transparence, Responsabilité sociale, Responsabilité sociétale, Bien-être et satisfaction des parties prenantes internes et externes, Robustesse, fiabilité et performance, Conformité de son action, Réactivité et adaptabilité.**

Ces principes exigeants, traversent l'ensemble de la charte qualité et permettent de définir précisément une ligne stratégique de la politique de la qualité arrêtée par l'UPEC qui comporte **six axes d'amélioration** :

- **Axe 1** : Devenir une université engagée de référence ;
- **Axe 2** : S'inscrire constamment dans une démarche d'amélioration continue ;
- **Axe 3** : Accroître le niveau de qualité de l'expérience étudiante ;
- **Axe 4** : Avoir un impact profitable, vertueux et reconnu sur notre environnement ;
- **Axe 5** : Améliorer la qualité de vie au travail ;
- **Axe 6** : Améliorer la fiabilité du pilotage.

L'impulsion d'une démarche qualité est ici affirmée comme un moyen de tendre vers l'excellence de nos activités de formation et de recherche, et des fonctions support associées. Ces axes d'amélioration sont donc une déclinaison stratégique de la politique de la qualité de l'UPEC. Ils ont pour vocation de guider la construction des feuilles de route triennales et notamment, à moyen et à long terme, de nourrir le plan d'actions qualité de l'UPEC.

Présentation du Plan d'Actions Qualité – PAQ et des référentiels qualité en vigueur

Pour atteindre les objectifs fixés et suivre rigoureusement les orientations de la charte qualité, un Plan d'Actions Qualité (PAQ) a été élaboré à partir de diverses sources d'informations (**Évaluations externes et internes ; Rapports d'audits ; Audits qualité liés aux certifications et labélisations ; Rapports E-réputation ; Projets de services ERASME ; Enquêtes**). Ces sources permettent d'identifier les constats internes/externes et d'y rattacher une action d'amélioration continue, l'entité porteuse et le responsable de cette action. Les résultats obtenus à travers ce processus sont essentiels pour devenir des leviers de transformation et d'amélioration continue des pratiques de l'université. Le PAQ constitue ainsi, un outil stratégique pour piloter la qualité et accompagner l'UPEC dans sa démarche d'excellence opérationnelle.

Actions	Acteurs	Priorité	
Formaliser les processus financiers au sein de la faculté de Santé	Direction de la Transformation (DT) – Pôle PQA	Forte	Certaines actions du PAQ sont en lien direct avec des futures certifications ou labélisations.
Impulser cette extension de certification ISO 9001 pour les plateformes de recherche pressenties	Direction de la recherche	Moyenne	Ces labélisations et certifications sont également un moyen de promouvoir la qualité de service de l'établissement et des compétences données aux étudiants au sens large. Ainsi, une valorisation à l'échelle de l'UPEC est indispensable pour permettre une meilleure communication et que cela puisse être bénéfique à l'ensemble des entités et personnels de l'université. L'université est également engagée dans de nouvelles certifications/labélisations (ISO 9001 ; AACSB ; DD&RS ; Services Publics + ; HRS4R).
Rédiger un schéma directeur DDRS	DT – Service Stratégie et Grands Projets	Forte	

Pour finir, l'UPEC détient actuellement sept certifications / labélisations présentées ci-dessous.



AUDITS INTERNES

En 2024, L'UPEC s'est dotée d'une mission d'audit interne. Cadré par la Charte de l'audit interne de l'UPEC, l'audit interne est une étude indépendante d'une organisation s'appliquant sur un périmètre défini, dans le but d'accroître l'amélioration continue. Il aide les organisations à atteindre leurs objectifs visés et à renforcer leurs performances. Il permet au service ou à la composante de mieux maîtriser ses activités et l'utilisation des ressources à sa disposition mais aussi les risques qui leurs sont associés. L'audit interne peut se décliner en un audit dit « organisationnel » lorsqu'il aborde des sujets transversaux entre des services différents d'une même entité, tel que le bon fonctionnement d'un outil de gestion commun entre les services. Il peut aussi servir à vérifier des conformités en prévision d'un audit de certification.

Une fois l'audit achevé, un rapport détaillé, accompagné des éléments de preuve éventuels, déclinent les suggestions d'amélioration pour alimenter un plan d'action conduit par la structure auditée. Par ailleurs, un contrôle de suivi est déclenché à un an plus tard pour évaluer les avancées effectuées du plan d'action.

