



**UNIVERSITE PARIS-EST-VAL-DE-MARNE**

**CONSEIL D'ADMINISTRATION**

**PROCES-VERBAL**

**VENDREDI 24 JUIN 2016**

**Parmi les membres élus du Conseil, ayant voix délibérative, étaient présents :**

M. Olivier MONTAGNE, Président de l'Université

Collège A – dit « des Professeurs des universités » :

Mme Caroline OLLIVIER-YANIV  
M. Pierre WOLKENSTEIN  
Mme Josette CADUSSEAU  
Mme Sonia GUELTON  
M. Gérard TEBOUL

Collège B – dit « des autres enseignants » :

Mme Sylvie CIABRINI  
Mme Patricia ALBANESE  
Mme Vèrène CHEVALIER  
M. Frédéric GERVAIS  
M. Éric PELLET

Collège des personnels des Bibliothèques, Ingénieurs, Administratifs, Techniciens, Ouvriers, de Service et de Santé (BIATSS) :

M. Julien FRÉMONT  
M. Julien GIRAL  
M. Laurent ALIBERT

Collège dit « des usagers » :

Titulaires

Mme Sandie BARBOT  
Mme Émilie LEMAIRE  
Mme Cécilia KOCH

Collège dit « des personnalités extérieures » :

Titulaires

M. Didier DOUSSET  
Mme Jeannick LE LAGADEC  
Mme Marie-Pascale MARTEL

**Parmi les membres élus du Conseil, ayant voix délibérative, étaient présents par procuration :**

Collège A – dit « des Professeurs des universités » :

M. Frédéric BICHERON (procuration donnée à M. Pierre WOLKENSTEIN)  
M. Luc HITTINGER (procuration donnée à Mme Sonia GUELTON)

Collège B – dit « des autres enseignants » :

Mme Johanna HABIB (procuration donnée à Mme Caroline OLLIVIER-YANIV)  
M. Benjamin MOIGNARD (procuration donnée à Mme Caroline OLLIVIER-YANIV)

Collège dit « des usagers » :

Titulaires

Mme Cécilia KOCH (procuration donnée à M. Julien GIRAL à 11h50)  
M. Valentin BURR (procuration donnée à Mme Sandie BARBOT)  
M. Taylan TUZLU (procuration donnée à Mme Cécilia KOCH)

Collège des personnalités extérieures :Titulaires

Mme Geneviève SERT (procuration donnée à M. Olivier MONTAGNE)  
 M. Patrice DEPRez (procuration donnée à M. Olivier MONTAGNE à 11h50)  
 M. Anthony CHOUMERT (procuration donnée à Mme Vèrène CHEVALIER)  
 M. Thomas TRUDY (procuration donnée à M. Julien GIRAL)

**Parmi les membres non-élus du Conseil, ayant voix consultative, étaient présents ou représentés :**

Mme Jeanne-Marie BOIVIN, Vice-présidente du Conseil d'administration  
 M. Éric ATHENOT, Vice-Président Relations Internationales  
 M. Jean-David AVENEL, Directeur de l'UFR AEI  
 Mme Cécile BAJARD, Directrice du SCD  
 M. Matthias BEEKMANN, Directeur de l'OSU  
 M. Gaël BLANC, Direction des Affaires Juridiques et Générales  
 M. Manuel BOUARD, Directeur général des services adjoint aux moyens  
 Mme Béatrice GILLE, Rectrice de l'Académie de Créteil, Chancelière des Universités  
 Mme Clémence GROS, Directrice du Cabinet du Président de l'Université  
 Mme Anne-Lise HUMAIN-LAMOURE, Directrice de l'UFR Lettres Sciences Humaines  
 M. Jean-Marie JOURAND, Directeur du service Communication  
 Mme Corinne LARRUE, Directrice de l'École d'Urbanisme de Paris  
 M. Joan LE GOFF, Directeur de l'UFR Sciences Économiques et de Gestion  
 Mme Emmanuelle LULIN, Direction des Affaires Juridiques et Générales  
 M. Alexandre MAITROT DE LA MOTTE, Assesseur « Affaires juridiques »  
 Mme Brigitte MARIN, Directrice de l'ESPE  
 M. Antoine METER, Directeur de l'IUT de Sénart-Fontainebleau  
 M. Jacques MOSCOVICI, Directeur de l'UFR Sciences et Technologie  
 M. Claude PASQUIER, Direction des services financiers  
 M. Bruno PETEY-GIRARD, Vice-président Commission de la Recherche  
 M. Guillaume POIRET, Assesseur « Patrimoine et Territoire »  
 Mme Florence RIOU, Direction des Affaires Juridiques et Générales  
 M. Renaud SIOLY, Directeur Général adjoint en charge des ressources humaines  
 M. Christian TUTIN, Vice-Président Prospective et Développement  
 M. Philippe VERSCHEURE, Agent comptable

**Parmi les membres élus du Conseil, ayant voix délibérative, étaient absents et non représentés :**Collège des personnels des Bibliothèques, Ingénieurs, Administratifs, Techniciens, Ouvriers, de Service et de Santé (BIATSS) :

Mme Marie-Agnès DESPRES

Collège dit « des usagers » :Titulaires

Mme Victoria MARECAILLE

Suppléants

M. Colin FIEVET  
 Mme Caroline ATTIAS  
 M. François-Antoine CASCIANI  
 Mme Coline BAUE  
 M. Mihai GUYARD  
 M. Guillaume COUTIN

Collège des personnalités extérieures :Titulaires

M. Philippe SABATER

Suppléants

Mme Brigitte JEANVOINE

Mme Martine DUVERNOIS

Mme Frédérique HACHMI

**Parmi les membres non-élus du Conseil, ayant voix consultative, étaient absents et non représentés :**

M. Dominique ARGOUD, Directeur de l'UFR SESS-STAPS

M. Yann BASSAGLIA, Vice-président Commission de la Formation et de la vie universitaire

Mme Julie CHENAYE, Responsable du service Vie de campus

M. Pierre COURAUD, Directeur opérationnel du projet Nouvelle Université

M. Vincent CROSNIER DE BRIANT, Directeur de l'IPAG

Mme Patricia DE BERNARDI, Directrice du SUMPSS

Mme Marie-Albane DE SUREMAIN, Assesseure Commission de la Formation et de la Vie Universitaire

Mme Catherine DEVILLE-CAVELLIN, Assesseure Commission de la Formation et de la Vie Universitaire

M. Jean-Luc DUBOIS-RANDÉ, Directeur de l'UFR de Médecine

M. Laurent GADESSAUD, Directeur de l'IUT Créteil-Vitry

Mme Dimitra GAKI, Direction du Patrimoine et Maintenance immobilière

M. Jean-Jacques ISRAEL, Directeur de l'UFR de Droit

M. Bernard JACQUET, Direction de la Recherche et de la Valorisation

M. Thomas KHABOU, Vice-Président Étudiant

M. Gérard LAFARGUES, Assesseur Commission de la Recherche

M. Éric LEONEL, Assesseur « Formation tout au long de la vie, relations avec les partenaires économiques et institutionnels »

Mme Bénédicte PICQUET-VARRAULT, Assesseure à la Commission de la Recherche

M. Alain ROSSI, Directeur des Systèmes d'information

M. Laurent THEVENET, Assesseur « Relations Internationales »

## SOMMAIRE

---

<b>1. VIE DE L'ETABLISSEMENT .....</b>	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
1.1 ÉCHANGE AVEC PHILIPPE TCHAMITCHIAN SUR LA POLITIQUE DE LA COMUE ET SUR LE PROJET I-SITE.....	6
<b>2. QUESTIONS FINANCIERES ET COMPTABLES.....</b>	<b>43</b>
2.1 APPROBATION DE LA NOMINATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES POUR LES SIX PROCHAINS EXERCICES COMPTABLES DE L'UNIVERSITE .....	43
<b>3. RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>45</b>
3.1 APPROBATION DE LA PRIME POUR RESPONSABILITES PEDAGOGIQUES (PRP) ET DE LA PRIME POUR CHARGES ADMINISTRATIVES (PCA).....	45
<b>1. VIE DE L'ETABLISSEMENT (SUITE) .....</b>	<b>45</b>
1.2 POINT D'INFORMATION : PRESENTATION DU VICE-PRESIDENT EN CHARGE DES RELATIONS INTERNATIONALES.....	45
1.3 (1.4) PRESENTATION DES RESULTATS DE L'APPEL A PROJETS « DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL » .....	46
1.4 (1.3) POINT D'INFORMATION SUR LA NOMINATION DES ASSESSEURS ET CHARGES DE MISSION .....	47
1.5 APPROBATION DE LA COMPOSITION DE LA COMMISSION DES MOYENS ET DE LA COMMISSION DES STATUTS .....	48
<b>4 (5). QUESTIONS DIVERSES .....</b>	<b>52</b>

*La séance est ouverte à 9 heures 42 sous la présidence de Monsieur Olivier MONTAGNE.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Bonjour à toutes et à tous. Le quorum étant atteint, je vous propose d'ouvrir la séance de ce Conseil d'Administration. Je me permets dans un premier temps d'accueillir deux nouveaux élus. Ils remplacent des membres sortants appelés à d'autres fonctions. Félicitations à Monsieur Laurent ALIBERT. Vous pouvez vous présenter en quelques mots.

**M. ALIBERT.**- Je suis Laurent ALIBERT, technicien à l'IUT de Créteil et je m'occupe de l'informatique.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Bienvenue. Nous accueillons également Madame CIABRINI.

**Mme CIABRINI.**- Je suis Directrice des études de la licence AEI et également Maître de conférences.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci. Je vous propose d'ouvrir l'ordre du jour avec, concernant la vie de l'établissement, un premier point qui concerne la présidence récente de la COMUE.

## **1. VIE DE L'ETABLISSEMENT**

### **1.1 Échange avec Philippe TCHAMITCHIAN sur la politique de la COMUE et sur le projet I-Site**

Philippe TCHAMITCHIAN a été élu par le Conseil d'Administration le 2 mai dernier. Il va nous présenter la politique de la COMUE, avec ses 7 membres fondateurs et membres associés. Il contribue par ailleurs – c'est un autre point de son intervention – à l'élaboration de la deuxième version d'un projet tout à fait stratégique pour nous en termes de visibilité, qui est le projet I-Site, dans sa deuxième version, dans le cadre d'un dépôt de dossier dont nous n'avons pas la date précise mais qui interviendra en novembre, pour une audition en février. C'est un élément structurant majeur de la COMUE auquel l'UPEC tient beaucoup et elle souhaite fortement participer à une stratégie et à une démarche de réussite.

Je laisse la parole à Philippe TCHAMITCHIAN pour ces deux éléments de présentation et nous entamerons une discussion.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Merci beaucoup. Mesdames, Messieurs, chers collègues, bonjour. Je suis très heureux et même honoré de pouvoir vous présenter l'état du projet I-Site et d'avoir un échange avec vous.

En quelques mots d'introduction, je n'ai pas l'intention de répéter le document qui vous a été transmis. Je suis sûr que vous l'avez lu et qu'il suscite un certain nombre de questions de votre part, ce qui est son but. Ce document n'est pas une liste de propositions à prendre ou

à laisser mais un point de départ, en particulier sur le volet institutionnel, dont l'objectif est de donner à voir à quoi peut ressembler un dossier d'I-Site. Il a été construit à partir du *benchmark* que nous avons fait sur la base des dossiers qui sont passés et que nous avons récupérés. Le volet scientifique est plus élaboré, puisque le sujet est travaillé depuis plus longtemps mais pour ce qui est de l'institutionnel, il faut le voir comme un point de départ.

Quelques mots d'abord pour rappeler les contraintes de l'exercice. Il est à la limite inutile de rappeler qu'un premier projet avait été déposé et retoqué mais cela veut dire que, de ce fait, nous avons à déposer un projet qui n'est pas conçu *a priori ex nihilo* mais qui s'inscrit dans une certaine continuité. Il n'est pas exigé une continuité stricte mais il y a tout de même des éléments de continuité à prendre en compte parce que c'est en quelque sorte une révision du projet qui est attendue pour le mois de novembre. Ce qui en témoigne le plus nettement est le fait que nous soyons dispensés de la phase d'admissibilité et que nous allions directement (si je puis dire) déposer un dossier pour la phase de sélection. Les dossiers qui suivaient le processus complet ont été auditionnés précisément cette semaine et l'on devrait avoir – d'ailleurs peut-être aujourd'hui – le résultat de la présélection de ces dossiers, ce qui fait que nous aurons, d'ici très peu de temps, une image complète de l'ensemble des dossiers admis à concourir pour la phase de sélection. Le dépôt des dossiers interviendra en novembre, comme vient de le dire le Président, et leur défense devant le jury aura lieu en février.

Je voudrais revenir sur un deuxième élément parce qu'il ne va pas de soi, c'est le fait que le dossier soit porté par la COMUE. Cela résulte d'un choix antérieur. Le fait que le deuxième dossier le soit également s'inscrit dans cette continuité. Pour d'autres sites, les choses n'ont pas été montées tout à fait de la même façon. Nous pourrions y revenir si vous le souhaitez dans la discussion. L'une des raisons qui a présidé à ce choix est, à mon avis, le fait qu'un établissement dans le site est certainement le plus important et le plus puissant mais il n'est toutefois pas dominant au point que l'on pourrait envisager politiquement de faire porter par lui un dossier d'I-Site.

On peut essayer de comparer et de mesurer le poids relatif de l'UPEC au sein du périmètre Paris Est en essayant de trouver des critères suffisamment homogènes. Nous sommes en présence en effet d'une hétérogénéité d'établissements, ce qui impose de faire preuve de vigilance dans le choix de critères, capables d'embrasser cette diversité, pertinents pour tous les établissements, tant les universités que les écoles et les organismes de recherche. Prenons par exemple le budget Recherche de chacun et le nombre d'académiques. Pour les deux, vous trouvez à peu près le même pourcentage, en ordre de grandeur (vous me passerez les unités) : 40 %. Pour l'UPEC, c'est à peu près 40 %, sur ces critères-là, du périmètre des établissements qui sont regroupés au sein d'UPE. A une hauteur de 40 %,

l'UPEC est indéniablement l'établissement principal, les autres, en comparaison, sont en dessous. Celui qui vient après est l'UPEM, qui n'est même pas à hauteur de 20 %. En même temps, si vous regardez les sites sur lesquels c'est vraiment une université qui a piloté le projet des IDEX ou d'I-Site (Strasbourg ou Nice), vous êtes à des poids bien supérieurs, par exemple 80 % pour Nice. C'est le même ordre de grandeur pour Strasbourg.

Ces indicateurs volumétriques ne sont pas nécessairement suffisants. Il y a aussi les thématiques. Le projet actuel s'inscrit dans la continuité d'une orientation thématique affichée par le site depuis de longues années. Je crois que le démarrage date de 2008. C'est en tout cas sur cette base que le plan « Campus prometteurs » a été attribué à ce site. Cela fait tout de même un petit moment. Du côté de la santé, c'est évidemment l'UPEC qui est non seulement l'établissement principal mais qui est également réellement dominant. Du côté du Pôle Ville, ce n'est pas la même chose. Il y a d'autres établissements porteurs : l'École des Ponts, l'UPEM, l'IFSTTAR, etc. Les choses sont beaucoup plus équilibrées.

Vous vous doutez bien que si la moyenne du poids de l'UPEC, en indicateur volumétrique, est de 40 %, elle est au-dessus en Santé et moindre dans d'autres secteurs. Cela va de soi. Si l'on est vraiment attaché à essayer de se faire une image globale sur l'ensemble du périmètre de Paris Est, en prenant en compte les deux thématiques, à la fois Santé et Ville, on arrive à la conclusion à laquelle sont arrivés nos prédécesseurs (je pense que l'on peut dire cela ainsi) et le portage du projet d'I-Site a été confié à la COMUE.

En revanche, je suis en train de parler du portage initial du projet. Nous en parlerons évidemment, il y a tout un volet institutionnel très engageant dans le projet, qui propose une trajectoire de transformation institutionnelle du site. On peut tout à fait inclure dans une trajectoire le fait que la COMUE change ou même qu'elle disparaisse – si c'est ce qu'il y a de mieux à faire, c'est très bien, faisons-le – et que le portage se trouve de ce fait transféré à des établissements définis différemment.

Je parle du point de départ. Ce genre de chose prend du temps et je parle typiquement des premières années. Pour ces projets, il y a une période probatoire de quatre ans. En général, on raisonne beaucoup à partir des quatre premières années puis de la suite.

Le dossier évolue très rapidement actuellement. Il y a eu une réunion du Comité Scientifique hier, qui a fait le point sur des travaux en cours depuis quelque temps déjà et qui visaient à décrire avec beaucoup plus de détails le contenu scientifique du projet ainsi qu'à discuter aussi des actions, c'est-à-dire des modalités de mise en œuvre du projet. Même si je disposais de versions de documents de travail, je ne me suis pas autorisé à donner des éléments dans ma note du 21 avant la réunion du Comité Scientifique, laquelle s'est tenue hier. En raison de contraintes de temps, je pense qu'il ne serait pas très raisonnable

d'exposer une présentation exhaustive de ce qui est ressorti de la réunion d'hier mais je vais tout de même vous donner quelques éléments de changement ou quelques « coups de projecteur » pour voir comment cela se précise.

L'ambition scientifique est la même : devenir un acteur de premier plan autour du sujet « Ville durable », du bien-être et de la santé des habitants. Cette ambition positionne dès le départ la double thématique Ville et Santé.

