



**UNIVERSITÉ PARIS-EST CRÉTEIL VAL-DE-MARNE (UPEC)**

**PROCÈS-VERBAL**

**CONSEIL D'ADMINISTRATION PLÉNIER**

**DU**

**VENDREDI 07 JUIN 2024**

**Parmi les membres du Conseil, étaient présents :**

Représentants de l'administration

M. DUBOIS-RANDÉ Jean-Luc, Président de l'université

Collège A dit «des Professeurs des universités» :

Mme BERGÈS Karine

Mme GARRIGUE-ANTAR Laure

M. GILBERT Simon

Mme LANGLOIS Valérie

M. MOHAMMED Samer

Mme VILLANUEVA Maria-Graciela

Collège B dit «des autres enseignants» :

M. ALIX Sébastien-Akira

M. BARBOT Benoît

Mme CHEVALIER Vèrène

Mme GUILLIN Amélie

M. LEVREL Lucas

M. THAUVRON Arnaud

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

Mme COSTES Sylvie

Mme FLEURY Murielle

M. VALLÉE Benoit

Collège dit «des usagers» :

Mme CHAUMONT Mathilde

M. ENDRIZZI Melvin

Mme CHARLON Garance

M. H'LIMI Elias

Mme NGUYEN Caroline

Collège dit «des personnalités extérieures» :

Mme SIMON-DECK Sylvie (départ à 12h20)

M. PLANCHON Thomas

M. DARRIBÈRE Jérôme (départ à 12h00)

**Parmi les membres du Conseil, étaient présents par procuration :**

Collège A dit «des Professeurs des universités» :

M. GRIMA François (procuration donnée à Mme BERGÈS)

Collège B dit «des autres enseignants» :

Mme GOFFIN Angélique (procuration donnée à M. ALIX)

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

M. LACHENY Claude (procuration donnée à Mme COSTES)

Collège dit «des personnalités extérieures» :

Titulaires

M. HEBBRECHT Thierry (procuration donnée à M. DUBOIS-RANDÉ)

Mme BEAULNES-SERENI Nathalie (procuration donnée à M. DUBOIS-RANDÉ)

**Parmi les membres de droit et les invités du Conseil, étaient présents ou représentés :**

M. BERNARDINO Amilcar, VP CA

Mme DE RUGY Anne, VP de la vie étudiante et engagement

Mme FAURE Bénédicte, Directrice de l'IUT Créteil-Vitry

M. FRÉTIGNÉ Cédric, Directeur de l'UFR SESS-STAPS

Mme GARAPON Marie, Directrice Générale des Services (DGS)

Mme GAUCHER Andréa, Vice-Présidente Étudiante (VPE)

Mme GOURNAY Lucie, Directrice de l'UFR de LLSH

Mme HENIQUE Carole, VP Recherche et Commission de la Recherche

Mme HMAMOU Fadoua, Directrice adjointe de la direction des affaires juridiques et générales (DAJG)

M. PONCIN Marc, Directeur de la direction de la formation professionnelle (DIFPRO)

M. SCHWELL Martin, VP Europe

M. SEBAG Julien, Représentant du Recteur de l'académie de Créteil,

Chancelier des universités

M. THAUVRON Arnaud, VP CFVU

M. THIARD Philippe, Chargé de mission Politique qualité et évaluation interne

## SOMMAIRE

<b>1. VIE DE L'ÉTABLISSEMENT .....</b>	<b>6</b>
1.1 Point d'information du Président de l'Université.....	6
1.2 Point Approbation des procès-verbaux en date des séances du 15 mars 2024 et du 26 avril 2024.....	8
<b>Points soumis à discussion .....</b>	<b>12</b>
<b>1. VIE INSTITUTIONNELLE.....</b>	<b>12</b>
1.1 Présentation du rapport d'auto-évaluation pour le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres).....	12
<b>1. QUESTIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES .....</b>	<b>52</b>
1.2 Pour information : Point d'étape sur l'élaboration du plan de retour à l'équilibre financier (PREF) .....	52
<b>Points non soumis à discussion .....</b>	<b>70</b>
<b>1. FORMATION ET RECHERCHE.....</b>	<b>70</b>
1.1 Approbation du correctif de la campagne des certificats universitaires, diplômes universitaires et des diplômes interuniversitaires (2 <sup>e</sup> vague) .....	70
1.2 Approbation des propositions d'ouverture de formations de Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques (DEUST) pour la rentrée 2025	71
<b>1. CONTRATS ET CONVENTIONS.....</b>	<b>71</b>
1.2 Information sur les contrats et conventions approuvés par le Président au nom de l'Université .....	71
<b>QUESTIONS DIVERSES .....</b>	<b>88</b>

*La séance débute à 9 h 39.*

## **1. VIE DE L'ÉTABLISSEMENT**

### **1.1 Point d'information du Président de l'Université**

**LE PRÉSIDENT.**— Bonjour à toutes et à tous, je vous propose de vous asseoir et de démarrer ce Conseil d'administration. Messieurs, Mesdames, en point d'information, en retour de la... la dernière fois, on avait été vus par la DGESIP avec Gilles ROUSSEL et Alexandre DE LA MOTTE. La directrice de la DGESIP, Anne-Sophie BARTHEZ, d'ailleurs, nous a demandé de fermer la ComUE, que la ComUE soit dissoute avant la fin de l'année, et donc de lui faire des propositions : qu'est-ce qu'on garde, quelle est notre vision de la coordination territoriale? Et c'était ce qu'elle et l'État attendait de nous. Donc on s'est mis au travail avec Alexandre et Gilles, avec une première réunion avec Gilles ROUSSEL pour pouvoir caler, en fait, les éléments des objets qu'on souhaitait garder dans le cadre de la coordination territoriale et donc de marcher par paquets en fait. Donc il y a un paquet formation doctorale, HDR, et un paquet aussi PUI, recherche, voir ce que l'on garde en Faculté de Santé parmi ces éléments, Pépite aussi, qui est un objet singulier de la ComUE, et donc des approches, je dirais, plus techniques, immobilières, et informatiques, etc., enfin ça, je dirais, c'est plus technique. Donc on travaille là-dessus. Côté DGS, on a mis en place un groupe de travail, plus qu'un groupe de travail, déjà une méthode, et on a des réunions maintenant, on travaille avec l'UGE, on prépare un communiqué qui sera fait à l'ensemble des acteurs, notamment acteurs de la ComUE, bien sûr, mais aussi des partenaires, des membres de la ComUE, pour les avertir de ce que l'on souhaite garder, en particulier en objets — et donc moi je souhaite aussi les garder — et puis, au-delà, au personnel, parce que ça avait été pointé, il y a des humains, quand même, dans tout ça, qui se demandent un peu ce qu'ils vont devenir, il faut aussi que les choses soient précisées, à travers ces sujets, de voir comment on garde, derrière ces objets, les ressources humaines. Donc ce travail est lancé et on aura l'occasion de vous le présenter régulièrement. On est en mode un petit peu rapide. J'ai eu Alexandre récemment, qui souhaite aussi aller assez vite dorénavant, pour différentes raisons. Et pour le PUI, on avait déjà cadré que celui-ci serait porté

par l'établissement UGE, donc les choses se mettent en place, il y a aussi des recrutements derrière et souvent un peu plus sophistiqués qu'un CDD professionnel. Donc c'est parti, et on aura l'occasion d'y revenir, en sachant qu'il y a aussi 4 millions de fonds de roulement à régler, ce qui n'est pas trivial, c'est quand même, le fonds de roulement, qu'on ait des objets aussi qui permettent d'afficher une dépense. On a quelques idées là-dessus avec Gilles ROUSSEL.

Voilà pour cette partie-là, on a été aussi reçus, dans le cadre de la biannuelle à Naples pour AURORA, c'était plutôt formidable d'ailleurs, dans l'ensemble : beaucoup de gens, beaucoup de personnel, beaucoup d'acteurs, enseignants, enseignants-chercheurs étaient avec nous. Ça s'est très bien passé, c'est toujours agréable, et on recevra, on sera hôte d'AURORA pour l'année prochaine, pour mai. Donc 19-23 mai prochain, l'UPEC accueillera AURORA, ce qui est une bonne chose également, donc on aura l'occasion de vous en reparler.

Un point sur une information, on doit signer le contrat d'objectifs, de moyens et de performance, qu'on vous avait présentée le 28. Donc qui dit signature dit forcément moyens adossés, on en reparlera éventuellement lorsqu'on présentera l'élaboration du PREF, et, là encore, bonne chose également d'avoir des moyens supplémentaires dans le cadre de ce contrat d'objectifs, de moyens et de performance, même si ce sont des moyens qui restent relativement modestes : à ce stade de l'histoire, on est plutôt partants pour prendre ces moyens-là.

Voilà pour les points, merci. Par ailleurs, on va vous distribuer une motion qui a été proposée par Lucas, Maria-Graciela et Véréne. C'est une motion sur la situation de Gaza, une motion qui a été présentée en CAC plénier, qui a été un peu, qui a créé un peu une forme de réserve de beaucoup de membres du CAC, et donc je vous propose, ou on fera les propositions. Je pense que c'est bien, c'est qu'on puisse avoir un texte consensuel, mais il faut que ce texte soit consensuel, sinon on n'aura pas de vote de motion. Donc il y a des éléments encore de discussion, puisque la motion du CAC devait être amendée, elle n'a pas été souhaitée. On fera des propositions, on en discutera. Prenez connaissance de la motion, on reviendra dessus. Amilcar?

## 1.2 Point Approbation des procès-verbaux en date des séances du 15 mars 2024 et du 26 avril 2024

**M. BERNARDINO.**— Je vous propose qu'on passe à l'ordre du jour avec le premier point qui est l'approbation des procès-verbaux du 15 mars et du 26 avril. On a reçu des modifications dont nous avons tenu compte. Pas de questions, pas de remarques, donc je vous propose de passer au vote sur l'approbation des procès-verbaux. Fadoua, des procurations ?

**M. GILBERT.**— Non, j'ai une question. J'ai adressé un mail à la DGS et à la direction des affaires juridiques pour signaler que le procès-verbal du 26 avril contient un certain nombre de propos qui contreviennent à la réglementation en vigueur. Il s'agit d'une circulaire de la DGESIP de 2022 qui est dans l'ordre juridique. À la page 26 de cette circulaire, il est interdit aux universités de rendre public des non-membres du Conseil d'administration, un procès-verbal qui restituerait l'intégralité des débats et qui contiendrait des propos qui seraient injurieux, diffamatoires, ou contiendrait des évaluations sur des personnes nommément identifiées ou identifiables ou alors des jugements de valeur. Or, il se trouve que le document qui vous a été présenté contient à la fois des injures, des diffamations et des évaluations, des jugements de valeur à l'encontre d'un administrateur et que c'est tout à fait inacceptable. Si l'établissement vote aujourd'hui ce PV sans modifications, alors c'est une illégalité. Toute illégalité est fautive. Si elle entraîne un préjudice, elle engage alors la responsabilité de l'établissement. Sois-vous décalez le vote de ce PV et vous floutez les expressions qui posent un problème, soit vous le soumettez au vote, et s'il est voté, il y aura évidemment un recours contentieux.

**LE PRÉSIDENT.**— On prend note.

**M. GILBERT.**— Je rappelle que tenir des propos insultants à l'encontre d'un administrateur est extrêmement grave.

**LE PRÉSIDENT.**— On prend note, mais je vous propose de voter le PV.

**M. BERNARDINO.**— Je rappelle que le choix du CA, mais qui peut être tout à fait modifié et je pense que ce serait intéressant de le modifier, c'est que les PV qui ont été demandés soient des PV in extenso, c'est-à-dire qu'ils retracent mot pour mot chacun des comptes-rendus et de ce qui a été dit. Alors, il y a la possibilité d'avoir la version complète qui épure ce genre de chose, qui, il me semble, serait plus lisible pour les administrateurs, parce que ça reprend l'essentiel mais en épurant les choses qui sont dites à l'oral et qui parfois deviennent un peu illisibles à l'écrit. On a souvent des débats ici sur les coquilles, les réécritures, les choses qui ne sont pas très claires et pas très lisibles. Je pense qu'on aurait à gagner énormément à changer le type de prestation qu'on demande sur le compte-rendu et à sortir de l'in extenso qui, à mon avis, relève d'un compte-rendu mot à mot qui est assez difficile à relire et qui n'apporte pas grand-chose. Je ne crois pas que tous les mots qu'on ait dits aient une importance et que tous les mots soient nécessaires à être retranscrits, et que, par conséquent, un PV complet qui retire le langage et supprime justement tout ce qui relève de l'oral et pas d'un compte-rendu écrit serait plus qualitatif pour les votes.

**LE PRÉSIDENT.**— On devrait faire voter cette proposition.

**M. BERNARDINO.**— Donc moi j'aurais tendance à vous faire proposition au CA, effectivement, pour qu'on sorte un peu de ce côté d'un PV qui est strictement repris mot à mot qui, d'ailleurs, quand les gens demandent des modifications, ce sont souvent des modifications de réécriture de phrases qu'ils retrouvent illisibles un peu quand ils les relisent une fois retranscrites.

**LE PRÉSIDENT.**— Ce que font d'ailleurs la plupart des universités, ceux qui ont souhaité des PV de synthèse, c'est que derrière les documents font une dizaine de pages maximum.

**Mme CHEVALIER.**— Bonjour : Véréne CHEVALIER. Oui, le problème c'est la rédaction de la synthèse justement, parce qu'évidemment, qui dit non

verbatim dit interprétation... À l'Assemblée nationale, on a les verbatims pour cette raison-là.

**LE PRÉSIDENT.**— On pourra mettre une synthèse, on pourra voir...

**Mme CHEVALIER.**— Donc il faudra qu'on discute vraiment. Alors là pour le coup...

**LE PRÉSIDENT.**— On demandera des propositions, on pourra avoir une synthèse. Je pense que c'est bien d'avoir une lecture, à un moment donné, compréhensible d'un texte.

**M. BERNARDINO.**— Après, ce qu'on peut vous proposer, c'est d'avoir les deux, mais que le vote se fasse sur le PV complet et pas le vote sur l'in extenso pour le rendre diffusable.

**M. LEVREL.**— En fait, je pense que c'est de nous qu'il s'agit quand on dit qu'il avait été demandé la version in extenso. On n'a pas explicitement demandé la version in extenso parce qu'on ne savait pas ce que le prestataire pouvait fournir. Simplement, dans le PV qui avait été soumis de janvier, je crois, il y avait des éléments substantiels qui avaient été retirés. Des éléments substantiels, ce qui ne veut pas dire des éléments cruciaux, mais par exemple le périmètre d'une réunion, qui était présent dans telle délégation, les personnes présentes ne figuraient plus dans le PV alors que c'est un élément d'information. Évidemment qu'on enlève les «ah bah on m'a pas donné le micro, passez-moi le micro»... tout le monde est d'accord pour les enlever, et même dans la version actuelle, il y a beaucoup de «on» qui ont été remplacés par des «nous», ce qui est normal pour une version écrite. Donc, même dans cette version, il n'y a pas un mot à mot. Donc ça n'exclut pas une certaine rédaction. Simplement, il ne faut pas enlever d'éléments substantiels.

**LE PRÉSIDENT.**— On est d'accord. On fera des propositions, on verra un peu...

**M. BERNARDINO.**— Ce qu'on peut vous proposer dans un premier temps, c'est de fournir les deux pour que, si jamais il y a un doute, vous puissiez regarder l'in extenso, mais que le vote se fasse du coup sur la version complète in fine si on est d'accord sur le fait qu'il n'y a pas d'éléments cruciaux qui sont manquants. Ce qui rendra certainement plus faciles les éléments, parce que c'est vrai qu'ensuite, pour ceux qui l'ont relu, il y a 87 pages avec des blancs, ce qui rend la lecture pas très facile à lire. Néanmoins, pour l'instant, la version qui avait été demandée était in extenso, donc la personne en présence n'a pas souhaité enlever des parties sans que le CA en soit informé. C'est le choix du CA de voter ou pas le PV. On peut distinguer les deux PV si vous le souhaitez, c'est plus simple. On a des procurations?

**Mme HMAMOU.**— Les procurations : M. GRIMA François a donné procuration à Mme BERGÈS, Mme GOFFIN Angélique a donné procuration à M. ALIX, M. LACHENY Claude a donné procuration à Mme COSTES, M. HEBBRECHT Thierry a donné procuration à M. DUBOIS-RANDÉ, Mme BEAULNES-SERENI Nathalie a donné procuration à M. DUBOIS-RANDÉ.

**M. BERNARDINO.**— Donc, sur le PV du 15 mars, qui vote contre? Procurations contre? Pardon : 15 mars. Procurations contre? Abstentions? Procurations abstention ? Merci. Sur le deuxième PV du 26 avril : qui vote contre? 10. Procurations contre? Qui s'abstient? 5 abstentions. Procurations abstention? Une. On fait le décompte.

**M. LEVREL.**— L'adoption se fait à la majorité absolue ou relative?

**Mme HMAMOU.**— Non, non, c'est une majorité relative. L'absolue, c'est pour tout ce qui est budgétaire et statutaire.

**M. BERNARDINO.**— Il y a 14 pour, 10 contre et 6 abstentions. On va quand même vérifier les abstentions pour trancher, mais je pense que c'est la majorité, donc 14 pour et 10 contre. Donc le PV est adopté.

## Points soumis à discussion

### 1. VIE INSTITUTIONNELLE

#### **1.1 Présentation du rapport d'auto-évaluation pour le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres)**

**M. BERNARDINO.**— Je vous propose de passer au point suivant, la présentation du rapport d'auto-évaluation pour le Hcéres.

**M. THIARD.**— Donc, juste quelques mots d'introduction sur le rapport d'auto-évaluation de l'établissement que vous avez dans le dossier partagé du Conseil d'administration, document dont vous avez pu prendre connaissance. Il était à la fois dense et long. Alors je fais simplement une introduction formelle sur ce que ce document présente, juste pour rappeler quels sont les attendus du Hcéres. Donc, le 29 septembre dernier, le Hcéres a lancé la vague d'évaluation des établissements dits de la vague E. Et donc, cette évaluation, elle concerne à la fois les formations, les unités de recherche et, bien sûr, aussi les établissements qui les portent et qui les accréditent, et donc nous avons, en parallèle de l'évaluation des unités de recherche et des formations, à construire aussi une auto-évaluation de l'établissement, qui se structure sous la forme d'un dossier qui intègre un rapport que vous avez sur le Sharepoint, des pièces obligatoires qui sont notamment budget, compte financier, rapport annuel de performance, bilan social, etc., et également une première ébauche de ce qui pourrait être des axes contractuels pour le futur projet d'établissement qui sera discuté avec le ministère après cette évaluation, et puis des annexes librement choisies que vous avez aussi sur le Sharepoint. Ce que le Hcéres demande également, et surtout sur le fond, c'est un exercice d'auto-analyse, mais un exercice d'auto-analyse qui soit construit en trajectoire, c'est-à-dire qui éclaire rétrospectivement la façon dont l'établissement a évolué au cours des cinq dernières années. Et cette évolution, elle doit être qualifiée le plus précisément possible à partir d'éléments de preuves qui doivent être produits pour étayer le raisonnement, et ces éléments de preuves, ce sont soit des données quantitatives, soit un certain nombre de pièces, des documents qui viennent appuyer le raisonnement.

Alors, sur le plan de la méthode, on a choisi, en fait, évidemment, de s'appuyer sur tous les documents qui sont produits par le Hcéres. On ne vous les a pas mis sur le Sharepoint parce qu'il y avait quand même déjà beaucoup de choses dont vous deviez prendre connaissance, mais ces documents méthodologiques, ils sont accessibles sur le site Internet du Hcéres, dans l'espace «Entités évaluées», et si vous voulez regarder un peu plus en détail, vous pouvez évidemment les y trouver. Donc un référentiel d'évaluation qui comporte dix-huit références, les repères pour l'auto-évaluation qui indiquent aux différentes catégories d'établissements comment ils doivent s'autopositionner en fonction de leur typologie d'appartenance, un document qui s'appelle «Guide des éléments de preuves» qui nous a fourni un certain nombre de ressources sur les preuves à mobiliser, et puis une trame du rapport d'auto-évaluation sur laquelle on s'est basés et qui est construite à partir d'un ensemble de questions qui ont permis d'orienter l'auto-évaluation. Alors, le travail, il a commencé véritablement en décembre dernier. C'est un travail qui a été essentiellement itératif, qui a mobilisé chaque vice-présidence et les directions et services administratifs dédiés pour produire une première version du document que vous avez aujourd'hui et qui a ensuite été relue en interne pour arriver à quelque chose qui correspond aux attentes du Hcéres. Et, en parallèle, le document a été aussi discuté dans les instances, s'agissant notamment des politiques de la recherche, des politiques de la formation et de la vie étudiante puisqu'il a été présenté en CFVU pour le domaine 3 relatif à la formation, en commission recherche pour le domaine relatif à la politique scientifique, et également en CAC lundi dernier pour avoir les avis des élus sur le document.

Alors, pour en dire un tout petit peu plus, mais sans rentrer sur le fond puisque le président y reviendra et les vice-présidents également. Les points importants du livrable qui vous est proposé, qui sera donc adressé au Hcéres la semaine prochaine puisqu'il faut que tout soit déposé pour le 14 juin... Vous avez d'abord l'introduction qui est importante pour le Hcéres parce qu'elle permet de préciser la méthode qu'on a adoptée et puis surtout les particularités du document. On a notamment consigné un certain nombre de positions qui étaient les nôtres sur la formalisation de ce rapport puisqu'on a

choisi délibérément d'avoir un rapport assez long. Le Hcéres demande en général une soixantaine de pages. On est au-delà, ça c'est clair, on l'assume, mais on l'assume d'autant plus que les universités sont quand même des établissements complexes et autant la soixantaine de pages est pleinement understandable pour les écoles d'ingénieurs, les EESPIG, autant pour une université qui a une structuration assez complexe, qui a 40 000 étudiants aujourd'hui, c'est quand même assez utile de rentrer un peu plus dans le détail. Et donc on assume la taille du document qu'on a, en fait, essayé de compenser par l'utilisation de gras, par l'utilisation également de sous-titres évaluatifs qui sont le moyen de faire forme de résumé à travers la table des matières qui figurera à la fin du document ; et puis, bien sûr, il y a des conclusions à l'issue de chaque domaine sous la forme d'un bilan « forces, faiblesses, opportunités, menaces » qui récapitule les points durs de l'autopositionnement, sans pour autant déboucher sur un SWOT global. On n'a pas choisi d'en faire un. Le Hcéres, en général, le demande, mais il nous a semblé que c'était plus utile de rester au grain des domaines pour qu'ensuite les experts qui s'empareront du document puissent, eux, se positionner en synthèse par rapport à cette proposition. Il y a également une conclusion qui intègre cinq recommandations de portée générale. C'est une nouveauté dans la méthodologie du Hcéres de demander une forme de recommandation que l'établissement se prête à lui-même et donc on les a fait émerger à partir d'évidences.