L'année 2024 a été marquée par la réalisation du premier audit interne de l'établissement sur les Comptes Numériques et le lancement d'un second audit sur « l'Accueil » à l'UPEC.

L'audit sur les Comptes numériques

Audit n°1 : Comptes numériques/Identity

Période : du 07/06/24 au 31/08/24

Equipe d'audit et fonctions :

-M. Bruno LEMAIRE, Coordinateur OSE (Direction de la Transformation) ;
-M. Alexandre LEROY, Chargé d'audits internes (Direction de la Transformation).

Entités UPEC concernées par l'audit :

DSI, DRH, SCD, INSPE, CIDP, IUT-Sénart-Fontainebleau, DEVE, DRV (+ Vice-Président au Numérique, M. Gaëtan HAINS)

Evaluation prévue : mi-2025

Un premier audit a été effectué depuis la validation de la procédure d'audit en juin 2024, relativement aux problématiques des comptes numériques et de leur gestion (Cf. tableau ci-contre). L'audit a relevé six observations principales de problématiques communes entre structures auditées et un nombre bien plus important de problématiques propres à chaque structure auditée. Le détail de ces observations, de leurs causes-racines et des suggestions d'actions correctives afférentes est présent dans le rapport d'audit et la matrice de constats dédiés.

Ce rapport, validé en DGS, a proposé un portage du projet par le Vice-Président au Numérique et un coportage par le Directeur de la DSI et la Directrice du CIDP, dans le but d'effectuer une action corrective conjointe à l'échelle de l'UPEC sur l'ensemble des points relevés.

Calendrier des audits prévus pour l'année 2025

Les audits suivants ont été définis et programmés :

Intitulé de l'audit	Période d'exécution prévisionnelle
L'accueil à l'UPEC (en cours)	Novembre 2024 – Juillet 2025
Fonction « Recrutement »	Rentrée universitaire 2025
Fonction « Communication »	Rentrée universitaire 2025

Outre ces audits, le CA devra statuer en décembre 2024 sur les demandes d'audits émanant des structures de l'UPEC (émises via les fiches de saisines et des appels à manifestation d'intérêt prévus à cet effet). Une fois la liste de demandes d'audits validée par le CA, la Présidence priorisera la liste des demandes retenues en janvier 2025. Par ailleurs, un tiers du temps annuel est réservé pour l'introduction d'audits urgents n'ayant pas pu être anticipés par la procédure d'examen et de priorisation des demandes d'audits.

Ce système est reconduit chaque année pour l'année suivante.

SCHEMA DIRECTEUR DEVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITE SOCIETALE

Présentation du Schéma directeur Développement Durable et Responsabilité Sociétale

Le Schéma Directeur Développement Durable et Responsabilité Sociétale (SD DD&RS) est un cadre stratégique mis en place pour guider les établissements d'enseignement supérieur dans leur engagement en faveur de la durabilité et de la responsabilité sociétale.

En 2022/2023, une Vice-Présidence à la Responsabilité Sociétale et une cellule DD&RS ont été créées à l'UPEC pour porter sa candidature au label DD&RS, destiné aux ESR. La cellule DD&RS s'appuie sur le référentiel de ce label, inspiré du Plan climat biodiversité et transition écologique de l'ESR, de la circulaire sur les engagements de l'État pour des services publics écoresponsables, et du Grenelle de l'environnement, comme feuille de route pour développer des projets au sein de l'UPEC. Ce référentiel définit les missions à accomplir pour répondre aux exigences socio-environnementales, telles que l'élaboration d'un schéma directeur DD&RS englobant un plan de mobilité, la formation de la communauté universitaire à ces thématiques, etc.

En cohérence avec les recommandations ministérielles du 02 Juin 2023, l'UPEC s'est appuyée sur le référentiel du label DD&RS pour coconstruire, avec les différentes parties prenantes, son schéma directeur DD&RS autour de cinq axes qui se déclinent en objectifs et indicateurs :

- Axe 1 – Stratégie & Gouvernance (Schéma directeur DD&RS, Communication et achats responsables, partenariats) ;
- Axe 2 – Enseignement & Formation (TEDS, Formation des enseignants-chercheurs, Engagement étudiant) ;
- Axe 3 – Recherche & Innovation (Impact de la recherche, CEDIS, médiation scientifique) ;
- Axe 4 – Environnement (Bilan carbone, plan de mobilité, tri des déchets, alimentation responsable) ;
- Axe 5 – Politique Sociale (Egalité, diversité, Formation du personnel au DD&RS, QVT, qualité de vie de campus).