Nous avons repris très volontairement le vocable des grands projets stratégiques de type « H2020 » et autres. Les défis autour desquels il est proposé de structurer la politique scientifique ont évolué. Le premier, qui vous est présenté dans le document, qui reprend le bien-être, la santé des habitants, etc., est trop proche de l'ambition générale. Il n'est pas suffisamment distinct, nous l'avons donc supprimé. Nous nous contentons d'afficher l'ambition générale afin d'éviter un effet de répétition peu justifié.

Les trois autres défis, autour de la santé, des ressources et de la résilience des systèmes urbains, sont gardés tels quels. Un quatrième défi est ressorti, ainsi formulé pour le moment : « Remettre la population humaine et les relations sociales au cœur de la ville en tant que projet collectif ». Tout le monde comprend que les formulations évolueront encore un peu. Il y a un peu de travail d'ajustement à faire.

Cela fait référence au fait que l'un des points forts du site est l'existence de compétences à la fois en Sciences dures et en Sciences Humaines et Sociales, sur des sujets comme la santé et la ville. C'est un élément très différenciant, notamment sur la ville, et c'est un élément qui nous spécifie par rapport à d'autres sites. Quand on regarde d'abord les sites français, Lyon et Nantes, et quand on regarde à l'international, Delft ou l'EPFL, on a des compétences très réelles sur le sujet de la ville mais qui sont plus étroites d'un point de vue disciplinaire et qui portent essentiellement sur les disciplines techniques, sur la mécanique, sur les matériaux, sur ce genre de choses. Ici, nous avons un réel et important potentiel en Sciences Humaines et en Sciences Sociales.

De plus, les sujets auxquels nous nous attaquons appellent une interaction forte entre les disciplines scientifiques dures et les Sciences Humaines et Sociales. Quand vous voulez développer, à l'échelle d'un quartier ou d'une ville entière, du monitoring urbain à des fins de prévention ou d'accompagnement des individus ou des populations, tout est possible en termes de santé ou de sécurité sanitaire. Autrement dit, si vous voulez implanter un peu partout des capteurs et derrière ces capteurs, proposer des services, si vous ne vous interrogez pas sur les pratiques, les usages sociaux et ces objets techniques, qui ne sont pas que techniques et qui sont fondamentalement liés à des pratiques, en gros vous ne regardez que la moitié des sujets.

Deux principes sont sortis de la discussion d'hier, qui structurent l'ensemble de la politique scientifique. Cela a également évolué. Le premier principe est ce dont je viens de parler : « Analyser la mise en société des innovations et des objets techniques étudiés ». Le deuxième principe concerne sans doute davantage les sciences dures, mais seulement davantage : « Intégrer les différentes échelles spatio-temporelles ». Nous sommes sur des sujets pour lesquels il existe des résultats partiels (comme nous en avons l'habitude) qui se caractérisent par le fait qu'ils ne traitent que des échelles relativement limitées, soit trop petites, soit trop grosses. Je reprends mon exemple du *monitoring* urbain, autrement dit, de la mesure de la qualité de l'air ou divers paramètres environnementaux susceptibles d'avoir un impact sur la santé. Si l'on veut vraiment le mesurer de façon à pouvoir apporter des services à des personnes, par exemple, en situation de santé un peu délicate, il faut avoir un degré de finesse de la mesure qui fait que dans bien des cas, si vous vous contentez de prendre des outils qui existent actuellement et de les mettre partout, en supposant que vous sachiez le faire, vous arrivez à des coûts prohibitifs. Autrement dit, vous êtes en train d'imaginer un « machin » qui n'aboutira jamais à une solution réaliste. Si vous intégrez ces paramètres, c'est-à-dire la volonté de produire des solutions réalistes, vous devez intégrer des contraintes, par exemple une contrainte de coût, mais qui alors oblige à imaginer des solutions scientifiques très différentes. Le changement d'échelle est un sujet scientifique tout sauf superficiel.

En termes d'axes de recherche, il y a un axe sur l'environnement urbain, avec la notion d'exposome, un sur la résilience, un sur la gestion des ressources et un sur les médiations sociales, qui a émergé des discussions.

Vous avez en même temps des axes sur les infrastructures de recherche dont on a besoin, une « cyber-infrastructure », parce que dans tous ces sujets, il y a très souvent des questions de mesures de données qu'il faut ensuite gérer, formater et mettre à disposition. Nous avons aussi une question sur la mesure même des données. On ne sait pas forcément tout mesurer. Même si l'on sait mesurer, on ne le fait pas forcément de la façon dont on voudrait pouvoir le faire.

Enfin, vous avez compris qu'il y a la logique du projet et le fait d'avoir l'ambition d'aller jusqu'à la proposition de solutions réalistes, par deux types d'angle d'attaque : premièrement l'expérimentation sociale et territoriale à échelle 1 et deuxièmement, le développement d'outils, de pratique de soins autour du bien-être et du bien vieillir, qui est une thématique importante, notamment de H2020.

Le deuxième élément est le partenariat avec le monde socio-économique, dont je voudrais également dire un mot rapidement. Bien entendu, un certain nombre de contacts ont été pris avec de possibles partenaires : entreprises industrielles, etc. Après une

première présentation assez générale et une réponse selon laquelle cela peut les intéresser, ils nous posent essentiellement deux questions : « Dites-nous un peu plus précisément ce que vous voulez faire ». C'est pourquoi il y a eu un certain phasage des choses. Maintenant que le projet scientifique se dessine, nous allons pouvoir entrer dans des discussions plus concrètes avec les partenaires économiques, notamment sur la base des réponses que nous pourrons apporter à cette question.

La deuxième question est : « Comment vous comparez-vous » ? La première question que m'a posée un dirigeant de VEOLIA a été : « C'est très bien mais pourquoi irais-je travailler avec vous, plutôt qu'ailleurs dans le monde ? Expliquez-moi pourquoi cela a un intérêt pour moi de travailler avec Paris Est ».

Nous réalisons actuellement une étude de *benchmark* sur la base de l'outil CORTEXTE, que certains d'entre vous connaissent, dont les résultats devaient sortir la semaine prochaine mais nous avons un peu de retard. Ce sera peut-être la semaine suivante. Je pourrai revenir sur la façon dont nous faisons cela. Ce *benchmark* vise à positionner UPE sur les thématiques du projet dans le monde.

À partir de ces deux éléments que nous sommes en train de réunir, nous entrerons début juillet dans une phase de dialogue plus substantielle, si je puis dire, avec un certain nombre de grandes entreprises ou de Pôles, côté PME. Il y aura par exemple un petit-déjeuner sur le sujet le 8 juillet. Pour le moment, General Electric, Dassault, Intel, SPIE Batignolles ont accepté de participer, ainsi que Fondation de l'Avenir, dans un autre secteur, et le Pôle Advancity. Nous attendons d'autres réponses. Quelques entreprises ont dit qu'elles étaient intéressées mais qu'elles ne pourraient pas être disponibles le 8 juillet. Nous les verrons en bilatérale. Ce sont VEOLIA, CISCO, Air Liquide, Eiffage et Bouygues. Voilà pour le moment la liste de ce qui est arrêté et d'autres demandes sont encore en cours.

Qu'allons-nous proposer à ces entreprises ? Nous allons d'abord leur expliquer (j'espère avec le degré de précision qu'elles attendent) les thématiques du projet. Sur les thématiques, il y a déjà beaucoup d'antériorité. Les idées commencent à se dessiner. Il n'y a pas de raison de ne pas tenir un discours précis et encore une fois, elles le demandent.

En revanche, sur les modes de collaboration, notre intention est d'avoir un discours très ouvert et de leur demander, si elles sont intéressées par nos thématiques, comment elles verraient la collaboration avec le site de Paris Est. À partir de la façon dont nous imaginons les choses, nous pourrons formuler des propositions et nous verrons comment le dialogue se construit. Il y a trois niveaux de partenariats possibles. Il y a tout d'abord le niveau de collaboration ponctuelle. Il y a ensuite le partenariat sur projet : ce sont des partenariats qui existent dans nos établissements, qui peuvent durer des années mais qui sont définis projet

après projet. Lorsque tel projet est terminé au bout de deux ans, on se demande s'il n'y en aurait pas un deuxième à monter et l'on continue. Il y a une logique de continuité de la collaboration sans qu'il y ait forcément de vision à des échelles plus grandes, notamment temporelles, ou à des niveaux d'ambition scientifique plus élevés. Ce serait pour des partenariats davantage stratégiques, qui sont les plus intéressants pour ce type de projet I-Site. J'espère que nous pourrions recueillir l'assentiment de certaines entreprises sur l'idée de construire des partenariats stratégiques. Comment pourrait-on faire ? Là encore, ce sont un peu les idées de propositions que nous avons. Nous pourrions faire de la co-programmation. Ce n'est plus un projet ni même un projet sur deux ou trois ans. C'est un niveau supérieur, notamment en termes d'ambition scientifique. En termes de mise en œuvre, nous aurions un levier essentiel du côté des Ressources Humaines, c'est-à-dire soit des recrutements conjoints, soit de la mobilité entre entreprises ou établissements académiques.

Ensuite, il y a la question des actions. Je n'ai pas le temps de m'y attarder mais une action typique concerne les appels à projets internes, par exemple un appel à projet sur la recherche pluridisciplinaire de haut niveau, un peu comme dans les PEPS mais à une échelle plus importante. On demanderait à des équipes de monter un projet de longue durée, d'au moins quatre ans, qui serait financé de façon très substantielle. Les ordres de grandeur financiers sont assez grossièrement définis pour le moment. Si l'on n'a pas la vision globale de l'ensemble des actions que l'on va proposer, il est difficile de construire le plan financier. Il y a une sorte d'aller-retour entre les propositions individuelles et le plan global, qui pour le moment n'en est qu'au stade des propositions action par action.

Typiquement, nous sommes sur un ordre de grandeur de 1 M€ par projet, sur quatre ans, qui pourrait servir à financer des fonctionnements mais sans doute davantage des recrutements de doctorants, de post-docs, d'ingénieurs ou de techniciens, selon les disciplines. Nous avons à constituer une équipe qui étoffe l'équipe des personnels statutaires qui portent le projet.

Un autre appel est le soutien à des projets de recherche à risque. Il est important que ce genre d'initiatives prenne en compte la notion de risque scientifique et fasse émerger des idées risquées, dont certaines ne marcheront pas – c'est ainsi. Il faut que ce soit clair dès le départ – et cette fois-ci de manière complètement non thématifiée. Ce serait un appel à projets complètement blanc, pour tous ceux qui ont envie de proposer quelque chose qui ne trouverait pas nécessairement un chemin dans les nombreux appels à projets qui existent en Europe ou au plan national parce que ce serait un projet un peu trop à risque, par exemple, ou qui aurait du mal à se trouver un chemin dans les autres canaux habituels, pour telle ou telle raison.

C'est important et c'est aussi important parce que, même si ce genre de projet est thématisé (et cela n'a été ainsi dans aucun des sites qui ont déjà eu des IDEX ou des I-Site et il faut le faire ici), il n'est pas question de mettre 100 % des crédits sur les seules thématiques identifiées. La thématique correspond à une proportion très majoritaire des crédits, c'est-à-dire les trois quarts des crédits ou 80 %, mais il y a toujours 20 à 25 % des crédits qui sont non thématisés. C'est un élément important parce que le but n'est pas de construire quelque chose sur quelques thématiques et de laisser le reste vivre sa vie de façon à peu près étanche. Il y a un enjeu d'effet d'entraînement dans ces projets, qui n'est pas facile à prendre en compte, particulièrement pour les I-Site et à mon avis plus pour les I-Site que pour les IDEX, mais qu'il ne faut surtout pas oublier.

Deuxième exemple d'action, la politique des talents est toujours un volet très important de ce genre de projet, par exemple avec deux idées actuellement en discussion, dont des recrutements de très haut niveau. Par rapport à ce qui se fait d'habitude, on jouerait sur deux paramètres principalement. Je préfère en fait commencer par le paramètre sur lequel nous avons décidé de ne pas jouer, sauf si quelqu'un dit le contraire mais je ne le crois pas. C'est le niveau de salaire, qui serait le même. En revanche, on jouerait sur l'environnement, c'est-à-dire que le recrutement de quelqu'un de très haut niveau serait accompagné de recrutement de doctorants et de post-docs, un peu comme ce que j'ai dit tout à l'heure pour les projets. Ce sont différents outils permettant de constituer une équipe autour de la personne, soit de façon concomitante, soit de façon un peu étalée dans le temps, mais dans des délais pas trop long, évidemment, sinon cela n'a pas trop de sens.

Un deuxième sujet est très important pour le site de Paris Est, c'est ce que j'appellerai l'accompagnement des jeunes talents. Ce sont des jeunes *a priori*. C'est-à-dire que ce serait valable aussi pour les moins jeunes mais sans être exclusif, je pense que les jeunes constituent vraiment un enjeu particulier. Lorsque les jeunes collègues montent et deviennent visibles, il faut essayer de faire en sorte qu'ils restent, pas pour toute la vie ni dans une prison, mais qu'ils restent suffisamment de temps au sein de Paris Est et que les labos et le site, d'une manière générale, bénéficient de leur activité. Comment les accompagne-t-on ? Il ne faut pas le faire de façon fermée. Quand ils sont intéressés à développer des collaborations avec Saclay, Paris Sciences et Lettres ou je ne sais quoi, il faut peut-être le reconnaître et l'organiser mais en même temps leur proposer des conditions de travail pour faire en sorte qu'ils aient envie de rester encore quelques années à Paris Est. Il y a beaucoup d'autres sujets. Je vais m'arrêter là pour ce qui est des actions. Je passe au volet institutionnel. S'il y a bien une partie du document que vous avez lue, c'est celle-là, j'en suis absolument certain. Je n'y reviens donc pas. Je voudrais dire une chose qui est vraiment importante. Il y a un certain nombre d'incertitudes en ce moment autour de la

position de l'UPEC, que tout le monde perçoit, les partenaires internes mais aussi les partenaires extérieurs. J'ai beaucoup d'occasions de parler de ce projet à l'extérieur et je le perçois très nettement. Une clarification me semble devoir se produire maintenant, parce que le calendrier est le suivant. Le dépôt est prévu en novembre. La COMUE est l'établissement porteur, c'est donc le Conseil d'Administration de la COMUE qui va prendre la décision formelle de déposer le projet mais il est impératif que les Conseils d'Administration des établissements, au moins des principaux établissements partenaires, se prononcent avant. Ils le feraient donc en octobre. Trois dates de Conseils d'Administration sont déjà fixées : celle de l'IFSTTAR, celle de l'ENPC et celle de l'UPEM. Il se trouve que c'est le même jour pour les trois, à savoir le 13 octobre.

Le 13 octobre, ces trois Conseils d'Administration se prononceront sur le projet. Cela veut dire que le projet doit être prêt fin septembre. Ce ne sera pas le document que nous déposerons, à la ligne près. Nous ne serons pas en mesure de vous envoyer le document mais le contenu du projet devra être arrêté fin septembre. Nous avons donc deux mois.

Ce sont les aspects internes mais de mon point de vue, le plus important est l'extérieur. Nous sommes regardés. Nous avons des partenaires. J'ai expliqué à l'instant que nous commençons à engager un dialogue substantiel avec des gens qui ne sont pas novices. Quand vous avez Ronan STEPHAN devant vous, le scientifique en chef de General Electric, vous ne pouvez pas vous permettre de lui dire une première chose pour lui dire deux mois plus tard : « Désolé, le projet a évolué, ce n'est pas tout à fait cela. » Vous ne pouvez pas. Il y a une question de mise en jeu de la crédibilité même du site tout entier. Il en est de même vis-à-vis des politiques.

Ce n'est pas le moment de dire oui à un projet, qui n'existe pas de toute façon. Ce n'est pas la question mais les partenaires ont besoin de savoir si vous voulez vous engager dans ces projets, dont la logique est très exigeante sur le plan institutionnel. Est-ce que vous voulez y aller ou pas ? Il ne s'agit pas de dire oui *a priori* (je viens d'expliquer que les Conseils d'Administration se prononceront en octobre) mais voulez-vous prendre l'engagement sincère de travailler sur le projet et sur le volet institutionnel en essayant de répondre aux objectifs et aux exigences de ce type de projet ? Nous avons besoin d'avoir la réponse à cette question. J'espère que je suis clair sur les raisons de la nécessité de cette réponse.

Quels sont les choix possibles ? De mon point de vue et de celui des partenaires, notamment parce que nous avons discuté ce point en Comité Scientifique hier et que la position était unanime, le premier est de très loin le meilleur choix et celui que tout le monde espère, à savoir le choix de l'engagement. Nous croyons au projet scientifique. Il y a eu énormément de travail autour de la construction de ce projet. L'équilibre Ville/Santé est un bon équilibre. Les deux thématiques s'enrichissent l'une l'autre et UPE est bien positionnée

sur ces sujets. Ce sont de bons sujets, qui correspondent à des enjeux sociétaux majeurs et sur lesquels nous sommes bien placés. Comme on dit là d'où je viens : « Ce serait couillon de ne pas le faire ». Mais les I-Site ne sont pas que des projets scientifiques, ce sont d'abord des projets institutionnels dont l'objectif est de créer une université, avec un sens assez flou du mot « université » mais tout de même une université intensive en recherche, visible au plan international. Ce choix repose sur une certaine vision de l'excellence, je le reconnais. En enseignement supérieur et en recherche (peut-être surtout en enseignement supérieur), il y a plusieurs formes d'excellences possibles et plusieurs choix stratégiques possibles. Les choix sont tous respectables, ce n'est pas le sujet. Ce n'est pas le fait qu'une sorte de *fatum* s'impose à toutes les universités, que certaines auraient compris et non d'autres. Ce n'est pas cela. Il y a des choix à faire. On peut choisir d'aller vers d'autres types d'excellence. Certaines universités y réfléchissent actuellement. En tout cas, ce qu'exige le projet I-Site, c'est un certain type de choix. C'est celui que les partenaires espèrent.