Comment le Hcéres utilisera-t-il ce document? L'auto-évaluation est évidemment un des volets de la manière dont le processus de Bologne a cadré l'évaluation des entités d'enseignement supérieur et de recherche à l'échelle européenne. C'est-à-dire qu'une auto-évaluation doit toujours précéder une évaluation externe. Donc ce document est important pour cela, c'est qu'il va permettre de construire l'évaluation externe de l'établissement qui se déroulera au cours de l'année 2024-2025. Le document va être utilisé dans le cadre de ce que le Hcéres appelle désormais « l'évaluation intégrée ». C'est-à-dire que sera réalisée au préalable l'évaluation externe des formations et des unités de recherche. Le Hcéres fera cet exercice avec des comités indépendants entre juillet et décembre prochains et il en tiendra une synthèse. Cette synthèse de l'évaluation des unités de recherche et des cycles de formation

sera remise au comité d'évaluation externe qui viendra nous visiter au mois de mars prochain. Cela veut dire que les experts qui évalueront la stratégie de l'établissement auront également des éléments d'évaluation assez précis sur l'activité des entités de formation et de recherche. C'est au regard de ces résultats que le rapport d'auto-évaluation qu'on aura proposé sera aussi regardé. Donc, ce document que vous avez aujourd'hui servira de base aux questions que les experts poseront en mars prochain dans le cadre d'ateliers qui seront organisés au cours de cette visite du 18-20 mars 2025. On aura en tout probablement 60-70 ateliers comme pour toutes les visites d'universités qui seront organisées par le Hcéres. Cela donnera lieu à un rapport d'évaluation intégré. Ce rapport d'évaluation intégré sera très certainement disponible au mois de juillet 2025. Ce sont généralement les délais que prend le Hcéres pour les produire. Sur la base de ce rapport d'évaluation intégré, pourra s'engager ensuite la discussion contractuelle avec le ministère pour le futur contrat de site. Voilà, sur le point de la forme que prend le document et tout ce à quoi il sert, ce que je pouvais dire en introduction.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci. Je ne sais pas après, on va peut-être avancer sur les diapos. Ce que l'on peut voir quand même dans cette évaluation, c'est quelque chose que je trouve important pour notre université, c'est que c'est une très belle université. Derrière, on a tous des éléments, il nous manque des financements, des pensions, ça on est tous d'accord, mais globalement, quand on regarde ce qui a été fait, ce qui est fait qu'aujourd'hui par l'ensemble de la communauté, on est quand même dans quelque chose d'assez formidable. Donc on va plutôt y aller sur des points qui sont des points un peu piliers. Je ne sais pas si on peut avancer aussi là-dessus. Je ne vais pas non plus détailler forcément les choses. On va passer la partie formation. Je vais laisser la parole à la recherche, on commence par la recherche. Je vais laisser la parole à Carole, puis à la formation, puis à Anne. Chaque VP va pouvoir également s'exprimer.

**Mme HENIQUE** — Merci beaucoup. Effectivement, pour la partie recherche, tout d'abord, je voulais remercier l'ancienne vice-présidence recherche qui a rédigé ce document et dont je me ferai la narratrice aujourd'hui. À l'UPR, pour la recherche, je pense qu'il faut déjà souligner que ce rapport d'auto-évaluation

permet quand même de vraiment montrer les forces que nous avons à l'UPEC. Je pense qu'on peut effectivement s'en féliciter. Donc la période d'évaluation, bien évidemment, c'est la période indiquée pour cette évaluation du Hcéres.

Quel a été effectivement le contexte? Bien évidemment la mise en œuvre de la Loi Programmation–Recherche. Je ne vais pas revenir sur les objectifs de cette LPR, mais, en tous les cas, tout ce qui a été fait a permis de mettre cela en place. Donc les enjeux ont été d'augmenter l'attractivité des laboratoires UPEC en favorisant la pluridisciplinarité. Et ça, c'est effectivement même quelque chose qui perdure et qu'il faut que l'on continue à favoriser. Bien évidemment, la libération du temps et des moyens pour les chercheurs, et puis réussir à valoriser nos résultats de la recherche, que ce soit en interne, en externe, vis-à-vis de la société, avec la diffusion des savoirs, et ça on en reparlera après, avec l'impact social, sociétal de nos recherches. Et puis tout ce qui est l'amélioration du pilotage et de la gestion des contrats, avec un gros travail au niveau de la direction de la recherche et de la valorisation, et puis, bien évidemment, essayer de fournir plus d'autonomie également aux laboratoires pour pouvoir mener cette recherche ambitieuse.

Donc les réalisations, je vais essayer de passer assez rapidement, mais on a pris quelques exemples un peu phares des réalisations, avec le soutien à la pluridisciplinarité, je vous le disais tout à l'heure, c'est quelque chose qui est quand même très important dans notre université et donc c'est pour ça qu'il y avait des axes de stratégie qui avaient été définis et qui sont adossés avec des EUR ou des graduate programs, ou certains grands contrats type PIA 4 et ces axes, effectivement, ont permis de structurer la recherche et d'un point de vue vraiment multidisciplinaire, et puis répondant aux grands enjeux sociétaux, environnementaux qui sont de notre société actuelle. Donc les recherches sont vraiment de qualité – et je l'ai mis au pluriel exprès, «recherches», parce qu'effectivement c'est vraiment la diversité de la recherche qui est effectuée au niveau de l'UPEC qui est vraiment à mettre en exergue – donc avec une hausse confirmée des publications sur la période dans les données HyperView qui ont été publiées, la place revendiquée dans les classements — je ne vais pas faire tout le détail, mais avec une entrée en 2020 dans le classement de Shanghai, et en plus ça perdure, donc avec de très bons taux de citation — et puis une reconnaissance par discipline — ça aussi c'est important,

13 disciplines sont quand même représentées dans le classement de Shanghai, donc ça il faut aussi s'en féliciter. Alors, ça aussi, c'est l'un des points importants pour la recherche à l'UPEC, c'est aussi de permettre de diffuser notre recherche, et effectivement, d'un point de vue, je vous disais interne, c'est important, mais également à l'extérieur, et avec cet impact social, sociétal et européen également. Et c'est vrai qu'il y a eu beaucoup de choses qui ont été faites en science ouverte, par exemple, avec la signature de la Charte Science Ouverte à l'UPEC, la signature de l'accord CoARA, et puis la mise en place, bien sûr, de ce HAL-UPEC qui permet d'avoir un nombre de publications important en libre accès, ce qui montre effectivement aussi la volonté de l'université de participer à cette science ouverte. Et puis, bien évidemment, l'obtention du label SAPS, et puis avec la vice-présidence Sciences Avec et Pour la Société, qui permet de rendre dynamique notre recherche vis-à-vis de la société, plein de réalisations qui font effectivement aussi la force de l'université. L'entrée de l'UPEC dans l'alliance européenne AURORA, donc au niveau européen, qui permet également de structurer notre recherche au niveau européen avec des accords avec des universités partenaires et qui permet de mettre en place des collaborations très intéressantes en termes de recherche. Et puis des grands projets structurants : le projet ERASME pour l'université, qui permet également de structurer, là c'est également en interne par exemple, l'observatoire de l'impact de la recherche, il y aura des réalisations qui seront faites également plus tard. Et puis, un dernier point, c'est aussi la valorisation et l'innovation, ça c'est aussi un point qui est important dans les réalisations de l'université, puisqu'il y a eu vraiment une envie de l'université d'avoir une stratégie vraiment en matière de valorisation et d'innovation, qui est assez récente, mais avec la création du Pôle UPEC Transfert Innovation à la DRV, et puis le projet InnoVALO qui, pareil, permet de structurer aussi cette innovation dans l'université. Je pense que c'est important aussi de valoriser le travail de nos chercheurs, et de montrer que l'UPEC est siège également d'innovation. Et puis, bien évidemment, ceci étant illustré également par la mise en œuvre du Pôle Universitaire d'Innovation de SEVille pour Santé, Environnement, Ville, qui est à l'heure actuelle porté par la ComUE – et dont l'UPEC est membre fondateur, on en parlait en introduction, avec la disparition de la ComUE – qui sera portée par Gustave Eiffel ; mais

effectivement, on a beaucoup de choses à faire dans ce PUI. Et puis, dans les dernières réalisations, il faut mettre quand même un accent sur la politique de soutien à la recherche qui a été améliorée, avec une politique budgétaire soutenue pour les spécificités disciplinaires des unités de recherche, avec une augmentation par exemple de la dotation pour les unités de recherche en sciences humaines et sociales, ce qui permet aussi de valoriser cette recherche de haut niveau que l'on a dans notre université. L'augmentation du nombre de recrutements jusqu'en 2022, puisqu'effectivement, après, il y a eu les périodes de gel de postes. La libération du temps de recherche des enseignants-chercheurs avec une refonte en cours du RNA Recherche, et ça qui va perdurer, parce qu'effectivement, sans bien évidemment dénaturer la formation, mais il faut quand même libérer du temps de recherche à nos enseignants-chercheurs. Et puis la création d'une cellule Europe qui va permettre aussi au niveau de la DRV de pouvoir soutenir, d'aller concourir sur des projets européens de plus grande envergure pour continuer à rendre notre recherche de haute qualité au-delà des frontières nationales. Et donc, je vais passer la parole à Arnaud pour la formation.

**M. THAUVRON** – Donc, en formation, l'université est quand même particulièrement dynamique, il n'y a pas à rougir de ses résultats, parce qu'on a, dans les indicateurs du ministère, une valeur ajoutée qui est très significative, beaucoup plus élevée que d'autres universités, puis une excellente insertion professionnelle. En termes de contexte, qu'est-ce qu'on observe? Alors, une très forte augmentation du nombre d'étudiants comme ici, sur les dernières années, puisqu'on a augmenté de 16 % depuis 2018, alors même qu'à l'échelle de l'Île-de-France, la croissance était nulle, à l'échelle nationale, je crois qu'on était à moins 1 %. Donc, on a vraiment absorbé énormément d'étudiants, parce qu'on est aussi dans un bassin où il y a une très forte croissance toujours du nombre de lycéens à qui on se doit de proposer une solution dans l'enseignement supérieur. Toujours dans les éléments de contexte, ils sont extrêmement impactant pour l'UPEC, c'est un effet Parcoursup avec la fin de la sectorisation en 2020. C'est-à-dire que jusqu'en 2020, l'Île-de-France était découpée en trois académies, Paris, Créteil, Versailles, avec des quotas de recrutement dans Parcoursup qui étaient

plafonnés généralement à 20 % hors académie. Ce qui voulait dire que l'académie de Paris ne pouvait pas recruter plus de 20 % d'étudiants, enfin de lycéens qui venaient d'autres académies, dont Créteil et Versailles. Or, en 2020, il y a eu un changement, les trois académies sur Parcoursup ont fusionné. Et donc on a observé, à l'échelle de toutes les universités hors Paris intramuros, des mouvements de départs, c'est-à-dire que les meilleurs bacheliers vont dans les universités de Paris-Centre, Sorbonne Université, Paris I et puis Paris-Cité, ce qui a fait fortement diminuer la proportion et la part des étudiants avec de bonnes mentions au sein de l'UPEC, pareil même pour Saclay. Tout le monde a baissé sur les meilleurs lycéens. On a aussi, sur les dernières années, connu un plan IUT qui était dédié à l'Île-de-France, qui consistait à créer de nouveaux départements. Il y a eu la réforme des études de santé, premier cycle, deuxième cycle, la réforme du BUT avec son passage en trois ans, et puis l'universitarisation, les formations paramédicales et notamment les formations d'infirmiers. Ça, c'est le premier élément de contexte.

Deuxième élément de contexte : un manque de moyens récurrents en RH, financiers, et puis en mètres carrés. Ce manque de moyens était antérieur à nos problèmes financiers. Avant même d'être en situation de déficit, on manquait déjà de ressources humaines, on manquait déjà de mètres carrés, ce qui rendait la réalisation d'une mission de service public complexe, et je n'ose imaginer ce que va donner la réforme de la formation des enseignants sur notre université. On a aussi des problèmes de fonctionnement interne au niveau de la formation continue avec une grande défaillance dans le circuit financier. C'est-à-dire qu'aujourd'hui, encore aujourd'hui, même si on est en train de développer le sujet, il nous arrive de facturer certaines actions de formation continue avec un an, voire deux ans de retard, ce qui, évidemment, n'est pas sans conséquence pour nos finances. Toujours dans nos points faibles — on verra après nos points forts — il y a une faiblesse dans les outils de pilotage de l'offre de formation, avec une qualité des données qui est très perfectible. On a lancé un grand chantier de mise en qualité de nos données. Clairement, au niveau de l'UPEC et de l'Île-de-France, il y a besoin de réguler les flux étudiants. On a aussi perdu NCU Pulse. On avait obtenu qu'il nous

permette, qu'il dégage un million d'euros de ressources à investir sur le cycle licence. C'est une perte assez impactante. Et puis, toujours dans les éléments de contexte, un déséquilibre de la répartition des étudiants, puisque quasiment les trois quarts de nos étudiants sont en premier cycle.

Alors, les enjeux pour nous, selon ce qui a été inscrit dans le projet d'établissement, c'était de faire réussir le plus grand nombre d'étudiants. Il faut aussi avoir à l'esprit une grande spécificité de l'UPEC sur la précarité de nos étudiants. À l'échelle nationale, les boursiers des niveaux 5, 6 et 7, qui sont les étudiants qui sont les plus en difficulté, à l'échelle nationale, ces boursiers 5, 6 et 7 représentent 13 % des boursiers. À l'UPEC, c'est 44 % de nos étudiants boursiers qui relèvent des échelons 5, 6 et 7. Donc on voit bien qu'on a une population d'étudiants en grande précarité et c'est là où l'on voit tout le rôle que joue l'UPEC dans la formation de ces étudiants. L'enjeu, c'était aussi d'augmenter notre offre de formation, notamment au niveau M, pour rééquilibrer un peu nos effectifs d'étudiants, développer l'international, professionnaliser nos étudiants, ce qui est là aussi en lien avec notre public étudiant. Ce sont des étudiants qui, souvent, pour financer leurs études, sont obligés d'avoir un job étudiant à côté. Or, l'apprentissage permet d'avoir les mêmes revenus, mais de faire le lien avec la formation, donc c'est extrêmement important. Et puis préparer nos étudiants à la recherche, par la recherche, pour leur permettre après et les inciter à faire une carrière plus académique et d'en faire une bonne.

Alors, les réalisations : sur ces dernières années, on a créé 5 départements d'IUT en répondant à l'appel d'offres IUT en Île-de-France, 3 départements sur l'IUT de Sénart-Fontainebleau, 2 départements sur l'IUT Créteil-Vitry, ce qui va représenter à terme environ 1 000 étudiants, dont pas loin de 400 en apprentissage. On a créé un IEP à Fontainebleau, on a ouvert 3 licences Parcours Préparation Professorat des Écoles qui, dans le cadre de la réforme en cours, vont disparaître, et on a créé 7 graduate programs qui se décomposent en 11 parcours, là aussi, avec cette idée de développer la recherche et de faire le lien licence-master. Et puis alors, ce n'est pas marqué là, mais on a aussi participé à l'universitarisation du paramédical avec l'accompagnement de 10 IFSI et cette universitarisation de 3 000 étudiants, ce qui, là aussi, a représenté un travail considérable pour la Faculté de Santé.

Toujours dans nos réalisations, réforme des études de santé : on a créé 11 LAS et une LSPS, Licence Science pour la Santé, ce qui représente environ 1 400 places en L1. On a créé un CFA interne et la DIFPRO, donc avec une structure qui n'existait pas avant, qui chapeaute la FA et la FC, donc c'est un énorme progrès, et ce CFA interne, à la date d'hier, représentait environ 2 700 apprentis, alors qu'il y a encore quelques années, on en avait 50, et on a commencé avec quelques dizaines d'apprentis il y a encore 4-5 ans. Pour la première fois, nous sommes arrivés à réduire les capacités d'accueil dans certaines filières, à la Faculté de Droit et en LSH, qui représentent 380 places en moins dans ces filières. Alors, ça ne s'est pas fait de façon sèche, c'est-à-dire qu'on a réduit ces places dans les filières qui soit connaissent des difficultés à recruter, soit recrutaient un public qui était en très fort taux d'échec ; en contrepartie, à la Fac de Droit, on a créé, on verra après, un DEUST, qui permet, là, d'accompagner plus, de façon plus en proximité, des étudiants de la Faculté de Droit. Et on a repositionné certains parcours de la Faculté LLSH, on a repensé la licence d'allemand et on a créé 3 parcours au sein des licences anglais, espagnol et lettres, avec des parcours communication pour qu'ils soient beaucoup plus attractifs sur Parcoursup. Et donc Parcoursup, les résultats viennent de tomber, donc on fera un bilan à la rentrée, mais les premiers résultats semblent extrêmement positifs. Et puis, on a un très très fort développement de l'alternance, puisqu'en quelques années, on a augmenté le nombre d'alternants, CFA UPEC ou CFA Externe, donc vraiment à l'échelle de l'établissement, de 2300 étudiants. Et puis, dernier point qui n'est pas indiqué ici : on a aussi continué le développement de l'entrepreneuriat étudiant, notamment dans le cadre du BPI, qui lui aussi est aujourd'hui dans la ComUE, et contrairement au BUI qui restera partagé UPEC-UGE mais qui sera porté par l'UGE, le BPI, qui lui aussi restera porté par nos deux universités, qui sera du coup plus porté par un côté UPEC.

**Mme DE RUGY** — Merci. Bonjour à toutes et à tous. Je vais enchaîner sur la vie étudiante, qui correspond à une délégation de vice-présidente qui a été créée il y a un an. Donc une nouvelle délégation. Donc sur le contexte, c'est le même que celui de la formation. Les points importants sur la vie étudiante, c'est évidemment la question de la précarité étudiante, qui est apparue assez

clairement en visibilité au moment de la crise sanitaire, mais qui est un problème qui malheureusement s'est accentué depuis, du fait notamment de l'inflation sur les denrées alimentaires, autour de la question du logement. Donc ça, c'est un enjeu fort, qui est le contexte avec lequel il faut essayer d'agir, même si ce n'est pas directement notre mission. La deuxième chose, effectivement, sur l'UPEC, là, pour le coup, au niveau national : une augmentation du nombre d'étudiants. Donc cette augmentation du nombre d'étudiants, on en a parlé tout à l'heure, pour vous donner un ordre de grandeur on accueille chaque année 8000 étudiants en première année. Donc beaucoup d'étudiants qui deviennent étudiants, et parmi ces étudiants, en L, on a les chiffres des boursiers qui ont été donnés tout à l'heure, donc c'est la moyenne nationale globalement pour l'UPEC, beaucoup plus pour les échelons 5 à 7, et plus aussi pour la L, puisqu'en niveau licence, on est à plus de 44 % de boursiers. Donc il y a un défi à intégrer et faire réussir tous ces étudiants, y compris par la vie étudiante, et évidemment la formation et la recherche. Un des défis aussi de la vie étudiante, c'est le fait qu'il n'y a pas un campus, mais des campus... donc 17 sites, des composantes qui sont sur beaucoup de sites, je pense à l'ISP, la composante santé, les IUT aussi, un nouveau site avec la caserne Damesme à Fontainebleau, trois départements, donc un enjeu à créer un sentiment d'appartenance et à créer aussi une équité dans l'accès au service pour tous les étudiants sur tous ces sites. Et, dernière chose, donc, contexte de beaucoup de partenariats, un partenariat important avec le CROUS, qui s'est renforcé d'ailleurs sur la période de l'évaluation Hcéres, et des partenariats aussi avec les villes et départements, donc le département du Val-de-Marne, un partenariat qui est en train de se mettre en place avec le département de la Seine-et-Marne, et puis aussi un partenariat qui est très vivant avec la ville de Fontainebleau.

Des contraintes aussi, plus dans l'ordre des défis : donc des contraintes pour nous, qui sont, je dirais en premier le manque de locaux, qui est un élément extrêmement important, qui contraint très fortement la vie étudiante, parce que la formation est souvent privilégiée, et donc les laboratoires de recherche ; et donc la vie étudiante vient ensuite, et donc, il y a un certain nombre de projets qui sont difficiles à mener, ou en tout cas qui sont longs à mettre en place, parce qu'on manque de locaux. Je pense par exemple à l'épicerie

solidaire, ou à la maison de l'étudiant, qu'on essaie de mettre en place, c'est un des défis pour les cinq prochaines années à venir. Autre élément, une difficulté à capter le temps des étudiants. Ce n'est pas très joliment dit, mais l'idée c'est que nos étudiants sont multiactifs : plus d'un tiers, 36 %, ont un job à côté, donc le temps de la vie étudiante est partagé avec d'autres temps. Et un autre temps contraint qui est très important pour nos étudiants, c'est une particularité, c'est le temps de transport. Puisque beaucoup d'étudiants vivent en famille, chez leurs parents, mais sont très éloignés des campus, et d'autant plus que nos campus sont très dispersés aussi. Donc la difficulté, là, c'est de faire vivre, d'avoir une vie étudiante qui soit aussi une vie de loisirs, en plus de toutes ces contraintes et du temps d'études. Et puis la dernière difficulté, les trois points qui suivent, c'est une question de mise en œuvre de la politique étudiante, de la vie étudiante, qui tient au fait qu'il y a une forme discontinuative, qui est là, dans la vie étudiante, la discontinuité dans l'année, le fait que les étudiants sont aussi là pour un temps, puis s'en vont, et que ce n'est pas forcément le temps de l'administration qui est un petit peu plus lent que ce temps-là. Donc il y a ce défi de faire coïncider les deux. Il y a aussi des contraintes organisationnelles internes à l'UPEC, par exemple aujourd'hui, très clairement, il faut progresser sur le versement des subventions aux associations étudiantes, parce que là aussi, le temps administratif, le paiement est assez long, mais une année est vite passée, donc pour réaliser les projets, il y a vraiment une contrainte administrative sur laquelle il faut qu'on avance. Ensuite, quelques enjeux, c'est-à-dire quels objectifs on s'est fixés sur ces quatre ans, quels bilans des objectifs on peut faire. Le premier objectif, c'est de créer de bonnes conditions, qui ne soient pas seulement familiales, mais là, qui soient à l'université, donc contribuer par la vie étudiante et par les bonnes conditions de la vie étudiante à la réussite étudiante, à la fois formation, construction de soi et réussite professionnelle. Le deuxième objectif, c'est le fait de favoriser l'engagement citoyen qui est présent, mais là aussi qui peut être assez dispersé, à la fois sur plusieurs sites, à l'université, à l'extérieur de l'université. Donc l'enjeu, c'est de donner de la cohérence et de la visibilité à cet engagement étudiant, à cette vie citoyenne. Le troisième enjeu, c'est de faire de ces sites et de l'université un lieu de vie, et non pas seulement un lieu de passage, y compris dans la forme et la visibilité de nos

sites, qui apparaissent parfois comme des lieux de passage qui ne sont pas clos, où il n'y a pas de campus fortement identifiés. Et enfin, dernier point évidemment, le défi de la vie étudiante, c'est de favoriser l'accès à la culture et au sport.

