

# **PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE D'ÉTABLISSEMENT (PAPET) 2026**

## 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 fut 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.

Ainsi, ce document 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

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>2</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET PERFORMANCE.....</b>	<b>5</b>
<b>DOMAINE 1 - FORMATION ET INSERTION PROFESSIONNELLE.....</b>	<b>5</b>
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.....	5
Passage en L2 et Réussite en Licence & Master .....	6
Distribution des étudiants selon le genre et les disciplines.....	6
Analyse de l'insertion professionnelle .....	7
Focus : Autodiagnostic des pratiques de co-conception des formations à l'UPEC.....	8
<b>DOMAINE FORMATION - INDICATEURS DE PERFORMANCE.....</b>	<b>9</b>
Indicateur 1.1 : Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits*.....	9
Indicateur 1.2 : Nombre de formations transformées en Licence parmi les moins performantes* .....	9
Indicateur 1.3 : La part d'étudiants suivant les formations TEDS* .....	9
Indicateurs 1.4 : Satisfaction des anciens étudiants en emploi vis-à-vis de leur ancienne formation ..	9
Indicateurs 1.5 : Taux de réussite – Suivi de la « valeur ajoutée » .....	9
<b>DOMAINE 2 - RECHERCHE ET INNOVATION.....</b>	<b>10</b>
La Recherche à l'Université Paris-Est Créteil.....	10
Présentation des principaux classements internationaux .....	10
Activité de valorisation de la Recherche.....	11
Activité des contrats de Recherche.....	12
Focus : Science Engagé.....	13
<b>DOMAINE RECHERCHE - INDICATEURS DE PERFORMANCE.....</b>	<b>14</b>
Indicateurs 2.1. Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC* (en cumulé) .....	14
Indicateur 2.2 : Nombre de Contrats européens et de projets ERC déposés / retenus* (en cumulé) ..	14
Indicateur 2.3 : Crédits contrats ANR (en K-euros)* .....	14
Indicateur 2.4 : Nombre de cotutelles doctorales signées, en cumulé .....	14
Indicateur 2.5 : Nombre de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) signées, en cumulé.....	14
Indicateur 2.6 : Taux de collaborations internationales.....	14
Indicateur 2.7 : Taux de publications ouvertes .....	15
<b>DOMAINE 3 - VIE ETUDIANTE ET INTERNATIONALISATION.....</b>	<b>16</b>
Etudiants boursiers sur critères sociaux .....	16
Financements CVEC .....	16

Positionnement international de l'UPEC.....	17
Les partenariats socio-économiques et stratégiques à l'UPEC : .....	17
Focus : Analyse de la satisfaction des étudiants vis-à-vis de leurs formations (2024-2025) .....	19
<b>DOMAINE VIE ETUDIANTE ET INTERNATIONALISATION - INDICATEURS DE PERFORMANCE .....</b>	<b>21</b>
Indicateur 3.1 : Indicateur de performance de l'enquête de satisfaction d'étudiants .....	21
Indicateur 3.2 : Mobilité entrante des étudiants .....	21
Indicateur 3.3 : Dotations aides aux mobilités.....	21
Indicateur 3.4 : Dotation Erasmus+.....	21
Indicateur 3.5 : Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique .....	21
<b>DOMAINE 4 - PILOTAGE D'ETABLISSEMENT.....</b>	<b>22</b>
Personnels BIATSS par type de corps et par statut, en effectifs physiques .....	22
Personnels enseignants et enseignants-chercheurs par type de corps et par statut, en effectifs physiques .....	22
Analyse de la situation financière et des éléments budgétaires .....	23
Focus : Formation des personnels BIATSS.....	25
<b>DOMAINE PILOTAGE - INDICATEURS DE PERFORMANCE .....</b>	<b>26</b>
Indicateur 4.1 : Taux de BOE (Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi).....	26
Indicateur 4.2 : Réalisation du Schéma Directeur.....	26
Indicateur 4.3 : Taux de facturation et de recouvrement .....	26
Indicateur 4.4 : Taux de pérennisation des BIATSS .....	26
Indicateur 4.5 : Candidatures E-EC par grands domaines (CNU) .....	27
Indicateur 4.6 : Financement de l'activité.....	27
Indicateur 4.7 : Equilibre financier.....	27
<b>SUIVI DES POLITIQUES ET GRANDS PROJETS.....</b>	<b>28</b>
PLAN D'ACTION QUALITE .....	28
AUDITS INTERNES.....	29
SCHEMA DIRECTEUR HANDICAP .....	30
SCHEMA DIRECTEUR DEVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITE SOCIETALE (DD&RS).....	32
SCHEMA DIRECTEUR DE LA VIE ETUDIANTE .....	34
PROJETS TRANSVERSAUX ET OPERATIONNELS.....	35
GRANDS PROJETS .....	36
<b>Glossaire .....</b>	<b>37</b>

## 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 2025 poursuit pour la seconde fois par une diminution des capacités d'accueil en première année de licence (- 309 places soit -616 sur deux ans) et par une poursuite de la croissance des effectifs en alternance. Notre territoire connaîtra une transformation majeure en 2027 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 2022 et 2024, les effectifs de l'Université Paris-Est Créteil progressent passant de 36 957 à 38 895 étudiants. Cette hausse globale s'accompagne toutefois de réajustements dans la répartition des cycles. La part d'étudiants en premier cycle recule légèrement, de 61 % en 2022 à 60,2 % en 2024, tout en demeurant nettement supérieure à la moyenne nationale (56,6 % en 2022 et 56,3 % en 2024). À l'inverse, le second cycle gagne en poids, en passant de 37,5 % à 38,5 %, une progression plus marquée que la tendance nationale, qui évolue légèrement (39,7 % à 40,1 % entre 2022 et 2024). Enfin, le troisième cycle reste stable à 1,5 % sur l'ensemble de la période.

Cycles	National	IDF	UPEC
1er	1 006 493	233 131	23 388
2ème	716 630	209 445	14 952
3ème	64 759	24 647	555
<b>TOTAL</b>	<b>1 787 882</b>	<b>467 223</b>	<b>38 895</b>

Source : MESRI, DATAESR-Tableau de bord de l'enseignement supérieur hors doubles inscriptions CPGE, année universitaire 2024-2025.

Entre 2023-2024 et 2024-2025, la principale variation observée à l'UPEC concerne les licences professionnelles, dont les effectifs ont nettement diminué, passant de 968 étudiants à 856. Cette baisse s'explique par la hausse parallèle du nombre d'étudiants inscrits en BUT (+4,5 % sur la même période). En effet, l'UPEC a fait le choix d'opérer une transformation quasi totale de ses licences professionnelles en BUT au sein des IUT, à l'exception de quelques formations dont les spécificités disciplinaires ne permettaient pas une intégration dans ce nouveau dispositif.

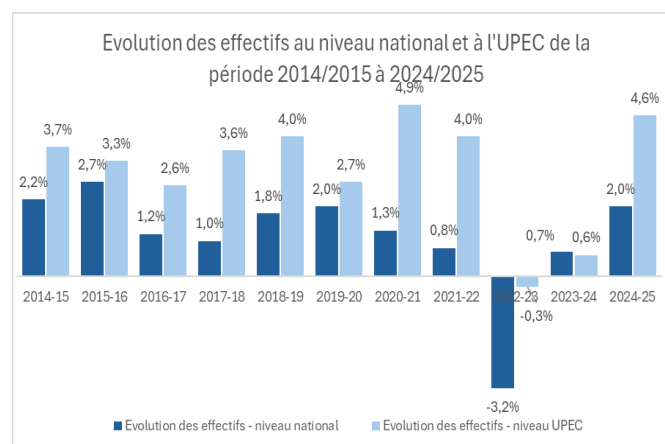
#### Une baisse des inscrits moins marquée qu'à l'échelle nationale

En 2024-2025, l'UPEC a vu ses effectifs augmenter, passant de 37 170 étudiants à la rentrée 2023 à 38 895 à la rentrée 2024 (hors doubles diplômés et CPGE), soit une progression de 4,64 %. Cette croissance dépasse nettement celle observée au niveau national (+2,02 %) et souligne l'effort significatif de l'université pour accompagner les autres régimes d'inscription, particulièrement la formation continue et l'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 Projeter Annuel de Performance d'Etablissement 2026

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
<b>National</b>	1 581 785	1 616 440	1 660 242	1 680 844
<b>UPEC</b>	27 918	28 960	29 915	30 681
	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21
<b>National</b>	1 697 089	1 727 251	1 761 162	1 783 362
<b>UPEC</b>	31 798	33 061	33 970	35 651
	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25
<b>National</b>	1 797 029	1 739 352	1 752 402	1 787 882
<b>UPEC</b>	37 061	36 957	37 170	38 895

Source : MESRI, DATAESR- Statistiques sur les étudiants (hors doubles inscriptions CPGE) par établissement, de la série 2013-20214 à série 2024-2025

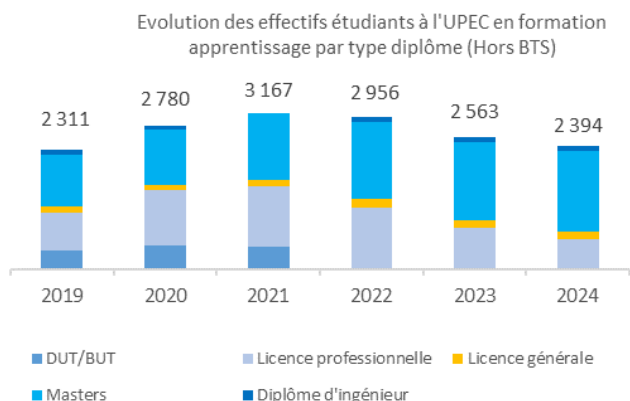


Source : MESRI, DATAESR-Tableau de bord de l'enseignement supérieur hors doubles inscriptions CPGE.

#### 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 affiche un taux de 38 % d'étudiants d'IUT suivant un cursus par apprentissage en 2023, bien au-dessus de la moyenne nationale. 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 nationales<sup>1</sup>.



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 % contre 49 %). Parallèlement, le taux de redoublement en première année de licence reste stable par rapport à la moyenne nationale (25 %). Également, l'UPEC se place pour la première fois depuis plusieurs années sous la moyenne nationale en matière de taux de réorientation (10 % contre 11,4 %). Cette tendance s'inscrit dans une dynamique de baisse observée ces dernières années : le taux de réorientation à l'UPEC est en effet passé de 11,4 % en 2023 à 11,1 % en 2024. L'Université se démarque par un taux de sortie de l'enseignement supérieur inférieur à la moyenne nationale de presque 3 points à 11,7 %. De plus, si réorientation il y a cette dernière se fait généralement moins en dehors de l'université qu'à l'échelle nationale (6 % vs 8 %), preuve que l'UPEC souhaite maintenir ses étudiants en difficulté au sein du monde universitaire et leur fournir le meilleur accompagnement possible.

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

De manière générale, l'UPEC présente un taux de réussite en licence en 3 ou 4 ans (sans changement de discipline) inférieur à la moyenne nationale, à 35 % contre 40 %. Cependant, ce taux masque de fortes disparités selon les disciplines. Le domaine « Économie, AES » se distingue particulièrement, avec un taux de réussite de 52,8 %, bien au-dessus de la moyenne nationale de 39,5 %. La réussite dans le domaine « Droit et sciences politiques » se situe à l'équivalence de la moyenne simulée par le ministère (32 %).

En ce qui concerne la réussite en BUT, la cohorte 2021 affiche un taux de réussite en trois ans de 43,8 %, inférieur de 7,7 points par rapport au taux simulé par le Ministère. En contrepartie, l'UPEC se distingue par une poursuite d'études des diplômés de BUT largement supérieure à la moyenne nationale. Alors que celle-ci s'élève à 62,5 %, l'université atteint 71 %. Les diplômés de l'UPEC poursuivent leurs études à hauteur de 21 % en master (contre 20,3 % au niveau national) et de 26,7 % en école de commerce (contre 20 %).