Le SD DD&RS s'étale sur cinq ans et suit un calendrier structuré. La première année est dédiée au diagnostic et à la définition des priorités. Les années 2 et 3 voient la mise en place et l'extension progressive de projets pilotes. En année 4, une évaluation intermédiaire permet d'ajuster les actions. Enfin, la cinquième année est consacrée au bilan final et à la préparation du prochain schéma. Ce processus assure une amélioration continue et un suivi rigoureux des objectifs de durabilité.

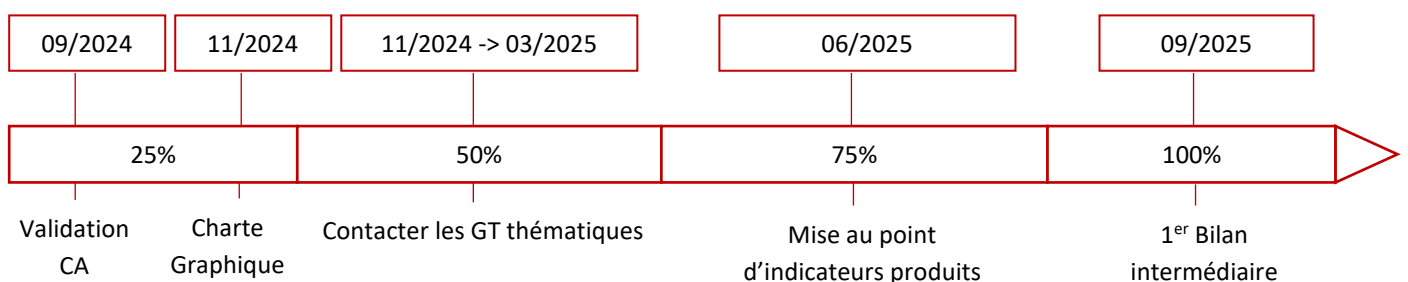
Bilan 2024 & Perspectives 2025

Principales actions menées durant l'année écoulée	Acteurs	ETAT	
Cartographie des Formations UPEC x ODD	DT / DEVE	Réalisé	En 2025, l'UPEC lancera un dispositif de covoiturage pour encourager les trajets partagés entre étudiants et personnel, contribuant ainsi à la réduction des EGES. En parallèle, l'UPEC déposera sa candidature pour le label "Employeur Pro Vélo", afin de valoriser ses efforts en faveur de l'usage du vélo comme mode de transport quotidien. Cette initiative s'intégrera dans un plan de mobilité plus large, visant à promouvoir les modes de transport écologiques et à renforcer l'accessibilité du campus. Concernant la gestion des déchets, l'UPEC mettra en place un système de tri optimisé sur l'ensemble des campus. Des actions de communication accompagneront cette mesure pour impliquer activement chaque membre dans la réduction de l'empreinte écologique. Enfin, l'UPEC s'engagera dans une démarche d'amélioration continue pour renforcer les points faibles identifiés lors de la candidature au label DD&RS. Un suivi régulier et des ajustements stratégiques permettront
Bilan Carbone UPEC (Avril 2024)	DT / DAF / DRH / DPDD	Réalisé	
Enquête mobilité (Octobre 2024)	DT	Réalisé	
UE d'Ouverture TEDS (2024/2025)	CIDP / Composantes	Réalisé	

d'affiner les actions de l'université pour répondre aux critères du label.

Suivi des principaux indicateurs du Schéma Directeur DDRS :

La frise chronologique ci-dessous présente les grandes étapes de la première année d'exécution du schéma directeur. Cette première phase s'étend de septembre 2024 à septembre 2025, avec pour objectif de valider les éléments fondamentaux, établir les contacts avec les Groupes de Travail (GT) thématiques, et mettre en place les indicateurs de suivi nécessaires. Pour les années suivantes, l'objectif sera de réaliser un point annuel avec les différentes parties prenantes des GT thématiques. Cela permettra d'évaluer l'état d'avancement du projet, d'identifier les accompagnements nécessaires pour produire des résultats mesurables vis-à-vis des indicateurs définis, et d'assurer un suivi continu de la progression. Ces indicateurs seront dès lors intégrés au sein des prochaines éditions du PAPET