Alors, quelles réalisations sur ces quatre ou cinq ans ? Première chose, l'élément social. Une politique sociale qui a été fortement renforcée avec la crise sanitaire, c'est-à-dire une politique sociale qui consiste en une aide sociale d'urgence, avec une commission qui a perduré après la crise Covid, qui se réunit toute l'année, une fois toutes les deux semaines, et donc qui permet d'apporter une aide d'urgence en collaboration avec le CROUS, donc de faire face aux situations d'urgence. Une mise en place de distribution alimentaire, là aussi avec des associations, Secours populaire, Croix-Rouge, et puis d'autres associations locales. Un renforcement du service de santé universitaire, avec un déploiement de davantage de compétences, avec un psychologue, bientôt un médecin en gynécologie. Et puis une nouvelle plateforme logement qui met en lien les offres de logement et les demandes des étudiants qui arrivent à l'UPEC. Ensuite, une politique qu'on pourrait dire inclusive, avec la mise en place d'une cellule de signalement des violences sexuelles et sexistes, une cellule stop-violence, — alors ce n'est pas tout à fait la vie étudiante — mais aussi inclusion sur le handicap, un référent handicap. Ensuite, une plus grande participation des étudiants à la vie de l'établissement. Alors ça, ça se traduit par le fait que les étudiants sont désormais présents dans toutes les commissions, alors évidemment la commission CVEC, la commission SSIE, mais aussi des commissions comme la commission qui étudie l'offre de formation, la commission des DDU. Les étudiants ont été associés par exemple, les étudiants élus ont été associés à la relecture des rapports Hcéres. Et cette participation se traduit aussi par la mise en place, alors là on n'est qu'à la mise en place, mais d'un parlement étudiant, et depuis trois ans, une convention citoyenne étudiante, donc CCE, qui est un peu une particularité de l'UPEC, qui est assez observée, y compris par les universités de l'alliance AURORA, et qui consiste à mettre en place un processus de délibération avec à peu près plus de 500 étudiants qui ont participé cette année, le thème de cette année étant l'avenir de l'université. Tout cela va entrer désormais, ces premiers points, dans un schéma directeur de la vie étudiante,

qu'on est en train de mettre en place. Il y a une phase de diagnostic, on est en train de finaliser ce schéma directeur qui comprendra les engagements, des fiches actions et un programme d'action pour les cinq ans à venir.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci Anne. Amilcar, tu prends la suite?

**M. BERNARDINO.**— La suite va être un peu plus courte. Ma partie, c'est les partenariats, qu'on a déjà évoqués à trois reprises. Les partenariats sont présents aussi bien sur la partie formation ou recherche que sur la partie étudiante. L'université a bien œuvré là-dessus. Le principal enjeu pour nous sur les partenariats, ça a été de constater que sur le territoire l'université est très visible, avec de plus en plus d'attentes des politiques locaux pour travailler avec eux sur le développement de l'université sur le territoire, que ce soit en formation, en recherche ou pour la vie étudiante... donc on a pour objectif sur les partenariats de se créer un peu une visibilité, parce que c'est souvent fait dans les différents services, et souvent on a du mal à avoir une vision à 360 degrés de tous les partenariats et de tout ce qu'on fait avec certains partenaires qu'on a, en particulier les partenaires du territoire, que ce soit avec le conseil départemental, GPSEA, qui interviennent sur énormément d'éléments, pour lesquels c'est assez compliqué au bout d'un moment de faire un petit bilan. Donc on essaie de structurer ça maintenant. En particulier, on a créé grâce à ERASME une cellule partenariat avec une directrice des partenariats, qui a pour objectif, dans un premier temps, de faire une cartographie de l'ensemble des partenaires qu'on a, ce qui n'est déjà pas une mince affaire quand on voit la taille de l'université, et donc des composantes, chaque composante qui a développé elle-même ses propres partenariats avec les différentes structures. Ça nous permet de structurer les partenariats, ça nous permet en particulier de signer des conventions-cadres avec les collectivités. Je crois que ça, c'est important, ça marque l'université dans son territoire avec les différents objets sur lesquels on est impliqués. Ça marche aussi avec l'objectif qu'on s'est donné d'être une université engagée sur le territoire. Et donc ça, ça veut dire être capable de formaliser cet engagement et les différents objets sur lesquels on travaille avec le territoire. On a aussi pour objectif, bien évidemment, d'impliquer l'ensemble des communautés :

enseignants, enseignants-chercheurs, BIATSS et les étudiants. C'est pour ça que c'est important que les partenariats soient toujours rattachés à des objets — formation, recherche, vie étudiante — de manière à ce que les communautés voient l'intérêt des partenariats pour leur quotidien.

Au niveau des partenariats, ce qu'on constate quand on va échanger aussi bien avec les collectivités qu'avec les entreprises, elles aiment avoir des objets visibles, finalement, sur lesquelles elles peuvent s'accrocher, sur lesquels elles voient l'intérêt de s'impliquer. Donc la formation et recherche, on l'a dit, ça marche très bien. Là, en particulier, on a vu un gros intérêt pour l'apprentissage. On avait notre premier job dating cette année sur l'apprentissage sur le territoire. Ça a été une grande réussite avec plus de 400 étudiants qui sont passés avec 31 entreprises qui étaient présentes, 200 offres qui étaient proposées. Donc on voit tout l'attrait que ça peut avoir sur ce type d'objet, et ça, c'est essentiellement lié au fait d'avoir une université qui a pris très tôt le lead de créer son propre CFA interne. Donc ça crée une très belle visibilité, les partenaires voient effectivement l'université et son CFA et signent nos formations par apprentissage. On a aussi, sur la durée des premières années, la réalisation de ce qu'on appelle les Campus des Métiers et des Qualifications : un sur le domaine de la «Santé, autonomie, bien-vieillir», l'autre sur la «Transition écologique et numérique de la construction». Pareil, ce sont deux objets qui ont permis de créer un réseau d'acteurs et des partenaires. Donc on a des éléments maintenant récurrents sur des objets, avec le premier rendez-vous de la reconstruction, les premiers rendez-vous sur la santé-autonomie. Donc ça permet de fédérer les acteurs autour d'objets, y compris sur la recherche : on voit que plusieurs laboratoires de recherche commencent maintenant à se rattacher à ces objets-là pour travailler sur ces thématiques.

On ne revient pas sur l'intégration à l'Alliance européenne AURORA qui a créé une vraie visibilité sur les parties mobilités et international. Sur la partie étudiants, on a la 3<sup>e</sup> convention citoyenne étudiante qui est réalisée avec l'IEP, qui est majoritairement de l'IEP, donc qui s'est déployée cette année sur l'ensemble des campus. Donc on voit bien, là, l'intérêt de faire participer les étudiants pour décrire des objets qui, ensuite, seront à mettre au travail par l'université. On va démarrer le 18 juin, vous avez dû recevoir une invitation, le

lancement de l'Assemblée des partenaires, qui est aussi un nouveau mode de partenariat qu'on souhaite mettre en place avec les partenaires, c'est-à-dire qu'on ne soit pas sur du descendant de l'université qui explique aux partenaires tout le bien qu'on a de travailler avec eux, mais aussi qu'on travaille conjointement pour créer des objets communs, et ça sera un beau chantier avec une motion participative sur cette Assemblée des partenaires. On espère que ça ne déroutera pas trop nos partenaires, c'est la méthode qu'on a choisie pour être plus participative, mais en tout cas, il va y avoir ce lancement et donc l'idée, c'est vraiment de co-construire ces partenariats que l'on a à l'UPEC. Et puis après, on a développé beaucoup la politique handicap de l'université avec la Chaire handicap et santé au travail, les conventions qu'on a signées avec le à FIPHFP.

Alors, un peu moins drôle, le pilotage de l'établissement ces derniers temps : donc on l'a dit sur la partie formation, notamment, la dotation de l'établissement qui n'a pas suivi l'augmentation du nombre d'étudiants, ce qui rend un peu plus compliqué le pilotage de l'établissement parce qu'on n'a pas de marge de manœuvre sur le pilotage possible. Par contre, il y a quand même de très bonnes nouvelles : on l'a vu, l'augmentation des ressources propres, développées notamment parce que ça correspondait à des demandes des étudiants sur la formation, ce qui permet d'augmenter les ressources propres et ce qui permet quand même de récupérer une marge de manœuvre de temps en temps. Et puis après, on est en train de mettre en place un certain nombre d'outils, donc je crois que l'université, dans son autonomie, n'était pas suffisamment outillée à l'époque et, de plus en plus, on a besoin des outils de pilotage. Donc on va piloter un peu plus aujourd'hui les ordres complémentaires et permettre de réduire un peu la masse salariale.

Après, on a dit le poids historique de l'organisation administrative et financière, c'est aussi sur l'histoire pour construire l'avenir, donc moi, je considère qu'on a réussi à avoir des gens qui sont bien impliqués dans l'université. On le voit chaque jour... Moi, c'est très agréable de voir des gens qui s'impliquent, qui ont envie de travailler dans cette université et qui font en sorte que l'université aujourd'hui se transforme bien. Donc il s'agit de la transformer, mais en partant de l'existant, là, aujourd'hui.

Au niveau du pilotage, on va vous présenter après quelques éléments, il y a le plan retour à l'équilibre financier qui doit amener l'établissement à retrouver «l'autonomie de ses choix» et à pouvoir reprendre des marges nécessaires pour continuer la politique qui avait été lancée. L'objectif, c'est toujours le même, c'est de maintenir les instances, de faire en sorte que toutes les instances soient tenues et que l'ensemble de la démocratie de l'établissement puisse se tenir dans de bonnes conditions. On a commencé à retravailler la relation entre le central et les composantes, en particulier on commence à retravailler sur la partie mutualisation, à voir comment est-ce qu'on peut fluidifier justement les relations entre les deux, l'idée étant de faciliter les choses pour éviter d'alourdir la charge administrative qui est déjà suffisamment conséquente, en particulier pour les enseignants-chercheurs, qui ont une part d'administratif de plus en plus conséquente sur ces dernières années. Donc on va travailler sur la mutualisation entre les services, les différentes composantes, et on aura certainement, dans l'année qui vient, de proposées, des réorganisations qui seront mises en place pour pouvoir assurer ces missions.

Alors, du coup, ça c'est les éléments qu'on va mettre en place : donc là, le PREF, on vous a dit, le rapport que devait signer le président, qui va être signé à la fin du mois, et puis après on a eu quelques plans aussi sur les démarches qualité, alors il y a des démarches qualité qui sont faites par certaines composantes, par exemple le Qualicert, c'est IAE qui s'est mis dans cette certification pour certifier la qualité de service, il y a eu des certifications Qualiopi, il y a HRS4R qui a un peu de retard, mais qu'on va basculer sur cette phase-là, peut-être sur la première. On va déposer les éléments HRS4R, par contre Bienvenue en France qui, nous, marche très bien sur les relations internationales et pour laquelle les étudiants...

**LE PRÉSIDENT.**— Merci Amilcar. Je prends aussi le temps de remercier tous ceux qui ont participé à la rédaction de ce document, ce document qui, je crois, est un document professionnel, un document sérieux, qui montre ce qu'est notre université, ce que l'on a pu faire, ce que l'on est aussi, notamment sur tous les enjeux de réussite, et réussite étudiante, difficultés sociales, une

marque un peu de fabrique de notre université, qui est un pilier de recherche, appuyé également par une stratégie politique.

Dans les perspectives, en fait, les éléments qui ont été posés, encore en réflexion, de ce qui a été mis en place déjà dans le cadre de la politique posée, mais aussi avec le contrat d'objectifs, de moyens et de performance, on relève des points qu'on a un peu discutés dans le document. Pour ce qui est de notre trajectoire, il n'y a rien d'extraordinaire, avec surtout l'intervention d'une marque. Je pense qu'on commence à avoir une identité, une identité UPEC, je pense que celle-ci est reconnue et qu'on peut la marteler encore un peu plus. Je pense que la marque UPEC pèse aujourd'hui dans le cadre du paysage universitaire francilien. Et puis, on verra comment on peut aussi développer une coordination territoriale plus spécifique à notre université dans le cadre d'une politique de site assez large.

Nouvelle offre de formation, c'est, là encore, des choses qui sont sur la table, qui vont être, de toute façon, à l'ordre du jour très prochainement avec cette approche d'attractivité qu'on va encore, je ne vais pas l'évoquer, développer pour poser des questions. Le soutien à la recherche, il est évidemment affirmé et il sera complètement affirmé dans la politique administrative et financière. Et ça, je vais le dire, il faut le mettre en perspective avec l'impact social notamment posé par le projet ERASME, mais sur lequel on pourra revenir sur le plan concret, notamment lorsqu'on présentera ces sociétés plus justes. Là, on n'a pas tout développé dans le cadre de cette présentation. Lolita, la VP RSU, a beaucoup travaillé sur tout ce qu'était la construction, cette société plus inclusive, plus juste avec, là encore, des éléments dont on a un peu discuté. D'ailleurs, à AURORA, à Naples, on a signé ce document que vous aviez voté sur la stratégie de décarbonation. C'est un point qui est un point majeur, puisque c'est l'engagement de toutes les universités de l'Alliance. Ça fait partie aussi des engagements qui sont portés sur les enjeux du développement durable.

La politique étudiante, là, on voit que, parmi les éléments de réflexion, constamment revient le manque de locaux, le manque de tiers lieux, le manque de lieux de vie, finalement, qui sont inhérents au fait qu'on manque de mètres carrés et que, là aussi, il y a une politique qui sera développée. Mais là, on a aussi une politique immobilière qu'on n'a pas détaillée dans le cadre de ce qui

est présenté aujourd'hui, mais il y a du développement immobilier quand même assez exceptionnel, je trouve, pour l'université.

Développement international, je n'insisterai pas, je ne sais pas si Laurent est avec nous, mais il pourra éventuellement répondre à vos questions. On a vu AURORA, qui est quand même un point majeur de l'approche européenne, avec des diplômes européens — on y va —, un certain nombre de points qui sont vraiment des points forts. Émilie FRENKIEL a présenté la convention citoyenne de façon assez large à Naples, ça a été vraiment très bien reçu. On est sur une fresque de l'université, c'est extrêmement novateur, en fait, et on pourrait aller sur une fresque de l'université européenne. C'est un peu un des objets. Et au-delà de l'Europe, ça sera la politique internationale, comme on l'a définie ces dernières années, avec des cibles, pas forcément tous azimuts, mais des cibles par continent. On voit que l'Amérique latine est là, le Canada pourrait être présent. L'Asie, là encore, l'Inde avec un campus franco-indien qui est en train de se dessiner, évidemment l'Afrique, très large, que ce soit l'Afrique du Nord ou subsaharienne.

Le pilotage opérationnel, Amilcar en a parlé. C'est sûr que là, il faut aller plus loin sur le côté robustesse de ce pilotage, mais bon, on y travaille depuis maintenant quelques années. Que l'approche qualité budgétaire est l'approche également qui va être les facturations, qui est la soutenabilité, finalement, pour porter une politique et une ambition. Ce sera sûrement un des points qui va être un des points majeurs du regard du Hcéres, c'est comment on porte une ambition, certes, mais comment on la finance : ça avait d'ailleurs été pointé par la Cour des comptes. Tous ces éléments-là seront de nouveau posés.

Les chantiers immobiliers, on voit qu'il y a le CPER, mais il n'y a pas que cela, on a eu récemment la feuille région qui nous a d'ailleurs confortés sur un certain nombre d'objets, sur le développement du CPER. Quelque part, on pourrait être en difficulté sur Damesme, mais on aura l'occasion d'y revenir parce qu'il y avait aussi le fait qu'on avait changé un peu de plan puisque le bâtiment, le central, la caserne Damesme, qui est une caserne historique, toujours de gendarmerie, est très, très peu propice pour l'enseignement supérieur, il y a des étudiants ; sinon, avec des travaux pharaoniques et l'on n'a pas les moyens. Les choses semblent se redessiner positivement, tant

mieux. Et la coordination territoriale, qui est conventionnelle, on en a parlé, on aura l'occasion d'y revenir. Enfin, là, il faudra éventuellement y réfléchir, poser les bases de ce que l'on veut faire, comment on voit l'UPEC, comment vous voyez l'UPEC dans les prochaines années, sur son territoire, en liaison, évidemment, avec d'autres établissements. On a vu que la politique également partenariale joue beaucoup avec un certain nombre d'établissements, mais aussi avec les collectivités. Donc là, je pense qu'on pourra dessiner une cartographie intéressante, avec un élément, qui est un élément, je pense, important à voir — et Julien, lui, n'est pas avec nous aujourd'hui, il est sur autre chose — et qui est la ligne 15. Les flux, aussi, observables par cette ligne, vont quand même sérieusement modifier un peu le paysage. En tout cas, c'est essentiel quand on regarde les choses. On va à Vitry très facilement, on va, accessoirement, de façon transversale : ça change. Donc il y a les flux, comment on étudie ces flux. Je pense que c'est extrêmement important d'avoir une analyse, aussi, « scientifique », de ces flux, pour poser une base de coordination territoriale pour l'UPEC. Voilà les éléments. Encore un grand merci à tous ceux qui ont travaillé sur ce document, que ce soit les groupes politiques ou que ce soit les services. Voilà, tout le monde s'y est mis. Un grand merci à Philippe, bien entendu, qui a été aussi l'ordonnateur. Et celui qui a vraiment travaillé ce document qui nous est remis aujourd'hui. Philippe, tu veux conclure ?

**M. THIARD.**— Alors, pas d'élément de conclusion particulier. Je pense que ce qui est intéressant, c'est que vous puissiez réagir, poser des questions, sur un document qui est très dense. L'une des particularités de l'évaluation à venir, comme je le soulignais tout à l'heure, ce sera l'évaluation intégrée. C'est-à-dire qu'en plus de tout ce qui a été évoqué devant vous ce matin et qui figure dans le document, le Hcéres aura déjà forgé son point de vue sur un certain nombre de résultats des activités de formation et de recherche à partir de l'évaluation des entités. Et une des particularités, également, de l'approche française de l'évaluation de l'enseignement supérieur, c'est aussi d'être extrêmement attentive à l'articulation entre stratégies, moyens et résultats. C'est-à-dire que les résultats seuls ne comptent pas. Ce qui est important pour rendre compte de la pertinence de la mise en œuvre des missions qui

incombe aux établissements d'enseignement supérieur, c'est de regarder comment, au cours des cinq dernières années, ce chainage s'est opéré. Et ça, c'est plus intéressant ensuite pour nous, c'est-à-dire que, pour un établissement, c'est extrêmement utile d'avoir un regard externe sur la manière dont les objectifs qu'on s'est donnés, les moyens qu'on y a consacrés, les résultats qu'on a obtenus se sont articulés. Et on voit bien que dans des universités de notre type, avec les subventions qu'on charge au service public par les clients, qui ne sont pas très élevées — l'euphémisme — l'efficience est grande. Et donc ce sont des points quand même qui sont importants à rappeler, et puis, bien entendu, la trajectoire financière autour du développement des ressources propres est quand même un point extrêmement frappant des cinq dernières années, que ce soit à travers les appels à projets qui ont été obtenus ou à travers le développement de l'apprentissage. Il n'y a pas beaucoup d'établissements qui ont été, au niveau national, dans une telle trajectoire d'augmentation des ressources propres, s'agissant d'établissements universitaires. Donc, ça aussi, c'est un point qui éclairera le volet moyens de manière assez macro, et quand même de manière — comment dire — stratégiquement très parlante. Après, on ne peut pas savoir ce que donnera l'évaluation externe. À chaque fois, comme je le disais à Jean-Luc, c'est dépendant des comités que le Hcéres forme. En tout cas, c'est toujours les résultats dont on apprend beaucoup de choses et c'est à cela qu'ils sont d'abord censés servir, d'abord aider les établissements à voir les points sur lesquels ils peuvent s'améliorer, et puis aussi aider les autorités de tutelle à mieux connaître les établissements qu'elles suivent, notamment pour la préparation d'exercices contractuels. Donc, que ce soit au niveau des rectorats de région, au niveau du ministère, ce sont des appuis importants pour le pilotage de l'ensemble des politiques publiques de l'ESR. Je reste à votre disposition si vous avez des questions.