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	49,2 %	52,6 %
BUT	55,0 %	43,8 %
Licence	39,8 %	34,8 %
Master	75,4 %	72,4 %

Source : DATAESR- Publications statistiques du SIES

### Distribution des étudiants selon le genre et les disciplines

Selon une étude publiée en 2024 par la DEPP<sup>2</sup>, ainsi que des données du MESRI<sup>3</sup>, les femmes représentent 60 % des étudiants de l'enseignement supérieur en France. À l'UPEC, sur la même période, cette proportion est encore plus élevée et atteint 65 %. Comme au niveau national, la répartition femmes-hommes varie fortement selon les domaines de formation. Les sciences humaines et sociales rassemblent la plus forte proportion d'étudiantes, avec 71 % à l'UPEC. Les formations paramédicales (hors IFSI) présentent également un déséquilibre très marqué, comptant 83 % de femmes pour 17 % d'hommes, une tendance conforme à celle observée dans l'ensemble du pays. Les hommes restent aussi minoritaires en droit, économie et gestion, où ils représentent 34 % des effectifs. À l'inverse, certaines filières de l'UPEC sont majoritairement masculines. C'est le cas des BUT, où les hommes représentent 55 % des étudiants, un niveau proche du chiffre national (60 %). Cette surreprésentation masculine se retrouve également dans les filières scientifiques,

<sup>2</sup> Source : DEPP 2024 – Les femmes dans l'enseignement supérieur

<sup>3</sup> Source : MERIS 2024 – état de l'enseignement supérieur, de la Recherche et de l'innovation en France n°18

technologiques et de santé, où les femmes constituent 32 % des inscrits. C'est aussi le cas en licence professionnelle, où les femmes sont minoritaires (42 % à l'UPEC) et d'autant plus dans les filières « sciences, technologie et santé », où elles ne constituent que 9 % des effectifs. Ces données par filière ne sont toutefois pas publiées par le MESRI : il serait à notre sens pertinent de réaliser une analyse détaillée de la répartition par genre, selon la discipline et le niveau d'études, tant au niveau national que par établissement.

Domaine / Type de diplôme	UPEC		National	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Enseignement supérieur	65 %	35 %	60 %	44 %
Sciences humaines et sociales	71 %	29 %	80 %	29 %
Paramédical	83 %	17 %	84 %	16 %
BUT	45 %	55 %	40 %	60 %

Source : MESRI, DEPP- Les femmes dans l'enseignement supérieur en 2024 et l'UPEC - SPOF

### 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, 91 % 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 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 : Co-conception des formations à l'UPEC

Au cours de l'année 2024-2025, l'Université Paris-Est Créteil a conduit un autodiagnostic de ses pratiques de co-conception des formations. Cette démarche a donné lieu à 172 analyses quantitatives, permettant à 18 parcours-type (hors INSPE et EPISEN) d'évaluer leur niveau de développement en co-conception selon 4 critères fondamentaux :

Le degré de participation des différentes communautés à la formation.	Les moyens mobilisés pour renforcer la professionnalisation des parcours.
La prise en compte des compétences et les perspectives d'évolution pédagogique.	L'existence de dispositifs favorisant l'amélioration continue de la formation.

Plus de 50 % des responsables interrogés ont répondu, permettant de produire 172 analyses qualitatives. Grâce à ces dernières, les atouts de chaque équipe pédagogique ont été mis en avant comme, par exemple :

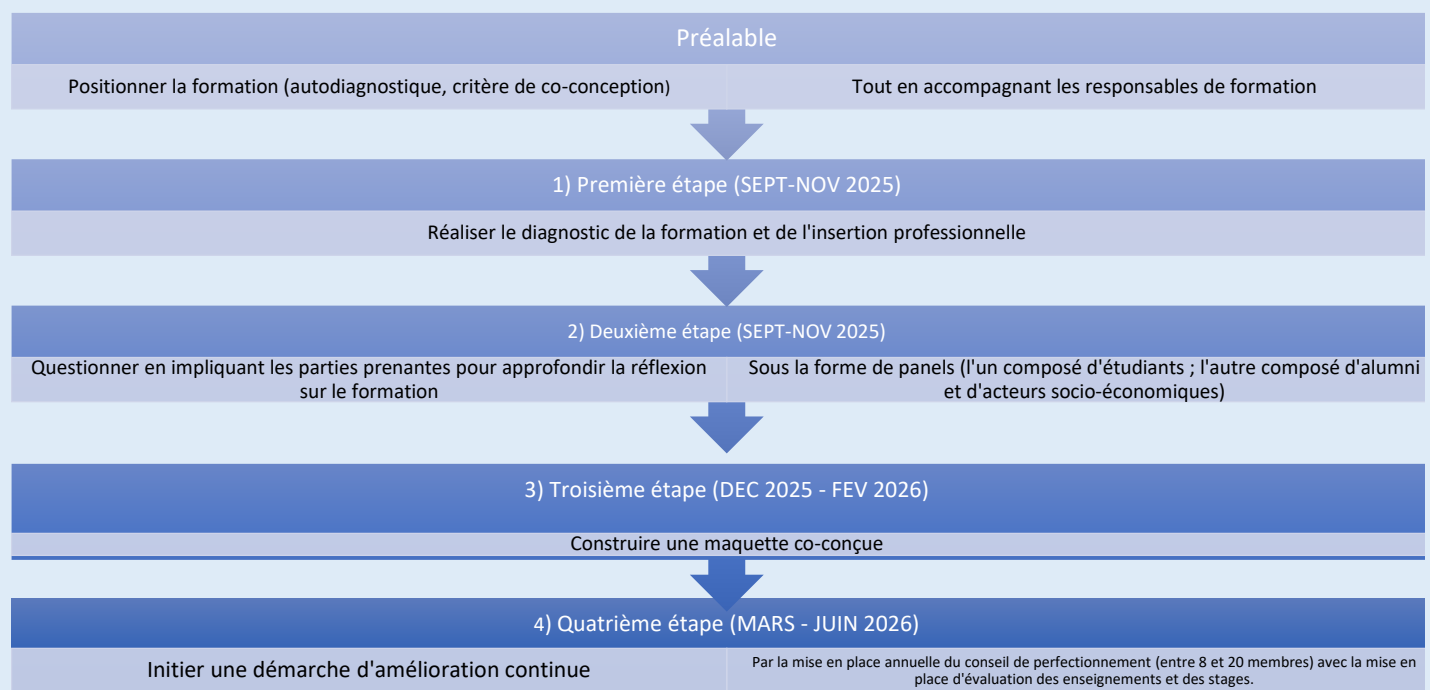
- La mobilisation ponctuelle du réseau *alumni* lors d'événements dédiés à l'insertion professionnelle.
- Le travail conjoint avec les acteurs socio-économiques s'agissant de la définition des blocs de connaissances et de compétences ;
- La mise à disposition de portefeuille d'entreprises et de professionnels pour les stagiaires/alternants ;
- L'évaluation des enseignements, par les étudiants, intégrée à l'amélioration continue de la formation.

Cette analyse révèle également des axes de progression à explorer, tels que :

- Le développement de collaborations plus systématiques avec des acteurs socio-économiques ;
- La formalisation d'un réseau *alumni* structuré et pérenne ;
- L'intégration d'*alumni* au sein des conseils de perfectionnement
- Et l'attribution de missions spécifiques à ces derniers.

Un baromètre global du niveau de co-conception est en cours de production. Il est composé de cette analyse qualitative et d'une série de données quantitatives (réussite, attractivité, insertion professionnelle, localisation et typologie des stages).

Un prescrit institutionnel viendra orienter la suite du processus, en attirant l'attention sur les actions à engager pour la co-conception des formations au sein de l'UPEC.



### Objectifs futurs :

À terme, l'objectif est de repenser, de manière continue et concertée, la conception, le suivi et l'évaluation de l'offre de formation, afin de favoriser la réussite académique, l'insertion professionnelle des étudiants et de répondre aux besoins du territoire. Grâce au conseil de perfectionnement, en cours d'articulation lors de la rédaction de ce PAPET, chaque équipe pédagogique pourra consulter les différentes parties dans un objectif d'amélioration continue.

L'UPEC ambitionne, à moyen terme, de permettre à 25 % de ses étudiants de suivre une formation co-conçue.

Afin de soutenir cet engagement, l'UPEC prévoit, pour l'année universitaire 2025-2026, d'allouer un financement de 10 heures RNA à chaque responsable de formation volontaire, proportionnellement à la participation constatée.

## 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 des orientations stratégiques qui suivront les élections de l'été 2026.

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 1.1 : Nombre d'apprentis supplémentaires inscrits

	2023- 2024	2024- 2025	2025-2026	Cible 2026
Nombre d'étudiants en alternance	3 753	4160	3796	<b>3926</b>
<b>Apprentis supplémentaires</b>	-	+ 408	-364*	<b>+ 425</b>

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.

\*Les données pour 2025-2026 sont provisoires : l'année étant en cours, le nombre exact d'apprentis ne peut pas encore être déterminé. De date à date (09 dec) l'écart est de +54).

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

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

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\*

	2025- 2026	Cible 2026
Effectifs en 3 <sup>ème</sup> année	nd.	
dont ayant bénéficié des TEDS	nd.	
<b>%</b>	<b>nd.</b>	<b>100 %</b>

Source : DataESR « Effectifs étudiants inscrits en 1<sup>er</sup> 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 pour les Licences 3 généralistes (hors BUT, LP, DEUST). 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 %	82 %	-	-	<b>80 %</b>
Satisfaction – Master	81 %	86 %	-	-	<b>80 %</b>

Source : Enquête devenir des inscrits en 2023-24 (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	+ 6,9 pts	-	-	<b>&gt;0</b>
Réussite en Licence	+ 3 pts	- 3,4 pts	-	-	<b>&gt;0</b>
Réussite en BUT	=	-7,7 pts	-	-	<b>&gt;0</b>
Réussite en LP	- 0,3 pt	-0,4 pt	-	-	<b>&gt;0</b>
Réussite en Master	-3,1pts	-3,1 pts	-	-	<b>&gt;0</b>

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 28 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 et l'intégrité scientifique.

#### *La Recherche à l'Université Paris-Est Créteil*

A l'UPEC, la recherche repose sur un réseau de plus de 2 500 enseignants-chercheurs, chercheurs, ingénieurs et doctorants et structurée autour de 28 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, mentale et environnementale, notamment via des projets tels que le DIM One Health et le PEPR PROPSY ;
- **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 ;
- **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 héberge le Collège doctoral Paris-Est Partenaires. Le collège doctoral gère 6 écoles doctorales directement, en partenariat avec l'Université Gustave Eiffel, l'École des Ponts-et-Chaussées. De plus, l'UPEC co-accrédite une ED de 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. À ce titre, il est intéressant de se concentrer sur trois classements internationaux majeurs :

- **Le classement de Shanghai Top 1000 / ARWU** (Shanghai Ranking'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<sup>ème</sup> au niveau national. Ce classement ne fait pas apparaître d'évolution entre 2024 et 2025, l'UPEC conservant exactement le même rang mondial et national que l'année précédente.

- **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 2025, l'UPEC fait partie des 83 établissements français classés et est présente dans 7 disciplines :

Mathematics	401-500
Ecology	201-300
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 ScienceTM.

Mesure de l'impact scientifique	Rang Mondial/ National
Nombre de publications	285 / 4
Proportion d'articles top 10% les plus cités dans leur discipline	514 / 28
Taux de collaboration internationale :	227 / 26
Taux d'Open Access	220 / 25
Egalité femme-homme : proportion d'auteurs féminines sur l'ensemble des auteurs UPEC	257 / 3

**Activité de valorisation de la Recherche**

La valorisation de la recherche joue un rôle structurant en transformant les résultats issus des unités de recherche académiques en innovation concrètes, renforçant ainsi son impact socio-économique, sa visibilité et son rayonnement. La valorisation s'appuie sur des partenariats stratégiques, elle permet de mobiliser des financements externes et contribue à l'attractivité de l'établissement. En termes de revenus, nous ne disposons pas, à ce stade, des données relatives à ceux issus de la propriété intellectuelle, gérés par la SATT ou par les tutelles. Une estimation a toutefois été réalisée en 2025, sur la base des contrats de transfert portés à notre connaissance.

	2023	2024	2025
<b>Revenus issus de la propriété intellectuelle (PI)</b>	- €	3 000 €	- €
<b>Revenus générés par les contrats de recherche)</b>	3036K€	2030 K€	3036 K€
<b>Revenus générés issus des prestations de services</b>	29 K€	199 K€)	141 K€

Source : Direction de la Recherche et de la Valorisation

Les revenus issus des contrats de recherche, majoritairement liés aux collaborations, présentent une évolution irrégulière marquée par des effets ponctuels significatifs. L'année 2023 se distingue par la signature de deux contrats supérieurs à 250 k€, ainsi que par un contrat exceptionnel d'environ 1 000 k€. Ces montants, relativement inhabituels, traduisent le caractère atypique de ces pics de revenus.