Si votre stratégie n'est pas celle-là et que vous exprimez un choix différent, qui est de dire : « Non, nous ne souhaitons pas nous engager dans cette voie », nous avons besoin de le savoir. Je suppose qu'il resterait de toute façon des éléments de collaboration scientifique intéressants, notamment sur le sujet de la santé, mais vous devez tout de même être conscients que cela entraînerait automatiquement un repositionnement du projet, du point de vue institutionnel évidemment, mais également du point de vue thématique, sur le seul sujet de la Ville. Il peut rester une sous-thématique Ville et Santé, mais l'économie générale du projet ne serait pas la même.

Ce n'est pas à moi de dire comment répondre à cette question, si vous souhaitez y répondre. Vous pouvez aussi faire le choix de ne pas y répondre, auquel cas je pense que cela poserait un problème. Nous pourrions en discuter si vous le souhaitez. Ce serait vraiment la moins bonne des solutions mais c'est aussi un choix possible. Ce que je veux dire maintenant, c'est que la question se pose et elle ne répond pas à des logiques internes ; je pense qu'elle répond surtout à des logiques externes. Nous ne sommes pas seuls au monde et nous ne pouvons pas nous permettre de ne pas afficher un choix stratégique clair. Je crois que nous sommes vraiment au maximum du calendrier et nous ne pouvons pas aller plus loin.

**M. LE PRÉSIDENT.**- J'ai une première question. Je suppose que tu envisages que cette question soit posée à l'ensemble des membres fondateurs.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Non, pas de cette façon, parce qu'il y a une différence entre l'UPEC et les autres établissements sur ce point. C'est le fait que le projet précédent reposait sur une trajectoire qui démarrerait par la fusion des deux universités et que cette option n'est plus envisageable en raison d'un choix stratégique de l'UPEC, et non pas de l'UPEM. De ce fait, il

est de toute façon nécessaire de repenser complètement la trajectoire. La question qui se pose est de savoir si ce refus de la fusion est en réalité plus profondément une remise en cause des choix stratégiques en matière de politique de site de l'UPEC, de son articulation à la COMUE, du fait qu'elle soit membre de la COMUE, ou si cela reste un sujet plus limité (même si le sujet de la fusion n'est pas très limité mais tout de même) et si les autres orientations stratégiques perdurent, notamment celles qu'il y a derrière un projet I-Site qui serait commun.

La question se pose à l'UPEC et non aux autres parce que c'est l'UPEC qui a changé d'orientation stratégique sur l'un des sujets les plus importants en matière de transformation institutionnelle. Cela a été écrit noir sur blanc. Il va tout de même falloir justifier devant le même jury qu'il y a quelques mois, le fait que l'on ait changé sur un élément majeur. Il va falloir expliquer. C'est aussi l'une des raisons pour lesquelles les partenaires sont en attente. Tout le monde le voit. Je dis que la question se pose et je dis pourquoi elle se pose mais la réponse ne m'appartient pas.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Sur d'autres réponses à I-Site et d'autres projets I-Site, dont certains ont été validés, on peut analyser les choses d'une façon un peu différente dans la mesure où c'est un I-Site et non un IDEX. Je pense qu'aujourd'hui, nous souhaitons travailler et nous ne demandons que cela : pouvoir travailler ensemble. La priorité est de définir un cœur de projet, dans un périmètre d'I-Site thématique, donc potentiellement limité, et de présenter, dans une période probatoire de quatre ans, des périmètres dont la stratégie prouve qu'il y a une tendance à l'attraction centripète, et non centrifuge, d'autres acteurs dans ce projet, qui est le cœur thématique du projet.

Dans ce contexte, je pense que cela simplifierait beaucoup les choses sur le plan de la gouvernance et que la question de la fusion ne serait plus un problème central. On aurait un engagement à ce que, sur le cœur du projet, il y ait un élément fédérateur entre les sept membres fondateurs et certains membres associés de la COMUE UPE, plutôt que d'observer ce que tu viens de décrire, c'est-à-dire deux cœurs qui ne pompent pas forcément dans le même sens et qui sont tout de même un peu la Ville d'un côté et la Santé de l'autre. Je pense qu'il y a des interactions envisageables dès maintenant et qui peuvent représenter un périmètre intéressant pour lequel il n'y aurait pas de problème d'engagement. Le fait que je dise cela prouve qu'il y a un engagement de l'UPEC qui est tout à fait consciente de l'importance stratégique – c'est pourquoi nous sommes inquiets – non seulement du financement « miraculeux » mais surtout du label I-Site, qui est un défi pour nous, dans l'arrivée du PIA 3. Les annonces montrent bien que cette troisième vague du PIA aura vocation à renforcer les moyens des structures labellisées IDEX ou I-Site. Il est donc à mon sens absolument hors de question pour l'UPEC de dire aujourd'hui : « I-Site, on s'en

fiche ». I-Site, c'est prioritaire mais cela nous inquiète. Dans un objectif qui serait d'avoir une vision plutôt « IDEXienne », se pose la question d'une intégration complète et d'une dévolution avec un périmètre non défini mais éventuellement sur un cœur de projet qui aurait tendance à croître. Cela rend les choses difficiles sur le plan d'un positionnement sur la gouvernance actuellement. Je pense qu'il faut une clarification sur ces éléments, tout en sachant que les axes thématiques, les actions et les différents points de la note sont tout de même des données relativement récentes. Je te remercie d'être venu pour que nous puissions en débattre.

**M. WOLKENSTEIN.**- Tout d'abord, je pense que compte tenu du paysage, avoir un I-Site est un atout, mais je n'aime pas la manière dont vous avez posé la question, car je pense que dialectiquement elle correspond à trois points qui me semblent fallacieux et je prononce « fallacieux » à dessein.

Premier point, je mesure à quel point l'I-Site n'était pas prêt au moment où il a été présenté et à quel point vous êtes, et nous sommes, dans une absence de préparation, à quelques semaines du dépôt de ce projet.

Le deuxième point est la gouvernance. Vous nous mettez devant une technique du choix forcé. Je refuse personnellement de subir un chantage. Nous n'avons pas inclus la fusion des universités dans le projet I-Site. Ce n'est pas le sujet et ce n'est pas ce que nous a reproché le jury international. Nous confondons deux choses. Je refuse vraiment que la confiance de l'UPEC réside dans une immixtion de la COMUE dans son projet politique. Il y a un projet scientifique que je soutiens personnellement, qui est I-Site. Je ne sais pas si le Conseil d'Administration doit se prononcer mais en tout cas, il s'est prononcé sur un certain nombre d'actions politiques internes mais certainement pas sur le rejet d'I-Site.

Troisième élément, il y a une manière de travailler sur une gouvernance qui nous a été reprochée collectivement, c'est-à-dire ceux qui ont participé à cet I-Site et je trouve que cette manière de soupçonner l'UPEC et d'en faire un bouc émissaire pour l'échec futur s'il n'y a pas un réveil de la gouvernance, qui est la vôtre, est regrettable.

Je ne participerai ni à un vote de défiance ni à un vote d'approbation dans une technique dite du choix forcé. Je trouve cela absolument scandaleux.

**Mme OLLIVIER-YANIV.**- Je voudrais d'abord remercier Philippe TCHAMITCHIAN d'être présent ce matin et de nous avoir apporté des précisions et les dernières avancées du dossier, notamment sur le plan scientifique. Certains éléments me semblent tout à fait intéressants. Je voudrais également remercier nos collègues de l'UPEC qui participent au Comité Scientifique et aux différents séminaires. Ils sont un certain nombre à y œuvrer. Je voudrais évidemment redire et souligner l'importance du projet. C'est le préliminaire un peu

obligatoire mais il faut aussi être précis sur les enjeux d'I-Site. C'est la reconnaissance de notre établissement, de son territoire d'implantation. C'est aussi la pérennisation des LABEX, par exemple.

Au regard du document qui a été envoyé et des précisions qui ont été apportées ce matin, on voit bien que le volet institutionnel paraît très instable. Tout le monde entendra l'euphémisme. L'expression même de « scénario survivant » témoigne bien des tensions entre les établissements et vraisemblablement à l'intérieur de certains établissements. Cette situation est en partie (pas seulement) liée à l'abandon de la création d'une nouvelle université entre l'UPEC et l'UPEM, abandon qui a été annoncé dans des écrits de la profession de foi d'Olivier MONTAGNE comme étant un abandon à court terme, avec une perspective de réorientation institutionnelle qui ferait l'objet d'une redéfinition, d'un travail et d'une consultation. Cela a été beaucoup écrit.

Sur cette base, j'aurais deux questions qui me semblent importantes aujourd'hui, en particulier pour les administrateurs de cet établissement. La première est que c'est ce texte qui signale l'abandon d'un premier scénario institutionnel. Je souhaiterais savoir quel était ce scénario institutionnel et pourquoi il a été abandonné sans avoir été présenté aux membres de ce Conseil d'Administration et sans consultation, puisque cela faisait partie des engagements importants.

La deuxième question s'adresse, comme la première, vous l'aurez compris, aussi bien au Président d'UPEC, au Vice-Président Prospective qu'à Philippe TCHAMITCHIAN, Président de la COMUE. Peut-on enfin savoir quelles sont les propositions de réorientation institutionnelle et de gouvernance qui émanent de la présidence de l'UPEC et peut-on savoir comment elles vont être conciliées avec les engagements consultatifs ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- J'imagine que cette question s'adresse plutôt à moi, désolé Philippe...

Le document qui a été transmis n'est pas un compte rendu mais une note de travail rédigée par Philippe TCHAMITCHIAN, qui fait suite à une première note de travail qui avait été diffusée au cours du Comité des Directeurs. Je n'ai pas vocation à corriger les écrits du Président de la COMUE. Le scénario écarté était le fait d'affirmer de façon certaine que les deux universités allaient fusionner dans un délai inférieur à quatre ans. Je ne peux pas aujourd'hui affirmer à un jury international que la fusion est certaine à 100 % dans un délai inférieur à quatre ans. C'est ce scénario dont il est question. Ce n'est pas exclu mais il n'y a pas de garantie absolue de le faire et Gilles ROUSSEL ne peut pas non plus donner de garantie absolue sur ce point.

Sur les propositions de gouvernance, nous y travaillons et nous sommes en train d'étudier des alternatives de gouvernance, dans le cadre du projet I-Site mais qui débordent ce cadre

du projet. La phase d'élaboration de ces différentes hypothèses ne permet pas aujourd'hui de présenter la gouvernance à venir dans un futur moyen terme, qui serait la gouvernance définitive.

Ce que je peux dire aujourd'hui – c'est pour l'instant un élément de discussion mais c'est bien pour cela que Philippe est venu et que nous en discutons aujourd'hui – c'est la possibilité, sur un cœur de projet qui est un objet commun des sept membres fondateurs, de mettre en place une gouvernance qui assure au jury international qu'il y a une stratégie commune qui peut relever d'un arbitrage et d'une animation par la COMUE UPE. Reste la question du périmètre. C'est un élément de discussion aujourd'hui. Le périmètre ne me paraît pas extrêmement clair pour l'instant mais il faut en discuter. Le calendrier est effectivement serré. Je suis le premier à regretter le fait que ce débat ne s'engage que depuis quelques jours.

**M. TUTIN.**- Je voudrais simplement dire quelques mots pour aller dans le même sens, en répondant à la fois à Philippe TCHAMITCHIAN et aux questions qui viennent d'être posées. Nous sommes bien conscients de la question d'avoir à fournir une réponse sur les orientations de gouvernance. En même temps, il faut bien voir que deux calendriers se télescopent : celui de l'I-Site, que vous avez rappelé, et celui qui était le nôtre, y compris avec les engagements que nous avons pris, qui consistaient précisément à prendre le temps de réexaminer l'ensemble des hypothèses précises et de faire des propositions précises en matière de redéfinition des rapports, notamment avec l'UPEM. C'était un engagement de l'équipe de direction, non un engagement de la COMUE, d'avoir un débat et une consultation très large sur la base des hypothèses que nous aurions avancées. Il y a effectivement un problème de télescopage de notre calendrier politique ou stratégique avec celui de l'I-Site.

Nous pouvons sans doute dire aujourd'hui que nous avons bien l'intention de répondre à la question, certainement au cours du mois de juillet, et de faire des propositions en matière de gouvernance par rapport au projet I-Site. Il s'agira, à ce moment, de voir si ces propositions sont ou non compatibles avec ce que semblent être les exigences du projet I-Site.

Pierre WOLKENSTEIN a présenté de façon un peu sèche le télescopage de ces deux agendas mais il y a effectivement un problème que nous devons essayer de résoudre et de discuter ensemble.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je complète ce que tu viens de dire pour préciser que la question centrale est de savoir quelle est la demande, dans le cadre d'un projet I-Site qui soit un projet réellement fédérateur pour l'ensemble des membres fondateurs et un certain nombre de membres associés de la COMUE, qui permette de poser une question précise. Quels

sont les objets que l'on met en commun avec des objets émanant des autres membres fondateurs ? Il faut travailler, sur cette base, à la construction d'une gouvernance pour le projet I-Site. Cela nous laisse tout de même la possibilité d'une structuration de quatre années, puisque c'est la période probatoire qui a été choisie, et cela permet de fixer des jalons en nous donnant le temps nécessaire à l'analyse du contexte et à un travail réellement construit. Nous pourrions donner une réponse plus précise, sur laquelle nous nous faisons tancer actuellement, dans la mesure où le périmètre est plus précis que les thématiques, qui nous paraissent un peu floues, sur la mise en société des objets techniques et l'intégration des échelles spatio-temporelles. Pour une composante, cela ne veut pas forcément dire grand-chose.

**Mme BOIVIN.**- Avant de passer la parole à Véréne, je voudrais également compléter. Je ne vois aucun problème au fait qu'il y ait deux calendriers, de fait. Il y en a un pour lequel nous nous sommes engagés à prendre le temps non seulement de la réflexion mais également de la consultation. Nous sommes là sur un autre calendrier. Il n'y a aucun problème si l'on arrête de lier la fusion et I-Site, comme l'a dit Pierre en préambule. Il n'y a aucune raison de les lier. Aucun I-Site n'a été conditionné par une fusion.

Vous nous demandez si nous voulons travailler pour I-Site. Bien sûr que nous le voulons. Nous aurions même souhaité le faire avant, aussi bien pour I-Site 2 que pour I-Site 1, qu'à chaque fois nous avons découvert très tard et sur lesquels nous avons été invités à travailler très tard. Mais oui, nous voulons travailler, même maintenant, même tard, non seulement pour enrichir le projet et assurément pour l'amender sur le plan de la gouvernance.

Il y a deux choses, d'une part un projet scientifique auquel nous participons déjà et auquel nous souhaitons continuer de participer et d'autre part une gouvernance qui, de fait, doit être compatible avec celle pour laquelle l'équipe de direction actuelle de l'UPEC a été élue. Parce que nous pensons non seulement que c'est possible mais nous le souhaitons vivement, nous vous répondons : « Oui, nous voulons travailler maintenant, même tard, même l'été, à rendre ce projet que tous les membres fondateurs souhaitent voir couronner de succès, dont nous avons besoin sur notre site ». Pour moi, il n'y a aucun problème dès lors que l'on arrête de lier fusion et I-Site.

**Mme CHEVALIER.**- J'aurais aimé que Monsieur Philippe TCHAMITCHIAN réponde aux questions soulevées par Monsieur Pierre WOLKENSTEIN parce qu'il a posé un diagnostic que je partage. La discussion part sur la question de la gouvernance, or cette affaire est réglée depuis les élections. Il me semble que ce qui pose vraiment question, en tout cas en l'état actuel de l'information des administrateurs de cet établissement, c'est le contenu de l'I-Site, en termes scientifiques. Nous étions d'accord avec Pierre WOLKENSTEIN et il me semble que vous nous suiviez aux mois de février et mars. Le premier projet I-Site n'était

vraiment pas prêt. C'était une sorte de succession de points non articulés et l'on a le sentiment aujourd'hui, quatre mois après, que l'on est dans la même situation scientifiquement. C'est extrêmement préoccupant. Évidemment, on peut ensuite agiter le chiffon rouge de la gouvernance ou autre pour justifier que ce projet scientifique ne recueille pas l'approbation du jury, mais il me semble qu'il y a là deux sujets et qu'il faut tout de même répondre aux observations de Pierre WOLKENSTEIN.

**M. WOLKENSTEIN.**- Je n'attendais pas de réponse.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Il ne faut pas se laisser abuser par les limites de l'exercice auquel nous nous livrons. La présentation d'un projet scientifique en quelques phrases ne peut évidemment pas donner à voir tous les contenus qu'il y a derrière, mais que le projet scientifique ait évolué, j'en suis convaincu et je peux vous le garantir. Même si vous n'avez pas encore de conclusions, parce que c'est en train d'être élaboré,

**Mme CHEVALIER.**- Justement.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Il est normal que ce genre de chose soit en train d'être élaboré, précisément parce qu'il y a du travail. Il y a le travail d'un Comité Scientifique d'une vingtaine de personnes. Ces 20 personnes se sont en outre retournées vers leurs communautés, ont fait remonter des idées, des projets, etc. Comment voulez-vous que cela ne prenne pas un peu de temps ? Il ne peut pas en être autrement. Vous pourriez faire confiance aux 20 personnes du Comité Scientifique, qui sont des personnes compétentes, dont certaines ont d'ailleurs été désignées par l'UPEC, pour avoir les compétences qu'il faut pour sortir un projet scientifique qui a du sens. Je rappelle que ce Comité Scientifique est animé par deux personnes, dont une PU-PH de l'UPEC.