**LE PRÉSIDENT.**— Lucas? Non? Vère.

**Mme CHEVALIER.**— Merci. Oui, merci pour cette présentation. Alors, j'imagine que c'est l'exercice imposé de répondre aux références diverses et variées qui sont fournies par l'Hcéres, mais l'impression générale, quand on lit rapidement

les 122 pages, c'est que c'est très à plat, en fait. C'est-à-dire que ce mode de présentation ne donne pas suffisamment de relief, parce que tout est un peu posé au même niveau via les références et le mode de chapitrage. Donc, c'est dommage. Et je dois dire que moi, en lisant ça, j'ai appris des choses et notamment, j'ai appris des choses grâce aussi aux annexes. Alors, quelques remarques sur la forme. C'est la saison des mémoires, donc je suis un peu formatée discussion sur les mémoires. Alors, sur la forme, il manque expressément une table des sigles. Parce que c'est l'enfer total, la multiplication des sigles au fil du truc. On a oublié... au troisième sigle, on a oublié le premier, or on y revient à la 70<sup>e</sup> page. Alors, si j'ai bien compris, sur les annexes, il y a des annexes qui sont obligatoires et des annexes que vous avez choisi de mettre? Alors, je ne sais pas si les annexes sont pour les membres de l'université ou si ces annexes sont aussi destinées au Hcéres. Parce qu'il me semble qu'il manque des annexes, par exemple, sur, comment dire... sous forme d'administration de la preuve, à propos de la convention citoyenne et de son déroulement, ou sur le bilan de l'égalité homme-femme — enfin, sauf si ça m'a échappé, mais je n'ai pas vu d'annexe bilan —, ou sur stop violence, sur le service stop violence, en fait, on ne voit pas le nombre de cas, comment ça a été traité, enfin on n'a pas de bilan là-dessus, ou sur violence et... enfin, bref, voilà, on n'a pas ça. Et en revanche, on a — alors, je ne sais plus quel numéro, puisque je les ai quand même regardés assez rapidement, mais on a —, par exemple, une annexe où il y a, je crois que c'est sur Instagram, une série de posts sur Instagram qui sont archi dénigrants pour l'établissement, qui disent «fac de merde», «fac poubelle», etc., et je ne sais pas, je n'ai pas bien compris pourquoi c'était mis. Et d'abord, je ne pratique pas beaucoup les réseaux sociaux, mais qu'est-ce que ça vaut? Et ça ne me paraît pas une bonne idée de... enfin, à la limite, qu'on en mette quelques-uns, mais là, il y a des pages et des pages, donc il faudrait peut-être faire attention à ce truc-là. Bon, je crois que sur la forme, c'est à peu près tout. Alors, moi, j'ai des petites questions. Alors, je suis toujours aussi curieuse sur la forme que va prendre cet observatoire de l'impact social de la recherche, parce qu'en tant que sociologue, j'aimerais bien savoir quels sont les outils méthodologiques dont on va se doter. Ça fait un an et quelques qu'on en parle, mais en fait, on ne voit pas bien à quoi il va ressembler, comment il va

fonctionner, quelles sont les méthodes qui vont être mises en place, et là, on n'a pas plus de réponses dans le document. Ça rejoint cette remarque, sur — je crois que c'est page douze —, il y a un titre en violet — c'est très pénible ces sous-titres en violet d'ailleurs, ça, c'est de la forme —, mais il y a un sous-titre en violet qui dit «apprécié au plus près de», — je ne sais plus comment c'est formulé — «au plus près des besoins de la société à partir des partenariats». Alors, c'est très connu, les sociologues savent très bien que les besoins de la société, ça dépend des porte-paroles qui les expriment, et donc de leur puissance. Bref, il faut peut-être être peut-être un peu prudent sur cette formulation, parce que si ça n'est que les partenaires politiques du territoire, ou économiques, il nous manque quand même pas mal de formulations d'autres besoins, d'autres formes de besoins de la société. Et, je pense que j'y reviendrai, mais, dernier point : on n'arrête pas de se féliciter depuis le début de l'augmentation des ressources propres fournies par l'apprentissage, et j'ai vu que sur le prochain PREF on continuait à projeter que ça va augmenter. Il me semble que c'est un peu à rebours de certaines déclarations politiques et du robinet qui risque de fermer. Donc ça, ça pose une vraie question de fond, c'est-à-dire que si on table sur une telle augmentation des ressources propres générées par l'apprentissage, et qu'il y a une fermeture de robinet, comment on va faire notre atterrissage financier?

**LE PRÉSIDENT.**— Peut-être qu'on peut prendre d'autres remarques et faire une réponse groupée à la fin. D'autres questions générales là-dessus? Lucas?

**M. LEVREL.**— Il me semblerait plus utile de répondre au fur et à mesure, parce que certains se sont occupés du domaine 1, moi j'ai vu le domaine 3, donc ça va être un peu plus... Enfin, sauf si d'autres personnes ont des remarques sur la partie stratégie globale.

**M. THIARD.**— Alors, peut-être déjà quelques éléments de réponse, et puis chacun pourra compléter. Bon, sur la modalité d'énonciation qui peut paraître très à plat, le Hcéres, parfois, dit la même chose de ses propres rapports, et certains lecteurs du rapport du Hcéres disent aussi cela. C'est une des raisons pour lesquelles, d'ailleurs, le Hcéres, depuis maintenant 2 ou 3 ans, fait

évoluer la forme de ses rapports d'évaluation. Si vous regardez ce que sont aujourd'hui les rapports d'évaluation des établissements, il y a un développement qui est en général assez long, une quarantaine de pages, mais il y a toujours maintenant, en lieu et place de la conclusion des rapports qui existait autrefois, un avis du comité d'évaluation externe qui fait deux pages, deux pages et demie. C'est cet avis qui met vraiment en relief la manière dont les évaluateurs ont analysé la trajectoire de l'établissement. Et donc, nous, en ce qui nous concerne, on a essayé de faire cet exercice-là à l'échelle des conclusions de domaine. Le SWOT, les SWOT de domaine, sont les moyens de le faire, et un peu les titres signifiants, alors un peu, mais pas beaucoup parce que ce n'est pas l'objet. C'est essentiellement un moyen de mise en forme, un moyen éditorial et donc, effectivement, ça peut donner lieu à des formules comme «partenariats au plus près de la société» qui peuvent, coupées de leur contexte, apparaître comme un truisme, une évidence, ou quelque chose de suffisamment peu objectivé pour paraître suspect. Après, je pense quand même que le texte apporte la démonstration de ce «au plus près de la société», justement par le biais d'un certain nombre de réalisations qui sont assez différenciantes de l'UPEC dans le paysage francilien. Qu'on prenne le choix qui a été fait — le choix, ce n'était pas complètement un choix parce que les capacités d'accueil en licence ne sont pas fixées par les établissements, mais par les rectorats de région —, et puis un cadre national qui s'appelle la loi ORE qui a fixé un certain nombre d'ambitions en la matière... Et donc, quand on dit qu'on a une augmentation d'environ 15 % en premier cycle au cours de la période évaluée, alors que les autres universités franciliennes n'ont pas connu cette évolution, on voit bien qu'il y a un accompagnement d'un fait social, qui est la demande d'accès à l'enseignement supérieur.

Et puis après, on peut comme ça décliner toutes sortes d'exemples. La convention citoyenne étudiante cherche à occuper un espace particulier en la matière autour d'une nouvelle forme d'expérience étudiante. On peut parler aussi de la même chose de la politique, dire à peu près la même chose de la politique du handicap, d'une certaine spécificité aussi d'aborder la question de l'égalité homme-femme et de la prévention des violences sexistes, sexuelles et des discriminations où l'on a mis en place des choses un peu

particulières à l'UPEC, donc c'est ça qui est probablement... et puis tout l'accompagnement social des étudiants qu'Anne a évoqué à l'instant. Donc derrière, voilà, cette idée, c'est ce qu'il y a.

Alors, les sigles, peut-être qu'effectivement il faudrait qu'on rajoute une table des sigles. On n'a plus beaucoup de temps, mais c'est vrai qu'on n'y avait pas pensé. Sur les annexes, effectivement, on aurait pu en mettre plus. On va quand même en avoir beaucoup. Alors, le jeu de l'évaluation externe fait que les experts en visite demanderont des documents supplémentaires. Donc, ce type de document, par exemple, sur le bilan de la cellule stop-violence, nous pourrons le demander, on pourra peut-être leur fournir à ce moment-là. Mais on est bien obligés de hiérarchiser le type de document qu'on fournit pour, finalement, arrêter un choix, parce qu'on ne peut absolument pas tout mettre, ce n'est pas possible. Et sur le bilan égalité hommes-femmes, le texte évoque un certain nombre de résultats, mais renvoie quand même au rapport social unique, où on a les données quantitatives qui permettent d'objectiver un certain nombre de choses. Donc, il y a évidemment des choix dans les annexes qui font qu'on ne peut pas tout mettre, mais, qu'on se rassure, les experts en visite en demanderont encore beaucoup d'autres. Ça va quand même donner encore plus d'annexes. Je ne sais pas combien de pages ça va représenter, mais pour en avoir vu beaucoup, des rapports d'évaluation, dans les autres fonctions, en général, ce sont des corpus qui font facilement 1000-1500 pages. Donc, il arrive un moment où ça fait un peu beaucoup, même si je suis de ceux qui considèrent que c'est très utile d'en mettre beaucoup, parce qu'il y a toujours des experts dans les comités d'évaluation qui vont aller en regarder quelques-unes. Ils ne les regarderont jamais toutes, mais ils vont avoir la curiosité d'aller en regarder quelques-unes, et ça leur permet de construire leur propre analyse, et puis ça permet de donner à voir aussi que l'établissement est en totale transparence avec eux, ce qui est toujours préférable que de donner l'impression qu'un certain nombre de choses ne sont pas dites. Il vaut mieux dire les choses quand elles sont objectivées, et ça permet effectivement à tout le monde de se forger un jugement bien informé sur les sujets abordés.

Alors après, sur les questions de trajectoire future, comme je le disais tout à l'heure, l'évaluation que va produire le Hcéres est une évaluation ex-poste.

Donc très très peu. Il y aura évidemment de l'ouverture ex-santé à travers les recommandations que le Hcéres produira, mais évidemment, les éléments de prospective que l'on peut mobiliser pour construire ce travail auto-évaluatif, ça reste évidemment quelque chose au sujet de quoi le Hcéres, à travers son comité d'experts, sera extrêmement prudent, parce qu'ils ne sont pas mandatés pour se prononcer sur la trajectoire future de l'établissement. Donc ils prendront très vraisemblablement acte d'un certain nombre de choses, ils pourront le critiquer éventuellement s'ils jugent que c'est intéressant de mettre ces projections-là en critique, mais leur mandat est surtout d'éclairer la période qui vient de s'écouler.

**LE PRÉSIDENT.**— Oui, Arnaud sur le point de l'apprentissage, et puis Carole et peut-être Karine aussi un petit peu sur l'observatoire même si c'est un peu un détail.

**M. THAUVRON.**— Donc en réponse à un autre point, sur le développement de l'alternance : très clairement, et on ne peut que le regretter, c'est aujourd'hui implicitement le nouveau mode de financement de l'enseignement supérieur public et privé. Moi, je préférerais que le ministère nous augmente la dotation de service public. C'est le premier point. Sur le resserrage du robinet : aujourd'hui, on a un dispositif à l'échelon national qui est en très fort déficit. La première mesure qui a été prise, c'est d'écarter les financements. Alors, sur l'écarter, le maximum maintenant c'est 12 000 euros. On en est très loin à l'UPEC, donc on n'est pas du tout impactés par l'écarter. La deuxième piste pour revenir à l'équilibre, c'est de travailler un peu sur la qualité des formations. Donc là, on ne sera pas du tout non plus impactés. Il y a eu des effets d'aubaine sur le secteur privé, qui est assez incroyable quand même. Aujourd'hui l'État finance à 5 000–6 000 euros des formations niveau bachelor qui sont 100 % en distanciel, et les boîtes privées ramassent tout ce qui passe en étudiants, et puis c'est à eux de se débrouiller. Donc voilà, je pense qu'à court terme on est protégés. J'ai envie de te dire, heureusement quand même qu'on a développé l'apprentissage, sinon notre situation financière serait pire. Et puis, dans le cas de l'UPEC, il ne faut pas oublier que c'est quand même une réponse à une demande extrêmement forte de nos étudiants qui, pour

beaucoup, ne pourraient pas suivre leurs études s'il n'y avait pas l'apprentissage. Très clairement, notamment au niveau master, s'il n'y avait pas l'alternance, les étudiants qui viennent de régions ne pourraient pas venir à l'UPEC, parce que le coût de la vie en Île-de-France est extrêmement élevé. Donc aujourd'hui, pour tous ces étudiants, c'est soit j'ai une formation en apprentissage, soit je reste à Clermont-Ferrand, à Bordeaux, je ne sais où. Donc voilà, effectivement le développement est très fort, il va, c'est prévu, continuer à se développer. Encore une fois, pas que pour des raisons financières de l'UPEC, ça répond à une vraie demande sociale de nos publics étudiants. Mais, comme quoi, je préférerais qu'on nous socle un peu plus nos subventions charge de service public.

**M. PONCIN.**— Marc PONCIN de la DIFPRO : juste en complément, parce que vous faisiez allusion aux annonces gouvernementales sur la réduction des aides. En fait, il y a eu confusion. Il y a eu un gros manque de précision dans la communication. Dans l'alternance, il y a deux types de contrats, il y a le contrat d'apprentissage, c'est celui qui nous concerne, et il y a le contrat de professionnalisation. Il y a des aides aux entreprises qui ont été mises en place au moment de la crise sanitaire, pour les deux types de contrats. Celle des contrats d'apprentissage a été pérennisée, en tout cas, pour l'instant, jusqu'à la fin du quinquennat, et il avait bien été précisé, par contre, que l'aide sur les contrats de professionnalisation, qui sont aussi un contrat d'alternance, était, de toute façon, elle, provisoire. Et donc, c'est celle-là qui vient d'être débattue, mais effectivement, il y a eu beaucoup de remous, parce qu'effectivement, on parlait des officines privées, il y en a beaucoup qui ne vivent que des contrats de professionnalisation et qui ont dit «c'est scandaleux, on tue l'alternance». Et dans l'alternance, on ne tue pas l'apprentissage. Alors, bien sûr, il y a une vigilance sur les taux de rémunération que fixe France Compétence sur l'apprentissage, mais ça, ça a très peu d'influence. Et donc, ça n'aura pas d'influence non plus sur notre résultat, en tout cas, en termes de développement d'apprentissage, puisque depuis qu'on a mis en place le CFA, bon nombre de nos contrats de professionnalisation ont été reconvertis en contrats d'apprentissage, et ce qui s'est fait dans beaucoup de structures qui sont diplômantes, alors que les normes sont qualifiantes. Donc, effectivement,

et là, même dernièrement, une des dernières réunions qu'on a eues avec Arnaud, où il y a eu une demande de STAPS pour une formation qui avait continué d'exister en fait en contrat de professionnalisation, juste parce que la question ne s'était pas posée jusqu'à maintenant, et là, à la rentrée, ils la transforment, et c'est juste une bascule de type de contrat. Ça ne change... ça n'a aucune incidence sur le développement de la formation. Bien au contraire, ça la maintient, et ça fait basculer sur des contrats beaucoup plus intéressants pour l'entreprise et avec les aides qui vont avec.

**Mme BERGÈS.**— Juste, Vèrène, pour l'observatoire : c'est un projet qui a déjà été entamé dans une approche de travail qualitatif et quantitatif par Florence ALLARD-POESI et la post-doctorante qui était rattachée, qui était Tugce ATACI. Le post-doc va prendre fin, et donc elle a publié un certain nombre d'articles, et c'est à partir de ces travaux... alors la méthodologie, je ne pourrais pas répondre très clairement sur la méthodologie, ce n'est pas non plus mon domaine, mais c'est quelque chose qui pourra être rendu public... justement, est en train de se reconfigurer un projet beaucoup plus concret de montage d'un observatoire qui intègre, mais c'est encore à l'état vraiment de projet, donc plusieurs personnels, dont Tugce ATACI, qui serait intégrée à cet observatoire et qui serait chargée de développer cette partie, justement, méthodologique sur l'impact de la recherche et différentes façons d'évaluer la recherche, il n'y en a pas qu'une, et qui serait intégrée peut-être, mais là, je ne vais pas en dire plus aujourd'hui, par d'autres personnels. Et peut-être dans la projection de l'après-label SAPS, le chargé du projet qui travaille actuellement dans le cadre du SAPS, dont le contrat finira en fin août 2025, pourrait — ça c'est conditionnel, c'est vraiment en travail, en cours de construction — intégrer aussi cet observatoire pour une partie de l'impact des actions SAPS. Alors, ce projet, il est encadré par la DT, la Direction de la Transformation. Ils ne sont pas présents aujourd'hui, donc je ne voudrais pas parler à leur place, mais la méthodologie et tout ce qui va avec, sur la structuration de cet observatoire, est un chantier que Carole... auquel on est associés, mais qui commence à se dessiner un peu plus clairement depuis quelques semaines. On ne savait pas non plus quelles étaient les intentions de la post-doctorante, et donc on a eu un entretien avec elle et elle a manifesté

son désir aussi de rester à l'UPEC et de pouvoir développer ses recherches en lien avec l'évaluation de la recherche et la mise en avant justement de ses travaux. Voilà, à ce stade-là, ce que je peux répondre. On pourra en dire plus, on pourra d'ailleurs... Je pense que tu parlais en tant que sociologue, mais on peut aussi associer, ce n'est pas quelque chose en silo et, au contraire, sur ces questions-là, toutes les forces et les compétences sont les bienvenues.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci. Simon.

**M. GILBERT.**— Oui, par rapport à la politique de site, il y a une référence au One Health qui aurait vocation à faire partie des éléments structurants sur le mode de la recherche et de la formation. En effet, c'est vrai que je disais que sur la page 18, sur la politique de site, il y a une référence au One Health qui a vocation à être développé à l'échelle du site formation-recherche. En effet, ça s'inscrit dans la continuité de ce qui a été fait. Cependant, j'ai quand même lu dans *News Tank*, il y a une dizaine de jours, que l'ANSES vient de faire une convention sur le One Health avec Pasteur. La convention est signée. Ça veut dire que ça fait longtemps qu'ils travaillent sur cette convention si elle a déjà été signée. Attention quand même à regarder si le One Health ne va pas changer de site. Il ne faut pas être devin pour voir ce qui pourrait se passer. C'est un risque.

**LE PRÉSIDENT.**— Le One Health avec Pasteur, c'est l'infectieux. Ce n'est pas du tout One Health avec l'approche sur la ville. C'est l'infectieux. L'ANSES, ce n'est pas du tout, sur le plan scientifique, tout ce qui est fait notamment dans le cadre du BRB avec le LISA, l'impact de la pollution, sur les humains. One Health, c'est très, très large. Après, on est aussi dans la ligne HU, avec Saclay, sur l'infectieux, avec Pasteur aussi d'ailleurs. One Health est partout. C'est toujours délicat, d'ailleurs, de parler de One Health parce que c'est un mot-valise sur le plan scientifique, et sur le plan scientifique, l'approche, finalement, la plus courte, c'est de parler de tout ce qui est des maladies, finalement, venant des animaux. C'est ce qu'on a vu avec le Covid notamment. C'est toute la partie infectieuse autour de ça. L'approche est donc plus systémique, mais tu as raison, One Health n'est pas une propriété.

**M. VALLÉE.**— M. Simon GILBERT pour l'ANSES, il me semblait qu'on était partenaires avec l'UPEC, donc j'ai regardé vite fait et je tombe sur la signature d'une convention, effectivement, entre l'UPEC et eux. Donc ce que signale peut-être M. GILBERT, c'est que c'est dommage que l'ANSES ait signé Pasteur, alors qu'on est censés être partenaires. On est quand même partenaires. On a signé, j'ai la photo avec vous là : on a signé la convention. Et en lisant en diagonale, ça tombe bien, il y a un mot qui est mis en gras, c'est One Health. Donc peut-être qu'on a laissé filer ce partenaire, c'est peut-être ce qu'il veut dire M. GILBERT.

**LE PRÉSIDENT.**— On travaille avec l'ANSES sur différents objets. Il n'y a pas de propriété, c'est une agence nationale.

**M. GILBERT.**— Le risque est que les partenaires du site s'incorporent à ce partenariat et que, nous, nous n'en fassions pas partie. C'est ça que j'ai identifié comme un risque, mais, en réalité, je n'en sais pas plus. C'est juste là.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci, autres... Lucas.

**M. LEVREL.**— Alors moi, j'ai lu le domaine 3 du rapport. Je ne suis pas de formation littéraire, donc j'ai du mal à avoir une lecture un peu globale de la chose. Sur la forme, c'est peut-être dommage que les fameux titres, je ne sais plus comment on a appelé ça... en gros, ce qui est en violet, soient écrits aussi petits, enfin, pas plus gros que le reste et dans une couleur plus pâle. Donc, en fait, ça ne ressort pas par rapport aux phrases en gras, donc j'ai eu beaucoup de mal à me repérer.

**LE PRÉSIDENT.**— On ne l'a pas choisi, ni le corps ni la couleur.

**M. LEVREL.**— Je pense qu'on peut mettre une police 14 sur un sous-titre plutôt qu'une police de 12, ils ne vont pas nous taper sur les doigts pour ça, d'autant que ça fait déjà 122 pages. Donc, j'ai relevé quelques points qui me paraissent

intéressants. En bas de la page 94, il y a une phrase qui laisse entendre que les partenaires, les parties prenantes externes de l'UPEC interviennent dans la conception des cours dans presque tous nos programmes. Alors, je n'ai pas compris ce que ça voulait dire. À ma connaissance, aucune partie prenante externe ne participe à l'élaboration de mes cours. La phrase, elle est un peu alambiquée. La phrase, c'est : «il est important de souligner que la co-conception ne fait pas référence à la contribution des parties prenantes externes à la conception du cours, celle-ci étant déjà effective dans presque tous nos programmes». C'était la phrase, mon interprétation est peut-être erronée...

Une autre question, sur les bibliothèques, on en avait parlé un peu au moment de la présentation du RAPET, il y a un petit tableau qui indique l'évolution du nombre d'entrées par an et par étudiant à la bibliothèque, où on voit qu'après le «creux Covid» on va dire, on n'a pas du tout réatteint le niveau antérieur, c'est-à-dire qu'il y avait des entrées aux alentours de 60 par an et par étudiant, et là on est plutôt aux alentours de 30-35. Et il y a une autre ligne qui indique le nombre de consultations des ressources numériques par usager, donc ça, ça a un peu augmenté pendant le Covid, mais par contre c'est retombé à peu près au même niveau qu'avant, c'était aux alentours de 69-70 et ça reste dans ces eaux-là. Donc le rapport parle du développement des ressources numériques, etc., mais on voit dans ce tableau, ce tableau donne l'impression que, en fait, tout simplement, les étudiants ont perdu l'habitude, une bonne partie d'entre eux, d'aller à la bibliothèque, mais ils n'ont pas remplacé ça par plus de ressources numériques. Donc on a simplement l'impression que les étudiants ne se cultivent plus, ou alors ils allaient à la bibliothèque juste pour discuter et ils ont arrêté cet usage-là à cause du Covid, mais bon, du moins la présentation du tableau donne cette impression.