En neutralisant partiellement ces effets exceptionnels, la tendance de fond demeure toutefois fortement dynamique, avec une progression de 84,55 % entre 2023 et 2024, et une augmentation projetée de 176 % entre 2023 et 2025.

Les revenus issus des prestations de services correspondent aux prestations réalisées par les laboratoires et les plateformes technologiques au bénéfice d'entreprises, d'établissements publics, de collectivités et plus largement d'acteurs du monde socio-économique (associations, fondations...). Ces revenus ont été multipliés par 5 entre 2021 et 2024. Cette hausse, ainsi que la dynamique de progression des revenus issus des collaborations, s'expliquent 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, puis par son renforcement à travers plusieurs recrutements intervenus en 2023. Ce pôle accompagne et soutient 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 et d'accroître les opportunités de transfert des projets à fort potentiel d'impact.

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*

En 2020 et 2021, l'établissement met en place une campagne de sensibilisation et d'incitation aux dépôts de projets ANR, menée par la DRV, notamment auprès des jeunes chercheurs pour l'instrument de financement JCJC. Nous passons, entre 2022 et 2023 de 16 Lauréats ANR à 32. Depuis 2025, nous avons lancé une nouvelle campagne de sensibilisation auprès des chercheurs avec une communication de proximité : mise en place de webinaires et déplacements dans les laboratoires.

Depuis septembre 2024, avec l'obtention du projet structurant ASDESR, l'établissement crée une cellule Europe au sein de direction de la Recherche et de la valorisation. Suite à cette création et aux nombreuses actions de sensibilisation menées par la cellule, nous constatons une évolution significative des projets européens :

- Au niveau des dépôts : en 2025, le taux de dépôt des projets augmente de 76 % ;
- Au niveau des lauréats : en 2024 le taux de réussite connaît une augmentation de 41 % par rapport à 2023.

Nous constatons également une évolution au niveau de la catégorie des financements : effectivement, sur le pilier 1 d'« excellence scientifique », l'UPEC a été lauréat de deux projets ERC pour le laboratoire de l'IMRB en 2024 et 2025 (jusqu'à présent un projet obtenu en 2021). Les dépôts, pour ce piler d'excellence, ont augmenté de 62,5 % en 2025, principalement avec des dépôts MSCA et ERC.

## Focus : Science Engagé

Dans un contexte mondial traversé par des tensions et des transformations rapides, l'UPEC a créé le programme Science Engagée, soutenu par l'Agence Nationale de la Recherche dans le cadre des Investissements d'Avenir, afin de renforcer le lien entre l'université et ses territoires en mobilisant la science au service des défis contemporains, de la justice sociale et environnementale, et de la construction de solutions durables et équitables.

Porté conjointement par le Service Science Engagée (au sein de la Direction de la Transformation), la Direction de la Recherche et Valorisation (DRV) et la Direction du Service Commun de la Documentation (SCD), le programme Science Engagée s'articule autour de sept leviers d'action, en partenariat avec les composantes, laboratoires et services administratifs de l'université :

1. Évaluer et valoriser les effets concrets de la recherche, avec l'Observatoire de l'Impact de la Recherche ;
2. Débattre et imaginer l'avenir ensemble, avec la Chaire Délibération ;
3. Faire dialoguer la science avec la société, via l'initiative Science Société ;
4. Accompagner les jeunes chercheur-e-s dans leur engagement, grâce au parcours Engagé-e-s ;
5. Promouvoir l'ouverture des données et des résultats scientifiques, grâce à la Science Ouverte ;
6. Garantir une science éthique, avec le CEDIS ;
7. Diffuser et valoriser les connaissances auprès de l'ensemble des acteurs du territoire et de la société.

Animé par une volonté de transversalité et de collaboration interservices, le programme entend mettre la science au service de la société, non comme une expertise éloignée, mais comme un outil partagé au service du bien commun.

La démarche proposée repose sur trois exigences fondamentales :

- Rigueur : garantir l'excellence et l'intégrité scientifiques à chaque étape ;
- Dialogue : favoriser les décloisonnements et la coopération entre chercheur-e-s et territoires ;
- Éthique : fonder chaque action sur le respect des personnes et le partage des savoirs.

**Nos actions et positionnement** – L'UPEC affirme son engagement en plaçant la science au cœur du dialogue avec la société et des transformations contemporaines. Labellisée Science Avec et Pour la Société (SAPS), l'Université déploie une stratégie ambitieuse de médiation, de participation citoyenne et de valorisation des savoirs, portée par le Service Science Engagée et la DRV.

Cette dynamique s'appuie sur une politique forte de science ouverte, animée par le SCD et soutenue par une charte qui encourage un accès libre aux publications et aux données scientifiques.

Grâce à une gouvernance transversale et une mobilisation collective, l'UPEC avance comme une université engagée au cœur de ses territoires. Le programme Science Engagée incarne cette dynamique en soutenant une recherche responsable, capable de nourrir le débat public, d'inspirer les choix collectifs et de contribuer à un avenir plus juste et durable.

## 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 des orientations stratégiques qui suivront les élections de l'été 2026.

### Indicateurs 2.1. Nombre de start-ups issues des Unités de Recherche de l'UPEC\* (en cumulé)

	2023	2024	2025	Cible 2026
<b>Nombre de start-ups</b>	0	8	8	10

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 10 Start-up créées à horizon 2026.

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

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

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	2025	Cible 2026
<b>Nombre de contrats</b>	16	32	23	20	
<b>Montant de crédits contrats ANR</b>	2 869	6 569	4 547	3 869	4 000

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 4 000 M€.

### Indicateur 2.4 : Nombre de cotutelles doctorales signées, en cumulé

	2024	2025	2026	Cible 2029
<b>Nombre de cotutelles signées</b>	4	9	-	30
<b>Union Européenne</b>	0	4	-	-
<b>Hors Union Européenne</b>	4	5	-	-

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
<b>Nombre de CIFRE</b>	14	46	-	-	-	80

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 80 CIFRE entre 2024 et 2029.

### Indicateur 2.6 : Taux de collaborations internationales

	2024	2025	2026	Cible 2027
<b>Taux de collaborations internationales</b>	52 %	-	-	60 %

Source : IPERU 2024 - OST données 2020-21

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 <sup>e</sup>
<b>Taux de publications ouvertes</b>	71 %	71 %	-	<b>80 %</b>

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 INTERNATIONALISATION

### 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. Tous peuvent également bénéficier d'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 légèrement supérieur à la moyenne nationale (41 % à l'UPEC contre 36 % au niveau national), il varie fortement d'une composante à l'autre (jusqu'à 59 % du public au sein de la composante Administration et Echanges Internationaux contre 26 % dans l'UFR Santé) et concerne particulièrement les échelons élevés (47,5 % de boursiers échelons 5 à 7 parmi les boursiers de l'UPEC en 2024-2025) surreprésentés par rapport à la moyenne nationale (seulement 33 % 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	30,5 %	32,5 %
IAE Paris-Est	29,9 %	30,4 %
IEP	38,4 %	39,6 %
INSPE	44,6 %	45,2 %
IUT Créteil / Vitry	55,7 %	58,1 %
IUT S/F	46,1 %	47,9 %
UFR AEI-IS	59,6 %	60,4 %
UFR de Droit	39,2 %	40,8 %
UFR LLSH	45,1 %	47,0 %
UFR SANTE	26,9 %	27,6 %
UFR SEG	42,8 %	44,0 %
UFR SESS-STAPS	34,7 %	35,3 %
UFR S & T	36,5 %	38,0 %
<b>Moyenne</b>	<b>40,9 %</b>	<b>42,0 %</b>

Champ : Inscriptions premières (hors DU-CU, IFSI, Formation en alternance, hébergés et CLES) de l'Upec en 2024-25

Source : SI-Apogée ; extraction du 31/10/2025. Calcul Observatoire étudiant de l'Upec (SPOF-DEVE).

#### Financements CVEC

La Contribution de Vie Étudiante et de Campus (CVEC) constitue un levier essentiel pour le développement de la vie étudiante, le soutien aux initiatives étudiantes et l'amélioration des conditions d'études. Les données consolidées dans les bilans 2023 et 2024, ainsi que les arbitrages votés par le Conseil d'Administration pour 2025, permettent de préciser les dynamiques en cours et les perspectives. La CVEC est répartie en six axes : santé, culture, sport, accueil et campus, soutien social, et FSDIE. Elle finance à la fois le fonctionnement des services d'appui à la vie étudiante et des appels à projets à destination des étudiants en composantes, services et associations. Elle permet également le financement des dispositifs participatifs tels que la Convention Citoyenne Étudiante et le Parlement Étudiant. Les taux d'exécution témoignent d'une montée en puissance de l'usage de la CVEC : 50 % en 2022, 55 % en 2023, 72 % en 2024 et 76 % en 2025 (données SIFAC au 3 décembre 2025). Cette progression résulte notamment de l'augmentation des projets financés, de la dynamique associative, avec plus d'associations labellisées et davantage d'associations hébergées dans des locaux mis à disposition et l'intérêt croissant des services et directions pour améliorer les conditions de vie étudiante.

Les besoins exprimés par les étudiants dans l'enquête de 2024 en vue de l'élaboration du Schéma Directeur de la Vie Étudiante (SDVE), convergent vers trois priorités : le manque de temps dû aux longs trajets domicile-études, la difficulté à participer aux activités sportives et culturelles, et l'insuffisance d'espaces de vie et de convivialité sur plusieurs campus. Ces constats orientent le SDVE et la programmation budgétaire de la CVEC à moyen terme.

Le budget 2025 s'établit à 2,5 M€, auquel s'ajoutent 1,5 M€ de reliquat dédié à des investissements structurants (réhabilitation de locaux étudiants, centre de santé, espaces de vie). La répartition votée pour 2025 accorde 20,4 % à la santé, 18,6 % au sport, 17,6 % au FSDIE, 6,6 % à la culture, 24 % à l'accueil et aux campus, et 12,8 % au

soutien social. Ces choix budgétaires traduisent une volonté d'accentuer l'offre culturelle et sportive, de renforcer les dispositifs sociaux, et de consolider les actions d'accueil et d'amélioration des campus, notamment autour des enjeux de développement durable et de citoyenneté. Au total, la CVEC s'affirme comme un outil stratégique majeur pour soutenir la qualité de vie étudiante, encourager l'engagement et adapter l'université aux besoins des étudiants

### Positionnement international de l'UPEC

L'UPEC s'appuie sur un réseau de 446 partenariats internationaux répartis dans 43 pays. Une large part de ces collaborations s'inscrit dans le cadre d'Erasmus+ (276 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 du Sud-Est, l'Inde du Sud, l'Afrique et l'Amérique latine (Brésil, Mexique, Colombie) que ce soit sous la forme de consortiums comme l'Université des Sciences et technologies d'Hanoï (USTH, Vietnam) ou le F'SATI (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 32 doubles diplômes internationaux, dont 22 masters, 9 licences et 1 BUT, renforçant les opportunités académiques transnationales. En Europe, les partenariats sont principalement structurés par notre Alliance européenne : Aurora. Hors Europe, des doubles diplômes en Asie (Taïwan) et en Amérique Latine (Brésil) confirment le positionnement stratégique de l'UPEC. Un Master conjoint (CPUT - Afrique du sud) appuie les collaborations du F'SATI.

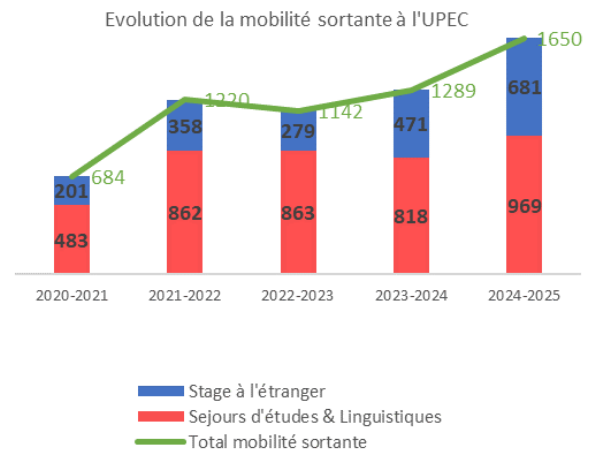
### Mobilité internationale

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

Durant l'année universitaire 2024-2025, l'université a accueilli 3 860 étudiants internationaux. La majorité rejoignent l'établissement dans le cadre d'une candidature individuelle en formation diplômante (91 %). Parmi les 9% d'étudiants en programmes d'échange, 67 % 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, 1 650 étudiants de l'UPEC ont bénéficié d'une mobilité sortante (en 2024-2025), avec une prédilection pour l'Espagne, l'Allemagne et l'Italie comme destinations. Les données 2024-2025 reflètent l'augmentation

significative des mobilités d'études liée aux programmes de formations Aurora.