Si je dis cela, c'est aussi par rapport à la question de l'information. Vous avez tous les moyens d'avoir toutes les informations que vous voulez sur l'état d'avancement du projet. Ce n'est pas le sujet.

Maintenant, concernant la fusion, j'ai l'impression qu'il y a un malentendu. Il n'est pas question de recycler la fusion. On a compris. La question du premier scénario a été posée. Ce premier scénario proposé reposait en effet sur une hypothèse de fusion entre les deux universités, mais mettez-vous à ma place. C'est moi qui produis, pour initier la discussion, des scénarii qui sont des hypothèses de travail. Est-ce à moi de décider que la fusion entre les deux universités est définitivement rayée et qu'elle n'est pas envisageable, même en étant reportée ? Non. J'ai donc proposé ce scénario. J'aurais eu fort à parier qu'il allait être rejeté mais il ne m'appartenait pas d'en prendre la décision. Ce scénario a donc été proposé et il a été retoqué très rapidement par les deux Présidents, qui étaient totalement d'accord, le Président de l'UPEM et le Président de l'UPEC. On ne parle donc

plus de fusion des universités pour ce qui est du scénario institutionnel. Très bien. Mais est-ce que cela répond à la question ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Il y a des éléments de temporalité.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Soyons plus précis. On ne parle plus de l'idée de proposer dans le dossier qui sera déposé en novembre une fusion programmée des universités parce qu'en effet, politiquement, la situation peut évoluer. Je suis entièrement d'accord avec cela, mais mon problème est très prosaïque, d'une certaine façon. J'ai un dossier à écrire et à déposer en novembre. Ce dossier doit être validé par des Conseils d'Administration des établissements. Il est hors de question qu'il ne le soit pas. Ensuite, un Conseil d'Administration de COMUE doit se prononcer, il faut donc prendre des décisions.

Tu as raison, Olivier, la décision qui a consisté à rejeter le scénario « fusion » consiste à dire, de façon plus fine que ce que j'ai dit, qu'il n'est pas envisageable de prendre une décision sur une fusion, à un moment donné de la trajectoire, d'ici fin septembre ou mi-octobre au plus tard. On se retrouve donc face à la nécessité de répondre à la question de définir une trajectoire institutionnelle complètement différente. L'objet du texte qui vous est transmis est de donner des pistes, dans sa partie institutionnelle. Encore une fois, ce sont des éléments qui viennent directement d'autres projets et notamment du projet Bourgogne-Franche-Comté parce que c'est le site le moins éloigné du site de Paris Est, en termes de caractérisation.

Qu'il y ait un conflit de calendrier, je suis bien d'accord. Il ne concerne pas que l'UPEC. Nous sommes vraiment dans une espèce de « seringue calendaire » extrêmement désagréable. D'une certaine façon, on peut poser le problème de la façon suivante. Veut-on déposer un dossier de témoignage, qui fait le point sur l'avancée des réflexions communes ou veut-on déposer un dossier qui sera accepté ou non mais dont on pourra au moins se dire que l'on a joué le jeu de façon sincère et jusqu'au bout ? Après, l'avis du jury, c'est son avis, et l'on sait que l'on peut être retoqué même avec un bon dossier.

L'hypothèse implicite derrière tout ce que je développe depuis le début est que nous allons déposer un dossier qui joue le jeu. Je pense que déposer un dossier de témoignage ne serait pas un bon signal vis-à-vis de l'extérieur. Encore une fois, je me permets d'insister beaucoup mais c'est ma position qui fait cela, entre autres. En tant que Président de l'établissement porteur, je suis très sensible à cet aspect de la question. Je pense que le message politique qu'il y aurait à déposer un dossier qui, en réalité, n'aurait pas de chance de passer serait désastreux pour le site de Paris Est. Ce serait très mauvais. Personne ne nous en voudra si nous échouons en ayant joué le jeu avec les cartes que nous avons. Si cela marche, c'est très bien. Si cela ne marche pas, d'accord, mais à mon avis, la crédibilité

politique du site passe par le fait de déposer un dossier qui s'efforce réellement de répondre aux attendus de l'appel à projets. C'est l'hypothèse implicite qu'il y a derrière tout ce que je dis et que vous me donnez l'occasion d'explicitier.

**M. PELLET.-** Je reprendrai le terme de « choix contraint » employé par Pierre WOLKENSTEIN. Ce que vous nous proposez est effectivement un choix contraint en termes argumentatifs. On va m'accuser de caricaturer mais tout le monde a lu le projet. Tout le monde a compris ce que l'option de création de l'université cible impliquait pour l'UPEC. Au risque de caricaturer, vous nous dites en substance : « Soit l'UPEC accepte de se faire hara-kiri pour avoir l'I-Site, soit vous n'aurez pas l'I-Site et vous aurez l'opprobre national et international ». Il est évident que pour une université qui vient de voter, justement en ne cédant pas à ce genre d'argumentation contrainte, c'est plutôt maladroit. Je dirais même que le jour du Brexit, on est en mesure de se rendre compte que les argumentations contraintes ne se caractérisent pas forcément par leur efficacité.

Face à une argumentation contrainte, que peut-on faire ? Je crois que le premier point est d'abord d'en sortir, c'est-à-dire d'inscrire cette argumentation dans un cadre plus large. Personnellement, c'est ce que je voudrais faire. Je n'ai pas trop envie de détailler les termes du projet que vous nous proposez mais plutôt d'en situer le cadre.

Je suis frappé par une chose, c'est le changement d'attitude du Président de la COMUE, entre le CT de décembre, auquel nous avons assisté, et les positions que vous adoptez maintenant. Je voudrais rappeler qu'au CT de fin novembre-décembre... Non, c'était en janvier. Cela ne change rien.

**M. LE PRÉSIDENT.-** C'était avant le 8 mars.

**M. PELLET.-** Vous aviez souligné trois points sur l'échec de l'I-Site : le manque d'implication des acteurs, la trop grande place de la question de la gouvernance et la faiblesse du projet scientifique, dont la bipolarité pouvait être un élément fragilisant. Ces trois points contredisent exactement la démarche que vous nous proposez aujourd'hui. Je ne vais pas y revenir mais à partir du moment où la communauté universitaire découvre maintenant l'esquisse d'un projet dont on ne nous dit pas vraiment les détails, même si 20 personnes y travaillent, en termes d'implication des acteurs, on en est tout de même un peu loin. Apparemment, la démarche du projet actuel n'est pas de partir des objectifs de l'université.

Je ne reviens pas sur la question de la bipolarité. En revanche, la question de la gouvernance, dont vous disiez en janvier qu'elle ne devait pas être l'axe du projet I-Site, redevient frontale et très forte. La question est de savoir pourquoi. Je pense que l'on a pu apprécier le fait que vous êtes une personne intelligente, constante,

**M. TCHAMITCHIAN.-** Pas d'observation personnelle, s'il vous plaît.

**M. PELLET.-** Je ne crois pas à la malignité de votre démarche. C'est ce que je veux dire.

**M. TCHAMITCHIAN.-** On s'en moque, ce n'est pas le sujet.

**M. PELLET.-** L'explication vient selon moi de ce qui s'est passé entre janvier et juin au niveau politique. Il suffit de lire les attendus du président d'I-Site en 2015, qui disait : « Finalement, l'essentiel est le degré d'intégration des projets et au fond, on peut choisir la fusion ou la confédération mais il faut une intégration forte ». Que s'est-il passé entre janvier et juin ? L'interruption par le Ministère des IDEX parisiennes au prétexte qu'elles n'avaient pas engagé de fusion, c'est-à-dire que le masque est tombé en mars-avril. Pendant longtemps, on nous a tenu un discours : « Vous faites ce que vous voulez, l'essentiel est le contenu du projet scientifique ». Enfin, le gouvernement a dit très clairement ce que les opposants dénonçaient, à savoir que les IDEX sont les leviers pour transformer en profondeur le mode d'organisation des universités et rien d'autre. Il assume cela en disant : « Quand vous aurez fusionné, on vous redonnera l'IDEX ». Je pense que vous avez intégré cette contrainte. Vous l'avez intégrée pour présenter l'I-Site parce que vous êtes Président de la COMUE. Vous vous êtes dit : « Il faut rentrer dans ce cadre, sinon mon projet ne passera pas ».

Reste la question de l'intention dans ce rapport. Il est évident que le rapport que vous proposez est du type : « Cela passe ou cela casse ». Après les débats qui ont eu lieu à l'UPEC, personne ne peut douter du fait que ce rapport, qui est un pré-rapport avec des notes d'intention, comme vous l'avez dit, a stratégiquement un objectif qui est de frapper très fort les consciences sur le mode : « Voyez le pire » pour ensuite proposer quelques bases de repli – c'est de bonne guerre – ou quelques concessions qui paraîtront un progrès par rapport à ce qui est proposé aujourd'hui.

En sachant que nous avons ici un projet extrême, qui propose de vider l'UPEC de sa substance, la question que j'ai plutôt envie de poser est de savoir ce qui va changer dans le prochain projet qui va apparaître en juillet.

**M. TCHAMITCHIAN.-** Je peux répondre tout de suite. Dans une vie antérieure, j'ai été Président d'une université, à laquelle j'ai proposé de disparaître dans un processus de fusion. Le Conseil d'Administration de l'époque m'a suivi à l'unanimité.

Imaginez-vous une minute que cela ait pu se produire sans la proposition d'une vision stratégique de ce que cela voulait dire ? Évidemment non.

Mon intention n'est pas de vous mettre devant un choix contraint. Ce n'est pas le sujet. Ce n'est pas moi qui vous mets devant un choix contraint. Non. La contrainte est d'abord celle du calendrier et le fait que devant les partenaires, nous sommes dans la nécessité de tenir un discours cohérent sur lequel nous puissions raisonnablement nous engager. La raison

pour laquelle je pose la question que j'ai posée à l'UPEC est qu'il y a des incertitudes sur le choix stratégique de l'UPEC, comme je l'ai dit tout à l'heure.

J'ai du mal à comprendre ce que vous avez voulu dire quand vous avez expliqué que j'avais dit en CT que la gouvernance n'était pas centrale. Cela m'étonnerait que j'aie prononcé ces mots. Je me souviens très bien avoir expliqué que ces projets devaient d'abord revenir au cœur scientifique et qu'il fallait constituer un projet scientifique,

**M. PELLET.**- Je n'ai pas dit « pas centrale ». J'ai indiqué que vous aviez dit que l'accent avait été trop mis sur le problème de la gouvernance et qu'il fallait séparer les questions de gouvernance et de projet scientifique. C'est ce que j'ai dit.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Non, elles ne sont pas séparables. Franchement, je n'ai jamais voulu dire que les questions de gouvernance étaient secondaires. Elles ne le sont pas. Elles sont absolument centrales dans ce type de projet. Simplement, je pensais lors du premier projet qu'il n'y avait pas véritablement de projet scientifique mais davantage la présentation d'un potentiel scientifique qui pouvait permettre de faire des choses. Mais faire quoi ? La réponse était, non pas inexistante il ne faut pas exagérer, mais elle était insuffisante.

C'est la raison pour laquelle le Comité dont vous avez la composition a été constitué et la raison pour laquelle les travaux sont menés. C'est la réponse à cette question de forger un projet scientifique qui ait davantage de contenu que le précédent et qui propose vraiment une ambition scientifique, des axes thématiques... bref, une politique scientifique. Nous savons tous ce qu'est une politique scientifique. Je pense que nous ne sommes plus très loin du résultat ou en tout cas d'une proposition qui tienne debout.

La question de la gouvernance reste, bien entendu. Vous avez raison, ces projets sont faits pour induire par le bas (je n'y peux rien) une démarche de restructuration de l'enseignement supérieur français et notamment de rapprochement entre plusieurs universités, lorsqu'il y en a plusieurs sur un même site, entre universités et écoles (il y en a à peu près partout). Effectivement, je suis d'accord. Quand vous lisez l'appel à projets et ce que Jean-Marc RAPP explique sur la façon dont le jury comprend le mandat qui lui est donné par l'État, cette question est incontournable.

On peut évidemment discuter pendant des heures sur des éléments généraux mais cela ne fera pas avancer le dossier d'un iota. Le but du document qui est là est en fait d'essayer, en passant par une série d'éléments concrets sur les diplômes, l'inscription, la gestion des labos, les recrutements, etc., de voir à quoi pourrait ressembler un scénario dont je pense (je prends la responsabilité de dire que je le pense) qu'il pourrait passer la barre du jury, tout en restant dans une construction fédérale. À mon avis, cela pourrait ressembler à cela. Évidemment, il y a des éléments dont on peut discuter. Le sujet de la structuration est par

exemple un sujet difficile. Il y a des propositions mais ce ne sont que des propositions. Il faut en même temps essayer de situer la discussion à ce niveau-là. Si l'on arrive avec un projet comme celui des Toulousains, en disant : « On se met d'accord. On a une bonne politique scientifique et l'on a des projets. Les partenaires sont intéressés. Quel sera le montage de gouvernance ? On va confier les fonds à la COMUE parce que c'est elle qui porte. On met une gouvernance de projet derrière et chacun reste chez soi », c'est l'exemple typique du projet qui ne passe pas.

C'est l'exemple de l'IDEX toulousain. Vous avez raison d'y faire allusion. C'est ce qu'ils ont fait. Quand ils ont été acceptés il y a quatre ans, ils avaient promis la fusion des universités. La fusion ne s'est pas faite. Ils n'ont pas proposé autre chose. Ils sont restés chacun dans leurs établissements et la COMUE a géré les fonds de l'IDEX. Au bout de quatre ans, le jury leur a dit : « Désolés, ce n'est pas ce que nous attendons ». Il en est de même pour Sorbonne Paris Cité. Un projet monté sur la seule logique de projet, avec une gestion commune, un peu comme on le fait pour les LABEX par exemple, avec une sorte de gigantesque LABEX ou de multi-LABEX, cela ne passerait pas.

La question n'est pas d'accepter de vous faire hara-kiri. Il ne s'agit pas de se faire hara-kiri, ce n'est pas cela.

**M. WOLKENSTEIN.**- Mais si.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Mais non. Cela n'a-t-il pas un intérêt d'essayer de construire un ensemble qui réunisse les établissements, sous une forme qui sera ce qu'elle sera, je n'en sais rien ? Je pense même que nous n'avons pas vraiment les outils juridiques nécessaires pour développer un projet complètement fédéral qui soit convaincant, à l'heure actuelle, mais cela n'a-t-il pas un intérêt d'essayer de réunir les deux universités et toutes les forces que représentent les deux universités, les écoles, etc., pour construire quelque chose qui soit visible et attractif à l'échelle de Paris Est, avec de la qualité scientifique et de la visibilité internationale ? L'attractivité, c'est cela. C'est la qualité plus la visibilité. Cela n'a-t-il pas un intérêt ? Je suis sûr que oui, mais d'autres points de vue sont possibles. Je ne prétends certainement pas détenir la vérité absolue. Ce dont nous avons besoin, c'est que s'exprime un choix d'engagement de votre établissement. Je maintiens que nous en avons besoin.

**Mme OLLIVIER-YANIV.**- On avance un peu. Au-delà de l'analyse des tactiques rhétoriques des uns ou des autres, des choses importantes sont dites, notamment sur le lien et l'interdépendance entre le projet scientifique et la gouvernance. Nous sommes d'accord sur ce point. Ils ne sont pas séparables. En même temps, je ne suis pas sûre que tout le monde soit d'accord sur ce qu'est une politique scientifique. Est-ce faire des choix ou pas ? Il me

semble que oui. Cela va avec le terme « politique » mais je n'ai pas l'impression que tout le monde s'entende sur le sens précis à donner.

Si nous sommes d'accord sur cette interdépendance, j'aimerais bien qu'on lève certains sous-entendus. J'ai très bien compris qu'il y avait un calendrier lié aux objectifs de gouvernance et de politique de cette équipe, qui étaient différents de celui de l'I-Site. Évidemment. On connaît depuis très longtemps le calendrier de l'I-Site et l'on sait très bien que ce sont des calendriers différents. C'est de l'ordre de l'évidence. On peut tout à fait dissocier ces calendriers.

Pour autant, c'était le sens de ma deuxième question sur la gouvernance, que fait-on maintenant dans le cadre de l'I-Site et qu'est-ce qui est proposé par cette équipe, dans le cadre de l'I-Site, dont les délais sont connus depuis des mois ? Que propose-t-elle de manière cohérente avec ses engagements politiques ? Le fait de respecter ses engagements politiques me paraît de l'ordre de l'évidence dans un régime démocratique qui fonctionne.

C'était le sens de ma deuxième question : qu'est-ce qui est effectivement proposé dans ce cadre contraint ? Pour relier cela à la politique scientifique à laquelle I-Site devrait pouvoir aider à donner des moyens, j'ai entendu beaucoup de sous-entendus : une demande d'engagement sur le cœur du projet, une question sur l'intégration complète... J'aimerais que l'on passe de formulations un peu générales à des éléments très concrets. Quels sont les engagements qui auraient été demandés et qui n'ont pas encore été obtenus ? Encore une fois, je suis très surprise d'entendre que l'UPEC ne serait pas au courant. Nous avons plusieurs collègues de l'UPEC dans le Comité Scientifique d'I-Site et notamment des représentants des établissements qui participent aux différentes commissions. C'était le cas dans le projet I-Site 1.

Pourrait-on en savoir davantage sur les demandes qui auraient été faites et qui n'auraient pas été entendues sur la teneur du projet scientifique ? Je pense que c'est une information que les administrateurs doivent avoir.