Alors, à propos de numérique, sur la même page, il est indiqué un souhait d'accélérer la digitalisation et la dématérialisation de l'offre de formation continue et d'apprentissage. Alors, autant pour la formation continue, on peut comprendre, pour l'apprentissage, il me semblait qu'un des intérêts de l'alternance, c'est justement que les étudiants reviennent de leur terrain entreprise et discutent avec un enseignant en chair et en os pour analyser précisément les situations qu'ils ont vécues en entreprise pour associer de la

connaissance sur cette expérience. Et digitaliser, dématérialiser ne me paraît pas aller dans ce sens-là, surtout pour des publics qui seraient plutôt fragiles et qui donc risquent de se retrouver, comme ça, un peu isolés uniquement du côté entreprise, et pas du tout du côté université.

Alors, une quatrième remarque : j'ai lu qu'à propos du développement des enseignants, la formation des enseignants-chercheurs de l'UPEC, l'UPEC a élaboré « un dispositif de valorisation progressive concertée et s'inscrivant dans le développement pédagogique des enseignants. Plusieurs niveaux sont ainsi déterminés et formalisés dans une grille. » Alors, je n'ai pas compris à quoi ça réfère, du moins je n'ai pas connaissance ou j'ai oublié qu'il y avait une grille qui valorise la formation des enseignants de l'UPEC. Je n'ai pas trop compris cette partie-là. Une remarque sur un paragraphe qui parle des LAS et du plan IUT, qui dit que l'université a obtenu 28 postes d'enseignants-chercheurs pour la LAS et 45 postes pour le plan IUT, mais, de mémoire, l'université obtenait des financements en fonction des ouvertures de groupes et non pas des postes. Il avait été question, en CA notamment, plusieurs fois dans le mandat précédant ce mandat, de savoir comment étaient financés ces postes, puisque, a priori, le financement qui était octroyé par groupe ne permettait pas de couvrir les besoins en postes nécessaires pour enseigner à ces groupes. Donc là, il y aura peut-être une clarification à faire sur ce paragraphe qui donne des données chiffrées.

Alors, sur la CVEC, il y a des chiffres un peu distillés, mais sans qu'on ait de tableau par année, donc c'est assez difficile d'avoir une vue vraiment quantitative, mais peut-être que les experts vont chercher à creuser la question. On lit que le taux d'exécution moyen est de 60 % sur l'ensemble de la période, mais on n'a pas le total de la CVEC sur la période, donc on ne peut pas calculer, mais, à la louche, je dirais qu'il y a environ 3 millions d'euros de CVEC qui n'ont pas été utilisés pour des projets CVEC, ou des projets directement en lien avec la vie étudiante et de campus.

Et, dernière chose, c'est dans la fameuse analyse SWOT, donc dans les risques du domaine 3 : Philippe THIARD nous disait qu'en fait cette section, cette conclusion, était censé mettre en relief un peu des éléments du contenu de chaque domaine, mais j'ai vu un petit paragraphe que je n'ai pas aperçu dans tout le fil de ce chapitre du rapport, qui dit, un des risques donc, « une perte

d'attractivité de certains secteurs disciplinaires ou de certains secteurs professionnels dans lesquels l'UPEC s'est investie, ce qui nécessitera de repenser les conditions de déploiement de l'offre de formation dans ces secteurs». Alors, est-ce que ça signifie que l'UPEC a lancé des formations par alternance, par exemple, professionnelles, dans des secteurs qui, actuellement, ne sont plus en demande de ces étudiants?

**M. THAUVRON.**— Merci, donc je vais reprendre dans l'ordre. Sur la page 94, je suis totalement d'accord avec toi, et depuis, le document a été réécrit sur cette histoire de co-conception et des entreprises... On peut travailler, oui, c'est vrai, ce n'est pas si binaire que ça, c'est-à-dire qu'on peut bâtir des programmes avec des partenaires, des parties prenantes externes, mais ce n'est pas systématique. Sur la SCD, je fais le même constat que toi, ce sont des chiffres qui sont produits par la directrice de la SCD. Effectivement, on a cette chute qui ne peut être que regrettable, mais c'est hélas le cas, et les services du SCD font beaucoup d'actions pour inciter les étudiants à revenir en bibliothèque. Sur la FA digitalisée, l'idée n'est aucunement, de la même façon que... Contrairement à la FC où l'on peut bâtir des projets information intégralement en digitalisé, là ce serait juste quelques modules qui seraient digitalisés, il ne s'agit pas du tout de faire des formations 100 % en ligne, en apprentissage. Moi, je reste un très fort fervent quand même du présentiel, et même dans les formations initiales, Zoom ne me semble pas idéal. Donc ça, il n'y a pas de souci. Sur la grille de rémunération, il s'agissait... mais ça n'a plus lieu d'être, dans le cadre de Pulse, où les enseignants pouvaient avoir des rémunérations s'ils faisaient certaines choses. Aujourd'hui, il n'y a plus Pulse, donc il n'y a plus ça. Sur les postes en LAS et en IUT, je passerai la parole à Amilcar, mais on a bien reçu des fonds pour créer des postes. Typiquement, quand on ouvrait une LAS ou un nouveau département d'IUT, on recevait, selon les cas, 60 000 ou 80 000 avec, en contrepartie, le recrutement d'un enseignant, d'un enseignant-chercheur ou d'un personnel administratif. C'est bien ça? C'est ça le modèle qui a été retenu par le ministère pour développer ces formations. Sur le taux d'exécution de la CVEC, je laisserai la parole à Anne qui porte ce dossier. Et sur le SWOT, on parle d'un risque, ce n'est pas une réalité où certaines formations, aujourd'hui, ne seraient plus pertinentes, mais

c'est toujours un risque dans un domaine où les évolutions peuvent être rapides, où une formation, aujourd'hui, ne soit plus pertinente demain. Ça, c'est un risque qui est classique et ce qui incite à repenser régulièrement nos offres de formation.

**M. THIARD.**— Sur ce point, d'ailleurs, c'est vrai que c'est une nuance par rapport à ce que j'ai dit tout à l'heure, c'est-à-dire que les conclusions de domaines sous forme de SWOT reprennent les points saillants de l'autopositionnement. C'est vrai pour les forces-faiblesses, ça ne l'est pas pour les opportunités-menaces puisque, par définition, l'auto-évaluation est essentiellement rétrospective et essentiellement centrée sur la trajectoire de l'université. Donc, les opportunités et les menaces, ce sont des éléments de conjecture, c'est de la conjecture sur un certain nombre de tendances qu'on peut appréhender à partir, évidemment, de ce qu'on a observé, soit localement, soit à d'autres échelles. Après, si vous voulez, l'idée qui est derrière celle-là, c'est aussi que, par ce que nous disposons désormais à travers Parcoursup ou Monmaster, et puis à travers une multitude d'autres indicateurs qui sont les enquêtes d'insertion professionnelle, INSERSUP demain, les taux de réussite des différents niveaux diplômants, on dispose quand même de toute une patrie d'indicateurs qui sont déclinés nationalement et on peut ensuite considérer localement à partir des propres résultats que l'établissement peut avoir en la matière. Donc, ça donne un certain nombre d'orientations sur la manière de piloter l'offre de formation, et le Hcéres, dans toutes ses évaluations, regarde ce point de manière assez attentive, que ce soit au niveau de l'évaluation des formations elles-mêmes, que de l'évaluation des politiques de formation sous l'angle pilotage de l'offre de formation. Donc, c'est très difficile, dans une auto-évaluation, pour un établissement, de ne pas se positionner sur ces questions-là. Il faut forcément se positionner sur ces questions-là, ce qui ne veut pas dire qu'on a un comportement mécaniste ou purement adéquationniste sur la manière dont on utilise ce type d'indicateur. C'est en tout cas un élément d'information qu'il faut prendre en considération pour juger de la pertinence d'une offre de formation et de la manière dont elle doit évoluer.

**Mme DE RUGY.**— Oui, deux mots sur la CVEC. On va voir les chiffres, parce qu'ils ne sont pas clairs, mais c'est vrai que le taux d'exécution est relativement faible, autour de 55–60 %. Donc, c'est lié au fait que des projets peuvent être acceptés en commission et non réalisés ensuite pour diverses raisons, soit des projets étudiants, soit des projets, notamment bâtiments, qui, finalement, ne peuvent pas être mis en place. On essaie de progresser là-dessus. On arrive aujourd'hui, on a atteint la totalité aujourd'hui de certains postes de la commission CVEC, là, pour l'année 2024. Et puis, je pense qu'il y a un temps d'appropriation aussi de ce nouveau financement par les composantes, par les étudiants pour voir que c'est une source de financement pour améliorer la vie étudiante, et d'autre part, ensuite, ce qui n'est pas consommé, les 3 millions, ils servent à faire des investissements concernant la vie étudiante. Donc, c'est un reliquat qui va servir, par exemple, à aménager un local étudiant dans le cadre de la rénovation de la Faculté de Santé, où il y a aussi un budget qui est prévu pour l'aménagement d'un local étudiant aussi, vie étudiante, sur le site de Fontainebleau, une fois qu'on aura avancé sur le fait qu'un des bâtiments puisse être mis à disposition. Donc, le reliquat est réinvesti dans la vie étudiante, mais en investissement, donc plutôt sur les bâtiments, locaux étudiants.

**M. LEVREL.**— Juste pour rebondir sur cette réponse, une partie de ma question, c'était de savoir quel est ce montant. C'est-à-dire que le rapport ne permet pas de savoir quel est le montant qui a effectivement été employé et quel est le montant qui n'a pas été... qui est lié à la sous-exécution, combien ça coûte. Et comme le budget de l'UPEC ne permet pas de fléchage, a priori — dans les documents budgétaires qu'on vote, il n'y a jamais de fléchage —, j'invite les étudiants, en fait, à faire les totaux et à vérifier que, effectivement, toute la CVEC qui a été versée est bien in fine utilisée à leur service, puisque ces montants dont tu parles, investis, en fait, il n'y a pas de fléchage qui permet de vérifier que le total investi correspond bien au total sous-exécuté des années précédentes.

**M. THAUVRON.**— Alors, il y a une présentation en CFVU extrêmement détaillée.

**Mme DE RUGY.**— On les a ces chiffres en fait, il faudrait qu'on vous les donne.

**M. THAUVRON.**— Ce n'est pas incorporé dans le document du Hcéres, mais c'est présenté en CFVU. Les étudiants ici qui sont ici peuvent être en CFVU, mais il y a une présentation extrêmement détaillée de l'utilisation et les soldes. Mais on peut vous le transmettre.

**M. LEVREL.**— Plus que pour moi, là on parle du rapport pour le Hcéres. C'est-à-dire qu'en lisant ça, je me suis dit est-ce que le Hcéres ne va pas interpréter qu'on cherche à ne pas donner ce montant?

**LE PRÉSIDENT.**— Non, mais ce ne sera pas interprété, mais on va le préciser. D'autre part, on n'est pas les plus mal lotis, dans la dépense, par rapport à d'autres universités. Là, il y a une progression qui se fait. Mais effectivement, en CFVU, c'est présenté. On verra comment on peut détailler cela, là ce n'est pas l'objet. Autres questions? Merci Amilcar. Vérène?

**Mme CHEVALIER.**— Je ne sais pas si c'est un point de détail ou pas, mais, en fait, il y a une incohérence — j'ai oublié de le mentionner tout à l'heure — entre l'organigramme qui nous a été envoyé en même temps que le rapport et la page 39 où sont mentionnées des créations de postes de DGS adjoints. Et en fait, on n'a pas ni les mêmes intitulés ni la même répartition, donc il faudra faire gaffe.

**M. THIARD.**— Merci, c'est important effectivement.

**LE PRÉSIDENT.**— Y a-t-il d'autres questions? Oui, Benoît.

**M. VALLÉE.**— Ça ne va peut-être pas être une question, mais des commentaires. J'ai compté... l'ordinateur a compté pour moi le nombre de fois où le mot «BIATSS» était nommé, 17 fois, «étudiants», 341 fois — ça me paraît normal —, et «enseignants», 98. Le mot «BIATSS» est souvent associé à «cartographie», «peine à recruter», «plan de compétences», etc. Je n'ai rien vu concernant les conditions de travail, ou alors c'est noyé, ce n'est pas le bon

endroit dans le texte. Je veux dire... le plan qui nous est imposé, il n'y avait pas de focus qui devait être fait spécialement sur le personnel, mais bon, là, on a l'impression que tout se passe bien sous le soleil de l'UPEC. Et même quand vous mettez des tableaux, notamment avec les concours, où certaines années, il y a 60 postes, et qu'on en recrute 30, il n'y a même pas un petit truc en gras en disant qu'on a des difficultés, etc. Alors le mot «BIATSS», 17 fois... si on fait le mot «personnel», on est à 73, mais enfin il est toujours associé à des trucs négatifs. Donc je ne sais pas si vous voulez faire un focus ou je ne sais quoi, mais un petit clin d'œil : j'ai vu qu'on fait des fresques à tout bout de champ, et lors de l'Assemblée des communautés, tout ce qui était administratif, BIATSS, c'était le tronc de l'arbre. Donc, moi, je trouve dommage que le tronc de l'arbre n'apparaisse pas un peu plus clairement dans ce rapport et que vous ne souligniez pas les difficultés que les personnels peuvent avoir. Je voudrais mieux que le mot «BIATSS» soit associé à des conditions de travail, à du recrutement, etc., qu'à l'augmentation du nombre de contractuels. Enfin, vous voyez.

**LE PRÉSIDENT.**— Oui, j'entends.

**M. VALLÉE.**— C'est dommageable.

**M. THIARD.**— Après, c'est effectivement un biais qu'a produit le référentiel Hcéres, c'est-à-dire que ce référentiel a aujourd'hui une approche de la politique des ressources humaines qui est une approche assez techniciste. Et donc, la dimension qualité de vie au travail, elle est présente à travers l'universitaire, mais de manière insuffisamment visible pour que, dans l'analyse, les établissements s'en emparent véritablement. Après, si on ne s'en est pas emparés davantage, c'est peut-être aussi parce qu'on n'est pas encore suffisamment saillants sur le sujet et donc, ce que vous dites, c'est peut-être aussi le signe qu'il y a des points d'amélioration à envisager sur ce plan. Après, je pense que si on s'amusait à faire le décompte des occurrences dans les rapports d'auto-évaluation des autres établissements, on ne serait certainement pas très loin non plus, parce que l'acronyme lui-même est suffisamment barbare pour ne pas être utilisé abondamment par les

rédacteurs, quels qu'ils soient. D'autant qu'on sait qu'on s'adresse ensuite à des experts dont certains peuvent être des internationaux, et comme Vèrène le disait tout à l'heure, les cibles, les internationaux dans les comités d'évaluation du Hcéres, sont effrayés par la propension française à produire ces acronymes. Donc, effectivement, ce serait une bonne chose si on arrive à produire une table, mais bon, c'est aussi une des explications. Après, voilà, ce sont des référentiels qui ne permettent pas d'aller au fond de chacun des sujets, c'est bien aussi la raison pour laquelle la visite sera l'occasion d'aborder ce qui ne figure pas dans le rapport d'auto-évaluation dans le cadre des ateliers. Ce que demande explicitement le Hcéres, c'est que l'établissement se positionne sur la qualité du dialogue social et l'effectivité du dialogue social dans l'établissement, donc c'est là-dessus, essentiellement, que le rapport d'auto-évaluation a été concentré, plus évidemment tous les dispositifs de rémunération, d'accompagnement des personnels qui sont effectivement décrits par le menu et qui n'abordent peut-être pas suffisamment, effectivement, cette question de la qualité du travail, mais qui est probablement, dans notre université comme dans toutes les universités, quelque chose dont les établissements vont devoir s'emparer davantage à l'avenir.

**M. VALLÉE.**— Au-delà des conditions de travail des personnels, s'il y a des difficultés dans l'organisation du travail, ou même s'il y a un nombre de personnels insuffisant, forcément la mise en œuvre d'une politique par une équipe présidentielle va être rendue beaucoup plus difficile quoi, donc c'est peut-être, pour le jury, enfin pour le comité d'experts, peut-être aussi pour expliquer les difficultés de l'UPEC.

**LE PRÉSIDENT.**— On peut essayer d'améliorer un peu une chose en ce sens, mais effectivement la partie, le rapport, comme ça a été souligné, c'est un rapport très contraint. On ne s'échappe pas d'une prose qui est parfois un peu technique, bien que ce ne soit pas quand même de la littérature française du XIX<sup>e</sup> siècle, du XX<sup>e</sup>.

**M. VALLÉE.**— Là, il y a quand même des personnes qui ont écrit ce document, on ne va pas leur dire que ce qu'ils ont écrit, ce n'est pas terrible.

**LE PRÉSIDENT.**— Non, non, non, c'est un rapport, c'est une auto-évaluation avec des éléments très contraints. Il faut répondre au Hcéres qui, lui, attend après des éléments...

**M. VALLÉE.**— Ce serait plutôt de la faute de l'enseignant qui pose un problème, qui amène une réponse pas très claire. C'est ça que je veux dire.

**LE PRÉSIDENT.**— Bon, OK, merci en tout cas. C'est bien de discuter, on n'a pas souvent l'occasion de discuter des bilans de notre université. Quand même, et lorsqu'on revient notamment de l'international et de l'Europe, on voit qu'on n'est pas si mal, et même lorsqu'on regarde d'autres universités. Beaucoup de choses se font assez originales et innovantes à l'UPEC, et on a pu le constater notamment à AURORA, pour les étudiants qui manifestent, entre autres, mais pas que. On est quand même bons, voilà. Admettons-le, reconnaissons-le et soyons fiers, même si toute chose reste perfectible, on est bien d'accord. Donc, s'il n'y a pas d'autres questions, il faut voter ce document. Oui, Benoît.

**M. VALLÉE.**— Page 18, on parle de collaboration soutenue et pérenne avec le CNRS et l'INSERM. Alors là, on a la contribution du CNRS en termes de forces vives, etc., en termes d'enveloppe, mais par contre, l'INSERM, visiblement, ne contribue pas du tout au budget de la recherche à l'UPEC. Donc je pense qu'il y a quelques postes d'ITA, faire le parallèle avec le CNRS, il faut faire la même chose... C'est page 18.

**LE PRÉSIDENT.**— D'accord, on va voir ça. Oui, parce que ça apparaît ensuite.

**M. VALLÉE.**— Et puis vous veillerez à vérifier parce que, bon, dans cette fameuse page 18, alors on parle qu'il y a 600 personnels, donc ça renvoie à l'IMRB si on arrive à comprendre la phrase, et ça renvoie à une annexe qui n'est pas du tout la bonne. Donc il y a plein de problèmes de vérification.

**M. THIARD.**— OK, on va vérifier. Après, sur les personnels des organismes, de toute façon, il ne faut pas être trop, comment dire, perfectionnistes en la matière parce que le Hcéres disposera des données qui seront fournies par l'INSERM, parce que les organismes répondent chaque année à un questionnaire du Hcéres sur les établissements évalués dans le cadre des politiques de site et donnent, effectivement, établissement par établissement, les moyens qui sont dédiés par eux au sein des unités mixtes de recherche, et, de toute façon, à travers le processus d'évaluation intégrée, les tableaux qui ont été remplis dans le cadre de l'évaluation des unités de recherche comportaient une ventilation des personnels en fonction du statut employeur de ces personnels. Donc, dans la synthèse que le Hcéres va produire avant la visite de notre établissement, on aura, unité par unité, la ventilation des personnels d'appui à la recherche et des personnels chercheurs qui dépendent des organismes, et en détaillant les organismes en question. Ça, c'est un document qui est extrêmement utile ensuite aux établissements, parce que ça leur permet vraiment d'avoir une photographie très précise de la profondeur des ramifications liées à la politique de mixité des unités de recherche. Ce qui me frappe, par exemple, sur toutes les synthèses que le Hcéres a produites maintenant depuis deux ans, c'est qu'on voit que les sites les plus intensifs en recherche, ce sont ceux où vous avez des coefficients multiplicateurs entre l'université principale du site et le potentiel de recherche qu'elle arrive à mobiliser via les conventions de mixité, qui vont de 1 à 2, voire de 1 à 3 pour les sites les plus intensifs. C'est-à-dire qu'on a vraiment des écosystèmes de recherche qui se sont structurés à l'échelle des sites et, sur le plan national, on en connaît quand même un certain nombre, Montpellier, Bordeaux, Strasbourg, etc. En Île-de-France, le site parisien est très emblématique sur ce plan, et donc le Hcéres disposera de ces informations-là via la synthèse de l'évaluation des unités de recherche, ce qui fait qu'on peut nous donner ces précisions aussi de notre côté, mais de toute façon, ils auront les données au moment où ils arriveront.

**M. VALLÉE.**— Mais bon, on fait trois lignes sur le CNRS en expliquant 14,2 millions en masse salariale et 2,4 millions d'autres financements, je

pense qu'on peut mettre trois lignes aussi sur l'INSERM, quand même. Surtout que ça décalera le partenariat avec l'Anses, justement où on parle de One Health. Ça ne changera pas, ce sera plus facile pour lire le partenariat avec l'Anses. Non, mais je viens de le découvrir. Voilà, je lis ça en gras.

**LE PRÉSIDENT.**— Parfait.

**M. VALLÉE.**— Moi, je suis pour le parallélisme des formes. J'ai toujours dit : on a des partenaires, donc que ce soit les mairies, les entreprises, etc. Le CNRS apporte, on met peut-être même plus en avant l'IMRB, donc autant parler de l'INSERM. Vous parliez du BRB, de l'enveloppe : question de correction.

**LE PRÉSIDENT.**— On n'est pas parfaits pour noter ça, au contraire. Donc en fait, il n'y a pas de vote. C'est une présentation. Le vote n'est pas... c'est une présentation générale. Merci à vous tous de ces retours. On passe au point d'étape du PREF.