### 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 1 890 inscrits en 2024-2025 (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 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, reconnue nationalement et internationalement.

### Les partenariats socio-économiques et stratégiques à l'UPEC :

Les partenaires de l'UPEC sont très nombreux : l'Université est liée en 2025 par plusieurs centaines de conventions de partenariat, auxquelles s'ajoutent de nombreuses collaborations menées aussi hors convention. L'UPEC compte 33 laboratoires, 15 composantes, des services centraux et une direction politique (élus, cabinet) qui disposent tous de leurs propres partenariats, mobilisés à des fins multiples : institutionnelle, collaboration de recherche, intégration dans un dispositif pédagogique, insertion professionnelle, soutien à la vie étudiante, mise à disposition de locaux, financement de projets et mécénat. L'Université travaille à mieux recenser ces partenariats, et à en opérer une typologie plus fine en 2026.

### Des partenariats économiques :

Environ 830 entreprises, établissements et filiales versent une taxe d'apprentissage à l'UPEC en 2025, et l'UPEC place

environ 4 000 alternants chaque année. Un grand nombre de partenaires ont également participé à un forum de l'emploi (stage/ jobs/ alternants) en 2025. Le réseau des très petites entreprises et des petites et moyennes entreprises locales entretient également d'étroits contacts avec l'UPEC, par exemple dans le cadre de l'entrepreneuriat étudiant ou du forum H2E (Humain, environnement, entreprises) qui rassemble 17 clubs d'entreprises franciliens.

### **Des dispositifs de dialogue partenarial**

L'Assemblée des partenaires, ouverte aux partenaires pour la première fois le 18 juin 2024, a connu 2 éditions en 2025 autour de l'insertion professionnelle et de l'intégration des étudiants dans les structures et sur le territoire de Créteil. 123 partenaires (collectivités, associations, entreprises) ont participé à l'Assemblée des partenaires depuis juin 2024, dont 73 en 2025. Le travail poursuivi en aval de ces réunions a permis d'explorer plus en profondeur la question de l'égalité des chances, de la co-construction des formations et de travailler plus étroitement avec les services de la ville de Créteil et de GPSEA, autour du sport, de la culture, et de la biodiversité par exemple.

De même, dans le cadre de sa convention citoyenne étudiante, l'UPEC a travaillé avec de nombreux partenaires en 2025, incluant tous les dispositifs de dialogue avec eux (discours des élus, café des personnes ressources, ateliers délibératifs, balade apprenante, etc) à Fontainebleau et à Créteil. Ces rassemblements mettent non seulement en contact les étudiants et les partenaires, mais confortent également des écosystèmes de partenaires.

### **Un partenariat avec la société et le territoire dans son entièreté**

À l'occasion de son Mois de l'égalité, de son Mois de la science (Éclats de science en octobre 2025), à travers l'animation de festivals consacrés à la fiction politique et à l'histoire populaire, ainsi que grâce aux conventions conclues avec les établissements scolaires et à son engagement dans sept Cordées de la réussite, l'UPEC s'adresse également aux publics scolaires et, plus largement, aux habitants du territoire, qui constituent autant de partenaires potentiels pour l'université.

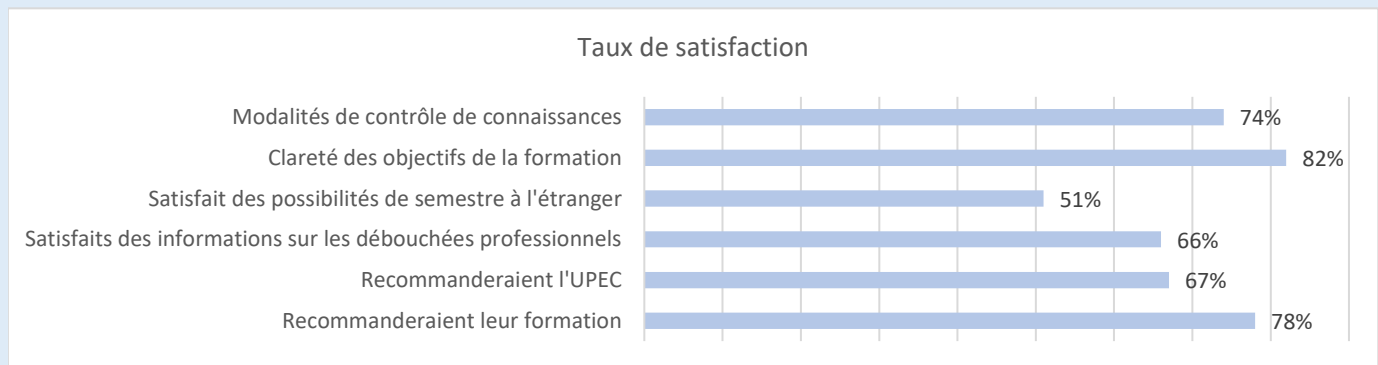
## Focus : Analyse de la satisfaction des étudiants vis-à-vis de leurs formations (2024-2025)

L'évaluation des formations par les étudiants répond à la fois à une obligation réglementaire et à la volonté de renforcer une démarche d'amélioration continue au sein de l'ensemble des formations de l'UPEC. Elle nourrit également les travaux institutionnels en cours (notamment le **Nouvelle Offre de Formation (NOF)** et le projet **Erasmus**).

Pour la campagne 2024, 32 700 étudiants ont été sollicités. Parmi eux, 5 130 ont répondu, dont **4 049 questionnaires jugés exploitables**, soit un **taux de réponse de 12,4 %**.

L'enquête combine :

- **Une analyse quantitative**, portant sur différents aspects de la formation et de la vie étudiante ;
- **Une analyse qualitative**, fondée sur l'examen de **3 504 verbatims**.



En 2023-2024, **81 %** des répondants se déclarent **satisfaits** ou **très satisfaits** de leur formation à l'UPEC.

Concernant les formations, les étudiants des **filières paramédicales** affichent le plus haut niveau de satisfaction (**96 %**). À l'inverse, les **étudiants inscrits en licence générale** présentent le taux de satisfaction le plus faible (**80 %**).

Les **étudiants internationaux** se montrent légèrement plus satisfaits que l'ensemble des répondants (84 % contre 80 %). Toutefois, cette satisfaction apparente ne doit pas occulter leur plus grande vulnérabilité : ils disposent de moins d'accès aux **aides**, ce qui accroît leur risque de précarité.

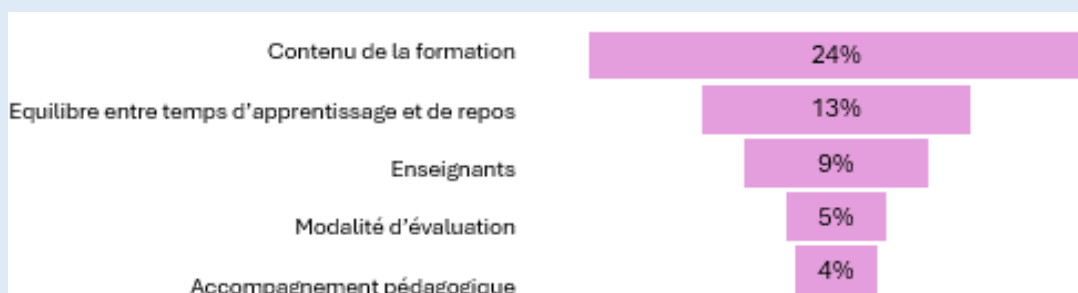
Les besoins exprimés par les étudiants internationaux portent en particulier sur :

- L'accompagnement à la recherche de stage : **24 %** ;
- L'accompagnement à la recherche d'alternance : **10 %** ;
- La préparation à ces périodes professionnalisantes : **15 %** ;
- L'amélioration de l'accueil lors de leur arrivée : **10 %**.

### Les divers thèmes remontés :

L'analyse qualitative repose sur **12 questions ouvertes** intégrées à l'enquête d'évaluation des formations. Les 3 504 verbatims recueillis ont été analysés et regroupés en thématiques structurées. Deux grands axes se dégagent : **l'approche pédagogique** et les **services aux usagers**.

#### I. Approche pédagogique.



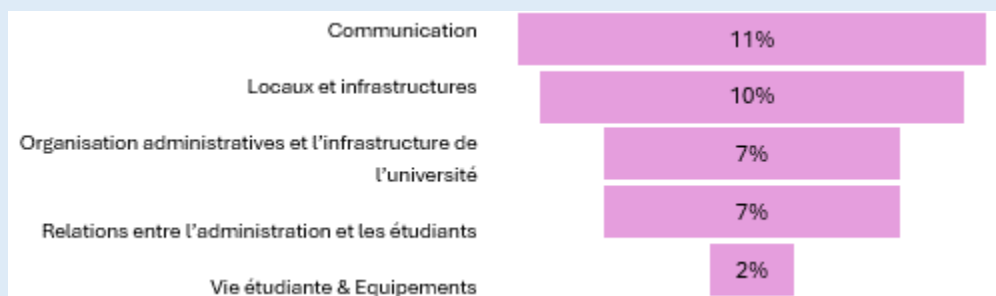
### Contenus de formation : un besoin de réajustement

- 24 % des verbatims évoquent la nécessité de **revoir le contenu des formations** ;
- Les étudiants de **Master, BUT et Licence** se déclarent **moins satisfaits** du contenu et de la qualité de leur formation que ceux des filières **DFGSM, DEUST et paramédicales** (hors IFSI et licences professionnelles) ;
- Les étudiants, en particulier **42 % des étudiants de second cycle**, soulignent un manque de **cohérence entre les enseignements théoriques et les réalités professionnelles**. Ils expriment le besoin de cours « davantage appliqués » et « directement utiles pour un futur emploi ».

### Charge de travail et équilibre vie personnelle / études

- Globalement, **41 %** de l'ensemble des étudiants de l'UPEC travaillent **entre 5 et 10 heures par semaine** en autonomie ;
- Les **étudiants en santé** sont particulièrement concernés : ils déclarent un volume de travail personnel pouvant atteindre **29 heures hebdomadaires** ;  
Des travaux en clinique de l'activité (Clot, Simonet, Miossec, etc.) rappellent d'ailleurs que la charge de travail excessive constitue un facteur de risques psychosociaux et peut altérer la qualité du travail réalisé.

## II. Approche pédagogique.



### Services aux usagers et environnement d'apprentissage

Un autre élément récurrent dans les verbatims concerne **l'environnement géographique** et les **ressources disponibles** au sein de l'établissement. Plusieurs étudiants soulignent un manque d'équipements et de services à proximité du campus, notamment en termes de restauration, de commerces de proximité et d'accès aux transports. Par ailleurs, les conditions de déplacement constituent un enjeu important : **36 %** des répondants déclarent effectuer plus d'une heure de trajet quotidien, ce qui peut impacter leur disponibilité, leur fatigue et leur réussite.

### Environnement numérique

L'enquête met toutefois en évidence un point de satisfaction notable : **71,8 %** des étudiants se disent satisfaits ou très satisfaits de l'environnement numérique et des outils matériels mis à disposition par l'UPEC. Cette appréciation positive constitue un atout pour soutenir les apprentissages, en particulier dans un contexte d'hybridation des formations.

## 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 (%)	2023-2024	2024-2025	Cible 2026
De la formation	78 %	81 %	80 %
Des espaces de vie étudiant	57 %	57 %	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 : Mobilité entrante des étudiants

	2022-2023	2023-2024	2024-2025	Cible
Etudiants Internationaux	2 714	3 230	3 680	3 000
PEI	404	244	257	500
<b>TOTAL</b>	<b>3 118</b>	<b>3 474</b>	<b>3 937</b>	-

Sources : SPOF- Apogée

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 3.3 : Dotations aides aux mobilités

	2022-2023	2023-2024	2024-2025
M.E.S.R.I.	352 400 €	317 200 €	158 600 €
Région IDF	230 675 €	195 000 €	22 500 €
CVEC (ex-FEI)	100 000 €	100 000 €	150 000 €
Fonds UPEC	180 000 €	260 000 €	230 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>863 075 €</b>	<b>872 200 €</b>	<b>561 100 €</b>

Sources : DRI ; DEVE – SPOF

Avec une politique d'accompagnement des mobilités dynamique, l'UPEC dispose de fonds répartis entre cinq bailleurs. Les subventions Erasmus+ figurent parmi les premières nationales. Avec l'arrêt des financements Région et la baisse des fonds MESR, le maintien des financements propres (UPEC et CVEC) permet de financer toute demande de mobilité (plus de 1000 étudiants par an).