**M. PELLET.**- A l'ordre du jour, c'est le projet de la COMUE, non le projet...

**Mme OLLIVIER-YANIV.**- Je vais finir mon intervention. Les personnes répondront si elles le souhaitent. Quels sont les engagements qui auraient été demandés ou qui sembleraient pertinents et qui n'auraient pas été entendus ? Il est important pour les membres du Conseil d'Administration de les connaître précisément.

**M. LE PRÉSIDENT.**- La question de l'engagement s'adresse à nous deux. Qu'est-ce que la COMUE attend de l'engagement de l'UPEC et qu'est-ce que l'UPEC attend de l'engagement de la COMUE ? C'est une relation de confiance que nous cherchons à avoir.

Les délais sont connus mais le contenu n'est pas connu. Je suis un peu étonné d'entendre dire que l'ensemble du dossier I-Site 1 était connu et transparent. Je n'ai pas eu cette impression ni l'impression que c'était le discours de l'équipe précédente.

On a souligné le fait que le projet scientifique était très lié à la question de la gouvernance. Il nous faut donc un projet. Dans quel sens va-t-on ? Définit-on d'abord la gouvernance pour déterminer un projet scientifique ou est-ce le projet scientifique qui va déterminer la gouvernance ? La deuxième proposition me paraît plus logique. Or quand on dit qu'il est normal que le projet scientifique soit encore en train d'être élaboré, dans ce cas il est normal que la gouvernance soit encore en train d'être élaborée puisqu'il y a une interrelation étroite entre les deux. Si le périmètre est la Ville, nous allons faire l'inventaire de nos forces et nous allons éventuellement traduire un certain nombre de choses concernant cette thématique dans ce projet, avec l'accord des acteurs. On détermine alors une gouvernance, avec l'accord des acteurs.

Si le cœur de projet est l'environnement, nous verrons ce que nous pouvons y mettre. En fonction des acteurs tutélaires locaux, qui sont ceux qui seront impliqués, il faut voir jusqu'où ils souhaitent s'engager. Tout est ouvert. Nous en discuterons. C'est le projet scientifique et c'est le périmètre de ce projet qui permettent dans un premier temps de dire que l'on part de telle gouvernance et l'on va éventuellement évoluer sur des périmètres qui vont s'élargir.

Définir la gouvernance d'abord dans l'attente d'un projet scientifique et de thématiques... C'étaient les deux pôles, d'une part la Ville, l'Environnement et leurs ingénieries et d'autre part Santé et Société, avec l'intersection des deux. Nous sommes maintenant sur un projet Ville. Je n'ai pas entendu le terme d'environnement. Pour la Santé, j'ai entendu « bien vieillir ». Cela reste flou pour moi. Comment des équipes des laboratoires, des porteurs de formation et des composantes peuvent-ils s'engager de façon extrêmement large sur un projet scientifique qui n'indique même pas s'ils seront dans le périmètre ? Cela me paraît être une demande qui va à l'envers.

On pose une question sur une base qui est de savoir quels sont les éléments fédérateurs des sept membres fondateurs de cette COMUE. Qu'est-ce qui peut rassembler sept membres autour d'un projet commun, avec une envie de travailler ensemble ? C'est la thématique scientifique. Quelle est-elle ? Actuellement, on avait le pôle Santé Société. Il y a des redéfinitions, de nouveaux périmètres et de nouveaux paramètres également. Nous avons maintenant un projet Ville avec un groupe ENPC, ESIEE, IFSTTAR, une partie du CNRS, une partie de l'UPEM et une partie de l'UPEC autour de l'urbanisme. Nous avons de l'autre côté un projet Santé, avec l'ENVA et une partie de l'UPEC. Si c'est le périmètre, nous pouvons effectivement demander aux gens de se prononcer sur la gouvernance qu'ils souhaitent, mais il reste tout de même assez difficile de se définir totalement sur quelque

chose d'un peu flou. J'ai l'impression que le projet scientifique n'est pas plus clair actuellement. Il faudrait essayer de raisonner sous la forme de mots-clefs, avec un, deux ou trois mots-clefs. Un mot-clef serait mieux. À partir d'un mot-clef, que peut-on mettre ? Est-ce suffisant en termes de masse critique mais également suffisant pour un projet I-Site, en termes de densité scientifique ? C'est autant la masse critique que la densité scientifique. On n'est pas dans un IDEX. Pour se prononcer, il faut un mot d'ordre et la gouvernance pourra être établie en fonction de cela.

**M. WOLKENSTEIN.**- Je ne suis pas très inquiet sur la capacité à faire émerger un projet scientifique. Mon inquiétude est extrêmement faible, dans la mesure où au sein des différentes composantes de la COMUE, il y a une capacité de rédaction d'un dossier. Si l'on doit s'axer sur la Ville, la Santé ou l'Environnement, on doit pouvoir sortir quelque chose de cohérent et de plus cohérent que ce qui a été présenté la première fois. Je ne suis pas inquiet sur ce point.

Je suis en revanche très inquiet sur les propositions de gouvernance. On inverse totalement la discussion. C'est quelque chose dont on ne peut pas sortir. Excusez-moi mais je ne peux pas faire autrement que d'essayer de secouer un peu le débat. Je comprends très bien, dans une tautologie sophistiquée, le fait que l'on doive s'acheminer vers une fusion pour présenter un projet I-Site. La réponse est qu'aujourd'hui, le jury international n'y comprend rien, tout d'abord parce que la visibilité de notre institution (je parle de la COMUE) est faible d'un point de vue international. C'est un fait. Deuxième point, pour se rendre visible, il faut avant tout un projet scientifique. Sur ce point, j'ose espérer que l'on pourra « donner à manger » un projet scientifique au jury international.

L'élément clef est lorsque l'on parle de gouvernance. Si l'on reste effectivement dans une impasse logique qui est de dire que sans fusion, on ne pourra pas présenter de gouvernance, cela ne fonctionnera pas parce que le jury sait comment nous avons voté. Nous avons voté aujourd'hui de manière claire sur une absence de fusion de nos différentes universités dans les quatre ans, en tout cas ici, à l'UPEC. Personnellement, je l'assume de manière très claire parce qu'il n'y avait pas de projet.

S'il y a un projet scientifique, je veux le voir mais je participe à la rédaction. Je ne pense pas qu'il y aura de problème de communication en ce qui concerne le projet scientifique. Je pense qu'il y a un problème de gouvernance, c'est-à-dire que c'est à vous, Monsieur le Président, de présenter une gouvernance à nous faire voter. Ce n'est pas à nous d'affirmer que nous sommes contre ou pour un I-Site. Nous sommes pour l'I-Site. Le jury va vous demander d'où arrive l'argent et comment vous le répartissez. C'est très bête. C'est à l'américaine. C'est d'ailleurs la question qui a été posée. Cela a été le flou artistique : « On ne sait pas très bien. On ira peut-être vers une fusion ». Nous avons au moins là une

structure solide, qui est la COMUE, qui est capable de gérer de l'argent. Proposez une gouvernance fondée sur la COMUE, avec un projet I-Site qui ne lie pas les problèmes. C'est là que nous sommes profondément en désaccord car vous me ramenez de manière évidente à l'élection qui s'est produite à l'UPEC et qui n'a strictement rien à voir avec la gouvernance globale du projet scientifique.

Si on lie les choses, nous n'allons pas nous entendre et ce sera dommage. Je ne sais pas ce que je ferai. En tout cas, je soutiendrai l'I-Site mais la gouvernance doit être claire et c'est à vous de la gérer. Ce n'est pas à nous. À un moment donné, proposez-nous quelque chose. Vous avez une COMUE qui peut toucher de l'argent et qui peut présenter un projet. Très bien. Suivons cela. Je ne vois pas où est le problème. Vous dramatisez quelque chose. Personne n'a voté contre l'I-Site dans ce Conseil d'Administration. Si vous demandez une approbation pour la présentation de l'I-Site par l'UPEC avec vous, tout le monde vous répondra oui, mais ce n'est pas ce que vous demandez. Vous demandez un engagement fort. Aujourd'hui, j'ai de nombreux reproches. 2,5 % de participation des entreprises, alors que, bon an mal an dans un projet, c'est 15 %. Il va falloir « ramer » pour convaincre la General Electric et VEOLIA. Entre le précédent projet et aujourd'hui, c'est assez inquiétant. Nous sommes bientôt en juillet. Mon inquiétude est une vraie inquiétude. Ce n'est pas une inquiétude de fusion ou autre, mais l'inquiétude de ne pas l'avoir. C'est ce qui nous fait peur. Nous ne sommes pas en train de remettre en cause la collaboration ; nous nous inquiétons parce que nous savons malheureusement que le paysage est pressant en termes de structuration. Nous souhaitons un succès mais si nous sommes devant un mur, ce mur va nous conduire dans le mur. Nous avons vraiment besoin que vous fassiez un pas vers nous de manière à nous proposer une gouvernance. Ce n'est pas à nous de faire je ne sais quoi. Nous ne savons même pas ce que vous nous demandez. Je suis prêt à demander au Conseil d'Administration s'il est d'accord pour que l'I-Site soit présenté et qu'il soit travaillé en commun. Tout le monde dira oui. Il n'y a pas de sujet. Le sujet est que vous liez les élections passées à ce qui va se passer demain. Je ne vois pas...

**M. TCHAMITCHIAN.**- Il y a un élément qu'il faut clarifier. Il y a deux gouvernances dans un projet I-Site. Il y a d'abord la gouvernance du projet lui-même. Supposons que l'I-Site soit accepté. Il arrive des fonds. On met en place un certain nombre de dispositifs, des appels à projets, des recrutements, etc. Comment tout cela est-il piloté ? C'est la gouvernance du projet lui-même ; ce n'est pas le sujet. En effet, il n'y a pas de propositions pour le moment, mais il n'y a pas matière à une infinité de variations. Les modèles sont bien connus. Je ne suis pas très inquiet sur ce point. Nous nous mettrons d'accord assez facilement.

La question que je pose est relative à la deuxième gouvernance. Je ne la lie pas aux élections de l'UPEC. En tout cas, je ne suis pas en train de reposer les questions qui ont été

tranchées lors des élections de l'UPEC. J'ai compris qu'elles avaient été tranchées et je le respecte totalement, mais je suis désolé, une deuxième question de gouvernance se pose et c'est celle-là qui est difficile : comment tous les établissements partenaires s'engagent-ils ensemble dans la construction d'une entité ayant les attributs d'une université qui deviendra visible, en suivant la logique du projet à l'échelle internationale ? C'est une entité.

**M. WOLKENSTEIN.**- Vous l'avez : c'est la COMUE. Je n'arrive pas à comprendre.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Monsieur WOLKENSTEIN, allons-y. Je vais vous parler du jury. Quelles questions pose-t-il ? « Très bien, vous nous proposez un montage avec les établissements et la COMUE, de type fédéral. Qui inscrit les étudiants ? ». C'est la première question. « Qui diplôme les étudiants ? » : c'est la deuxième question. « Qui recrute les professeurs ? ». « Qui les paie ? ». « Comment les profils de recrutement sont-ils définis ? ». « Qui fait du *fundraising* ? ». Ce sont toutes ces questions. « Comment les publications sont-elles signées ? ». « Qui apparaît dans les classements ? ».

Le texte que je vous ai envoyé s'efforce de répondre à ces questions très précises et très opérationnelles que pose le jury. C'est ce que j'avais en tête. Si on lui dit : « Chacun inscrit de son côté. Chacun pilote les labos de son côté. Chacun apparaît de son côté dans les classements », c'est fichu, tout simplement.

**M. WOLKENSTEIN.**- Une fois de plus, je ne comprends pas. Vous avez un instrument en votre possession, avec lequel vous pouvez répondre à toutes ces questions.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Ensuite, vous me dites : « C'est à vous de proposer une gouvernance ». Il faut savoir. Soit vous voulez que nous discutons mais à ce moment, il faut accepter que dans la discussion, les projets ne soient pas complètement définis. Sinon, ce n'est plus une discussion mais une approbation qui est demandée, soit vous voulez que l'on vous propose quelque chose clef en main et vous dites oui ou non. D'une certaine façon, cela simplifierait les choses mais je pense que ce serait tout de même moins fructueux. C'est vrai que ce serait plus simple...

Le texte que j'ai écrit a exactement cette fonction. Simplement, il est ouvert. Si tous les établissements me disent oui, nous y allons. Nous écrivons le dossier sur la base des orientations qui sont dans le texte. Je pense que ces orientations sont raisonnables et pourraient constituer le point de départ pour écrire ce volet de la deuxième gouvernance, qui est ma préoccupation principale à ce stade. Je ne vous demande pas de dire oui ou non à ces propositions,

**M. WOLKENSTEIN.**- Excusez-moi, je vais simplement vous répondre en une phrase. Dans ce cas, je ne comprends pas pourquoi vous avez tenu ce discours si violent en début de séance.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Je vous présente mes excuses si vous l'avez ressenti comme étant violent.

**M. WOLKENSTEIN.**- La mise en doute de l'UPEC,

**M. TCHAMITCHIAN.**- Les partenaires ont besoin et ensuite, dans les discours vers l'extérieur, j'ai besoin de savoir si le type de solution de gouvernance proposé dans ma note est susceptible de vous convenir. C'est ma question. Je ne vous demande pas de dire oui ou non à chacune des dispositions. Il y a tout un travail à faire pour ajuster les choses mais ce type de proposition peut-il vous convenir ? Je ne veux pas me retrouver dans une situation dans laquelle j'apprendrais, la veille de déposer le dossier, que l'UPEC ne donne pas son soutien au projet. En l'occurrence, c'est arrivé une fois pour un Projet Investissement d'Avenir. Je ne veux pas que cela recommence.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'était une question de calendrier qui était déraisonnable.

**M. TCHAMITCHIAN.**- D'accord mais il y a des mois de travail derrière.

**M. LE PRÉSIDENT.**- La présidence n'engage pas 800 000 € pour financer la COMUE sans avis du Conseil d'Administration. Il est impossible de déposer un dossier dont on découvre l'annexe financière quatre jours avant.

**Mme LE LAGADEC.**- Mon intervention ne vise pas du tout à intervenir dans la politique des établissements, puisque cela n'a jamais été le cas pour le Département. Nous respectons bien entendu la place de chacun mais il nous paraît essentiel de concourir collectivement à la réussite de ce projet I-Site. Je pense que Monsieur DOUSSET, pour la Région, sera tout à fait d'accord avec ces propos. Ce projet nous paraît essentiel pour notre territoire. On voit bien que l'on sait comment les uns et les autres vont réussir à construire une confiance. Je crois que le maître mot de ce qui ressort de vos échanges est de savoir comment l'on peut avancer ensemble en toute confiance.

J'ai deux interrogations sur le dossier que vous nous avez envoyé. Tout d'abord, je ne sais pas si tout le monde ici le sait mais il y a sur le département du Val-de-Marne 51 établissements de santé, 11 000 chercheurs, toutes disciplines confondues, 172 équipes de recherche et 500 entreprises du biomédical. Ma première interrogation a porté sur la nouvelle structuration. Je l'ai peut-être mal compris et c'est pour cela que je me permets de vous poser la question. Dans le projet en tant que tel, je ne vois pas plus le côté médical de la santé.

Deuxième question, dans les missions que vous vous fixez, il y a le fait de concevoir une stratégie ouverte aux partenariats. Monsieur TCHAMITCHIAN, vous nous avez donné l'information selon laquelle un petit-déjeuner réunissant les partenaires économiques aurait lieu le 8 juillet. Les éventuels partenaires publics seront-ils présents ? Lesquels ? Je n'ai pas

regardé tous mes e-mails entre hier et aujourd'hui mais à ma connaissance, je ne crois pas que le département ait été sollicité. Y aura-t-il éventuellement d'autres partenaires publics comme l'APHP, le CNRS, l'INSERM ? Ce sont les deux questions que je souhaitais vous poser. Merci.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Sur la question relative au côté médical de la santé, je vais avoir un peu de mal... Nous nous sommes reposés sur le travail des membres du Comité Scientifique. L'une des coordinatrices de l'un des trois DHU est porteuse du RHU Carmma ; il y a le Directeur de l'IMRB ; un autre PU-PH est membre d'un deuxième DHU (Henri-Mondor) ; une personne a été désignée par l'INSERM parce qu'il nous paraissait important qu'il y ait un lien entre l'INSERM et le Comité Scientifique ; il y a aussi des personnes de l'ENVA et de l'ANSES. Toutes ces personnes ont proposé un certain nombre d'orientations. Je suis mathématicien. On commence à toucher les limites de ma compétence sur une question de ce type. Je fais confiance à mes collègues, dans leur capacité à proposer des orientations scientifiquement intéressantes et qui répondent en même temps à des forces qui sont celles de Paris Est. C'est sans doute un élément très important qu'il ne faut pas perdre de vue. Il faut essayer de construire une politique scientifique qui nous différencie de ce que peuvent faire d'autres sites. En particulier, il y avait cette volonté dès le départ, avec les deux thématiques Ville et Santé, même si ce sont à peine des thématiques parce qu'exprimé ainsi, c'est tout de même très large. Ce sont deux grands domaines. Même si la présentation est peu développée, certaines thématiques qui croisent les deux sujets apparaissent. Il y avait justement cette volonté de les croiser.

Concernant les partenaires publics, pour ce qui est des établissements de recherche, le CNRS, l'INSERM et l'APHP sont associés au projet. Un séminaire aura lieu la semaine prochaine sur les questions institutionnelles, qui réunira 17 établissements dont tous ceux que vous avez cités.

Pour ce qui est des autres partenaires publics, disons les collectivités, les agences de développement et les établissements d'aménagement, nous avons essayé de monter une réunion analogue au petit-déjeuner dont j'ai parlé mais nous ne sommes pas parvenus à faire coïncider les agendas. Nous avons donc abandonné cette idée et nous mettons en place des rencontres bilatérales avec tout le monde.