## **1. QUESTIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES**

### **1.2 Pour information : Point d'étape sur l'élaboration du plan de retour à l'équilibre financier (PREF)**

**M. BERNARDINO.**— On fait un point d'étape sur le PREF : on avait évoqué en Conseil d'administration de vous donner les premiers éléments aujourd'hui pour rendre visible le travail qui est fait maintenant depuis six mois par les équipes administratives et politiques sur la mise en place d'un plan de retour à l'équilibre financier. Donc pas mal d'éléments ont été repris ces derniers temps, le changement un peu d'équipe politique. En particulier Arnaud THAUVRON a bien retravaillé pas la partie du document qui concernaient la formation pour pouvoir arriver, cette fois, à ce qu'on soit vraiment le plus proche possible d'un plan qui soit acceptable et accepté par le rectorat. Alors, il s'agit d'un point d'étape : on va vous donner des grands éléments. Évidemment, le vote du CA aura lieu le 5 juillet. On le rappellera à la fin. D'ici

là, on va transmettre le document au rectorat pour qu'il soit analysé par le rectorat et qu'il puisse émettre un avis formel. Et ensuite, on vous fera une présentation plus exhaustive, effectivement, au vote du CA du 5 juillet.

Alors, ça nous paraissait important de vous mettre quelques éléments diagnostiques, surtout sur des questions qui reviennent de manière récurrente. Un des éléments vraiment du déficit qui se creuse, c'était l'augmentation de la masse salariale. Ça, ce sont des choses qui sont souvent pointées, l'augmentation de la masse salariale, on vous a donné ici une trajectoire de ce qu'était la masse salariale depuis 2017, pour montrer que, depuis 2017, les premières années, on était plutôt sur une augmentation de la masse salariale qui se situait entre 1 et 2 % par an, ce qui correspond quand même à 3 millions d'euros, entre 2 et 3 millions d'euros d'augmentation de la masse salariale sur un rythme de croisière qu'avait pris l'université, et qu'à partir de 2021-2022, on voit que la masse salariale a considérablement augmenté en passant à plus 13 millions d'euros, plus 12 millions d'euros, plus 9 millions d'euros. Pour rappel, c'est pour ça que j'ai remis en dessous quelques éléments, cette masse salariale a été augmentée parce que, derrière, on a aussi obtenu des financements qui étaient associés à un certain nombre de plans et que l'université avait fait le choix de prioriser l'emploi en créant des emplois, et donc un petit rappel d'un grand nombre de plans qui ont amené des financements et qui amènent que cette masse salariale a été augmentée, certes, mais ça a été augmenté avec la création de postes et avec un choix délibéré de transformer les dotations qui avaient été données par le ministère pour les différents plans, effectivement, de la masse salariale qui, effectivement, comme on l'a déjà évoqué à plusieurs reprises, ne couvrait pas forcément l'appel d'offres.

Donc, quelques grands plans que je vous mets là, mais le diaporama sera donné pour que vous ayez les éléments. J'ai mis en bleu les recettes qui avaient été titrées à l'époque et qui sont parties aujourd'hui du soclage de la dotation, de l'augmentation de la dotation de la charge de service public. Ça permet de voir que tout n'est pas, effectivement, compensé à l'euro près sur les postes — c'était un choix d'établissement —, que, derrière, ces plans ont amené des étudiants, que le fait d'avoir recruté des enseignants pour renforcer la formation, mais surtout aussi la recherche, parce que le choix majoritaire était

de créer des postes d'enseignants-chercheurs, et donc c'était aussi une volonté de renforcer la recherche de l'université en créant des postes. Ce n'est pas loin de 80 postes sur les différents plans cumulés qui ont été créés en enseignants-chercheurs. Je pense que, là-dessus, on peut aussi se féliciter d'avoir une dynamique que peu d'universités ont eue en termes de création sur ces plans-là. On a aussi essayé de lister les endroits où ces postes ont été créés pour qu'on voit bien que les postes ont profité aussi à un bon nombre de composantes de l'université et n'ont pas été ciblées seulement sur quelques composantes, même si, effectivement, certains plans ont été parfaitement ciblés, comme les plans IUT — donc là, les postes sont bien évidemment tous allés dans les deux IUT qui avaient répondu —, de même que pour les Plans Santé — les postes sont allés à la Faculté de Santé puisque le crédit a été fléché pour la Faculté de Santé. Mais, là encore, les choix ont été validés par le Conseil d'administration de faire en sorte que la dotation du ministère aille principalement à la masse salariale sur les postes et les créations de postes. Là-dessus, je n'ai pas remis un élément, aussi, important qui a fait augmenter la masse salariale, sur lequel on est en train de regarder aussi, c'est que tous ces plans, je l'ai dit, ont ramené des étudiants, on a recruté les enseignants, mais les enseignants recrutés ne couvrent pas l'intégralité des heures d'enseignement qui sont mises en face des étudiants. Ce qui veut dire que, derrière, il y a aussi une augmentation des heures complémentaires. Dans la mesure où on a choisi de prendre la dotation et de la transformer en masse salariale de titulaires, et bien les heures complémentaires sont venues s'ajouter non financées par le ministère. Donc ce qui explique une bonne partie de l'augmentation qu'on a eu ces dernières années.

Donc on voit bien, sur l'augmentation, le taux d'évolution, qu'on était sur un taux d'évolution de masse salariale qui était entre 1 et 2 %, qu'on est passés à du 7 et 5 %. Alors il n'y a pas eu que ces plans-là. Je vous rappelle qu'il y a aussi eu l'augmentation du point d'indice qui fait que ça a impacté sur la masse salariale là-dessus aussi. Et puis j'ai mis quelques éléments qui ne relèvent pas du choix de l'établissement, la mise en place de primes, en particulier la prime du RIPEC C1, qui était anciennement la prime d'enseignement et recherche, qui est quand même passée de 1200 euros en 2019 à 4200 euros cette année pour les enseignants-chercheurs annuellement, donc ça veut dire

3000 euros quand même par enseignant-chercheur, on en a 900 à l'université, donc on voit bien qu'il y a naturellement une augmentation de masse salariale. Cette augmentation de prime, même si on peut regretter que cette prime ne soit qu'une prime et pas une augmentation du salaire des enseignants, ça participe quand même à l'amélioration de la condition salariale des enseignants-chercheurs, et cette prime-là est compensée par le ministère, donc c'est compensé par une dotation qui vient neutraliser cette augmentation. De même pour la prime RIPEC C3 qui est une nouvelle prime qui était venue s'ajouter. Elle remplace en partie la PEDR qui était un peu plus faible. Donc c'est une cinquantaine de primes par an, RIPEC C3, qui sont données par l'établissement pour 3 ans. Ce qui veut dire qu'in fine, cette année, on va atteindre 150 primes de 4000 euros, donc 150 personnels enseignants-chercheurs qui devraient obtenir ces primes. Là encore, compensation du ministère, donc on voit qu'il y a des éléments qui participent à l'amélioration de la masse salariale qui relèvent de plans et de choix de l'établissement, de créer des postes et de la masse salariale pour renforcer la formation, mais surtout aussi la partie laboratoires de recherche avec la partie enseignants-chercheurs. Et puis les augmentations qui sont liées à du structurel avec l'augmentation du point d'indice et les primes mises en place par le ministère et les compensations.

Là encore, sur le point d'indice, je rappelle, puisque ça a été rappelé plusieurs fois, l'augmentation du point d'indice n'a pas été compensée intégralement, mais partiellement, puisque c'est essentiellement les titulaires qui ont été compensés. Or, tout ce qui est contractuel qui était indexé au point d'indice n'a pas été compensé. L'augmentation du point d'indice impacte aussi les heures complémentaires aussi, puisque, en fait, ça a augmenté, donc ça a aussi un impact sur l'établissement. Donc, à ça, se sont ajoutés des éléments de déficit structurel qui se sont ajoutés à la masse salariale. Je vous rappelle ce qui avait été déjà dit à plusieurs reprises, une correction d'erreur, une neutralisation qui a été trouvée pour nos résultats 2021, sur neutralisation d'amortissement de plus de 3,5 millions par an, donc qui correspondait par défaut à l'outil financier qui s'appelle SIFAC qui, par défaut, prenait les amortissements travaux et considérait que c'était subventionné et neutralisé par défaut, ce qui est le cas de bon nombre de nos travaux, puisque c'est

essentiellement lié à des CPER ou à des subventions extérieures. Néanmoins, l'établissement fait aussi le choix de faire des gros travaux sur fonds de roulement et de l'investissement, et donc ça nécessite une correction manuelle. Il faut remettre les lignes qui sont à amortir pour les investissements sur fond propre et liés à des subventions. Cette correction manuelle n'était plus faite depuis 2016, et ça a été détecté en 2021 et on a corrigé cette erreur. Maintenant, la correction est à nouveau refaite, ce qui impacte 3,5 millions de recettes, enfin de dépenses supplémentaires pour amortissement.

À ça, on a vu ces dernières années l'augmentation des charges de fonctionnement, principalement le poste des fluides et de l'énergie. Sur les 2 dernières années, ça représente plus de 3 millions d'euros. Alors, ces 3 millions d'euros sont masqués en partie — parce que tout à l'heure, j'ai oublié de le dire — on a vu la masse salariale qui a été augmentée, on a aussi eu le retour des doctorants. Le retour des doctorants qui étaient initialement portés par la ComUE, et qui sont maintenant revenus à l'université, avec un étalement sur 3 ans, puisque les doctorants avaient le choix de soit basculer sur l'établissement porteur UGE ou l'UPEC, soit de rester à la ComUE pour ceux qui avaient déjà leur contrat engagé. La plupart des étudiants avaient gardé leur rattachement à la ComUE parce qu'ils ne voyaient pas l'intérêt de changer de contrat. Néanmoins, à la fin de chaque contrat doctoral, tous les nouveaux contrats qui ont été établis ont été établis du coup par l'université porteuse. Ce qui fait que sur 3 ans, on a récupéré nos 80 contrats doctoraux qui étaient à la ComUE, ce qui aurait dû augmenter la masse salariale, mais qui aurait dû faire baisser le fonctionnement, soit la dotation vers la ComUE compensatoire de ces contrats doctoraux. Elle se faisait sous forme d'un versement en fonctionnement, donc on payait en fonctionnement la ComUE qui, elle, prenait en charge la masse salariale des doctorants. Or, vous verrez, sur la partie fonctionnement, on n'a pas vu la baisse, tout simplement parce qu'en face, on a eu une augmentation des fluides et que ça a, du coup, compensé. Ce qui aurait dû être une baisse, finalement, ne se voit pas et donne l'impression que les dépenses en fonctionnement sont restées stables. Et après, on a des éléments conjoncturels qui sont arrivés. Les deux plus gros impacts qu'on a eus ces derniers temps, c'était suite à notre sortie du CFA Sup2000, une dette de 1,5 million d'impayés du CFA Sup2000 pour laquelle, finalement, on n'a

pas eu la possibilité d'aller en contentieux pour récupérer cette dette. Donc ça a donné lieu à une annulation de recettes de la dette, de 1,5 million. Et, plus récemment, la provision pour risques sur le Grand Paris, qui était de 1,2 million pour la construction des préfabriqués et d'aménagement des salles de l'IUT lors de l'impact du nouveau métro et pour lequel, a priori, le Grand Paris, pour l'instant, n'a pas rien versé. On est un en train d'essayer de faire une négociation avec eux pour qu'ils honorent ce qui a été, à l'époque, conventionné avec eux et qui aurait dû amener 1,2 million de financements. Les travaux ont été faits intégralement. Les préfabriqués ont été installés et l'aménagement des salles qui étaient prévus ont été réalisés. Donc le coût a été mis en face, mais on n'a pas la recette pour l'instant.

Alors, au niveau du PREF, on a essayé de partir de trajectoires, pour essayer d'estimer un peu les éléments importants. La première, c'est l'hypothèse qu'on a mise sur la trajectoire des charges. Vous avez vu que la masse salariale a augmenté extrêmement fortement ces dernières années, mais c'était lié à des effets que moi je considère être « conjoncturels », c'est-à-dire l'augmentation du point d'indice, les plans IUT... Donc ce n'est pas une trajectoire standard qu'on a l'habitude d'avoir. La trajectoire qu'on avait plutôt avant, c'était entre 1 et 2 % par an d'augmentation liée principalement à ce qu'on appelle le GVT, le glissement-vieillesse-technicité. Donc, dans les hypothèses qu'on a faites, on a souhaité être prudents quand même en ne minimisant pas trop sur la masse salariale parce qu'on pense qu'elle va quand même augmenter pour diverses raisons, dont, en particulier, le fait qu'on a aussi avec ERASME et d'autres PIA des recrutements, ce qui fait que ça augmente la masse salariale aussi en termes de recrutement. L'augmentation sur laquelle on est partie, c'est 4 % pour cette année, c'est-à-dire 2 fois plus que ce qui était en temps normal parce que, en particulier, on a encore l'impact de l'augmentation du point d'indice de l'année dernière qui va se répercuter sur 6 mois supplémentaires cette année, puisque l'année dernière le point d'indice n'avait été augmenté qu'au mois de juillet, il y a forcément 6 mois sur 2024 qui vont venir alourdir la masse salariale. Donc on est parti sur une augmentation de la masse salariale de 4 % cette année, et ensuite de revenir sur les années suivantes à 3 %, ce qui est quand même 1 % de plus que ce qu'on avait pu constater avant, de manière à être, encore une fois, suffisamment prudent

pour plutôt maximiser l'augmentation de la masse salariale et plutôt avoir une bonne surprise que le contraire. On a prévu un retour des dépenses de fonctionnement au niveau de l'exécution 2023, c'est-à-dire autour de 47 millions d'euros. Donc, à titre de comparaison, nous vous avons mis le tableau : en 2021, on était sur un taux de fonctionnement de 44 millions d'euros en exécuté final, en 2022, à 52 millions, et on est revenus à 46 millions en 2023. Alors, la baisse entre 2022 et 2023 est essentiellement liée aux dépenses liées au VRI, toute la subvention qu'on avait reçue pour le VRI, qui a été dépensée, finalement, avec du retard, a été majoritairement consommé en 2022, et donc le retour en 2023 nous paraît être une cible qui semble plutôt cohérente. On a décidé de considérer que c'était plutôt ça qui était le retour. Donc on s'attend à ce qu'en 2024, on soit en dessous en tout cas des 50 millions d'euros en projection finale sur le fonctionnement et revenir à ce qui nous paraissait être le chiffre plutôt attendu de l'université, c'est-à-dire autour des 47 millions d'euros en exécuté pour les années suivantes. On a aussi augmenté l'amortissement et provisions puisqu'on est sur un CPER actuel sur lequel il y a des travaux, et donc, naturellement, ça va avoir un impact avec une augmentation des amortissements à mettre en place sur les années à venir.

Au niveau des produits, cette fois-ci, là encore, si on prenait l'hypothèse de regarder la moyenne ces dernières années, l'augmentation de charges service public, on serait sur une augmentation assez élevée. Ce qui ne serait pas très cohérent puisque l'augmentation est liée, pour le coup, encore une fois, on avait les charges qui étaient en face, mais on a aussi le produit qui est arrivé avec des produits assez importants sur les différents plans. Donc on a plutôt regardé l'augmentation de la subvention de charges publiques les années précédentes avant tous ces plans et on était plutôt à une augmentation qui tournait autour de 0,88 %. Donc on a décidé de revenir à ce qu'était la trajectoire initiale, c'est-à-dire partir sur une augmentation de charges service public plutôt faible et classique de moins de 1 %. Et la seule raison pour laquelle, si vous regardez cette année en 2024, c'est finalement à moins 0,5, c'est simplement parce que l'année dernière, en fin d'année, on a eu une dotation exceptionnelle qui a été donnée par le ministère de 6 millions d'euros, que, pour l'instant, on n'a aucune garantie que ces 6 millions d'euros vont être

soclés. Néanmoins, sur ces 6 millions d'euros, il y en avait la moitié qui était liée normalement aux dépenses type GUÉRINI et à l'augmentation des fluides pour moitié. Ce qu'on a fait comme hypothèse, c'était que finalement, malgré le fait qu'on avait inscrit au BI, qui nous paraissait quand même optimiste de supposer que les 6 millions allaient rester d'ici la fin de l'année, sachant qu'on n'a pas de notification du ministère sur ces 6 millions, on est plutôt reparti sur le principe que l'on allait, nous, socler que la moitié des 6 millions, c'est-à-dire autour de 3 millions d'euros, et réappliquer l'augmentation de 0,8 % classique qu'on a, ce qui fait qu'on devrait avoir en fin d'année moins que ce qu'on avait eu en fin d'année dernière, mais qui était bien une dotation exceptionnelle. Et ensuite, on repart sur une trajectoire à 0,88 % d'augmentation qui est une augmentation qui a été validée par le rectorat comme une augmentation qui paraissait en tout cas raisonnable. Et puis derrière, on a construit — et c'est là que Arnaud a énormément travaillé sur la partie ressources, formation continue et apprentissage — pour avoir une trajectoire qui soit crédible sur les différents plans qu'on a mis en place, en particulier les contrats d'objectifs, de moyens et de performance qu'on avait mis en place, sur le fait qu'on est lauréats de l'ADESR aussi et qu'il doit aussi développer les ressources, les trajectoires qui avaient été inscrites, de manière à ce qu'on puisse avoir une trajectoire sur la formation apprentissage et la formation continue qui paraisse cohérente. On a une trajectoire qui nous paraît plutôt correcte aujourd'hui, qui nous permet d'avoir des recettes et des produits. L'hypothèse, ça a été une augmentation sur les produits qui soit prudente et, de même, une baisse des charges qui, elle aussi, reste prudente pour ne pas partir sur des hypothèses qui seraient trop optimistes. Là-dessus, ça nous permet d'avoir une trajectoire qui serait celle-ci — alors, encore une fois, ça reste des tableurs Excel, c'est tout ce que les tableurs Excel peuvent mettre dans les formules pour finaliser le résultat —, donc sur les tableurs Excel qu'on obtient aujourd'hui avec les trajectoires qu'on a fixées, le résultat prévisionnel restera négatif pour 2024, puisqu'il a été voté en négatif et on a du mal à voir comment on pourrait l'impacter dès cette année pour le remettre en positif. Par contre, on espère qu'en 2025, on sera toujours en négatif et, en tout cas, on espère qu'en 2026, on repasse au positif. Alors, si vous regardez le résultat prévisionnel, il est quand même extrêmement faible. C'est-à-dire

que ce n'est même pas l'épaisseur d'un trait sur un budget de 300 millions d'euros, ce qui veut dire que la bascule du côté positif et négatif arrive très vite, donc c'est bien que ce n'est pas une trajectoire encore très sécurisée. On a émis des hypothèses plutôt très prudentes pour, justement, plutôt avoir une bonne nouvelle à la fin, que de vouloir être trop optimistes avec des prévisions qui seraient celles-ci. Alors, ces tableaux-là, c'est le tableau général. Ça se décline ensuite avec le tableau que je vous donnerai. Les mesures qu'on va prendre rapidement et qu'on a indiquées sur le PREF, la première, ça avait été annoncé aux composantes qui ont pris la situation, c'est la baisse de la dotation de fonctionnement aux composantes qui va passer, pour le BI 2025, de 12 millions d'euros à 10 millions d'euros. Donc on va retravailler la ventilation modèle, en intégrant cette fois-ci la masse salariale, parce que ce sont des modèles qui n'avaient jamais incorporé la masse salariale qui était affectée aux composantes ; or ça fait partie des ressources que l'établissement met bien à disposition des composantes pour assurer la formation. Donc baisse de 2 millions d'euros sur ce BI 2025. Deuxième mesure qu'on leur a annoncée, c'était l'alignement du taux de prélèvement. Actuellement, l'établissement avait un taux de prélèvement entre 0 et 1 million d'euros qui était de 20 %, et pour tout ce qui était au-dessus de 1 million, de 30 %, et bien on va faire un taux unique, c'est-à-dire qu'on va passer sur le taux unique de 30 % sur toutes les ressources propres liées à la formation. Alors, ce qui veut dire que ça n'impactera que la première tranche de 1 million d'euros et pas l'intégralité des ressources. Ce qui va nous permettre normalement de récupérer en central 1 million d'euros de recettes qu'on va laisser en central pour pouvoir justement compenser la masse salariale. Il va y avoir nécessité de faire une deuxième campagne de gel de postes, de manière à maintenir, ou contenir la masse salariale, et qui devrait avoisiner la même chose que ce qu'on a vu cette année, c'est-à-dire réduire la masse salariale de 1 million d'euros sur 2025. Donc deux campagnes d'emploi pour réduire à chaque fois de 1 million d'euros de manière à avoir une baisse avant de pouvoir récupérer la marge de manœuvre qu'on espère, qui ne nous permettra pas de dégeler les postes. Sachant qu'on a déjà récupéré une bonne nouvelle, là, qui va nous permettre de dégeler des postes, même si ça va être encore une fois ciblé. Le ministère a accordé, pour les deux IUT, dans le cadre du déploiement du BUT,

et de l'ouverture de la troisième année, il a accordé une dotation à l'établissement de 980 millions pour accompagner l'ouverture de cette troisième année de BUT qui avait été mise en place. Nous allons échanger avec les directeurs de composantes concernés pour voir un peu comment ils souhaitent utiliser cette dotation et qu'on va, nous, arbitrer avec l'équipe politique. Ce qui veut dire déjà que cette année, en tout cas, les postes des IUT devraient être dégelés.