### Indicateur 3.4 : Dotation Erasmus+

	2023-2025	2024-2026	2025-2027
Erasmus+	1 733 705 €	1 734 415 €	1 793 840 €

Sources : DRI

### Indicateur 3.5 : Fréquentation des bibliothèques et consultation numérique

	2021	2022	2023	2024	Cible
<b>Nombre d'entrées par an et par étudiant</b>	18,9	31,6	34,3	34	34
<b>Nombre de consultations par usager</b>	69,3	67,8	69,8	71,2	60

Sources : SCD

**Fréquentation physique des bibliothèques** : la dynamique de reprise d'activité observée depuis 2022 se confirme en 2025 dans la majorité des bibliothèques. La cible 2026 est stable avec 34 entrées par étudiant.

**Consultation des ressources numériques** : dans un contexte où l'IAG se généralise, où les robots moissonnent très largement les plateformes et où les recommandations internationales évoluent très fortement en excluant certains usages, les éditeurs introduisent d'importants changements dans la comptabilisation des usages individuels. Ceci pourrait certainement entraîner une chute de la cible 2026 qui ne reflète pas la réalité des pratiques

## DOMAINE 4 - PILOTAGE D'ETABLISSEMENT

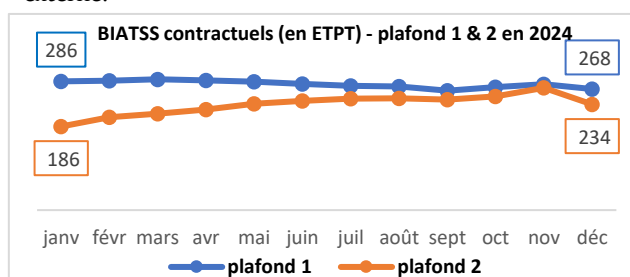
### Structure d'emploi de l'UPEC et pilotage financier

Le pilotage et le suivi financier demeurent des enjeux prioritaires pour l'établissement afin d'assurer l'ensemble de ses missions de service public en formation et en recherche. Cet équilibre financier repose sur une maîtrise des dépenses, en particulier de la masse salariale, ainsi que sur le développement d'activités génératrices de ressources propres. Ce développement sera notamment soutenu dans le domaine de la recherche grâce au programme ADESR. De plus, l'UPEC étant une université structurellement sous-encadrée en personnels, l'évolution à la hausse de la structure de l'emploi dépend largement des réussites obtenues lors de divers appels d'offres, principalement les programmes d'investissements d'avenir et les dispositifs de recherche pour les personnels BIATSS, ainsi que des plans liés à la formation, notamment les parcours d'accès aux études de santé ou les instituts universitaires de technologie, pour les enseignants et enseignants chercheurs. Dans ce contexte, une attention particulière doit être portée à la pérennisation de l'emploi des agents de l'UPEC.

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

En 2023, les personnels des filières administratives, technique, sociale, de santé et des bibliothèques (BIATSS) sont 90 179 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 au détriment des AENES. À l'UPEC, la répartition des BIATSS en 2024 est de 80 % ITRF, 10 % AENES, 8 % BIB et 1 % pour la filière Sociale et de Santé. 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 2024<sup>4</sup> (sur la base du Rapport Social Unique), le nombre de personnel BIATSS s'élève à 1 224, dont 45 % de contractuels. On note par ailleurs une augmentation rapide de la part des contractuels à l'UPEC, avec une hausse de + 7 pts entre 2022 et 2024. Cette tendance se confirme au niveau national avec + 3,9 pts entre 2021 et 2022, même si la part de 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. Cela s'explique également par l'implication de l'établissement sur les appels à projets nécessitant le recours aux agents contractuels, en particulier sur les emplois relevant du plafond 2, qui peuvent faire l'objet d'une convention spécifique ou d'un financement externe.



Source : Direction des ressources Humaines, SIHAM

Concernant la répartition par catégorie, l'UPEC apparaît comme une université à la part de BIATSS catégorie A légèrement plus faible qu'au niveau national (38 % en 2024 vs 39 % au niveau national) 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, les femmes sont majoritaires au sein de l'établissement (54 % en 2024). La population BIATSS à l'UPEC reste principalement féminine (64 %), légèrement au-dessus de la moyenne nationale qui s'établit à 62,7 %, reflétant une féminisation un peu plus marquée de ses personnels non-enseignants. Alors que la population enseignante tend davantage vers une parité, même si la part des hommes y est légèrement supérieure (53 %), le ratio femmes/hommes des agents BIATSS est identique à l'année 2023. Par ailleurs, cette tendance se confirme avec la part des femmes BIATSS recrutées en 2024 qui s'élève à 65 %. Il est intéressant de noter que, contrairement à la population Enseignants et Enseignants-Chercheurs, 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 pas évoluer, avec, parmi les recrutements BIATSS effectués 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 hospitalo-universitaires et les agents sur plafond 2), plusieurs faits sont notables dans la structuration des population enseignants et enseignants-chercheurs.

	2 <sup>nd</sup> 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. 2023	14 %	22 %	36 %	23%

Source : Data ESR, données par établissement ; 2023 non disponibles

<sup>4</sup> Les données par établissement du MESRI n'ont pas été mises à jour (dernière année disponible 2022). Lorsque la mobilisation du Projet Annuel de Performance d'Etablissement 2026

RSU est impossible, les données présentées seront celles de l'année 2022. Les données nationales sont néanmoins disponibles pour 2023.

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)

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 de la situation financière et des éléments budgétaires*

Après plusieurs années d'efforts engagés à l'UPEC pour maîtriser la progression de la masse salariale et des dépenses de fonctionnement afin de faire face à l'augmentation des charges, l'année 2026 devrait marquer un retour à l'équilibre, conformément à la trajectoire fixée par le PREF (Plan de Retour à l'Équilibre Financier) adopté en 2024. Cependant, ce retour à l'équilibre s'inscrit dans un contexte budgétaire national particulièrement contraint. En 2025, les universités doivent contribuer à un effort national de 350 M€, soit environ 3 % de leur budget cumulé, principalement lié aux dépenses salariales et aux retraites. L'année 2026 reste également tendue : les établissements sont de nouveau sollicités pour absorber 180 M€ de dépenses sociales non compensées, ce qui fragilise encore davantage leurs marges de manœuvre. Pour l'UPEC, cette situation se traduit par des surcoûts importants. Les mesures salariales décidées par le gouvernement représentent 4 M€ supplémentaires en 2025, puis 3,2 M€ en 2026, dont seulement 40 % sont compensés. À ces dépenses s'ajoutent l'augmentation de 4 points du CAS pension, ainsi que 0,8 M€ liés à la mise en place de la complémentaire santé obligatoire. Ces charges nouvelles réduisent significativement les marges de manœuvre de l'établissement et complexifient la trajectoire de retour à l'équilibre.

Les effets de ces contraintes se reflètent directement dans les chiffres clés du budget : les recettes prévisionnelles s'élèvent à 314,2 M€, tandis que les dépenses totales atteignent 336,4 M€, faisant apparaître un solde budgétaire déficitaire de -10,7 M€. Ce déséquilibre s'explique notamment par la hausse continue des effectifs étudiants sur les sept dernières années, non accompagnée d'une augmentation proportionnelle de la subvention pour charge de service public.

Face à ces tensions durables, les universités, dont l'UPEC, sont conduites à envisager des mesures structurelles telles que la réduction des capacités d'accueil. L'objectif n'est pas de réduire le nombre d'étudiants accueillis, mais de garantir la « soutenabilité financière de l'offre de formation ». Ainsi, l'ouverture de groupes de Licence Professorat des écoles (LPE) sera conditionnée à l'obtention de financements externes, afin d'éviter toute dégradation de la situation budgétaire de l'établissement. Plus largement, les contraintes financières imposent que toute nouvelle offre de formation soit soutenable sans apports de moyens supplémentaires de l'État. Dans ce contexte, l'élaboration du Budget initial 2026 constitue un exercice particulièrement stratégique : il s'agit de préserver la continuité des missions de l'établissement tout en consolidant la trajectoire de retour à l'équilibre budgétaire.

Le budget initial 2025 prévoyait 326 M€ de recettes, contre 314 M€ dans les nouvelles prévisions, soit une diminution de 3,70 %. La subvention pour charges de service public enregistre également une baisse de 0,8 % par rapport au BR 2025. Les ressources propres sont estimées à 82,9 M€, en recul de 10,2 M€. Les financements publics atteignent 27,1 M€, principalement destinés à des projets de recherche, des opérations d'investissement et des contrats d'enseignement (CMQ Santé, AURORA, ERASME, etc.), auxquels s'ajoutent 3 M€ provenant des collectivités et de dispositifs tels qu'Erasmus+ ou la Chaire Handicap. Ces financements reculent de 6,4 M€ par rapport au BR 2025, tandis que les autres financements de l'État s'élèvent à 6 M€, en progression de 2,4 M€. Les autres ressources propres, estimées à 47 M€, regroupent la formation par apprentissage, la formation continue et la VAE, les droits d'inscription, les contrats de recherche hors subventions publiques, la taxe d'apprentissage et diverses prestations. Elles diminuent de 6,2 M€, principalement en raison de la baisse des contrats de recherche hors ANR et de la formation continue, partiellement compensée par l'augmentation des droits d'inscription. La CVEC s'établit à 2,8 M€, en légère hausse (+0,1 M€).

Malgré le recul global des recettes, la diminution plus marquée des dépenses budgétaires permet d'améliorer le solde par rapport au BR 2025. On note également une hausse des dépenses de personnel, qui s'élèvent à 255,77 M€ en AE et CP, soit +5,4 M€ (+2 %) par rapport au BR 2025, représentant la majeure partie des dépenses de l'établissement (76 % des AE et 79 % des CP).

	Montant prévisionnel	Evolution p/r au BR 2025
<b>Recettes totales</b>	<b>314,2 M€</b>	<b>-3,7 %</b>
<b>Subvention publique</b>	231 M€	-0,8 %
<b>Ressources propres</b>	82,9 M€	-10,1%
<b>Dépenses totales (en CP)</b>	<b>324,9 M€</b>	<b>-8 %</b>
	255,8 M€	+2,14 %
<b>Masse salariale</b>	50,7 M€	-21,06 %
<b>Fonctionnement</b>	18,3 M€	-50 %
<b>Investissement</b>		
<b>Solde budgétaire</b>	<b>-10,6 M€</b>	<b>-57,61 %</b>

Source : Note de l'ordonnateur sur le budget initial 2026, CA du 19 décembre 2025, l'UPEC.

Les dépenses de fonctionnement pour 2026 s'élèvent à 63,1 M€ en AE et 50,8 M€ en CP, représentant respectivement 19 % et 16 % du budget. Par rapport au BR 2025, elles diminuent de 7,7 M€ en AE et de 13,5 M€ en CP, tout en restant supérieures au compte financier 2024. Cette baisse s'explique principalement par la réduction des crédits consacrés aux grands projets, à la recherche, ainsi qu'aux dépenses de fonctionnement liées à la formation initiale et continue. Parallèlement, les prévisions liées à la logistique et aux bâtiments augmentent en AE mais diminuent en CP. Les dépenses consacrées aux missions de formation initiale et continue s'élèvent à 144,5 M€ en CP, soit une baisse de 3 M€ par rapport au budget rectificatif 2025. La dotation dédiée à la formation des composantes sera, quant à elle, maintenue à hauteur de 6 M€.

Les dépenses d'investissement atteignent 17,4 M€ en AE et 18,4 M€ en CP, en nette baisse par rapport au BR 2025, notamment pour les CP. Elles couvrent principalement les travaux de maintenance et les opérations pluriannuelles (8,9 M€ en AE et 10,8 M€ en CP), les projets informatiques (2 M€ en AE et 1 M€ en CP), les grands projets transverses (0,8 M€), de nouveaux projets de recherche (4,3 M€) et les investissements en formation initiale et continue (1 M€). L'écart marqué entre les

AE et les CP s'explique par le calendrier de paiement des projets financés dans le cadre des CPER et du plan de relance, qui suit la livraison progressive des travaux. Les dépenses d'investissement en maintenance privilégient le budget consacré à l'entretien et aux petits travaux, en mettant l'accent sur la sobriété énergétique et l'amélioration de l'accessibilité du bâti.