SCHEMA DIRECTEUR HANDICAP

Présentation du Schéma directeur Handicap

Le Schéma Directeur Handicap (SDH) est un cadre stratégique mis en place pour guider les établissements d'enseignement supérieur dans leur engagement en faveur de l'inclusion et de l'accompagnement des usagers en situation de handicap, qu'ils soient étudiants, enseignants, enseignants chercheurs ou personnels administratifs. L'Université fait face à une augmentation du nombre d'usagers en situation de handicap. Cette augmentation est la conséquence à la fois d'une législation plus favorable portant plus en avant les droits de ces derniers et de facto d'une augmentation de la scolarisation des personnes en situation de handicap dans les premier et second degrés permettant un meilleur accès à l'enseignement supérieur.

Les travaux du Commissariat général à l'égalité des territoires indique que c'est au sein des quartiers prioritaires de la ville que l'on retrouve la plus grande proportion de personnes en situation de handicap. L'UPEC, dont une majeure partie des étudiants sont issus de quartiers prioritaires, doit donc se saisir de ces spécificités et apporter des solutions propres à accompagner de manière équitable l'ensemble de sa population. De plus, l'insertion professionnelle est plus complexe pour ces personnes et le taux de chômage est très haut. Il y a donc une double priorité pour l'établissement de mieux accompagner les personnes issues de milieux socio-économiques défavorisés et en situation de handicap.

En cohérence avec la Charte Université/Handicap signée le 04 mai 2012, l'UPEC s'est dotée en 2017 d'un premier Schéma directeur pluriannuel sur le Handicap. Ce schéma directeur est donc reconduit sur la période 2024-2028 et se concentre sur quatre axes structurant l'action de l'établissement :

- **Axe 1** : Accueil, orientation et insertion des étudiants en situation de handicap - Formaliser les dispositifs d'accueil, continuum avec le secondaire ;
- **Axe 2** : Politique RH et handicap - Convention FIPHFP ; Campagnes d'incitation à la déclaration d'un handicap ;
- **Axe 3** : Accessibilité aux locaux des personnes en situation de handicap - Proposition d'infrastructure de facilitation d'accès ;
- **Axe 4** : La formation et la recherche de l'UPEC pour une université inclusive - Former les enseignant.es, accueillir des doctorant.es en situation de handicap ; Adaptation des conditions de travail pour les personnes handicapées ; Mobiliser la recherche de l'université au bénéfice des usagers en situation de handicap.

De par sa nature transversale, le Schéma Directeur Pluriannuel du Handicap voit ses objectifs imbriqués dans ceux des autres schémas directeurs de l'établissement. Ainsi, les actions menées pourront être intégrées au suivi du Schéma Directeur Développement Durable et Responsabilité Sociétale (DDRS), des Schéma Directeur de la Vie Etudiante, Schéma Directeur du Numérique et Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière (SPSI), tous les trois en cours d'élaboration.

Bilan 2024 & Perspectives 2025

Axes concernés	Principales actions menées durant l'année écoulée	ETAT
1	DuoDays ; Mardis de l'orientation inclusive ; Groupe de parole Dys	Réalisé
2	Présentation de la Convention FIPHFP	Réalisé
3	Modernisation des équipements audiovisuels	Réalisé

En 2025, après de nombreuses années membre du réseau « Aspie-Friendly, l'UPEC entend concourir et obtenir le nouveau label « Atypie Friendly ». Cette labélisation devra s'accompagner d'un travail de communication sur les différentes modalités d'accompagnement déjà proposées par l'établissement. Sur le sujet des agents Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi (BOE), l'UPEC souhaite renforcer ses campagnes de sensibilisation et formaliser une politique de maintien dans l'emploi à travers la construction d'un plan d'action « Recrutement BOE », et à terme atteindre l'objectif

des 6 % de personnels BOE. D'un point de vue patrimonial, l'année 2025 sera l'occasion d'adapter l'ensemble des documents de gestion suite aux dernières évolutions réglementaires, en lien avec le suivi de l'Agenda d'Accessibilité Programmé (AD'AP) en vigueur depuis 2019. Enfin, l'UPEC développera une formation spécifique « Former une université inclusive » sur deux, formation permettant une véritable montée en compétence des acteurs de l'université sur les questions d'inclusivité.