Mesures structurelles à moyen terme, ça va être effectivement, comme on l'a vu tout à l'heure, d'améliorer le cycle d'encaissement des recettes, parce qu'il est important qu'on soit plus proactifs sur l'encaissement des recettes et que ça arrive l'année où ça doit arriver. En particulier, il y a tout un cycle sur la partie conventionnement, suivi des conventions, les échelons de facturation qui, pour l'instant, ne sont pas encore établis sur la recherche et sur la formation d'ailleurs. On va travailler là-dessus à moyen terme et les services sont déjà en train de travailler là-dessus. Et puis après, il y a piloter l'offre de formation, qu'on a évoquée tout à l'heure : piloter l'offre de formation pour essayer de réduire au maximum les rémunérations accessoires qui ne sont pas financées, donc c'est-à-dire éviter de multiplier des groupes ou d'ouvrir des formations lorsqu'il n'y a pas les financements, puisque l'établissement n'est plus en capacité de pouvoir les porter, et essayer d'augmenter au maximum les ressources propres pour justement maintenir notre offre de formation et répondre à la demande sociale, qu'on a évoquée tout à l'heure, des étudiants. Alors, on vous a mis les deux tableaux. L'idée, ce n'est pas de discuter forcément les deux tableaux, mais c'était pour vous montrer un peu la structure des choses. Donc on a le tableau général, et puis après on a un deuxième tableau dans lequel les mesures sont beaucoup plus détaillées, qui permet d'avoir des mesures ciblées avec les chiffrages, et c'est ce qui permet de montrer que la trajectoire qu'on a affichée est en cohérence avec les mesures qu'on a proposées au rectorat. Alors, ces deux tableaux sont accompagnés d'un document Word dans lequel c'est beaucoup plus rédigé, sur lequel les calculs sont beaucoup plus justifiés, sur lequel on voit d'où viennent les chiffres qu'on met dans ce tableau-là pour, justement, expliquer la trajectoire en particulier sur le nombre d'apprentis et la trajectoire qu'on a choisie pour l'apprentissage. Ce document Word est en cours de finalisation,

on est vraiment sur la dernière ligne droite avec Arnaud. L'objectif c'est qu'en milieu de semaine prochaine, les deux tableaux et le document Word soient envoyés au rectorat pour rentrer dans le circuit de validation du rectorat et vérifier que le rectorat valide les différents éléments qui leur sont proposés pour un passage au Conseil d'administration qui devrait avoir lieu le 5 juillet si le rectorat donne son avis d'ici là. Est-ce que vous avez des questions?

**Mme FLEURY.**— J'ai une question : dans le dernier tableau que vous avez présenté là, c'est la compatibilité, en quelque sorte, entre réinterroger les vacances des postes et travailler à la fidélisation des personnels et au suivi qualitatif des recrutements. C'est la quoi la compatibilité de cette idée-là avec l'action prévue d'engager une politique de retraitement visant l'effet de noria? Merci.

**M. BERNARDINO.**— Quand je dis que ce n'est pas encore le document définitif, c'est qu'on est encore en train de travailler sur deux ou trois éléments qui nous paraissent aussi un peu étranges. L'effet noria a été supprimé. Ça nous paraissait difficile à expliquer, donc on a préféré supprimer cet effet noria et plutôt se concentrer sur d'autres effets qui nous paraissent plus facilement explicables. L'idée de la fidélisation derrière, pour nous, c'est quand même extrêmement important, parce qu'on voit qu'il y a un impact sur la structure administrative en particulier. Le turnover qu'on a dans toute la partie administrative fait que, chaque fois, ça remet en cause des process, ça fait des ratés. Donc l'idée pour nous c'est quand même d'avoir une fidélisation du personnel administratif au maximum pour stabiliser et staffer les équipes administratives et éviter d'avoir des postes vacants, et surtout d'avoir aussi un effet de ne pas systématiquement monopoliser les collègues à former les nouveaux arrivants avec des gens qui partent en permanence. Lucas?

**M. LEVREL.**— Oui, alors comme on est sur ce tableau du chiffrage des différentes mesures, la question se repose puisqu'elle a été posée la dernière fois, c'est : est-ce que les cases d'économies attendues et des recettes, est-ce qu'elles indiquent le delta par rapport à l'année d'avant, ou est-ce qu'elles indiquent toutes le delta par rapport à 2023?

**M. BERNARDINO.**— Elles indiquent toutes le delta par rapport à l'année d'avant, donc c'est du plus.

**M. LEVREL.**— Donc ça veut dire que, par exemple, pour prendre la première ligne, «refondre le modèle d'allocation des ressources», en 2025, permettra d'économiser 3 millions d'euros...

**M. BERNARDINO.**— Ce qu'on a évoqué dans les trois slides.

**M. LEVREL.**— Et ensuite, ce gain se maintiendra les années suivantes et donc on a un delta de zéro.

**M. BERNARDINO.**— C'est ça.

**M. LEVREL.**— C'est ça. Alors, par conséquent, si je vais sur «augmenter le nombre et le montant des contrats de recherche, améliorer les recettes liées à la recherche», vous vous attendez à augmenter les recettes de 3 millions en 2024, puis à nouveau de 2 millions en 2025, puis à nouveau de 2 millions en 2026, puis à nouveau de 2 millions en 2027.

**M. BERNARDINO.**— Oui.

**M. LEVREL.**— D'accord, donc ça veut dire qu'en 2027 on aura 10 millions d'euros de recettes liées à la recherche de plus, enfin 9 millions de plus qu'en 2023. Merci pour cette précision. Alors, sinon j'ai d'autres questions sur les diapos, enfin ce que j'ai pu saisir à la volée, parce qu'évidemment on a juste un tableau de charges et de produits qu'on a eu hier matin. Alors sur la diapo 3, si c'est possible de revenir, qui concernait essentiellement le diagnostic de masse salariale, première question : pourquoi dans le tableau on a le BI 2023 et le BR 2023 et pas le compte financier 2023 ?

**M. BERNARDINO.**— Tu as parfaitement raison. L'atterrissage était à 232 millions d'euros, de mémoire.

**Mme GARAPON.**— C'est pour ça qu'il faut peut-être se mettre sur la trajectoire financière.

**M. LEVREL.**— OK, bon c'était juste la première remarque qui m'est venue en voyant la diapo 3, on peut revenir sur... Oui, voilà, le chiffre est effectivement à 232 millions, mais donc ça fausse un peu l'interprétation du taux d'évolution, puisqu'en fait le taux d'évolution est calculé sur 235 millions dans la colonne 2023, au lieu de 232 millions. Alors, sur le détail des différentes réformes, il y a une question que tu as évoquée, enfin que tu as signalée de façon qualitative, c'est à propos du plan LAS et du plan IUT — donc on y revient parce qu'on en a parlé tout à l'heure — : donc la création d'un groupe a un coût, puisqu'elle a été associée au recrutement d'une personne, et également un coût d'heures complémentaires, supplémentaires, puisqu'en fait le recrutement de la personne ne permet pas d'assurer toutes les heures liées à l'ouverture du groupe. Donc il y a le coût car il faut payer la personne, et le coût des heures supplémentaires qui viennent. Est-ce qu'on a un chiffrage, est-ce que vous avez un chiffrage de ces heures supplémentaires nécessaires pour l'ouverture de ces groupes? Parce que là on a les postes, on sait combien coûte un poste, à peu près, mais là, si on n'a pas le chiffrage des heures complémentaires, on ne connaît pas le coût de la mesure. Et en face de ça, là, on a donc l'augmentation de la subvention qui a été fournie, donc, par exemple, en plan LAS et IUT, 60 000 euros par poste, ce qui, soit dit en passant, ne couvre pas le coût moyen d'un poste d'enseignant-chercheur, et le reste est censé être abondé par les ressources propres de la composante, ressources propres qui sont générées, nous avait-on dit, par la création de ces groupes. Pareil, est-ce qu'on a un chiffrage? On a ouvert X groupes, dans ce groupe, il y a X étudiants en FI et X étudiants en FA, ces étudiants rapportent donc X ressources supplémentaires : est-ce que ces ressources supplémentaires plus la subvention permettent de couvrir le coût du poste et des heures complémentaires qui ont été assurées?

**M. BERNARDINO.**— Je vais le faire de tête, parce qu'on n'a pas chiffré ça, mais quand on avait fait les deux plans IUT, ça avait été chiffré par les deux directeurs, en l'occurrence j'étais l'un des deux. Les postes créés permettaient

de couvrir moins de 50 % du volume horaire nécessaire pour la maquette. Ce qui veut dire qu'on l'avait pris en compte lorsqu'on avait répondu au fait qu'on aurait à payer les 50 %. D'ailleurs, dans le plan IUT qui a été déposé et ce qui avait été mis en œuvre avec les MESRI à l'époque, il y avait été bien spécifié l'ouverture des deuxièmes années en apprentissage qui permettrait de générer les recettes pour payer les deltas. C'était spécifié dans la réponse qu'on avait faite à l'appel d'offre plan IUT, donc, là-dessus, toutes les spécialités ont bien ouvert leur deuxième année en apprentissage, pas exclusivement, puisqu'en apprentissage, il y a souvent un groupe de formation initiale, donc c'est bien pris sur les ressources propres, le delta, c'est-à-dire qu'il n'y a pas eu de dotation de l'établissement supplémentaire pour couvrir là-dessus. C'était un engagement des deux directeurs de l'IUT et ça a été respecté. C'est clair sur les ressources propres de l'IUT. Ensuite, sur la partie de la compensation des postes IUT, ce qui avait été à l'époque indiqué, sur les ressources propres, l'établissement prélève 30 %. Et donc l'idée, c'était que les ressources propres des composantes en question augmentent, de manière à ce que la part qui est ramenée à l'établissement permette de couvrir le delta, effectivement, de la dépense. Sur l'IUT de Sénart, que je connais un peu mieux, on est passés de 6 millions de recettes à 10 millions de recettes. Donc c'est-à-dire plus 4 millions, sur lesquels 30 % reviennent à l'établissement, donc ça couvre le delta des postes en question.

**M. LEVREL.** — Merci. Ce serait intéressant d'avoir ces chiffres, puisque depuis 4 ans on n'a plus les budgets de chaque composante.

**M. BERNARDINO.**— Alors, du coup, je suis prudent. Je suis prudent parce que depuis, ça avait un peu évolué avec le passage du DUT au BUT, c'est-à-dire à la création d'une troisième année, qui, elle, n'avait pas été prise en compte lors de l'ouverture. Mais pour le coup, là, on vient d'avoir une compensation supplémentaire de 980 000 euros pour l'ouverture de la troisième année, et la troisième année, dans les IUT, la grosse majorité est ouverte en apprentissage, et donc ce qui veut dire qu'on a vu les deux IUT encore augmenter leurs ressources propres par l'ouverture de cette troisième année en apprentissage. Mais on pourra effectivement faire un bilan sur ce point.

**M. THAUVRON.**— Alors, sur l'IUT de Créteil-Vitry, on a fait un travail extrêmement fin, d'analyse très précise sur ce que coûte et ce que rapporte l'ouverture des nouveaux départements, et on peut le transmettre.

**M. BERNARDINO.**— Sachant qu'on est bien d'accord que, pour nous, établissement, la part qui nous intéresse, c'est la part de prélèvement sur ressources propres et pas les ressources propres en général.

**M. LEVREL.**— Oui, oui, enfin, le budget adopté en Conseil d'administration, c'est le budget global. Si les ressources propres de la composante ne permettent pas de compenser ce qu'elle doit assumer sur son budget, le budget, c'est le budget de l'université...

**M. BERNARDINO.**— Oui, mais tu me parlais du delta. Parce que le delta des postes était couvert par l'augmentation. Or, les ressources propres, en l'occurrence, des formations sont laissées aux composantes. Donc, ce qui est revenu en central et qui permet de couvrir la masse salariale qui, elle, est en central, c'est bien le prélèvement.

**M. LEVREL.**— Oui, mais il y a aussi les heures complémentaires qui, elles, sont payées par la composante.

**M. BERNARDINO.**— Et ça, c'est payé par la composante.

**M. LEVREL.**— Et donc, il faut aussi vérifier ce bilan. Alors, sur cette diapo, il reste juste à mentionner une erreur numérique. Sur la loi ORE, c'est marqué des postes à 80 000, mais  $6 \times 80\,000$ , ça fait 480 000, ça ne fait pas 360 000. Donc je ne sais pas lequel des deux nombres est correct, mais sur la loi ORE vague 2, c'est soit des postes à 60 000, soit un total de plus de 480 000.

**M. BERNARDINO.**— Oui, c'est moi. Effectivement, c'est une erreur.

**M. LEVREL.**— Alors ensuite, j'ai des questions sur les diapos 6 et 7, les projections de charges et de produits. Je ne sais pas si on peut voir la diapo 6 déjà. Donc là, si on regarde la ligne «amortissement et provisions», on remarque dans les colonnes blanches du budget exécuté une augmentation très brutale en 2023 sur laquelle j'avais questionné au moment du CA sur le point financier. Vous voyez qu'« amortissement et provisions » représente, en 2021, 18 millions, en 2022, 20 millions et, en 2023, 31 millions. Et Mme DUROU, l'agente comptable, m'avait répondu qu'en fait, c'était dû à un changement de mode d'affichage en fait. C'est-à-dire qu'auparavant, les amortissements et les provisions étaient présentés sous forme de flux, mais elle a préféré les présenter sous forme de stock, ce qui expliquait l'augmentation forte. Mais ce nouveau nombre, cette nouvelle méthode d'affichage devait se maintenir à l'avenir. Or, là, je vois qu'en 2024, 25, 26, 27, on est plutôt repartis, enfin vous êtes repartis, sur des projections de l'ordre de 20 millions, comme si 2023 n'avait pas vu de changement de méthode. Et ce point, il est d'autant plus important que cette différence de 10 millions n'est pas anecdotique, étant donné qu'elle rentre dans le calcul du résultat. Autrement dit, si on enlevait cet «accident» de 10 millions en 2023, le résultat serait 10 millions de moins.

**M. BERNARDINO.**— Non, parce que c'est neutralisé sur les produits.

**M. THAUVRON.**— Alors effectivement, là on voit un bond énorme, mais on le voit aussi de l'autre côté. C'est-à-dire qu'on voit les reprises ici...

**M. LEVREL.**— Oui, c'était ma deuxième question sur la diapo 7 : donc sur les produits, on voit dans la ligne «reprises de provisions et quote-part d'amortissement» que, là aussi, vous affichez une augmentation d'à peu près 10 millions en 2023. Sauf que, si vous regardez la liasse budgétaire qui a été adoptée par le Conseil d'administration du compte financier 2023, les reprises d'amortissement et de provisions se montent à 10 millions. C'est-à-dire que la méthode de calcul des reprises n'a pas été appliquée en 2023, puisque les reprises sont des reprises de l'exercice antérieur, donc si on dote aux amortissements une année, on ne peut les reprendre, ces amortissements, que

l'année ultérieure. Et donc ces 10 millions demeurent. C'est-à-dire qu'au compte financier, on a un total des charges qui a augmenté de 10 millions à cause de cette nouvelle méthode de calcul, mais pas le total des produits. Or, le résultat est issu de cette différence. Donc soit vous rajoutez les 10 millions des deux côtés, dans ce cas-là c'est neutre, soit vous ne les rajoutez pas. Mais si vous les rajoutez aux charges et pas aux produits... c'est ça qui a creusé un résultat négatif de presque 10 millions. S'il n'y a pas ces 10 millions rajoutés aux charges et pas aux produits, le résultat n'est pas déficitaire, il est excédentaire... ce qui annule la nécessité de ce plan. Donc ce n'est pas du tout un point anecdotique que je présente là. Or là, dans le tableau vous présentez, vous avez mis 21 millions en reprises de provisions, qui ne correspondent pas au compte financier qu'on a adopté ici. Donc j'insiste : ce point est essentiel.

**Mme GARAPON.**— Moi, je pense que c'est le changement de méthode qui perturbe.

**M. THAUVRON.**— On va revérifier.

**M. BERNARDINO.**— On va vérifier avec l'agent comptable.

**M. THAUVRON.**— On aimerait bien que ce soit plus facile. On amène le champagne si on passe en positif.

**Mme VILLANUEVA.**— Une prime.

**M. THAUVRON.**— Un petit RIPEC.

**M. VALLÉE.**— À la discrétion...

**M. BERNARDINO.**— Oui, Caroline?

**Mme NGUYEN.**— Bonjour à tous. J'ai une question concernant justement la trajectoire des charges, vous avez mis en place une hypothèse sur 2024, 2025, 2026 et 2027, sur l'augmentation de la masse salariale. Et dans cette

augmentation de la masse salariale, j'aimerais savoir si vous avez pris en compte la reprise du personnel de la ComUE, qui va certainement avoir lieu. Donc est-ce qu'elle est prise en compte pour à partir de 2025 ou non?

**M. BERNARDINO.**— Elle n'a pas été prise en compte, parce qu'au moment où on a fait le PREF, ce n'était pas d'actualité. Donc elle n'a pas été prise en compte. Il doit y avoir 25 personnes qui sont rattachées à la ComUE, des agents administratifs pour la totalité. Alors, je dis pour les 25 personnes que j'ai un doute, parce que je crois qu'on doit compter dedans, il me semble, le président de la ComUE qui, lui, est en détachement, et donc le personnel global de la ComUE n'est pas forcément que le personnel financé par la ComUE. Il y a une différence. Derrière, ça va dépendre de la répartition des modèles qu'on va choisir pour la suite de l'après-ComUE, mais ça aura effectivement un impact sur 2025, naturellement. La reprise du personnel, si elle doit avoir lieu, ce sera avec la compensation, normalement, le transfert de la dotation qui servait à la ComUE et qui servira aux porteurs des actions qui seront reprises par les établissements.

**M. THAUVRON.**— Ce sera neutre financièrement.

**Mme NGUYEN.**— Oui, bien sûr, mais je pense que c'est quand même une hypothèse qu'il faut prendre en compte et qu'il faut évoquer dans le cadre de l'hypothèse.

**M. THAUVRON.**— Si elle est sans impact, ce n'est pas très utile

**M. BERNARDINO.**— Si on voulait être honnête, à ce moment-là, on la mettrait en charge et en produit. On la mettrait à la charge, on devrait le rajouter dans les produits de la charge service public pour compenser, ce qui ne changerait pas le résultat normalement. Mais c'est vrai que le plan de retour à l'équilibre, plus le temps passe, plus il y a des nouveaux éléments qui viennent s'ajouter. Là, c'est pareil, on n'a pas tenu compte parce que ça n'a pas été posé, on n'a pas tenu compte dans le PREF du COMP, du contrat d'objectifs de moyens et de performance, qu'on a déposé, qui est censé ramener 2 millions de

ressources supplémentaires, parce que l'on considère que le COMP sert aussi à financer des mesures qui ont été indiquées dans ce projet, et donc ça serait les mettre en produit, les mettre en charge dans une hypothèse où, pour l'instant, on n'a pas de retour du ministère. Là, a priori, on a le retour du ministère, mais on ne va pas recharger tout le PREF à chaque fois pour rajouter des plus et des moins. C'est pareil, j'ai évoqué les 980 000 euros du plan IUT qui ont été annoncés la semaine dernière. On a aussi eu une notification sur AURORA de 1 million, parce que, du coup, le ministère s'était engagé au début sur les Alliances à mettre un euro pour un euro, mais on n'avait pas eu de notification jusqu'à maintenant. Là, avec les élections européennes, je pense que ça a dû débloquer un peu la situation. Donc on a été notifié de 1 million pour AURORA, mais là, encore une fois, c'est 1 million d'euros qui normalement doivent servir à AURORA. Donc si on le met en produit, on le met en charge. Ça n'a pas d'impact sur le résultat, donc, à un moment donné, il faut stopper pour qu'on puisse déposer au rectorat. À moins vraiment que le rectorat ne fasse la demande explicite de le prendre en compte. Donc, s'il n'y a pas de questions, je vous propose qu'on passe à la suite pour passer aux deux points non soumis à discussion, pour approbation aussi.

### **Points non soumis à discussion**

#### **1. FORMATION ET RECHERCHE**

##### **1.1 Approbation du correctif de la campagne des certificats universitaires, diplômes universitaires et des diplômes interuniversitaires (2<sup>e</sup> vague)**

**M. BERNARDINO.**— Donc, il y avait un léger correctif qui a été ciblé sur un certificat universitaire qui était un DU en esthétique. Il manquait une précision, que le coût de la formation était par an, et non pas sur les deux ans que dure la formation. Donc, ça a été mis en rouge dans le tableau pour que vous puissiez le voir. Il s'agit juste de préciser que c'est bien un coût par an, mais pas un coût sur les deux ans.

## 1.2 Approbation des propositions d'ouverture de formations de Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques (DEUST) pour la rentrée 2025

**M. BERNARDINO.**— Et deux approbations d'ouverture de formations de diplôme des DEUST, comme l'a évoqué tout à l'heure à Arnaud, un DEUST à la Faculté de Droit sur assistant juridique, et un autre en métiers du sport. Et donc, ce sont des DEUST qui sont passés à la CFVU, ont été votés par la CFVU, et pour lesquels il y a besoin d'avoir un avis du CA pour le remonter au ministère pour une ouverture qui sera sur la rentrée de 2025. S'il n'y a pas de questions, je vous propose qu'on passe au vote sur les deux items. Donc Fadoua, les procurations ont changé?

**Mme HMAMOU.**— Non.

**M. BERNARDINO.**— Pas de changement? Pas de changement sur les procurations. Donc, approbation du correctif de la campagne, des certificats universitaires, des diplômes universitaires et des diplômes interuniversitaires. Qui vote contre? 1 contre. Procurations contre? Abstentions? Procurations abstention? Merci. Approbation des propositions d'ouverture des deux DEUST pour la rentrée de 2025. Qui vote contre? 1 contre, toujours. Procurations contre? Abstentions? Procurations abstention. Merci. Alors, petite, juste, information de dernière minute, puisque tout à l'heure j'ai demandé à un conseiller juridique de revérifier le comptage : sur le vote qu'il y a eu sur le deuxième procès-verbal, il y avait une erreur de comptage. Donc, c'était 13 pour, 10 contre et 6 abstentions et non pas 14 pour comme on l'avait annoncé. Donc 13 pour, 10 contre et 6 abstentions. Merci.

## 1. CONTRATS ET CONVENTIONS

### 1.2 Information sur les contrats et conventions approuvés par le Président au nom de l'Université

**M. BERNARDINO.**— On va peut-être passer aux questions diverses. Ah oui, il y a la motion... Et contrats conventions... Ah si, on n'a pas eu de retour... Si,

pour le coup, on n'a pas eu de retour sur le tableau qui vous a été envoyé, pour les élus qui avaient fait la demande, savoir si le tableau vous convenait ou pas en l'état.