En combinant le solde budgétaire (-10,6 M€) et les flux non budgétaires (+3,7 M€), le prélèvement net sur la trésorerie est de -7 M€. Le niveau prévisionnel de trésorerie s'établit à 53,6 M€, soit 63 jours de fonctionnement, contre 60,6 M€ au BR 2025.

Au niveau national, le ministère a annoncé une réforme du système d'allocation des moyens aux universités, prévue pour 2026, afin de mieux prendre en compte les trajectoires spécifiques de chaque établissement. Cependant, cette réforme n'apportera pas de solutions immédiates pour 2025, laissant les universités dans une situation précaire. L'élaboration du BI et la mise en œuvre de plans d'action ciblés sont essentielles pour restaurer l'équilibre financier et garantir la pérennité des missions d'enseignement et de recherche.

	BR 2025	BI 2026	Variation
<b>Solde budgétaire</b>	-25,2 M€	-10,7 M€	+14,5 M€
<b>Trésorerie</b>	60,6 M€	53,6 M€	-7 M€
<b>Capacité d'autofinancement</b>	2,1 M€	4 M€	+1,9 M€
<b>Dépenses de personnel</b>	250,4 M€	255,8 M€	+5,37 M€
<b>Subvention publique</b>	232,6 M€	231,3 M€	-1,3M€

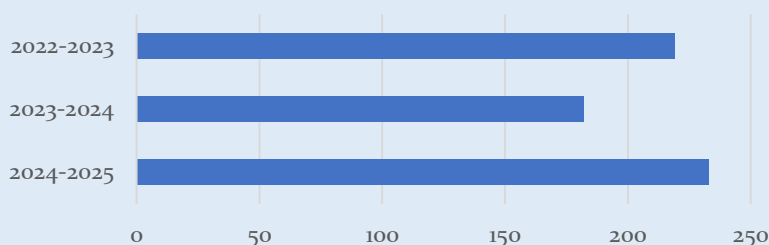
## Focus : Formation des personnels BIATSS

En 2025, l'UPEC prolonge et renforce son engagement en matière de formation des agents, en s'appuyant sur son Plan de Développement des Compétences. Ce plan s'adresse à l'ensemble des personnels (titulaires ou non-titulaires, enseignants-chercheurs, mais aussi agents BIATSS) afin d'accompagner leurs missions quotidiennes et soutenir leur évolution professionnelle.

L'objectif est double : d'une part, offrir à chaque agent les compétences nécessaires pour remplir efficacement ses fonctions, qu'il s'agisse de tâches administratives, techniques, de gestion, d'appui aux étudiants, ou de vie de campus et d'autre part, permettre à chacun de se projeter dans des parcours professionnels, en développant des compétences nouvelles ou en se préparant à des évolutions (mobilité interne, changement de poste, responsabilités accrues).

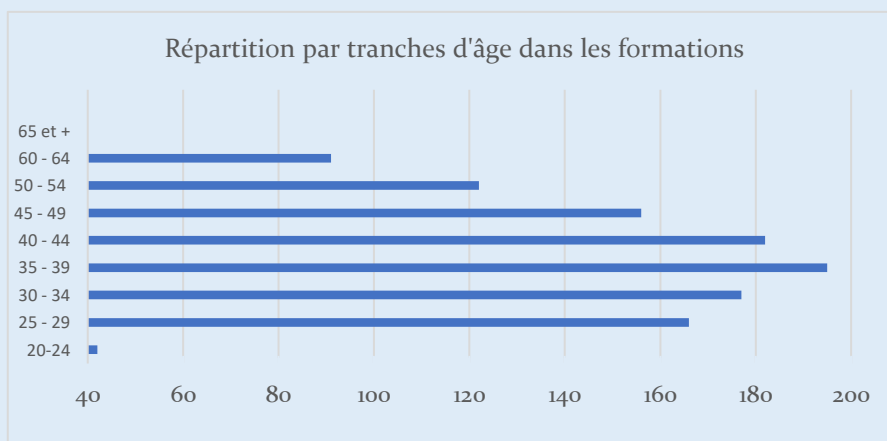
Ainsi, la formation des BIATSS constitue non seulement un soutien opérationnel pour l'établissement, mais aussi un levier de cohésion et de reconnaissance des personnels, en valorisant leurs compétences et leurs parcours.

Nombre de demandes individuelles de formations ou de projets de service de formations (hors H&S)



En 2024-2025, 233 demandes individuelles ou de projets de formation ont été enregistrées pour les agents BIATSS, contre 182 en 2023-2024 et 219 en 2022-2023. Cette évolution reflète un intérêt croissant pour la formation et le développement des compétences au sein des services de l'UPEC.

Répartition par tranches d'âge dans les formations



Les agents de 35 à 49 ans sont ceux qui déposent le plus de demandes de formation, avec des volumes nettement supérieurs aux autres tranches d'âge. Les personnels de 25 à 34 ans restent également très présents dans les demandes de formations, ce qui traduit une phase active de développement et de consolidation des compétences. À l'inverse, la participation diminue progressivement à partir de 55 ans et devient marginale après 65 ans. Cette distribution met en évidence une mobilisation plus forte en milieu de carrière, période où les besoins d'adaptation et d'évolution professionnelle sont les plus importants.

## 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 %	3,32 %	-	<b>6 %</b>
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	<b>Réalisé</b>

Source : Direction des Ressources Humaines

Au sein du COMP l'UPEC a décidé, dans le 6<sup>ème</sup> 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	-	-	<b>90 %</b>
Taux de recouvrement (sommes)	nd	-	-	<b>90 %</b>

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

2023	Plafond 1	Plafond 2
Nbre CDisation	11	4
Nbre Titularisation	16	/
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>4</b>
2024	Plafond 1	Plafond 2
Nbre CDisation	7	15
Nbre Titularisation	10	/
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>15</b>

Plafond 1	2023	2024
Nbre CDisation/titularisation	27	17
Nbre agents contractuels BIATSS sur plafond 1	298	269
<b>Taux de pérennisation BIATSS</b>	<b>9,1 %</b>	<b>6 %</b>
Plafond 2	2023	2024
Nbre CDisation/titularisation	4	15
Nbre agents contractuels BIATSS sur plafond 2	174	285
<b>Taux de pérennisation BIATSS</b>	<b>2,3 %</b>	<b>5 %</b>

Le taux de pérennisation correspond au nombre de contractuels en CDD présents durant l'année N-1 et ayant été CDisés ou stagiaires/titularisés au cours de l'année suivante.

Le taux de pérennisation à l'UPEC diminue sur le plafond 1 passant de 9 % à 6% entre 2023 et 2024, qui s'accompagne également de la baisse du nombre d'agents BIATSS contractuels positionnés sur ce plafond. A l'inverse, le taux de pérennisation progresse sur le plafond 2, passant de 4 à 15 CDisation sur la même période, conséquence de la hausse du nombre d'agents contractuels, de la multiplication des projets financés sur ressources propres et de la nécessité de maintenir les agents sur certains postes.

Le seuil d'alerte = si le taux de titularisation sur plafond 1 > au taux de cdisation.

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

MCF	Nombre de candidatures	Nombre de recrutements	Taux de recrutement
Sciences	134	2	1 %
Pluridisciplinaire	57	3	5 %
Lettres et sciences humaines	220	5	2 %
<b>Total</b>	<b>411</b>	<b>10</b>	<b>2 %</b>

Sources : DRH

PR	Nombre de candidatures	Nombre de recrutements	Taux de recrutement
Sciences	24	2	8 %
Droits, économie et gestion	10	2	20 %
Lettres et sciences humaines	30	3	10 %
<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>7</b>	<b>11 %</b>

Sources : DRH

En 2024, 10 recrutements de MCF et 7 de PR réalisés au sein de l'UPEC (contre 27 MCF et 5 PR en 2023). Cette diminution s'explique en partie par le gel de plusieurs postes d'enseignants durant l'année universitaire 2024/2025, limitant ainsi les ouvertures de concours. Malgré ce contexte, l'attractivité des postes reste élevée : les concours MCF ont reçu en moyenne plus de 40 candidatures par poste, tandis que les postes de PR ont attiré plus de 9 candidats en moyenne. 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.

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

Source : Direction des Affaires Financières

#### Indicateur 4.7 : Equilibre financier

	2021	2022	2023	2024	Taux de vigilance
Résultat net comptable	1,54 M€	-9,04 M€	-8,6 M€	-5,26 M€	
Variation	-5,66 M€	-10,58 M€	0,44 M€	13,86 M€	
Fonds de roulement net	30,71 M€	20,03 M€	12,6 M€	4,87 M€	
Variation	-2,19 M€	-10,68 M€	-7,43 M€	-7,74 M€	
Jours de dépenses	45	26,4	16	6	
Besoin en fonds de roulement	-25,48 M€	-42,01 M€	-61,46 M€	-75,34 M€	
Trésorerie	56,18 M€	62,03 M€	74,06 M€	80,21 M€	
Variation	-2,72 M€	5,85 M€	12,03 M€	6,15 M€	
Jours de dépenses	81	81,8	95	98	25-30

Source : Direction des Affaires Financières

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 QUALITÉ

#### 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 **d'accompagnement** de la qualité au cœur des **fonctions soutien/support** 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 **l'adoption d'une charte qualité en 2024** 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 **des missions de l'université** et permettent de définir précisément une ligne stratégique de la politique 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.

#### Missions d'accompagnement qualité

Le pôle pilotage qualité et audit a développé sa propre offre de service dont l'un des objectifs étant d'accompagner les différentes structures de l'université à repenser leur propre organisation et standardiser leur fonctionnement (approche processus). Ainsi, 4 missions ont été menées durant cette année 2025 :

Nom de la mission	Demandeur	Période
Améliorer le fonctionnement interne du SIOE	DEVE - SIOE	Mars – Mai 2025
Optimiser la gestion de la scolarité, les examens et la diplomation	Faculté de droit	Septembre – Décembre 2025
Gestion de la vidéoprotection et vidéosurveillance	DT- Pôle management des données	Juin 2025 – <i>en cours</i>
Gestion des emplois étudiants	DEVE-SVC	Novembre 2025 – <i>en cours</i>

Chaque mission d'accompagnement donne lieu à la production de livrables qui diffèrent en fonction du besoin exprimé (plan d'actions ; logigrammes et cartographie du processus ; outils d'amélioration ...). Un suivi est effectué par le pôle, 6 mois après la fin de l'accompagnement pour évaluer l'impact de cet accompagnement, réaliser un point sur les actions engagées, avancées réalisées et de recueillir des retours sur la manière dont cet accompagnement a été perçu.

#### Les démarches qualité à l'UPEC

Les accréditations, certifications et labélisations sont également un moyen de **valoriser**/promouvoir la qualité de service de l'établissement **auprès des étudiants et partenaires** 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**).

L'UPEC dispose actuellement de cinq certifications et labellisations. Les plateformes de recherche de l'IMRB sont certifiées ISO 9001, tout comme l'école d'ingénieurs EPISEN récemment certifiée, en plus de son accréditation EUR-ACE. L'IAE Paris-Est bénéficie pour sa part de la certification Qualicert. Enfin, à l'échelle de l'établissement, l'UPEC détient le label Employeur Pro-Vélo et la certification Qualiopi.



## AUDITS INTERNES

En 2024, L'UPEC s'est dotée d'une mission d'audit interne. Encadré 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. A chaque audit achevé, un rapport détaillé (accompagné des éléments de preuve éventuels) décline les suggestions d'amélioration pour alimenter un plan d'action conduit par la structure auditée. Un contrôle de suivi est déclenché à un an plus tard pour évaluer les avancées effectuées du plan d'action.

L'année 2025 a vu, chronologiquement, la poursuite et l'achèvement de l'audit sur l'accueil à l'UPEC (novembre 2024 à juillet 2025), le suivi en année n+1 du plan d'action sur les Comptes Numériques, le lancement de l'audit interne de l'EPISEN en octobre (conformément aux exigences de la norme de certification ISO 9001). Par ailleurs, la fin d'année 2025 a vu la mise en place des préparatifs pour l'audit organisationnel sur l'expérimentation d'autonomie de gestion des laboratoires LISA, LAMA et IMRB (mission d'audit flash de janvier à fin février 2026) et sur le RGPD et l'archivage, nouvel audit majeur (de mars à juillet 2026).