Suivi des principaux indicateurs du Schéma Directeur Handicap :

Indicateur	Valeur initiale	CIBLE
Part des agents BOE	2,6 % (2023)	6 %
Nombre d'événements propre au handicap des étudiant.es,	nd	?
Rédaction d'un guide BOE	Non réalisé	Réalisé
Obstacles critique traités dans l'accessibilité aux locaux	nd	100 %
Nombre de places de parking handicapées	nd	?
Nombre de contrat doctoral « Handicap »	nd	?

PROJETS TRANSVERSAUX ET OPERATIONNELS

Introduction méthodologique

L'Université Paris-Est Créteil a initié en 2024 un recensement des principaux projets transversaux et opérationnels dont la mise en œuvre est soit initiée, soit à mettre en œuvre à court, moyen ou long terme. Ce recensement, présenté en réunion des directeurs des services centraux et réunion des responsables administratifs de composante en décembre 2024 se formalisera par ailleurs en 2025 par un accompagnement de la Direction Générale. En effet, la formalisation d'un portefeuille de projets nécessite, pour que ce-dernier soit suivi de manière efficace, l'instauration d'une formation au mode projet à destination de l'ensemble des porteurs identifiés, ainsi qu'une normalisation des outils mobilisés. Le suivi de ces projets s'opérera donc via l'outil Pythéas, déployé à l'UPEC fin 2023 et donnera lieu à un pilotage par la Direction Générale.

A noter cependant : la liste des projets recensés ci-après a vocation à évoluer annuellement : elle ne présente pas uniquement ceux dont le déploiement est prévu pour 2025, mais l'ensemble des sujets sur lesquels l'établissement souhaite concentrer son activité. A ce titre, intitulés et périmètres sont susceptibles de se voir modifier au regard des enjeux rencontrés lors de leur mise œuvre opérationnelle.

Intitulé du projet	Service porteur	Sponsor
Mise en place Service facturier recettes	Agence Comptable	VP CA
Piloter la démarche qualité Services Publics +	DT	VP Vie étudiante
Plan de sobriété Energétique	DPDD	VP Patrimoine
ADE	DT/DSI	VP CA
Appel à projets transformant Erasme	DT	VP SAPS et VP Vie étudiante
Bureau de l'engagement externe - Partenaires	DT	VP CA
Bureau de l'engagement interne - Etudiants	DT	VP Vie étudiante
Bureau de l'engagement interne - Personnels	DT	VP Vie étudiante
Centre de la réussite et du bien-être étudiant	DEVE	VP CA
Co-conception des formations	DEVE	VP CFVU
Coordination et gouvernance Erasme	DT	Président
Coordonner la cellule science engagée	DT	VP Recherche / VP SAPS
Cour des Comptes - Suivi des recommandations	DT	VP CA
CPER - Suivre la mise en œuvre des opérations	DPDD	VP Patrimoine
Dématérialiser les parapheurs	DGS	Cabinet
Déploiement des enseignements TEDS	SPOF	VP RSU
Ecole des cadres	DRH	VP CA
ERASME- Mise en place Bureau de la Qualité	DT	VP CA
Implémenter une Direction des USagers-	Suspendu	-
Métiers en tension et d'avenir	DGS	VP CFVU
Mettre en place un guichet unique à destination des étudiants	DGS	VP Vie étudiante
Observatoire de l'Impact de la Recherche	DT	VP Recherche / VP SAPS
Obtenir la labellisation HRS4R	DRH/DRV	VP Recherche
Piloter le schéma directeur DDRS 2024/2028	DT	VP RSU
Piloter le Schéma Directeur du handicap 2024/2028	DRH / DT	VP Handicap
Piloter le Schéma Directeur du Numérique	DSI	VP Numérique
Piloter le Schéma Directeur RH	DRH	VP CA
Piloter le Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière	DPDD	VP Patrimoine
Piloter Schéma Directeur Vie Etudiante	DEVE	VP Vie étudiante
SI décisionnel	DT	VP CA
Suivre la dissolution de la COMUE	DGS	Présidence
Transformation de la Faculté de Santé	UFR SANTE	VP CA
Accompagner les plateformes pour une certification ISO 9001	DRV	VP Recherche
Bascule FC sur YPAREO	DIFRPO	VP CFVU
Institutionnaliser le fonctionnement en mode projet UPEC	DT	VPCA
Projets d'audits organisationnels et internes	DT	DGS
Renforcer la contractualisation UPEC	DT	VP CA