**Mme LE LAGADEC.**- Si vous nous invitez, je veux bien...

**M. TCHAMITCHIAN.**- Le 8 juillet, ce sera avec les partenaires économiques, à la demande des partenaires en question. Je le précise. Nous leur avons posé la question et ils nous ont dit qu'ils préféreraient qu'il n'y ait pas les collectivités à ce stade. Ce n'est pas la seule réunion

qu'il y aura. Il y en aura d'autres. Je pense que cela tient à la nature assez exploratoire de la discussion avec eux.

**Mme ALBANESE.**- Certains éléments de mon intervention ont été évoqués précédemment. J'avais une interrogation par rapport à ce qu'a indiqué notre Président, Monsieur MONTAGNE, sur la nécessité de recentrer la thématique du projet scientifique sur un cœur de projet. Je voulais savoir où en étaient les discussions en interne au sein de l'UPEC sur ce cœur de projet. Quel est le cœur envisagé par la Direction de l'UPEC. Vous avez évoqué l'intérêt de forces centripètes plutôt que centrifuges. Finalement, le projet sous-entendu et qui va dans votre sens ne serait-il pas une thématique Santé, comme cela a été évoqué par nos représentants du Département ?

Je voudrais des éléments de clarification sur la thématique que vous appelez de vos vœux parce que nous avons tout de même le sentiment d'une dualité entre les notions d'urbanisme et d'environnement d'une part et de santé d'autre part.

La perception que j'ai du message de Monsieur TCHAMITCHIAN est qu'il attend de nous des propositions concrètes. Au cours de la campagne, nous avons beaucoup entendu la nécessité de rassurer et d'apaiser. Nous entendons à présent la volonté de l'équipe de travailler. Nos calendriers électoraux sont connus depuis très longtemps et toutes nos problématiques de convergence sur la structuration de notre gouvernance sont connues. Je ne doute pas un seul instant que vous travailliez depuis un certain nombre de mois sur ces questions. En tant qu'administrateurs, nous attendons de notre Direction des propositions. Monsieur TCHAMITCHIAN l'a bien dit, ce qu'il ne faut surtout pas faire dans le projet I-Site, ce sont des témoignages mais plutôt des propositions qui soient étayées. Comment notre Direction d'établissement entend-elle organiser les modalités de travail en interne pour obtenir déjà en notre sein un consensus sur les aspects scientifiques et sur les aspects de gouvernance ?

Enfin, je tiens à souligner qu'il est important, comme Monsieur TCHAMITCHIAN l'a dit, que les propositions émanent de nos établissements, plutôt qu'elles nous soient proposées et demandées pour validation par la COMUE.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Concernant la première question sur le cœur du projet I-Site, ce n'est pas à moi de répondre.

**M. TCHAMITCHIAN.**- J'avais un rendez-vous à midi. Je suis en train de l'annuler. Donnez-moi deux minutes pour le faire et je suis à vous.

**Mme ALBANESE.**- Ce n'est pas à vous de répondre en l'occurrence.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Sur le cœur du projet I-Site, ce n'est pas moi. Je pose précisément la question de savoir quel est le cœur du projet I-Site, de telle façon que nous puissions nous positionner de façon claire, non sur une thématique ou une temporalité.

Ensuite, le projet ne porte pas du tout sur la santé uniquement. Dans son action au sein de la COMUE, l'UPEC est membre de la COMUE au même titre que les autres membres fondateurs. Son souhait le plus cher est que la COMUE mène sa mission et son devoir d'animation des sept membres de la COMUE. Ce que j'attendrais de la COMUE, c'est un projet ensemble. Je prenais un exemple. C'est un exemple. C'est à titre d'illustration, mais quand on voit la composition des deux groupes du Comité Scientifique, on voit clairement qu'il y a une intersection, à savoir l'environnement. Comment fait-on ensuite pour créer une gouvernance ? Si c'est l'environnement, c'est effectivement fédérateur. L'ENPC est intéressée ; l'UPEC est intéressée à plusieurs titres au niveau de l'urbanisme, de l'OSU-Efluve et de l'UFR de Sciences et Technologie. Cela intéresse l'ESIEE, le CNRS et l'IFSTTAR. En termes de Santé animale, cela intéressera probablement l'ENVA. Cela intéresse également l'UPEC sur un axe Santé. Que construit-on au niveau de la question Environnement et que décideront les acteurs qui seront en première ligne ? Le choix commun, y compris à l'ENPC, à l'ESIEE et à l'UPEM, est-il effectivement d'avoir une gouvernance au niveau de la COMUE ? C'est la raison pour laquelle la question qui se pose aujourd'hui à l'UPEC se pose également à tous les autres, si c'est ce périmètre. Ensuite, il est clair que comme cela intéresse tout le monde, cela intéressera les gens dans le domaine de la santé, dans le domaine des sciences humaines, dans le domaine du droit et de la santé pour l'UPEC, et j'en passe. Cela intéressera également d'autres personnes et d'autres laboratoires, en partie dans la mesure où le projet I-Site n'est pas un projet d'intégration complète de l'ensemble des établissements et des universités *ad integrum* mais un projet ciblé sur une thématique. C'est ce que j'appelle le cœur. J'attends de savoir comment s'appelle le cœur. S'il y a un cœur, c'est que chacun est prêt à l'alimenter et que c'est un projet fédérateur. Il est beaucoup plus facile de construire sur un projet fédérateur et de demander individuellement aux gens s'ils veulent y aller. S'ils y vont, il est ensuite beaucoup plus simple d'expliquer que l'on a intérêt à ce qu'il y ait une coordination sur l'animation du projet et sur le fait d'avoir une lisibilité, avec un appel d'offres dont le souhait est d'avoir une lisibilité internationale sur une thématique originale, sur le territoire, en lien avec le tissu socio-économique et politique.

Ce n'est pas uniquement la Santé. Il y avait un exemple, qui était éventuellement l'environnement.

Ensuite, sur le commentaire, oui, le calendrier est connu. Aujourd'hui, on nous demande de répondre urgemment à une question, alors que l'on nous dit que le projet scientifique peut prendre son temps.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Il sera présenté le 29 au séminaire institutionnel puis diffusé.

**M. LE PRÉSIDENT.**- D'accord. Je souhaite qu'il soit plus précis afin que les responsables des établissements puissent savoir et mettent des noms en face, en se disant qu'ils doivent contacter telles personnes. Si c'est très conceptuel, il ne sera pas simple de répondre efficacement dans un calendrier contraint. Je pense qu'il y a également une question de méthode. Il faut des outils simples pour prendre des décisions simples, pas simplement de façon binaire mais il faut entamer une discussion qui soit claire.

Si ce qu'il en ressort est le fait d'intégrer l'échelle spatio-temporelle et des outils développés dans le domaine de la Ville et de la Santé, en dehors d'une lettre de diffusion générale pour demander qui se sent intéressé, j'aurais du mal à impliquer ou à demander clairement une implication, avec une réponse, un calendrier et un agenda précis, en disant : « Est-ce oui ou non ? Que construit-on ? Qu'y met-on ? Quelles formations correspondent et en quoi y a-t-il déjà éventuellement des collaborations avec d'autres établissements membres de la COMUE ? ». Le calendrier est connu mais la gouvernance que l'on nous demande de faire dépend du projet scientifique, lequel est encore en cours. Tout est en cours...

**Mme ALBANESE.**- D'où l'intérêt d'avoir des propositions.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Oui. D'où l'intérêt aussi d'avoir un langage clair et pas nébuleux.

Je ne sais pas si j'ai répondu à vos questions.

**M. BEECKMANN.**- Je fais partie de ce Comité Scientifique, avec six collègues de l'UPEC, dans le contexte d'un projet à construire. Nous pouvons dire que nous nous considérons au premier abord comme des « ouvriers scientifiques ». Ce premier pari est une co-construction. Ensuite, je mesure vraiment le problème qui a été évoqué par le Président : comment ce projet peut-il être partagé par l'ensemble de l'université ? Encore une fois, je pense que c'est un problème de calendrier. Comme tu l'as dit, Olivier, il ne faut pas que ce soit nébuleux mais précis. Je pense donc que cela ne pouvait pas être partagé il y a trois mois parce que cela n'existait pas. Aujourd'hui, un premier résultat peut être partagé. C'est un peu en interne mais c'est peut-être le moment de discuter très concrètement de ce que l'UPEC souhaiterait y mettre. Cela peut être tout à fait constructif.

Le deuxième point porte sur l'inquiétude que j'avais au départ, qui était tout de même très grande, sur le fait que finalement on ne puisse aboutir à une convergence. Ce n'est pas du chantage mais une réalité, avec un isolement de l'UPEC, qui ferait que l'UPEC n'aurait plus de politique commune parce que tout le monde irait dans le sens où il voudrait et/ou il

pourrait. C'est cette inquiétude que j'avais et que j'ai finalement peut-être un peu moins au cours de la discussion. On voit qu'il y a un langage très clair mais il y a tout de même l'idée d'une nécessité ou d'une volonté de convergence. L'idée que je voudrais mettre en avant est que ce sont vraiment les établissements de cette COMUE qui sont les décideurs. C'est vous, le Conseil d'Administration, dont je suis un invité. Il ne faut pas oublier ce rapport de pouvoir. Avec les autres établissements, vous et nous tenons ensemble les rênes de cette UPE dont la gouvernance centrale, avec Philippe TCHAMITCHIAN, peut chercher un dénominateur commun. C'est un peu cela. Je pense que nous pouvons donner tous les éléments qui vont dans le sens d'un dénominateur commun qu'il faut trouver et dans le sens des intérêts de l'UPEC, qu'il faut évidemment faire fructifier.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Nous sommes d'accord mais c'est simplement la question du périmètre. Le Comité Scientifique y travaille. Il faut qu'il ait effectivement des éléments précis dans quelques jours.

**M. BEECKMANN.-** De façon très pratique, il y a peut-être un problème aujourd'hui pour trouver une base de dialogue entre le Comité Scientifique, une partie des membres de l'UPEC et les instances de gouvernance de l'UPEC. Le partage d'un projet pourrait vraiment faire avancer les choses. C'est une proposition pratique.

**Mme BOIVIN.-** Dans la lignée de ce que vient de dire Matthias, je crois que ce qui ressort de la discussion d'aujourd'hui et par-delà les détails de cette discussion, c'est que nous sommes tous là pour essayer de donner une seconde chance à un projet qui a échoué une première fois. Je rappelle que ce projet a échoué avec un projet scientifique qui a été très sévèrement jugé mais aussi avec une gouvernance qui passait par la fusion de deux universités. Les deux n'ont pas été jugées suffisamment « *bankable* » pour que ce projet réussisse.

Comment donner à I-Site 2 les chances de réussir, contrairement à I-Site 1 ? Assurément en amendant le projet scientifique, en l'étoffant, en lui donnant une gouvernance peut-être plus porteuse et surtout en lui donnant ce qui a manqué à I-Site 1, me semble-t-il, à savoir l'adhésion de tous les acteurs de la COMUE à ce projet.

L'adhésion passe d'abord par leur information. De ce point de vue, nous vous l'avons déjà dit, cela a assez mal commencé. On a l'impression que l'histoire bégaie et qu'une fois de plus, on découvre très tard un projet qui, par ailleurs, pour ce qui nous en a été communiqué, y compris aujourd'hui, est encore trop ténu et pas suffisamment avancé pour que l'on puisse augurer de ses meilleures chances de succès.

La deuxième condition de l'adhésion est bien sûr l'association de ses acteurs au projet. Comme je l'ai dit tout à l'heure et je le répète, nous souhaitons travailler au projet et à une

gouvernance acceptable par tous, ce qui n'est à l'évidence pas le cas de celle qui est contenue dans le document que vous nous avez transmis. Les directeurs de composantes de l'UPEC vous l'ont dit, il y a des composantes à l'UPEC et si nous ne convergions pas sur la gouvernance, nous plomberons considérablement le projet. Vous nous demandez de nous positionner et de nous engager. Je vous retourne la demande et la question. Etes-vous d'accord pour vous engager avec nous dans un travail de convergence, non seulement sur le projet scientifique mais aussi sur une gouvernance acceptable par notre université ?

Vous avez rappelé en préambule le poids du budget recherche et des académiques. Il y a aussi les étudiants. Nous pesons encore bien davantage que ce que vous avez indiqué. Autant vous dire que personnellement, je vois mal comment un projet I-Site pourrait avoir la moindre chance de succès sans nous. Etes-vous d'accord pour travailler avec nous à une gouvernance qui fasse consensus et qui puisse s'articuler au projet dont vous nous donnerez la forme finalisée ? Nous en avons tout à fait le temps.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Simplement pour indiquer que la température monte et qu'elle va probablement nous amener à une certaine forme de confusion mentale au bout d'un moment, il fait 32,5 ° et il est 11 heures 50. Si nous pouvions éventuellement terminer le débat puisque de toute façon, cela peut être sans fin... Nous avons par ailleurs un ordre du jour assez chargé par la suite.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Le cœur du projet scientifique est exprimé dans la phase qui décrit l'ambition à dix ans : *Devenir un acteur académique de premier plan international pour la gestion et la conception de villes durables, qui préserveront le bien-être et la santé de leurs habitants.* S'il y a des propositions plus ramassées autour d'un mot ou de deux ou trois mots, qui permettent de donner un peu de visibilité parce qu'il est vrai que c'est une phrase qui n'est pas forcément très « sexy », très bien. Je veux bien mais nous n'en sommes tout de même pas là parce qu'il y a toute une phase d'ajustement des rédactions dans le projet. Nous nous intéressons vraiment à ce genre de question mais le cœur du projet est là.

Je redis que je ne suis pas très inquiet concernant la gouvernance du projet. Je pense que c'est assez facile à définir. L'information n'est toujours pas la bonne, elle est toujours insatisfaisante. Elle est soit floue soit trop précise. Elle arrive trop tard, etc. Encore une fois, sur le volet scientifique, faites confiance au Comité qui est en train de travailler. Un document va sortir. Des éléments de calendrier ne sont apparemment pas connus de tout le monde. Le Comité des membres de lundi prochain fera le point sur le projet scientifique en question. Le séminaire du 29 juin fera également une présentation du projet scientifique, qui inclut des propositions d'actions ou de mises en œuvre, dont nous avons très peu parlé mais c'est aussi un volet important, ainsi que des propositions de gouvernance du projet, qui seront discutées préalablement le lundi.

Ensuite, concernant l'association des acteurs, c'est ce que nous sommes en train de faire. D'une certaine façon, c'est aussi la question que je pose. Lorsque l'on parle d'une gouvernance acceptable par tous, qui sont les « tous » ? Cela inclut-il le jury ou non ? S'il y a le jury, il faut mesurer en quoi consiste le mandat de ce jury, prendre connaissance des critères qu'il s'est donné la peine de diffuser dans son rapport public ou par d'autres canaux, notamment dans un certain nombre d'interviews de son Président, et ne pas se raconter d'histoires. Vous me dites que le scénario de gouvernance qui fait l'objet de la note du 21 juin n'est pas acceptable. Soit. Je pense que l'on est face à une difficulté.

**Mme BOIVIN.**- Je vous propose de travailler ensemble à un autre scénario ou à un scénario amendé.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Sur un tel sujet, la décision ne m'appartient pas. C'est un sujet dont nous discuterons en Conseil des membres. C'est une discussion à avoir avec les partenaires de Paris Est. Le Président de la COMUE n'a pas ce genre de pouvoir, ce que je peux éventuellement regretter à titre personnel mais ce dont nous sommes obligés de tenir compte. Je ne peux pas me permettre de répondre à cette question. Nous faisons le constat qu'il y a une difficulté de fond mais cette difficulté ne se tranchera pas dans une discussion bilatérale entre l'UPEC et le Président de la COMUE. Le montage d'une COMUE ne se fait pas ainsi. Le bon périmètre est entre les membres de la COMUE. Je rappelle qu'au sein du Comité des membres, le Président de la COMUE est là parce que c'est lui qui définit l'ordre du jour, par exemple, mais il ne participe même pas aux décisions. Il n'a même pas de voix délibérative au sein du Conseil des membres. Il faut mesurer cela.

Cette question renvoie à une difficulté de fond. Il ne s'agit pas de travailler ensemble sur un détail. Dans ce cas, il n'y aurait aucun sujet. Pour une difficulté de fond, je renvoie au COMEX de lundi prochain.

**Mme HUMAIN-LAMOURE.**- En tant que membre fondateur de la COMUE, nous avons tous la volonté sincère de travailler. Je crois que le message que l'on essaie d'apporter est que justement, dans une vision qui peut paraître critique mais qui est en même temps constructive, nous voulons sortir de ce qui nous semble être une erreur ou en tout cas une cause d'échec précédent, c'est-à-dire que l'on encapsule le projet scientifique dans une gouvernance universitaire purement académique hors-sol. Or cela a été dit et je voudrais le souligner, quelle est la demande du projet I-Site ? C'est de travailler avec les partenaires et de travailler dans, avec, et pour les territoires. Il y a eu une demande en ce sens mais je suis tout de même frappée qu'il n'y ait eu aucune collectivité ni aucun représentant des collectivités ou des forces vives des territoires dès le début du projet. Je comprends bien que des gens très hauts placés dans les organigrammes de très grandes entreprises n'aient pas de temps à perdre avec nous à faire des projets. Je suis persuadée que beaucoup seraient

contents d'être associés dès le départ du projet, pour le co-construire avec nous. Même Simone BONNAFOUS, Directrice de la DGESIP, a écrit dans l'AEF du 3 juin qu'il y avait une nécessité aujourd'hui d'articuler les collectivités en pleine réforme territoriale et les politiques de sites et de PIA. Il y a sans doute là aussi une demande de partenariat et une demande de proximité. De ce fait, à titre personnel, je ne comprends pas bien la logique de gouvernance proposée quand on est dans une perspective I-Site. Aujourd'hui, les métropoles et les territoires sont de plus en plus polycentriques. Ils sont de plus en plus dans un rapport multi-échelle mais dans la proximité. On propose quelque chose d'unique, avec une espèce de grand ensemble qui aura forcément son siège dans un territoire plutôt que dans un autre, avec des collèges universitaires sur les autres territoires. Il y aura des perdants et des gagnants. C'est un projet clivant pour les territoires. À partir de là, il ne peut pas fonctionner. On cherche de la synergie et de la dynamique ; on cherche à faire des choses ensemble. Les collectivités se prononceront peut-être mieux que moi mais je ne suis pas sûre que ce projet soit forcément très porteur pour elles. Il serait donc peut-être intéressant de réfléchir à une solution plus polycentrique, à l'image de ce qui se fait dans les territoires et aussi dans les entreprises, d'une manière générale dans nos territoires.