### L'audit sur l'accueil à l'UPEC

#### Audit 2025 n°1 : l'accueil à l'UPEC

**Période : du 07/06/24 au 31/08/24**

#### Equipe d'audit et fonctions :

- MME Nathalie RAYSSAC, Chef de projet ERASME ;
- MME Carole TORRIERO, Directrice des Relations Internationales ;
- M. Alexandre LEROY, Chargé d'audits internes (Direction de la Transformation).

#### Entités UPEC concernées par l'audit :

La totalité des entités des campus de Créteil, de Vitry-Sur-Seine et de Lieusaint

#### Evaluation prévue : fin 2026

L'audit sur l'accueil à l'UPEC, dont la grille d'audit a été mise en place principalement en s'inspirant du label Service Public + (spécialisé sur la question de l'accueil dans les structures publiques), a relevé 38 observations de problématiques communes entre structures auditées et 121 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 et diffusé en novembre 2025, a proposé un portage du projet par plusieurs porteurs, dans le but d'effectuer une action corrective conjointe à l'échelle de l'UPEC sur l'ensemble des points relevés, considérant l'importance du chantier d'amélioration.

### Calendrier des demandes d'audits et planification afférente (septembre 2025 à décembre 2026)

Intitulé de l'audit	Origine	Période de programmation prévisionnelle	Statut
Audit interne ISO 9001 de l'EPISEN	Demande de structure (EPISEN)	Octobre 2025	Validé à la Direction de la Transformation (DT) et planifié (la Direction Générale des Services (DGS) en ayant été informée).
Audit interne/organisationnel des laboratoires sur l'expérimentation d'autonomie financière	Demande de la DGS	Janvier et février 2026	A valider en DGS pour diffusion de la lettre de mission.
Audit organisationnel RGPD et archivage	Demande de structures (Pôle Management de la donnée + Direction des Affaires Juridiques et Générales DAJG) et de la DGS	Mars à juillet 2026	A valider en DGS pour diffusion de la lettre de mission.
Audit organisationnel de la fonction Recrutement	DGS	Septembre 2026 ?	Programmé, non planifié.
Audit organisationnel de la fonction Communication	DGS	Septembre 2026 ?	Programmé, non planifié.
Audit qualité de la fonction Recrutement des emplois étudiants	DEVE	Entre décembre 2025 et juin 2026	Demande réorientée car inadéquate par rapport au besoin exprimé. En alternative, mise en place d'une action qualité conjointe DT – DRH.

## SCHEMA DIRECTEUR HANDICAP

### Présentation du Schéma directeur, historique, calendrier, enjeux, structuration etc.

Le Schéma Directeur du Handicap (SDH) n'est pas, pour l'Université Paris-Est Créteil (UPEC), un simple document de conformité. Il est l'incarnation de notre engagement institutionnel et une feuille de route pour une transformation profonde et systémique de notre établissement supérieur. Ce schéma directeur est le fruit d'un bilan analytique et d'une large concertation, marquant un saut qualitatif majeur. Nous passons d'une logique de compensation (par rapport au SDH1) à une approche transversale, fédératrice et proactive. L'objectif est de rendre nos actions plus claires, directement applicables et mesurables.

A ce titre, l'UPEC vise la construction d'une culture de l'université inclusive. L'objectif n'est pas l'égalité formelle d'accès, mais la promotion d'une justice sociale effective, comme le développement des capacités réelles de chaque étudiant et personnel : leur liberté de choisir et d'accomplir un projet de vie et professionnel. L'ensemble de notre Schéma Directeur est conçu comme un outil pour bâtir un environnement capacitant, concept issu de l'ergonomie constructive de Pierre Falzon, c'est-à-dire un milieu qui permet à l'individu de développer son pouvoir d'agir. Le nouveau SDH est en cours (2025-2028) et est articulé avec les nouveaux SD de la vie étudiante, du patrimoine, du numérique et du DDS.

### Enjeux :

L'UPEC accueille un nombre croissant d'étudiant-es en situation de handicap, sous l'effet combiné d'une législation plus favorable, d'une meilleure scolarisation dans le primaire et le secondaire, et de l'émergence d'une demande sociale accrue. Ce contexte renforce la nécessité d'un accompagnement vers l'autonomie tout au long du parcours universitaire. Les données territoriales du **Commissariat général à l'égalité des territoires** montrent que les **quartiers prioritaires de la ville**, dont sont issus de nombreux étudiants de l'UPEC, concentrent une proportion plus élevée de personnes en situation de handicap. L'insertion professionnelle y est également plus difficile, avec un taux de chômage particulièrement élevé. L'université fait ainsi face à une **double priorité** : mieux accompagner les publics issus de milieux socio-économiques défavorisés et répondre aux besoins liés au handicap. Par ailleurs, les personnels se retrouvent parfois démunis pour identifier les besoins spécifiques, mobiliser les dispositifs existants ou mettre en œuvre les aménagements. Pour y répondre, la **vice-présidence Politique Handicap et Vulnérabilités** de l'UPEC, en partenariat avec les universités Paris 8 et Paris-Saclay, a engagé une mutualisation des outils, dispositifs et formations afin d'améliorer l'accompagnement des étudiants, des personnels et des enseignants.

Les 7 axes du second Schéma Directeur du Handicap (2025-2028) sont :

- Axe 1 – Accueil et insertion des étudiants
- Axe 2 – Politique RH pour les personnels
- Axe 3 – Accessibilité des locaux
- Axe 4 – Accessibilité numérique
- Axe 5 – Formation dans une université inclusive
- Axe 6 – Recherche dans une université inclusive
- Axe 7 – Accompagnement des aidants

### Principales actions menées durant l'année écoulée + explication de texte et prévision qualitative sur n+1

Principales actions menées durant l'année écoulée	Explication de texte et prévision qualitative n+1	ETAT
<u>Axe 1</u> : DuoDays (partenariat avec CapEmploi), Job Dating annuel depuis 2023, Mardis de l'orientation inclusive, création d'un groupe de parole Dys.	Labélisation Atypie Friendly pour 2025, Participation au projet de recherche Autisencité en 2025. Points à améliorer : identification des interlocuteurs dans les composantes, mieux communiquer sur les aménagements (scolarité/examens → en particulier la majoration des temps d'examens, le besoin d'une secrétaire, création d'un conseil pédagogique).	Réalisé
<u>Axe 2</u> : Présentation de la convention FIPHFP aux composantes, directions/service en 2023.	Privilégier les objectifs et indicateurs inscrits dans la convention avec le FIPHFP. (Engagement de 6% de BOE (bénéficiaires de l'obligation d'emploi) - personnel en situation de handicap), développer un accompagnement de ces personnes (prioritaire), mettre en place une campagne de communication UPEC « quel avantage à se déclarer ? » (Prioritaire à raison d'1 fois / an minimum), mettre en place un plan d'action recrutement BOE et création d'une politique de maintien dans l'emploi (au cas par cas pour l'instant), rencontre avec la mission handicap lors de la validation du recrutement.	Réalisé
<u>Axe 3</u> : Modernisation des équipements audiovisuels.	Adapter l'ensemble des documents de gestion car évolution de la réglementation, suivre l'AD'AP depuis 2019, continuer de développer la signalisation sur les campus.	Réalisé
<u>Axe 4</u> : recherches liées au domaine du handicap	Montée en compétence des acteurs de l'université et donner une meilleure visibilité aux formations (projet de formation « former une université inclusive » sur 2ans).	Réalisé

### Suivi des principaux indicateurs de suivi du schéma directeur (avec prévision / cibles si existantes)

- Evolution effectif BOE, déclaration FIHFP (2.48 % en 2023 → 6 % requis), répartition par troubles, évolution des effectifs étudiant suivi (nette augmentation des déclarations), répartition par école, institut, de l'effectif étudiant suivi ;
- Axe 1 (12 critères) : Nombre d'évènements propre au handicap des étudiant.es, nombre de formation handicap LMD ;
- Axe 2 (11 critères) : RH : Rédaction d'un guide BOE, nombre de mi-temps thérapeutiques ;
- Axe 3 (9 critères) : Obstacles critique traités dans l'accessibilité aux locaux (variation selon les campus), Nombre de places de parking « handicapées », rendre un amphithéâtre accessible/an ;
- Axe 4 (8 critères) : nombre de contrat doctoral handicap (3 en 2022-2023), nombre de publications dans le domaine du handicap.

## SCHEMA DIRECTEUR DEVELOPPEMENT DURABLE ET RESPONSABILITE SOCIETALE (DD&RS)

### Présentation du Schéma directeur, historique, calendrier, enjeux, structuration etc.

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.

### Principales actions menées durant l'année écoulée + explication de texte et prévision quali sur n+1

Principales actions menées durant l'année écoulée	Acteurs	ETAT
Mise en place du tri des déchets (Juillet 2025)	DT / DPDD	Réalisé
Obtention du label Employeur Pro-Vélo (Mai 2025)	DT / DPDD	Réalisé
Plan de mobilité (Avril 2025)	DT	Réalisé
UE d'Ouverture TEDS (2025/2026)	CIDP / Composantes	Réalisé

L'UPEC a lancé un dispositif de covoiturage pour encourager les trajets partagés entre étudiants et personnel, contribuant ainsi à la réduction des EGES liées aux déplacements domicile-travail. En parallèle, l'UPEC a déposé 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. L'UPEC a obtenu la médaille d'argent pour les sites : Mail des mèches ET Campus Centre. Cette initiative s'intègre dans un plan de mobilité plus large, visant à promouvoir les modes de transport écologiques et à renforcer l'accessibilité du campus tout en réduisant l'empreinte carbone des trajets.

Concernant la gestion des déchets, l'UPEC a mis en place un système de tri optimisé sur l'ensemble des campus pour favoriser le recyclage et sensibiliser la communauté universitaire aux pratiques écoresponsables. Des actions de communication accompagnent 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, prévue en décembre 2025. Un suivi régulier et des ajustements

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

### Suivi des principaux indicateurs de suivi du Schéma Directeur (avec prévisions /cibles si existantes)

La collecte des données s'est faite via l'utilisation de plusieurs environnements :

- Environnement collaboratif : Les documents produits et finalisés sont déposés et centralisés dans un SharePoint dédié
- Environnement communication collaborative : Les discussions instantanées, les réunions virtuelles et la collaboration relative à la production de livrables dans Teams
- Messagerie électronique : [dd-rs@u-pec.fr](mailto:dd-rs@u-pec.fr)

En utilisant l'un de ces outils de manière intégrée, nous assurons une collecte efficace et sécurisée des données nécessaires à nos objectifs DD&RS. Le choix de l'outil sera fait en concertation avec les parties prenantes concernées.

La fréquence de collecte des données varie selon les indicateurs. Le premier échange consiste à examiner ensemble les indicateurs pour chaque partie prenante et à déterminer le délai nécessaire pour produire et transmettre ces indicateurs.

Il est à noter qu'un suivi sera prévue pour le comité de pilotage (composé essentiellement de VPs), pour le comité de suivi du SD DD&RS (par axe) et les équipes opérationnelles.

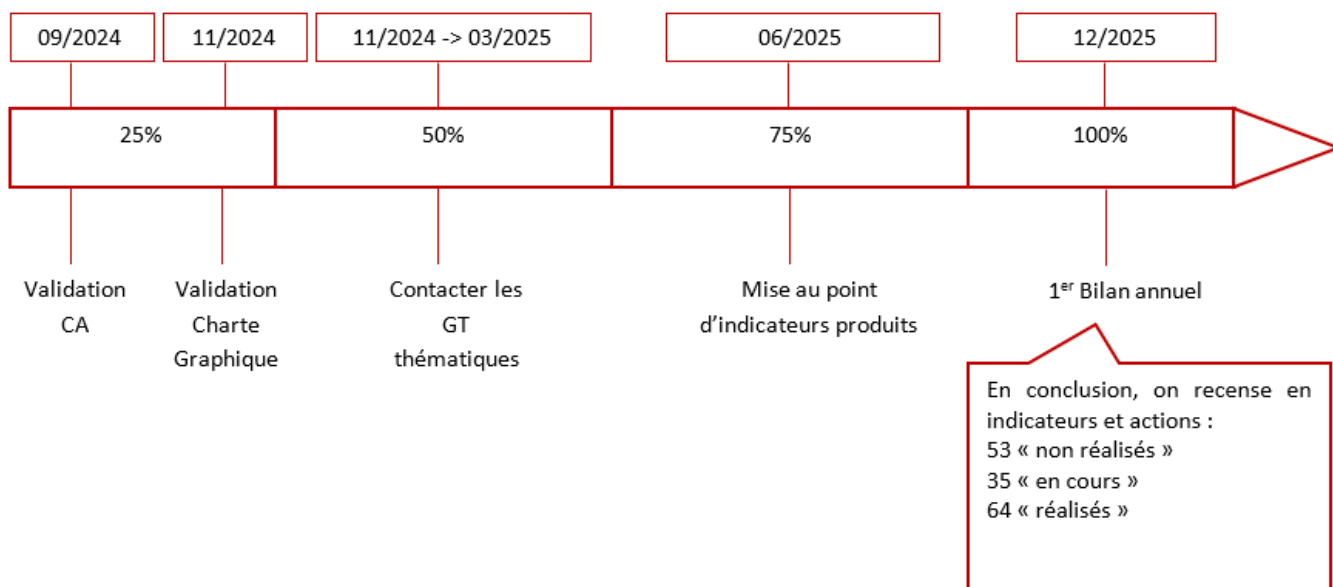
Enfin, un rapport annuel détaillé des performances DD&RS sera publié d'ici la fin de l'année 2025.