GRANDS PROJETS

Grands projets en cours

Nom du projet	Période	Acronyme	Porteur & partenaires	Sommes perçues	Financier
Vaccine Research Institute	2011-2026	VRI	UPEC	10 405 405 €	ANR + BP
Life trajectories and health VulnErability	2020-2028	LIVE	UPEC avec CNRS Paris Villejuif, INSERM Paris 13.	5 200 000 €	France 2030 s/o ANR
Greater Paris School of PLUral FRAncophonies, a graduate school of research on the POLitics of LANGUAGE	2020-2028	FRAPP (PluFraPoLa)	UPEC avec IRD Marseille	5 950 000 €	France 2030 s/o ANR
SEville	2021 - .		COMUE Paris-Est	2 500 000 €	France 2030 s/o ANR
Education and Research to Advance Societal Missions through Engagement	2022-2032	ERASME	UPEC / CNRS Paris Villejuif, INSERM Délégation Paris IDF Centre-Est	21 200 000 €	France 2030 s/o ANR
Vocational training, apprenticeship training, European projects at the service of UPEC's excellences	2023-2033	CAPE-EU	UPEC	2 641 486 €	France 2030 s/o ANR
CMQ Transition numérique et écologique dans la construction	2023-2028		UPEC	12 168 402 €	CDC, Rectorat, Région IDF, CD 77, Grand Paris Sud
CMQ Santé, Autonomie, Bien vieillir	2021-2031		UPEC	5 647 884 €	CDC, Rectorat, Région IDF, CD94, Fondation, MGEN, Groupement Bien Vieillir, Préfecture de Région, GPSEA
Cookinum	2023-2026(7?)		UPEC	5 012 645 €	CDC, Oeuvre FARLET, Thales, FIPHFP, AGEFIHFP, Microsoft, 5 Discovery
Aurora	2023(4) – 202(7)8		9 universités européennes	2 272 737 €	ERASMUS+ France 2030 s/o ANR
Campus des Métiers et des Qualifications « Artisan de l'image »	2024-2026	CMQ Artisan de l'image	UPEC	227 000 €	Région IDF, Académie de Créteil, Académie de Versailles, Académie de Paris
Enseignement Numérique en Santé à l'UPEC : Innovant, Inclusif, pour couvrir le Territoire et créer un Ecosystème	2024-2029	ENSUIITE	UPEC	1 404 000€	ANR

Grands projets déposés mais non lauréats en 2024

En 2024 ; l'Université Paris-Est Créteil a, en plus des projets déposés ci-dessus, répondu à plusieurs appels pour lesquels elle n'a pas été lauréate, à savoir :

- PaTVIE – Passages d'âges et transitions dans les parcours de vie : entre vulnérabilité et émancipation » dans le cadre de l'Appel à Manifestation Intérêt SHS de l'ANR France 2030 (non retenu en phase 1) ;
- Université Inclusive auprès du MESRI.

Il est à noter que le recensement des Grands Projets en cours à l'UPEC est en cours de finalisation, et peut évoluer au regard des informations qui seront collectées sur l'année 2025.

GLOSSAIRE

ANR	Agence Nationale de la Recherche - Établissement public finance et évalue des projets de recherche innovants
CNRS	Centre National de la Recherche Scientifique - Organisme public de recherche couvrant toutes les disciplines scientifiques.
DAF	Direction des Affaires Financières - Gérer les 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.
ENSUITE	École Nationale Supérieure Universitaire d'Innovation et de Technologie en Enseignement - Initiative pédagogique et technique pour l'innovation dans l'enseignement supérieur
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.
INSERM	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale - Organisme public dédié à la recherche en santé humaine et biomédicale en France.
MESRI	Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation- Institution nationale responsable de la politique française en matière d'enseignement supérieur et de recherche.
SCD	Service Commun de Documentation - Gérer les bibliothèques universitaires et les ressources documentaires.
VP CFVU	VP (vice-président) de Formation et de vie universitaire - Diriger les politiques de formation et de vie universitaire.
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 - Favorise les interactions entre science et société pour des initiatives citoyennes.
VP Vie étudiant	VP Vie Étudiante - Encourager l'engagement des étudiants et les initiatives.
VPCA	VP du Conseil d'Administration - Coordonner les décisions stratégiques au niveau institutionnel.