**M. TCHAMITCHIAN.**- La co-construction avec les partenaires est l'objet du partenariat stratégique que nous comptons proposer, notamment aux entreprises que nous rencontrerons début juillet.

**Mme HUMAIN-LAMOURE.**- Oui, mais après.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Je réponds. Je pense qu'il fallait le faire dans cet ordre parce que je vous redis les questions que nous avons quand nous prenons contact avec une entreprise : Que voulez-vous faire ? Comment vous comparez-vous ? On peut à la limite laisser tomber cette deuxième question, quoique... On a besoin de savoir ce que l'on veut faire avant de se comparer. En tout cas, les entreprises nous demandent de décrire le projet scientifique avec un minimum de précision. Encore une fois, cela ne se fait pas ainsi. Elles ne sont absolument pas demandeuses de la participation aux discussions académiques sur la construction du projet scientifique. La question de la collaboration avec elles vient dans un deuxième temps et le temps est venu.

Réfléchir à une solution plus polycentrique, oui, il peut être tout à fait intéressant d'imaginer, dans un contexte autre, le montage fédéral d'un autre type que ce que je propose dans ma note. Bien sûr, mais ne vous illusionnez pas, une solution fédérale « polycentrique » (pour reprendre cette jolie expression) dans le cadre du projet I-Site ne fonctionnerait pas. On peut vouloir sortir du cadre. D'une certaine façon, c'est un peu la question que j'ai posée au début. Encore une fois, je m'excuse si elle a été ressentie de façon violente. On peut pouvoir sortir du cadre mais le cadre est ce qu'il est. Je suis désolé, vous ne pouvez pas redéfinir le

cadre. Nous avons tout de même maintenant derrière nous les évaluations initiales du PIA 1, les évaluations en fin de période probatoire du PIA 1 et les résultats de la première vague du PIA 2, qui vont tous dans le même sens. Si vous estimez qu'entre Marne et Créteil, entre le Pôle Ville et le Pôle Santé, la seule chose raisonnable qui peut marcher est une espèce d'articulation bicéphale, très bien. Pourquoi pas ? On pourrait imaginer, dans un contexte différent, essayer de construire quelque chose sur cette base, mais cette base ne peut pas être la bonne pour un I-Site. C'est tout ce que je dis.

Si vous voulez, nous pouvons rencontrer le CGI, qui est informé des critères. Nous pouvons également rencontrer le Cabinet. Là aussi, il y a fort à parier que la réponse sera celle-là.

En tout cas, même si la discussion est difficile parce que l'on voit bien qu'il y a des sujets de fonds vraiment importants, elle a tout de même été éclairante à certains égards. Elle a été très longue et chaude, dans tous les sens. Je voudrais vraiment vous remercier. En tout cas pour moi, cela a été très éclairant.

**M. LE PRÉSIDENT.**- J'ai noté une dernière intervention.

**M. PELLET.**- Excusez-moi si ma question vient en épilogue. Je voudrais d'abord attirer l'attention de chacun sur une expression que vous avez employée, de « proposition de témoignage », qui a été reprise par notre collègue tout à l'heure. À mon sens, c'est typiquement le genre d'expression qui permet de disqualifier, avant même un débat, toute proposition alternative à celle qui est proposée. Effectivement, on voit tout de suite comment l'on va pouvoir opposer une proposition solide et une proposition de témoignage. Si toute proposition qui n'est pas celle qui nous est faite est une proposition de témoignage, alors il n'y a pas de débat. Personne ici ne veut faire simplement une proposition de témoignage.

Deuxième point, personne ici ne défend l'isolement de l'UPEC. Il y a une menace de l'isolement, qui est utilisée dans le débat. Finalement, la ligne de fracture va se faire entre ceux qui intègrent la menace de l'isolement, c'est-à-dire une contrainte politique qui vient de l'extérieur, et ceux qui ne l'admettent pas d'emblée. Je le rappelle tout de même, c'est le sens des 60 % des votes à l'UPEC, qui ont porté la direction actuelle, en refusant justement le discours de l'alternative entre l'acceptation et l'isolement. On peut ne pas accepter sans pour autant souhaiter l'isolement.

Dernier point, je voudrais tout de même attirer l'attention sur les enjeux, et au fond, sur ce que vous nous demandez à travers ce projet. Vous avez reconnu et nous sommes bien d'accord pour dire que le projet I-Site n'est qu'un levier pour parvenir à la transformation de modes d'organisation des universités. Or l'un des enjeux du débat de cet hiver à l'UPEC a été de rappeler ce qu'est le fonctionnement de l'université, ce que sont les principes de l'université, ce qu'est le fonctionnement démocratique de l'université, ce qu'est l'héritage des

Facultés, ce qu'est le lien entre formation et recherche. C'est ce que je résumerais dans une certaine idée de l'université. À un moment, continue-t-on de défendre une certaine idée de l'université ou accepte-t-on ce que tout le monde reconnaît comme étant des contraintes politiques qui viennent de l'extérieur ? Chacun sait que les contraintes politiques peuvent changer. En revanche, une fois qu'une structure est totalement modifiée, on ne revient pas en arrière. Or vous nous demandez de modifier totalement la structure de l'université et de renoncer à son fonctionnement démocratique, parce que l'on pourrait débattre des niveaux de représentation à la COMUE et de la différence entre ce que nous pouvons voter ici, dans cette assemblée et ce que l'on peut voter en CA de la COMUE. On n'est plus dans un cadre que l'on peut qualifier de démocratique.

En gros, intègre-t-on la contrainte et obéit-on à cette injonction de disparition d'un certain fonctionnement de l'université, qui vient de très haut (on le sait) et de pouvoirs économiques, ou dit-on non ? L'histoire est pleine d'individus et d'institutions auxquels, à un moment de choix, on a promis l'enfer s'ils disaient non, qui ont parfaitement survécu et qui ont pris toute leur place dans l'avenir impossible qu'on leur promettait.

**M. TCHAMITCHIAN.**- Bien sûr. Encore une fois, mon sujet est l'I-Site. Je suis borné et monothématique actuellement et j'en ai jusqu'au mois de février. Ce que vous dites a parfaitement du sens. Je n'ai rien à dire là-contre. La seule remarque par rapport à laquelle je vous demande de vous positionner est que ce type de logique que vous développez ne passera pas dans un I-Site complet : sciences plus volet institutionnel. C'est tout. C'est mon sujet.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Nous allons arrêter la discussion ici. Le Conseil d'Administration n'a pas vocation à se prononcer ni à voter. Ce n'était pas à l'ordre du jour. Je pense que l'intensité et la durée des débats montrent que l'UPEC et son Conseil d'Administration souhaitent vraiment une implication extrêmement forte dans le cadre du projet I-Site et que dans un calendrier contraint, nous passons à une phase de mise en place et de construction efficace. Il faut bien entendu que les porteurs de projets pédagogiques et de recherche ainsi que les directeurs de composantes et des Instituts soient d'accord avec ce principe.

Je pense que nous devons rapidement lister des acteurs cibles de ce projet, qui s'engageront ou qui se sont déjà engagés dans des collaborations avec d'autres membres fondateurs. Nous sommes présélectionnés pour l'I-Site et il n'est pas question de ne pas déposer de projet I-Site. Il n'est pas question non plus de déposer un témoignage. Il est question d'avoir le projet le plus efficace possible et le plus collectif possible au sein de la COMUE, en respectant effectivement une politique thématique qui permette de déterminer une gouvernance efficace, avec un cœur et des périmètres concentriques qui auront éventuellement vocation, dans les quatre ans à venir, à enrichir ce cœur et ce noyau central

de projet, et avec un élément transformant à dix ans mais sur la thématique choisie, qui pourra éventuellement s'élargir au fil des années.

Je réaffirme l'intérêt, l'inquiétude qu'il y avait et la volonté ferme de l'UPEC de travailler efficacement avec la COMUE pour le montage de ce projet et pour sa réussite. Je remercie encore Philippe TCHAMITCHIAN de nous avoir accordé ce temps et d'avoir accepté de repousser un rendez-vous qui était programmé,

**M. TCHAMITCHIAN.**- Il n'est pas repoussé, il est annulé.

Merci à vous.

*La séance, suspendue à 12 heures 12, est reprise à 12 heures 26.*

**M. LE PRÉSIDENT.**- Certains points ne nécessitant pas forcément une décision maintenant et pouvant être reportés au prochain Conseil d'Administration du 8 juillet, je vous propose que nous ajournions le point 2.2 sur l'approbation des remises gracieuses et des acceptations en non-valeur. Nous ajournons également pour un report au 8 juillet l'approbation des annexes financières des CU et DU puisqu'il y en aura d'autres, ainsi que le point d'information sur les contrats et conventions approuvés par le Président au nom de l'université.

Par ailleurs, dans un contexte où nous allons bouleverser l'ordre des questions, certaines personnes doivent partir et il nous faut absolument un quorum, que nous avons, mais que nous allons perdre probablement dans une demi-heure, en particulier en ce qui concerne l'approbation de la nomination des commissaires aux comptes, pour laquelle il nous faut 50 % des personnes présentes, et également l'approbation de la Prime pour Responsabilités Pédagogiques et de la Prime de Charges Administratives. Nous allons donc traiter ces deux points en priorité et nous reviendrons au déroulé de l'ordre du jour en ajournant trois points qui seront reportés au Conseil d'Administration du 8 juillet.

Je vous propose de passer d'abord au point 2.2.

## **2. QUESTIONS FINANCIERES ET COMPTABLES**

### **2.1 Approbation de la nomination des Commissaires aux comptes pour les six prochains exercices comptables de l'Université**

Je passe la parole à Manuel BOUARD.

**M. BOUARD.**- Merci Monsieur le Président. Rapidement, il convient que le Conseil d'Administration valide le choix qui a été fait des Commissaires aux comptes pour les six exercices budgétaires à venir.

Pour rappel, l'UPEC est membre d'un accord-cadre qui a été négocié par l'AMUE concernant la désignation des commissaires aux comptes. C'est une obligation imposée par la loi LRU. Nous avons depuis 2010 désigné des commissaires aux comptes en la personne du cabinet DELOITTE. Le mandat de ce cabinet, dont vous avez vu cette année la certification de la dernière année pour l'UPEC, s'achevait en mars dernier. L'accord-cadre négocié par l'AMUE permet aux établissements qui y ont adhéré d'effectuer des marchés subséquents, donc de mettre en concurrence un certain nombre de cabinets de commissaires aux comptes et de désigner à nouveau un commissaire aux comptes.

Six Cabinets de certification des comptes sont référencés dans l'accord-cadre. Il s'agit des cabinets KPMG, Deloitte, Ernst & Young, Grant Thornton, Mazars et PricewaterhouseCoopers.

À l'issue d'un marché subséquent, ces six cabinets ont répondu et ont été mis en concurrence. Les candidatures ont été examinées par une Commission. À la suite de l'examen par cette Commission des six candidats, selon des critères qui vous sont exposés dans la note qui figure dans le dossier, le choix s'est porté sur le cabinet Deloitte, qui était déjà commissaire aux comptes de l'établissement ces six dernières années.

Je n'ai rien d'autre à ajouter en particulier, sauf bien entendu si vous avez des questions. Si vous n'en avez pas, nous vous demandons l'approbation du choix de la Commission d'appel d'offres.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Y a-t-il des questions ou des remarques ? (*Il n'y en a pas*). Je vous propose de passer au vote.

**M. BLANC.**-

- Monsieur le Président, vous avez reçu procuration de Madame SERT et de Madame DEPREZ.
- Madame GUELTON, vous avez reçu procuration de Monsieur HITTINGER.
- Madame OLLIVIER-YANIV, vous avez reçu procuration de Madame HABIB et de Monsieur MOIGNARD.
- Monsieur WOLKENSTEIN, vous avez reçu procuration de Monsieur BICHERON.
- Madame CHEVALIER, vous avez reçu procuration de Monsieur CHOUMERT.
- Monsieur GIRAL, vous avez reçu procuration de Monsieur TRUDY et de Madame KOCH.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je vous propose de passer au vote pour la nomination des commissaires aux comptes pour les six prochains exercices comptables de l'Université.

*(Il est procédé aux votes à main levée).*

**Le Conseil d'Administration approuve à l'unanimité la nomination du cabinet Deloitte comme Commissaire aux Comptes pour les six prochains exercices comptables de l'Université.**

### **3. RESSOURCES HUMAINES**

#### **3.1 Approbation de la Prime pour Responsabilités Pédagogiques (PRP) et de la Prime pour Charges Administratives (PCA)**

**Mme BOIVIN.**- En fait, ce ne sont pas les primes mais les principes d'attribution des primes et des fourchettes, que nous votons chaque année mais qui en vérité n'ont pas changé depuis de nombreuses années. Les attributions individuelles seront votées en CA restreint le 8 juillet. Aujourd'hui, il s'agit simplement d'approuver les principes et les fourchettes de ces primes qui, encore une fois, sont les mêmes depuis de longtemps.

Y a-t-il des remarques sur le tableau qui a été transmis avec l'ensemble des documents pour le CA ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Voilà le tableau sans modification par rapport aux années précédentes. S'il n'y a pas de questions ni de remarques, je vous propose de passer au vote.

**Le Conseil d'Administration approuve à l'unanimité la Prime pour Responsabilités Pédagogiques (PRP) et la Prime pour Charges Administratives (PCA).**

Je vous remercie.

### **1. VIE DE L'ETABLISSEMENT (SUITE)**

#### **1.2 Point d'information : présentation du Vice-Président en charge des Relations Internationales**

Éric ATHENOT est présent aujourd'hui. J'avais annoncé sa nomination dans les fonctions de vice-président en charge des Relations Internationales.

J'avais lu le courrier que tu avais adressé au Conseil d'Administration. Je te laisse la parole si tu veux dire quelques mots pour te présenter directement.

**M. ATHENOT.**- Bonjour à ceux que je n'ai pas encore salués. Vous me voyez en chair et en os. Je suis Professeur de Littérature américaine au département d'Anglais de la Faculté des LLSH. Suite à votre vote, je suis vice-président en charge des Relations Internationales depuis deux mois.

L'une de mes premières tâches a été de présider la Commission de soutien des appels à projets au développement international hors Europe.

Je vais vous dire de vive voix ce que vous avez sur le document qui vous avait été envoyé. Quatre principes avaient été édictés par l'équipe précédente des Relations Internationales. Il était très important de soutenir les projets inter-composantes. Ce sont les projets qui ont reçu notre principal soutien, pour lesquels nous avons veillé à ce qu'il y ait un équilibre entre la recherche, le projet de recherche, le projet de mobilité enseignant et un impact sur les étudiants, y compris les étudiants qui demeurent à l'UPEC.

Quant aux partenariats, nous avons suivi deux orientations : à la fois cibler des partenariats stratégiques émergents et renforcer et pérenniser des partenariats déjà existants.

Au niveau du calendrier, je ne vais pas vous donner toutes les étapes. La Commission a eu lieu début mai. De mémoire, je crois que c'était le 15 mai.

Les missions se sont déroulées essentiellement durant le premier trimestre. Au 15 décembre, il vous sera adressé un retour de la mission, avec un bilan financier.

Comme je vous le disais, l'impact et le bénéfice pour le public visé ont été cruciaux, en insistant sur l'interaction entre recherche et formation. IDécisif également aura été le fait que les projets étaient portés par les composantes, puisqu'il nous est arrivé de refuser de soutenir certains projets parce que le directeur de composante ou son représentant nous ont fait part de réserves non pas sur le projet mais sur son accompagnement par la composante. Nous avons donc parfois été dans l'obligation de ne pas soutenir tel ou tel projet.

L'enveloppe est de 30 000 €. 22 projets ont été déposés. 11 ont été retenus, sur les principes que je vous ai énoncés, pour un budget moyen alloué par projet de 2 486 €. Vous avez à disposition cette liste. Je ne sais pas si vous avez des questions particulières. Cette Commission rassemblait des directeurs de composantes et/ou leurs représentants DRI.

Vous pouvez consulter le graphique en forme de camembert, page 6...

**Mme CHEVALIER.**- Nous n'avons pas le point de départ.

**M. ATHENOT.**- L'appel ?

**Mme CHEVALIER.**- Non, pas l'appel mais les candidats, pour que nous ayons une vision à la fois du contenu et des composantes lauréates. Si par exemple une composante a présenté quatre projets...

**M. ATHENOT.**- Bien sûr, certaines composantes en avaient énormément. Si je ne m'abuse, c'était la deuxième commission de ce genre. Les attributions de la première Commission n'avaient pas fait l'objet d'un vote en Conseil central. Nous avons donc décidé d'un commun accord de vous demander l'aval de cette décision. Nous n'avons pas pensé à tout et nous essaierons de faire mieux la prochaine fois.