**De + :**

Cette frise chronologique présente les grandes étapes de la première et deuxième année d'exécution du schéma directeur, suite à sa validation par le Conseil d'Administration (CA) le 20 septembre 2024. Cette première phase s'étend de septembre 2024 à décembre 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, de décembre 2025 à septembre 2026, de septembre 2026 à septembre 2027, et de septembre 2027 à septembre 2028, 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.

Chaque année, en fin d'année, un bilan intermédiaire sera réalisé afin d'évaluer le chemin parcouru et d'ajuster les actions si besoin. Ce processus aboutira en septembre 2028 avec la production d'un rapport final et la préparation d'un nouveau schéma directeur, en s'appuyant sur les enseignements tirés des années précédentes. Le bilan 2025, actuellement en cours de finalisation, sera présenté en conseil d'administration avant la fin de l'année civile.



**Frise chronologique des principales étapes des deux premières années de mise en œuvre du Schéma Directeur DD&RS 2024-2028**

## SCHEMA DIRECTEUR DE LA VIE ETUDIANTE

### Présentation du Schéma directeur de la vie étudiante

Le Schéma Directeur de la Vie Étudiante (SDVE) constitue la feuille de route stratégique de l'UPEC pour améliorer durablement les conditions de vie, d'étude et d'engagement de ses 44 700 étudiantes et étudiants. Il s'appuie sur une démarche participative, impliquant la Convention Citoyenne Étudiante (CCE), le Parlement Étudiant, les associations, les services universitaires et les partenaires territoriaux.

### Les actions clés à mobiliser

Le schéma directeur de la vie étudiante prend forme autour de quatre axes qui sont eux même déclinés en objectifs et en indicateurs :

- **Axe 1** : Bien-être, inclusion et solidarité
  - Renforcement de l'accès aux soins de premier recours (nutrition, psychologique, addictologie).
  - Prévention des violences sexistes et sexuelles (VSS) et lutte contre les discriminations.
  - Accompagnement des étudiants vulnérables et partenariats territoriaux.
  - Amélioration de l'accessibilité et dispositifs dédiés aux étudiants à besoins spécifiques.
- **Axe 2** : Développer et diversifier les lieux de vie étudiante
  - Création d'une Maison de l'Étudiant sur le Campus Centre.
  - Aménagement de lieux conviviaux, zones de détente, espaces de travail adaptés.
  - Déploiement d'équipements sportifs et culturels.
  - Optimisation des espaces CROUS et projets autogérés par les étudiants.
- **Axe 3** : Engagement et participation étudiante
  - Pérennisation des dispositifs délibératifs : Parlement Étudiant et Convention Citoyenne Étudiante.
  - Budget participatif étudiant.
  - Reconnaissance institutionnelle de l'engagement (ECTS, open badges, attestations).
  - Développement du service civique et accompagnement personnalisé
- **Axe 4** : Améliorer l'accueil et l'accès à l'information
  - Création d'un guichet unique multicanal.
  - Modernisation de la signalétique et marquage au sol.
  - Refonte du portail de services numérique eCampus et outils personnalisés.
  - Structuration des données et diffusion régulière des enquêtes étudiantes.

### Bilan 2024 et perspectives 2025

Les travaux menés en 2024 ont permis d'identifier les besoins prioritaires exprimés par l'ensemble de la communauté UPEC : restauration, rythmes étudiants, fragilités sociales, orientation, logement et accès aux services. En 2025, l'UPEC a expérimenté un guichet d'accueil durant 1 mois lors des rentrées universitaires. Cette 1ère expérience est une expérience réussie et qui a répondu aux attentes des étudiants, plus particulièrement les néo-entrants. Les différentes actions du SDVE viseront à développer et améliorer les lieux de vie, à moderniser la signalétique, à étendre les actions de prévention, à développer l'engagement et à rechercher de nouveaux partenariats.

### Suivi des principaux indicateurs du SDVE

Le suivi annuel du SDVE s'appuiera sur des indicateurs mesurant :

- l'accès aux services étudiants (santé, social, handicap),
- la fréquentation des lieux de vie,
- le volume d'engagement étudiant valorisé,
- la satisfaction des usagers du guichet d'accueil,
- la réduction des inégalités d'accès à l'information,
- la mise en œuvre des actions structurantes sur chaque campus.

Le SDVE repose sur une démarche collaborative, nourrie par les ateliers participatifs, les enquêtes étudiantes, les contributions issues de DECIDIM et les travaux de la CCE. La gouvernance du projet mobilise un comité de pilotage et un comité opérationnel assurant la coordination et le suivi des actions sur l'ensemble des campus et pour la durée du SDVE (5 ans à compter du vote en CA de juillet 2025).

## 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 mobilisé. 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 2026, 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
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
Coordonner la cellule science engagée	DT	VP Recherche / VP SAPS
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
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 Directeur Vie Etudiante	DEVE	VP CFVU
Piloter le Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière	DPDD	VP Patrimoine
Piloter Schéma Directeur Vie Etudiante	DEVE	VP Vie étudiante
Installer SI décisionnel	DT	VP CA
Mettre en place la nouvelle Coordination Territoriale	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
Projets d'audits organisationnels et internes	DT	DGS

## GRANDS PROJETS

### Grands projets en cours

Vaccine Research Institute	VRI	2011-2026	UPEC	10 405 405 €	/	/	France 2030 s/o ANR
Airducation	/	2018 -	UPEC et 14 acteurs	/	/	/	FEDER
<u>Life trajectories and health Vulnerability</u>	LIVE	2020-2028	UPEC avec CNRS Paris Villejuif, INSERM Paris 13.	5 200 000 €	2 600 000 €	1 962 394,32 €	France 2030 s/o ANR
<u>Greater Paris School of PLUral FRAncophonies, a graduate school of research on the POLitics of Language</u>	FRAPP (PluFraPo La)	2020-2028	UPEC avec IRD Marseille	5 950 000 €	2 975 000 €	2 177 378,12 €	France 2030 s/o ANR
<u>SEville</u>	/	2021 -	COMUE Paris-Est	2 500 000 €	/	/	France 2030 s/o ANR
DIM One Health 2.0	/	2022 -	Inserm avec UPEC	/	/	/	/
Education and Research to Advance Societal Missions through Engagement	ERASME	2022-2032	UPEC / CNRS Paris Villejuif, INSERM Délégation Paris IDF Centre-Est	21 200 000 €	8 580 000 €	2 706 845 €	France 2030 s/o ANR
Vocational training, apprenticeship training, European projects at the service of UPEC's excellences	CAPE-EU	2023-2033	UPEC	2 641 486 €	1 103 753 €	369 684,41 €	France 2030 s/o ANR
CMQ Transition numérique et écologique dans la construction	/	2023-2028	UPEC	12 636 894,39 €	5 564 733,12 €	416 509,64 €	CDC, Rectorat, Région IDF, CD 77, Grand Paris Sud
CMQ Santé, Autonomie, Bien vieillir	/	2021-2031	UPEC	5 620 868,62 €	1 219 850 €	777 313,58 €	CDC, Rectorat, Région IDF, CD94, Fondation, MGEN, Groupement Bien Vieillir, Préfecture de Région, GPSEA
Cookinum	/	2023-2026(7 ?)	UPEC	1 538 645 €	475 087 €	223 167,47 €	CDC, Oeuvre FARLET, Thales, FIPHFP, AGEFIHFP, Microsoft, 5 Discovery
Aurora	/	2023(4) - 202(7) 8	9 universités européennes	2 372 737 €	956 100 €	485 267,42 + 5 839,55 €	ERASMUS+ + France 2030 s/o ANR
Campus des Métiers et des Qualifications « Artisan de l'Image »	CMQ Artisan de l'Image	2024-2026	UPEC	507 670 €	5 000 €	20 295,40 €	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	ENSUIITE	2024-2029	UPEC	1 700 000€	765 000 €	201 810 €	ANR
<u>EURIDICE</u>	/	2025 - 2027	UNINA avec l'UPEC et 13 autres universités	171 467,50 €	/	/	CE

Les grands projets surlignés sont les projets qui sont actuellement en pause, ou dont nous n'avons pas la visibilité sur le prolongement au sein de l'UPEC. Les grands projets surlignés en italique sont les projets qui ont été obtenus en 2025.

### Grands projets déposés mais non lauréats en 2024

En 2025, l'Université Paris-Est Créteil (du moins au sein de la Direction de la transformation), n'a pas déposé de projets qui n'ont pas été lauréat en 2025, ou les réponses des lauréats ne sont pas encore connues.

## GLOSSAIRE

<b>ANR</b>	Agence Nationale de la Recherche - Établissement public qui finance et évalue des projets de recherche innovants
<b>CNRS</b>	Centre National de la Recherche Scientifique - Organisme public de recherche couvrant toutes les disciplines scientifiques.
<b>DAF</b>	Direction des Affaires Financières - Gérer les budgets et les finances.
<b>DAJG</b>	Direction des Affaires Juridiques et Générales - Assurer le conseil juridique et le respect des normes.
<b>DEVE</b>	Direction des Études et Vie Étudiante - S'occuper des services et de l'accompagnement pour les étudiants.
<b>DGS</b>	Direction Générale des Services - Superviser l'organisation et le fonctionnement administratif de l'université.
<b>DIRCOM</b>	Direction de la Communication - Développer les stratégies de communication interne et externe.
<b>DPDD</b>	Direction du Patrimoine et du Développement Durable - Superviser la gestion des infrastructures immobilières de l'université tout en intégrant des démarches de développement durable.
<b>DRI</b>	Direction des Relations Internationales - Animer les projets et partenariats internationaux.
<b>DRV</b>	Direction de la Recherche et Valorisation - Soutenir la recherche et favorise la valorisation des résultats scientifiques.
<b>DSI</b>	Direction des Systèmes d'Information - Piloter les infrastructures numériques et projets IT.
<b>DT</b>	Direction de la Transformation - Superviser les projets stratégiques liés à l'évolution organisationnelle et opérationnelle de l'université.
<b>ENSUITE</b>	École Nationale Supérieure Universitaire d'Innovation et de Technologie en Enseignement - Initiative pédagogique et technique pour l'innovation dans l'enseignement supérieur
<b>FIPHFP</b>	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.
<b>FRAPP</b>	Fédération Régionale pour les Projets Professionnels - Soutenir la mutualisation et le développement des initiatives professionnelles dans l'enseignement supérieur.
<b>INSERM</b>	Institut National de la Santé et de la Recherche Médicale - Organisme public dédié à la recherche en santé humaine et biomédicale en France.
<b>MESRI</b>	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.
<b>SCD</b>	Service Commun de Documentation - Gérer les bibliothèques universitaires et les ressources documentaires.
<b>VP CFVU</b>	VP (vice-président) de Formation et de vie universitaire - Diriger les politiques de formation et de vie universitaire.
<b>VP Numérique</b>	VP Numérique - Piloter la transformation numérique.
<b>VP Recherche</b>	VP de la Recherche et de la Valorisation - Conduire les orientations scientifiques et les programmes de recherche.
<b>VP RI</b>	VP Relations Internationales - Développer les coopérations avec les universités étrangères.
<b>VP RSU</b>	VP Responsabilité sociétale de l'université - Impulser les actions en faveur de la durabilité et de l'impact sociétal.
<b>VP SAPS</b>	VP Sciences avec et pour la Société - Favorise les interactions entre science et société pour des initiatives citoyennes.
<b>VP Vie étudiant</b>	VP Vie Étudiante - Encourager l'engagement des étudiants et les initiatives.
<b>VPCA</b>	VP du Conseil d'Administration - Coordonner les décisions stratégiques au niveau institutionnel.