**Mme CHEVALIER.**- C'était le but de mon intervention.

**M. ATHENOT.-** Je pense que l'appel sera aussi légèrement modifié, pour insister sur les projets inter-composantes et également sur l'équilibre entre recherche et formation, ce qui a pu expliquer que nous ayons parfois refusé de soutenir des projets qui étaient très intéressants, soit en recherche, soit en formation, mais qui ne conjuguait pas vraiment les deux.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Merci. Il n'y a pas de vote. C'est un point d'information. Y a-t-il des questions ? (*Il n'y en a pas*).

#### **1.4 (1.3) Point d'information sur la nomination des assesseurs et chargés de mission**

Ce point a pour vocation de vous informer de la nomination de nouveaux assesseurs et chargés de mission, dont Laurent THÉVENET, qui n'a pu être présent aujourd'hui. Il dépend de toi, Eric, je te laisse donc le présenter brièvement.

**M. ATHENOT.-** Laurent THÉVENET est PRAG à l'IUT de Créteil-Vitry. Il gère les relations internationales de cet IUT depuis plusieurs années. C'est quelqu'un qui connaît très bien les dossiers et qui a déjà intégré l'orientation que nous souhaitons donner aux relations internationales. L'objectif étant de nourrir une réflexion de ce domaine au niveau de l'établissement et pas seulement au niveau des composantes ou des équipes de recherche.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Pour ce qui concerne les nominations d'assesseurs, je vous annonce la nomination d'Éric LEONEL en tant qu'assesseur à la formation tout au long de la vie et à la relation avec les partenaires économiques et institutionnels, auprès de la présidence de la Commission Formation Vie Universitaire. Il est en charge, depuis quelques semaines maintenant, de la Formation tout au long de la vie. Il travaille très activement sur les liens avec les organisations professionnelles et le CEP, ainsi que dans le cadre également du montage du projet, de la finalisation et de la mise en place de la Maison de l'Innovation et de l'Entreprenariat Étudiant.

Nous avons également eu plusieurs réunions avec le CFA SUP 2000 et de nombreux projets ambitieux pour un avenir plein d'éclaircies.

La troisième personne, que je vais laisser se présenter, est assesseur auprès de la vice-présidente du Conseil d'Administration, en charge des Affaires juridiques. C'est Alexandre MAITROT DE LA MOTTE.

**M. MAITROT DE LA MOTTE.-** Bonjour. Je suis professeur à la Faculté de Droit de l'UPEC depuis 2008. Ma spécialité est le Droit Fiscal et les Finances publiques. Je dirige à la Faculté de Droit le Master de Droit fiscal, anciennement « Fiscalité Appliquée ». Je suis également assesseur du doyen de la Faculté de Droit, en charge de la recherche, et également

directeur de l'équipe de recherche de la Faculté de Droit (Équipe d'Accueil « Marchés, Institutions, Libertés »).

**M. LE PRÉSIDENT.**- Merci Alexandre.

Nous passons à la nomination d'une chargée de mission, en soulignant par ailleurs qu'il nous manque toujours quelqu'un pour prendre en charge la mission Handicap. L'appel à candidatures n'ayant pas encore suscité de vocation, il reste ouvert.

En revanche, nous avons eu plusieurs réponses pour la mission Égalité entre les hommes et les femmes. L'équipe présidentielle a décidé de retenir la candidature de Madame Lolita RUBENS, maîtresse de conférences en Psychologie Sociale au sein de l'IUT de Sénart-Fontainebleau. Ses travaux dans le domaine de la Psychologie Sociale ont porté en particulier sur l'égalité des chances, sur les risques psychosociaux et le bien-être au travail. Nous avons reçu des candidatures qui s'intéressaient plus à une approche du genre. Nous avons retenu une candidate qui travaillera sur le domaine de l'égalité hommes/femmes dans les situations au travail. Elle est membre du Laboratoire interdisciplinaire LIRTES, Équipe d'Accueil 7313, et enseigne au sein de l'IUT la Psychologie générale, la Psychologie des organisations et différentes méthodes de psychologie. Elle a récemment figuré sur l'« UPEC Hebdo » pour la publication d'un ouvrage.

Lolita RUBENS sera présente au prochain Conseil d'Administration le 8 juillet. Elle a été retenue aujourd'hui par des engagements professionnels.

### **1.5 Approbation de la composition de la Commission des Moyens et de la Commission des Statuts**

Nous allons afficher la liste. Il y aura un vote sur les membres et je vous indiquerai ensuite la proposition de la présidence de ces Commissions.

Vous voyez la composition de la Commission des Statuts. Nous sommes partis du principe que nous souhaitons faire un appel à candidatures plutôt que de déterminer une liste élaborée à huis clos. L'appel a été un peu prolongé dans la mesure où il fallait atteindre un certain nombre de postes d'enseignants-chercheurs, de personnels BIATSS et d'étudiants. Lorsqu'il y a eu plus de candidatures que de sièges, le principe prioritaire de composition de cette Commission a été de veiller – comme c'est inscrit dans le Règlement Intérieur – à ce que la liste reflète les grands équilibres du Conseil d'Administration ou de notre université. C'est dans ce contexte qu'au niveau de la Commission des Statuts, pour les sièges attribués aux enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs, nous proposons Isabelle COLL, Bénédicte FAURE, Édouard DUBOUT, Dominique GARRIC, Johanna HABIB, Anastasia ILIOPOULOT-PENOT, Jean Marc LEBLANC, Élisabeth PELZ,

Alexandre MAITROT DE LA MOTTE, Benjamin MOIGNARD, Gérard TEBOUL et Mustapha ZIDI.

Pour le Collège des personnels BIATSS, avec cinq sièges, nous proposons Laurent ALIBERT, Alexandre CROS, Murielle FLEURY, Julien GIRAL et Évelyne SCHINDLER.

Pour le Collège des usagers, où il y a des postes de titulaires et de suppléants, nous proposons les candidatures en titulaires de Sandy BARBOT, de la FAC, avec comme suppléant Axel MIDONNET, de Mehdi ABID, de la FAC également, avec pour suppléant Morgane MUCHEMBLED, Prisca DACOSTA de l'UNEF, avec comme suppléant Annaël LOMBE.

Je vous propose de voter sur la composition de cette Commission des Statuts. Y a-t-il des questions, des remarques ou des interventions ?

**Mme BARBOT.**- Bonjour à tous. Je tenais à faire une intervention parce que vous aviez donné des dates pour déposer les candidatures, notamment pour le Collège Étudiant. À la fin de cette *deadline*, il n'y avait que des candidatures de la FAC qui ont été déposées. De ce fait, vous avez prolongé pour que d'autres personnes puissent se porter candidates. Après discussion avec vous, nous avons bien compris qu'il était nécessaire d'avoir un collège démocratique au sein de ces Commissions. Cependant, il faut savoir que nous nous sommes donné du mal pour soumettre des candidatures à temps. Nous les avons remplies complètement, alors que nous avons face à nous des personnes qui n'ont pas déposé leurs candidatures à temps, qui en plus ne sont pas complètes, si j'ai bien compris. Nous tenions à le faire remarquer en Conseil d'Administration. C'est tout de même important.

Nous respectons le fait qu'il puisse y avoir un débat démocratique au sein de cette Commission mais c'était pour faire remarquer que nous avons déposé nos candidatures complètes à temps, alors que cela n'a pas été le cas en face.

**M. LE PRÉSIDENT.**- C'est une remarque extrêmement judicieuse, en sachant que le principe de l'appel à candidatures n'est pas une obligation et que la prolongation de l'appel à candidatures n'était pas simplement liée au fait que le Collège des représentants des usagers n'était pas complet ou n'avait pas fait l'objet de candidatures. Il y avait également des « trous » au niveau du Collège des représentants des Enseignant-chercheurs, Chercheurs et Enseignants et au niveau du Collège des représentants des BIATSS. La prolongation était plus générale que cela. Cela ne visait pas simplement les étudiants.

Comme je vous l'ai dit, le principe essentiel dans le Règlement Intérieur est le reflet des grands équilibres du Conseil d'Administration de cette Université. Je salue effectivement la qualité de votre candidature qui était complète en temps et en heure, dans des conditions tout à fait parfaites, mais voilà, il faut aussi respecter les grands équilibres.

**Mme ALBANESE.**- Je rebondis sur les grands équilibres. Il me semble qu'en termes de représentation des listes, les équilibres ne sont pas tout à fait parfaits.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je ne sais pas si c'est pour cette commission ou pour la suivante, où il n'y a eu que 12 candidatures...

**Mme ALBANESE.**- Ce n'est pas une question de candidatures. Elles étaient abondantes mais la liste retenue ne représente pas la répartition 40/60 des listes aux élections.

**Mme BOIVIN.**- Pour la Commission des Statuts, le principe a été en gros 3 fois 4, avec une répartition de 3 pour chaque liste. Par ailleurs, nous avons souhaité associer des juristes, comme cela paraît logique dans une Commission des Statuts. De toute façon, les listes ne nous ont pas adressé pléthore de candidats. En revanche, plusieurs collègues juristes s'étaient présentés. Les listes sont équilibrées *stricto sensu*. Après, nous avons fait une place aux collègues juristes qui s'étaient présentés nombreux, comme cela paraît normal pour cette Commission.

**Mme ALBANESE.**- Les listes sont représentées de façon équilibrée mais elles ne sont pas du tout représentatives des suffrages exprimés lors des élections dans ce CA.

**Mme BOIVIN.**- Ce sont les équilibres de l'Université.

**Mme ALBANESE.**- Ce ne sont pas les équilibres des suffrages exprimés par les électeurs, qui nous ont élus comme Administrateurs dans ce CA. Concernant la liste que nous représentions, nous avons un certain nombre de candidatures, suffisantes pour assurer la représentativité de notre liste, mais elles ne sont pas présentes sur la liste qui nous est présentée aujourd'hui.

**Mme BOIVIN.**- La proposition est une proposition du Président, s'efforçant effectivement de refléter les grands équilibres de l'Université. Nous nous sommes efforcés de faire place à toutes les sensibilités de l'université actuellement, à leur représentation globale et à la spécificité de cette Commission, pour laquelle il nous a paru important de nous faire épauler par des collègues juristes.

**Mme ALBANESE.**- Pour autant, j'imagine que certains candidats représentatifs de listes avaient des compétences juridiques qui leur permettaient d'assurer cette fonctionnalité au sein de cette Commission. Je maintiens que nous ne sommes pas favorables à la présentation de la composition de cette liste.

**Mme BOIVIN.**- De toute façon, elle va être soumise aux voix.

**Mme ALBANESE.**- Tout à fait.

**M. LE PRÉSIDENT.**- S'il n'y a plus de remarques ou de questions, je vous propose de voter sur cette composition de la Commission des Statuts.

**Le Conseil d'Administration se prononce pour l'adoption de la composition de la Commission des Statuts à l'unanimité moins 6 voix ou procurations contre.**

Par ailleurs, je vous indique, en cohérence avec la politique de la Direction de l'Université, que je souhaite nommer aujourd'hui comme président de cette Commission des Statuts Alexandre MAITROT DE LA MOTTE, qui vient de se présenter. Je le remercie d'assurer cette présidence avec des tâches difficiles. Merci beaucoup Alexandre.

Nous passons maintenant à la Commission des Moyens, qui comporte de la même façon 12 sièges pour les Enseignants-chercheurs, Enseignants et Chercheurs, 5 sièges pour les personnels BIATSS, 3 sièges titulaires et 3 sièges suppléants pour le Collège des Étudiants.

Au niveau des candidatures et de la liste proposée pour le Collège Enseignants-chercheurs, Enseignants et Chercheurs : Patricia ALBANESE, Christine CACHET-VIVIER, Patrick CÉGIELSKI, Sergio DELGADO, Cédric FRÉTIGNÉ, Philippe FROUTE, Frédéric GERVAIS, Anne GOULET DE RUGY, Nadia MOKDAD, Philippe THIARD, Amilcar BERNARDINO, Arnaud LE NY.

Pour le Collège BIATSS : Noémie COPONAT, Sophie DUPUY, Joëlle FAURE, Corinne SABLJAK, Benoît VALLEE.

Pour les étudiants, un poste titulaire pour Mihai GUYARD, de la FAC, avec Morgane PAJOR comme suppléante ; Béatrice ENRI, de la FAC, avec François-Antoine CASCIANI, de la FAC ; Cécilia KOCH, avec Marjolaine HUET comme suppléante de l'UNEF.

Y a-t-il des questions ou des commentaires ?

**M. PELLET.-** J'ai une question de procédure. La liste sur laquelle nous votons aujourd'hui est-elle définitive pour toute la mandature ou est-elle susceptible d'évoluer ?

**Mme BOIVIN.-** C'est la liste de la Commission pour toute la mandature, sauf démission.

**M. PELLET.-** Assurément, c'est de notre faute en termes de liste mais la démarche individuelle fait que nous n'avons pas vérifié si des personnes de la liste se présentaient. Nous découvrons qu'il n'y en a pas.

**Mme BOIVIN.-** Les choses ont été extrêmement simples pour la Commission des Moyens. Vous avez sous les yeux les 12 collègues qui se sont portés candidats à la Commission des Moyens.

**M. LE PRÉSIDENT.-** Tout le monde a été retenu.

Y a-t-il d'autres questions ou remarques ? (*Il n'y en a pas*).

Je vous propose de voter pour cette proposition de Commission des Moyens.

**Le Conseil d'Administration se prononce pour l'adoption de la composition de la Commission des Moyens à l'unanimité moins 3 abstentions.**

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je vous informe de mon souhait : je suis heureux que Frédéric GERVAIS ait accepté de présider cette Commission des Moyens à l'orée de cette mandature.

Je vous remercie.

Un certain nombre de points ayant été ajournés, sur les remises gracieuses, sur les annexes financières des CU-DU, points récurrents qui réapparaîtront le 8 juillet, et sur les contrats et conventions, nous avons épuisé l'ordre du jour de ce long Conseil d'Administration.

Je voulais savoir s'il y avait des questions diverses.

#### **4 (5). QUESTIONS DIVERSES**

**M. GIRAL.**- Ce n'est pas une question mais c'est un petit mot pour remercier Gaël BLANC, qui quitte l'UPEC aujourd'hui, pour tout le travail qui a été fait, et pour lui souhaiter une pleine réussite dans ses projets. Merci Gaël.

*(Applaudissements)*

**M. BLANC.**- Merci à tous.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je m'associe – je ne suis pas le seul, je pense – à ces remerciements et au souhait d'un bel avenir pour Gaël que nous remercions pour son dévouement, sa disponibilité, sa célérité, ses réponses parfaites aux questions que nous avons pu nous poser dans une prise de fonction qui posait plein de questions, mais les réponses ont toujours été extrêmement claires. Merci beaucoup pour cette grande compétence. Nous perdons quelqu'un auquel nous tenions mais il est aussi normal de le laisser s'envoler. Merci beaucoup.

**M. BLANC.**- Merci Monsieur le Président.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Y a-t-il d'autres points ou d'autres questions à aborder ? *(Il n'y en a pas).*

Je vous propose de clore ce Conseil d'Administration pour nous retrouver le 8 juillet, à partir de 15 heures.

**Mme ALBANESE.**- Pourrions-nous avoir les PV des séances précédentes, pour les approuver d'une fois sur l'autre ?

**M. LE PRÉSIDENT.**- Oui.

**Mme ALBANESE.**- Je pense que statutairement, il serait bien d'avoir ces PV. J'ai vérifié, ils ne sont pas en ligne. Ce serait bien pour mes collègues, en termes de représentativité, pour

faire suivre l'information, que ces éléments puissent figurer très rapidement sur l'Intranet et que les PV soient approuvés d'une fois sur l'autre.

**M. LE PRÉSIDENT.**- D'accord. Je vais laisser Madame RIOU s'exprimer.

**Mme RIOU.**- En ce qui concerne les PV une fois sur deux, le délai est très court. Nous aurons un CA le 24 juin et le suivant le 8 juillet. Le délai sera trop court pour que nous puissions vous soumettre le PV du 24 juin avant le 8 juillet. En fonction des délais, nous mettrons tout en œuvre pour que vous puissiez les valider d'un CA sur l'autre. En revanche, en fonction du rapprochement des CA, il pourrait y avoir des séances pour lesquelles vous aurez deux PV à corriger plutôt qu'un seul.

**Mme BOIVIN.**- Je précise que ces PV doivent être relus et que les centaines de pages de PV qui m'attendent en arriéré des précédents CA et des deux derniers n'ont pas pu encore m'être transmises par l'Administration. Mes journées n'ont que 24 heures. Il faudrait que vous me laissiez un peu de temps pour les relire.

**M. MOSCOVICI.**- On peut du moins mettre en ligne des relevés de décisions.

**Mme BOIVIN.**- Les relevés des décisions sont faits immédiatement. En revanche, les PV, qui sont des verbatims, demandent du temps de relecture. Je vais essayer d'écluser le retard mais ce n'est pas possible pour le moment.

**Mme RIOU.**- Les relevés de décisions sont accessibles sur l'Intranet et sur l'espace collaboratif avant le CA suivant, évidemment.

**M. LE PRÉSIDENT.**- Je dois encore apporter une précision. Le prochain CA commencera à 15 heures mais le buffet des Conseils se tiendra à partir de 12 heures 30. Je ne sais pas encore où, mais nous vous tiendrons informés dès que possible.

Merci à tous pour votre participation à ce CA très enrichissant, qui témoigne de la volonté de l'UPEC d'aller de l'avant.

*La séance est levée à 13 heures 04.*