**LE PRÉSIDENT.**— Bon, s'il n'y a pas de question. Oui, Lucas.

**M. LEVREL.**— Merci. Oui, alors, donc, je rappelle la demande, qui était de savoir combien coûte le recours aux cabinets de conseil en général à l'UPEC. Après à peu près un an de demande, de réitération de la demande, nous avons donc reçu un tableau qui est un extrait, je pense, du logiciel comptable, qui nous indique le montant des bons de commande en marché ou hors marché qui ont été passés, et dans ce tableau, on a donc le code NACRE, c'est-à-dire un code de nomenclature qui indique le type de dépense, le nom du titulaire, donc le nom typiquement d'une entreprise ou d'un individu, et une somme totale du bon de commande et la désignation du bon de commande. Alors, la désignation du bon de commande, ça peut être «production de l'UPEC le Mag», par exemple. Donc, ça, on sait que ça a coûté 26 000 euros, mais on ne sait pas ce que ça recouvre exactement, c'est-à-dire, est-ce que le Mag a été fait à partir de ça ou est-ce que c'est juste une mise en forme, une photo... Donc, en fait, le document qui nous a été donné, il est... on ne peut pas en dire grand-chose. C'est-à-dire, on ne sait pas à quoi correspondent tous ces contrats. Parfois, on a un intitulé très détaillé, «Mission d'études de 10/2022 à 11/2023, réalisation d'une mission d'études et de conseils au sein du projet Cobra financé par l'ESH sur la responsabilité d'untel au Lab'URBA». Bon, là, on a presque le contenu du bon de commande dans le titre, mais, en général, c'est extrêmement court. Par exemple, «prestation coaching Agile», «audit certification», «audit surveillance» : on ne sait pas de quoi, de qui, voilà. Donc, je pense que le minimum, avant qu'on demande plus d'informations, puisque le but, au départ, c'était de savoir quelles étaient les demandes et quels étaient les livrables, ce serait d'avoir le bon de commande entier, et surtout les devis joints, parce qu'en général, le bon de commande, bon, c'est une page avec marqué on passe la demande du devis ci-joint. Donc, en fait, on veut savoir à quoi correspondent ces achats, qu'est-ce qui a été demandé au prestataire et qu'est-ce qui a été obtenu du prestataire. Et donc, a minima, avant qu'on

puisse savoir les marchés qui sont intéressants pour avoir plus d'informations, il faudrait savoir les devis qui ont été fournis, quelle est réellement la commande, pas simplement une extraction du logiciel comptable. Par ailleurs, j'essaierai d'éplucher la nomenclature NACRE pour voir s'il ne manque pas des codes intéressants.

**M. BERNARDINO.**— Je ne peux pas demander au service de faire une extraction de l'ensemble des bons de commande avec les devis associés de chacune des lignes. Enfin, la désignation qui est indiquée n'est pas une désignation qu'on a tronquée ou quoi que ce soit, c'est la désignation qui a été saisie dans le bon de commande.

**M. LEVREL.**— C'est le titre du bon de commande. Par exemple, j'ai «référencement suivi site 12 mois»... bon. J'ai deviné qu'il devait s'agir du site Internet, mais voilà. Après, on peut éventuellement vous préciser, par exemple, tous ceux qui sont à plus de 2 000 euros, ce qui va restreindre un peu, mais qui ne va pas restreindre grand-chose, parce qu'en fait la plupart sont des montants assez importants. Donc, ça paraît être... Enfin, je ne sais pas si ça paraît extravagant de demander à quoi ont été dépensés des dizaines de milliers d'euros, à chaque fois, des prestataires privés. Moi, ça ne me paraît pas délirant.

**Mme GARAPON.**— En fait, il faut que vous nous aidiez à orienter le travail. Parce que là, c'est juste impossible pour les services de répondre sur l'ensemble des bons de commande, l'ensemble des devis. Nous, il n'y a pas de problème pour vous communiquer ce que vous demandez, mais là, il faut franchement nous aider à orienter le travail. Sinon, on peut les prendre dans l'ordre, mais on risque d'arriver à ce qui vous intéresse le moins.

**M. LEVREL.**— Je pense que nous, on ne peut pas dire beaucoup plus que ce qu'on a déjà dit. C'est-à-dire qu'on souhaite savoir comment a été dépensé l'argent quand on recourt à une prestation de conseil auprès d'une entreprise extérieure. J'ai une ligne où il y a écrit, comme désignation du bon de commande, «service de recherche». Qu'est-ce que vous voulez que je vous

dise? Est-ce que c'est intéressant? Est-ce que ce n'est pas intéressant? Je ne sais pas. Tout ce qu'on me dit, c'est «service de recherche». Je ne peux pas deviner si c'est une prestation de conseil qu'on a demandée à un cabinet extérieur.

**Mme GARAPON.**— On est tributaires de la manière dont les agences saisissent les bons de commande. Donc on peut faire passer le message d'essayer d'être plus exhaustifs pour l'avenir, mais on ne va pas revenir sur tout. En même temps, comme vous le dites, vous comprenez bien qu'il y a une prestation sur le site Internet, une prestation sur l'UPEC le Mag. Si ça vous intéresse, on peut aller plus loin, c'est ça, mais là, très franchement... Parce que, alors, je ne sais plus, de mémoire, combien il y a de bons de commande, de lignes. Il faut nous aider, il faut nous dire ce que vous voulez.

**M. LEVREL.**— Il y a 25 lignes.

**Mme GARAPON.**— Non, il y a plus que ça, il me semble.

**M. LEVREL.**— Je dis à la louche parce que ce n'est pas numéroté, mais... Sinon, on se restreint à celles qui sont supérieures à 2 000 €, on va dire. Ou même, si vous voulez, 5 000 €, parce qu'en fait, la plupart sont quand même des montants assez importants.

**Mme GARAPON.**— Il faut que vous nous disiez ce que vous voulez d'abord.

**LE PRÉSIDENT.**— Écoutez, je pense qu'on peut préciser les choses. Les services sont peut-être un peu saturés. Bon, je vous propose de passer à la motion qui a été proposée par Vèrène CHEVALIER, Lucas LEVREL et Maria-Graciela VILLANUEVA BERDOT. C'est une motion qui est soumise au vote du Conseil d'administration, qui a été soumise au vote du Conseil académique, qui a été refusée par le Conseil académique avec un certain nombre de réserves, à la fois dites et non dites sur le texte. Donc on a considéré qu'on n'avait pas la possibilité de voter ce texte en l'état au Conseil académique et la proposition qui a été faite, c'est pourquoi pas voter une motion, mais une motion qui

pourrait être votée et acceptée par un certain nombre, enfin l'ensemble ou une grande partie des administrateurs. En l'état actuel, ce texte sera rejeté parce qu'il y a des éléments que nous avons posés qui n'ont pas été écrits. Alors, évidemment, ce n'est pas une censure, c'est des éléments qui considèrent qu'il doit passer une motion sur la place sur le plan académique. On n'a pas à faire la politique de l'État français ni à prendre de position. En tout cas, moi, je ne m'inscris pas dans une position et je pense qu'il y a beaucoup d'administrateurs, notamment des extérieurs, qui voteront contre cette motion. Donc je pense qu'il y a peut-être moyen de discuter. Certains points, je vais vous les donner, peut-être, sont des points qui ont été déjà discutés en Conseil académique.

Sur le principe, dans le deuxième paragraphe, que «Les attaques meurtrières» — je pense que vous avez le texte sous les yeux — «le 7 octobre ont fait» tant «de victimes», tant de «victimes militaires», et, en parallèle, on a la riposte discriminée, l'Israël fait tant de morts civils. Donc on avait considéré que ce n'était pas pour nous recevable de séparer de façon asymétrique les victimes israéliennes et les victimes palestiniennes... et donc de faire un total des victimes qui sont en détention, quelque chose qui puisse être de cette nature, de ne pas séparer les choses si on veut une symétrie. Dans les éléments qui ont extrêmement aussi été discutés, enfin parmi les éléments discutés — et même dans l'équipe politique je ne cache pas qu'il y a quand même des dissensions sur ce texte — «la riposte indiscriminée» ... Il ne s'agit pas de poser ses opinions personnelles, il s'agit de discuter un texte où on pourrait voter. Elle a été considérée comme non recevable. Je le dis encore, on ne se positionne pas personnellement et on pourrait trouver un autre adjectif qui pourrait être une riposte... un autre adjectif à votre discrétion. «Ces attaques (...) sans précédent ont été couplées» ou associées à «un grand nombre d'exactions (...) en Cisjordanie occupée» : là-dessus, on pourrait discuter, mais bon, pourquoi pas. Ensuite — je fais tout, je fais tout à la ligne, après je vous laisse la parole, je donne simplement les réflexions qui ont été données à la fois par les politiques, mais également d'autres personnes qui sont sorties de la salle et ceux qui avaient pris la parole en CAC, «Sept rapporteurs spéciaux des Nations Unies ont averti dès le mois de novembre (...) d'un "grave risque de génocide" et de "violations flagrantes du droit

international". Plus récemment» — donc ça fait référence à chaque fois à un texte —, «Plus récemment, le procureur de la Cour Pénale Internationale, Karim A. A. Khan, a demandé des mandats d'arrêt» : ce n'est pas exactement le texte, etc. Je ne vais pas vous le donner, le texte n'est pas celui-là... le texte a été «soumis une requête pour la délivrance de mandats d'arrêt», c'est le texte référencé si on veut citer le texte correctement. Là encore, je dis que je ne donne pas l'opinion personnelle. Ensuite, «De son côté, la Cour internationale de justice a conclu au mois de février dernier à un risque de génocide», alors là, ce n'est pas ça qui était le texte, puisque le texte est encore erroné. Il s'agit de dire après «plausible génocide de la population palestinienne de Gaza». C'est le texte qui est, ailleurs, de cité. Donc, si on veut retenir ce paragraphe, là encore je vous laisserai la parole, nous faisons, en tout cas, le texte exact référencé.

Après, «À la lumière de ces éléments, nous demandons un cessez-le-feu immédiat», tout le monde s'accorde à dire que tout le monde demande le cessez-le-feu immédiat; «le respect du droit international public comme cadre de résolution du conflit», etc., tout le monde est d'accord; «la reconnaissance de la Palestine par la France», ce n'est pas de notre ressort... Non pas que l'on soit contre personnellement, c'est un autre sujet. Et que si on se place sur le plan académique, on n'a pas à prendre parti, à l'université, de poser la politique de l'État. En tout cas, je pense que ce n'est pas notre rôle... «la cessation de toute vente d'armes à Israël par la France», je considère que ça ne relève pas de notre responsabilité, ni d'ailleurs de notre prise de position. Là encore, on sort de tout avis personnel, etc. On est sur un texte qu'on voudrait voter. Je vous le dis, on a pris parti, et vous le savez, sur le fait d'accepter le débat sur ce sujet à l'université, et on est dans la même... «la solidarité avec la communauté universitaire palestinienne, via notamment les programmes PAUSE et UXIL», et on avait parlé des étudiants, je crois que c'était... «l'accueil des étudiants et étudiantes de Palestine», c'était très bien de le rajouter, à la demande d'Arnaud d'ailleurs. Ensuite, la phrase suivante a été contestée en CAC et protestée par toute l'équipe politique, «la suspension des accords de partenariat entre l'UPEC et les universités israéliennes». Donc je ne prendrai pas l'avis personnel, mon avis personnel est qu'on n'a pas pris un parti. L'université ne prend pas parti, contre donc l'université. Donc, cette

phrase-là, on ne la retiendrait pas. On voterait contre si... en tout cas beaucoup voteraient contre, en tout cas sur cette partie-là, et on l'avait dit d'ailleurs lors du CAC. Et quant au «respect des libertés académiques et des libertés d'expression dans les universités françaises», on ne souhaitait pas que ce soit pour les personnes exprimant leur solidarité avec le peuple palestinien, mais bien «le respect des libertés académiques et des libertés d'expression dans les universités françaises». L'UPEC n'étant pas forcément le sujet, le cas présent. Bien sûr, l'UPEC est une université française, donc de relier finalement l'approche spécifique.

Voilà, c'est en tout cas ce que nous on a souhaité exprimer. Personnellement, si je l'explique personnellement, je souhaite qu'on arrive à voter une motion et qu'elle soit, à ce moment-là, l'expression du Conseil d'administration, sinon c'est un peu bizarre, et, si possible, consensuelle, puisque c'est un sujet très sensible. Ce texte peut être ensuite diffusé et il y a une sensibilité quand même très forte sur ce sujet, que aussi, et là encore sans avis personnel, que nous sommes aussi dans des montées de racisme et d'antisémitisme qui, en Europe d'ailleurs, s'exprimeront dans les votes, sûrement. Donc, voilà quelques propositions et je laisse la parole aux administrateurs. Quelqu'un veut-il s'exprimer? Oui?

**M. H'LIMI.**— Du coup, pour le coup, je suis plutôt favorable à l'adoption de cette motion. Peut-être si on peut aussi amender à la suite du «cessez-le-feu immédiat» pour préciser deux points et préciser la libération des otages, des prisonniers politiques et le retrait des troupes armées pour bien aussi préciser, pour le coup, la libération des otages et préciser ce qu'on entend par le «cessez-le-feu». Et après, pourquoi retirer la reconnaissance de l'État de Palestine par la France si on accepte de mettre le «cessez-le-feu immédiat» dans la motion? Je pense que ce n'est pas très cohérent.

**LE PRÉSIDENT.**— Je dis simplement que ça ne sera pas voté par beaucoup d'entre nous. Ça ne relève pas de notre... là encore, je sors de tout avis personnel. Caroline.

**Mme NGUYEN.**— Alors, concernant la motion telle qu'elle nous est proposée là, je pense que l'ensemble des éléments qui est relié à de la géopolitique et qui relève du ministère des Affaires étrangères, en fait, devrait être retiré. Ce n'est pas le rôle et, je dirais, la compétence, en fait, de l'université, d'une part. Ensuite, il est préférable, en fait, plutôt de s'orienter dans une motion qui est similaire à ce qui a pu être réalisé à l'égard de la situation en Ukraine concernant justement les situations de guerre pour les étudiants et donc d'apporter un soutien effectivement, je dirais... Excusez-moi. En tout cas, de montrer aussi la solidarité vis-à-vis de la communauté étudiante qui, elle, n'a jamais demandé à entrer en guerre et quel que soit le camp, en fait, quel que soit l'État, quel que soit le pays. Donc, de rentrer plutôt dans une rédaction de motion qui est dans ce sens et qui correspond plutôt justement à l'esprit de l'université et notamment à l'esprit de l'université française.

**LE PRÉSIDENT.**— Plus concrètement, Caroline, dans ta première partie, ça veut dire que tu enlèverais une partie?

**Mme NGUYEN.**— Écoutez, pour moi, les paragraphes 2 et 3 sont à retirer. Non, si vous voulez... De toute façon, moi, ce que j'exprime, en fait, au niveau de cette motion, c'est que ce qui est problématique, c'est finalement que des étudiants, en fait, se retrouvent dans cette situation et que, eux, ils n'ont absolument rien demandé. Nous, on peut s'exprimer, en fait, sur tout ce qui est communauté universitaire, mais concernant des éléments de géopolitique et concernant des éléments qui relèvent, en fait, des ministères, de ministères bien précis, ceux-là ne relèvent pas, en fait, de notre compétence et de l'appréciation, en fait, du Conseil d'administration. Voilà, c'est tout simplement ce que j'exprime.

**LE PRÉSIDENT.**— C'est ce qui a été dit en Conseil académique. Je n'ai pas proposé de supprimer les deux paragraphes parce que ça a été évoqué. Nous restons dans le domaine académique, ne faisons pas de géopolitique à l'université. Restons dans le domaine, finalement, universitaire. Qu'est-ce qui va être important? Qu'est-ce qu'on veut faire passer comme message? Un message qu'il est important de matérialiser et de rejoindre. Après, il faut

trouver un consensus entre nous... C'est peut-être ça le sujet. Qu'est-ce qu'on garde? Qu'est-ce qu'on enlève? Qu'est-ce qu'on accepte? Qu'est-ce qu'on n'accepte pas? Valérie?

**Mme LANGLOIS.**— Si je peux me permettre, je ne suis pas compétente, effectivement, en affaires géopolitiques. Moi, je suis universitaire, je suis professeure à l'université et je pense que l'université doit accueillir, effectivement, les étudiants, étudiants de Palestine, mais aussi d'Israël. Parce qu'il y a des victimes des deux côtés. Moi, je voterais... Effectivement, je suis sensible au « cessez-le-feu ». Je pense qu'on est tous pour la paix, on est tous dans cette situation qui place, effectivement, en otage à la fois les étudiants palestiniens et les étudiants israéliens. C'est juste... Je parle juste des étudiants et de la possibilité qu'on leur offre de venir là. C'est juste mon avis personnel.

**M. GILBERT.**— La question du cadre depuis lequel nous nous exprimons, elle est fondamentale. Nous sommes le Conseil d'administration de l'université. Ça signifie que, lorsque nous votons une motion, nous ne pouvons pas nous défaire du cadre dans lequel nous exerçons des missions. Nous avons bien entendu des délibérations à adopter. Nous pouvons, au-delà des délibérations, voter des motions dans lesquelles nous exprimons des avis, appelons de nos vœux des actes, des actions qui peuvent aller au-delà du cercle de notre établissement. On l'a déjà fait à l'égard de la politique de l'ESR, à l'égard de la politique de l'État, il y a peu de temps. En revanche, la motion, quand bien même on peut, à titre individuel, partager des éléments, être sensible au discours qu'elle contient, la question c'est est-ce que le Conseil d'administration, sous cette forme juridique, institutionnelle, a une compétence matérielle pour voter des éléments qui relèvent en réalité de la politique étrangère, ce qui a été retenu? Et la réponse est clairement non. Notre compétence s'arrête à ce qui relève des appréciations liées à des éléments de contexte qui sont proches de nos missions : la vie étudiante, l'activité de recherche, de formation, la vie des collègues dans les pays en guerre. Mais nous ne sommes pas compétents pour appeler à un cessez-le-feu, appeler à la cessation de livraison d'armes. On peut, à titre individuel, être d'accord avec

cela, mais nous ne pouvons pas voter une motion qui contient des éléments totalement étrangers à nos compétences. Sinon, nous pourrions voter des motions qui concernent énormément de sujets dans le monde entier, dans tous les pays, qui concerneraient la culture, le climat, l'environnement, l'énergie. Et là, nous sortirions de notre rôle.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci de cette prise de parole. D'autres prises de parole? Donc c'est exactement ce qui s'est passé en Conseil académique. L'idée, c'est qu'on sortait de notre rail, en termes universitaires. On ne parle même pas de conseil, au-delà de nos compétences. Oui.

**M. GILBERT.**— Si on part de ce mode de raisonnement, le premier paragraphe, avec quelques remaniements, pourrait être conservé. Le deuxième et le troisième, qui d'ailleurs relèvent beaucoup de rappels, de descriptions, de faits, de procédures, en réalité, ils n'ont pas forcément vocation à rester. La solidarité avec la communauté universitaire, les programmes posent, évidemment, ça, c'est les compétences de l'établissement. L'accueil des étudiants, avec la question de la politique, du soutien à la pédagogie, du partenariat avec le CROUS, ça, on peut imaginer que ça a une place. La question des partenariats, n'oublions pas aussi la liberté académique... C'est-à-dire que demander qu'on suspende des partenariats, ça veut dire rompre des partenariats scientifiques. Or, il y a un principe de liberté académique, il doit aussi être respecté. Les partenariats académiques, ce sont les partenariats que nos collègues ont faits avec des collègues pour faire de la science ensemble. Est-ce que la politique internationale doit conduire à ce que nous empêchions nos collègues de jouir de leur liberté académique? Je ne le pense pas. Ensuite, le respect des libertés académiques, bien entendu, la liberté d'expression dans les universités françaises : là, l'expression est trop générique. La liberté d'expression, évidemment, elle existe, mais il y a des cadres très différents en fonction des situations, que ce soient les étudiants, que ce soient les collègues, que ce soient des conférences, que ce soient des meetings, parfois politiques, qui peuvent avoir lieu dans l'université — c'est encore un autre sujet. Il y a des cadres différents. Moi, je pense que soit on l'enlève, soit on la précise.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci. Autre prise de parole, je pense que c'est important, parce qu'on voit bien que là, c'est exactement cette discussion qu'il y a eu en CAC. Certains n'ont pas souhaité s'exprimer même, considérant que ce n'était pas le rôle des instances de l'université. Et encore, il y a eu des avis très réservés. Y a-t-il des commentaires. Peut-être du côté Vérène, Maria-Graciela, Lucas pour voir un peu... Est-ce qu'on fait une motion? Est-ce que vous souhaitez qu'on fasse une motion vraiment très cadrée sur un premier paragraphe qu'on peut garder, effectivement, assez général, et de garder des mesures dans lesquelles on mettrait les mesures très académiques qui, finalement, relèvent des compétences universitaires, et qui sont des mesures de solidarité, essentiellement, ou d'accueil.

**Mme CHEVALIER.**— Alors, sur les deux paragraphes qui semblent poser problème, il me semble que ce sont des éléments de contexte. Après, on peut revoir la rédaction, on est d'accord, mais... Il y a des questions de droit... Enfin, il y a ce que vient de présenter Simon GILBERT sur, comment dire, le rythme de croisière de la position, du cadre d'un Conseil d'administration d'université, et puis il y a l'Histoire, et, à mon avis, il va quand même falloir être un peu à la hauteur de l'Histoire. C'est la vocation de cette motion. Si on l'aseptise complètement, si on la vide de sa substance, ça va revenir à dire «la guerre, c'est pas bien, et il faut accueillir tous les étudiants du monde entier» ... bon... je veux dire, elle ne sert à rien, cette motion. Une motion est nécessairement politique. Et je crois que, quand même, j'espère que je ne suis pas toute seule à penser ça, et on est bien d'accord que c'est le CA qui va s'exprimer, et que le CA n'est pas nécessairement l'addition de nos avis personnels, que c'est autre chose, que c'est institutionnellement autre chose, mais si c'est pour vider le texte de sa substance, c'est-à-dire à la fois des faits qui sont dans les deux premiers paragraphes, et de demandes un peu fermes, à quoi ça sert de voter une motion?

**LE PRÉSIDENT.**— Donc je préférerais, du coup, qu'on fasse, si vous êtes d'accord, un petit test. Ceux des élus qui ne sont soit pas venus, soit ont délégué avec des procurations, soit un des collègues qui vient de partir, soit des extérieurs, ont clairement dit qu'ils ne voteraient pas la motion. Ils veulent

bien ne pas participer. Eux, ils étaient contre cette motion. En tout cas, ils ne voulaient sûrement pas y participer. Donc ça rejoint au fait qu'on est quand même sur un... soit on exprime quelque chose avec, finalement, les éléments déposés par Simon, et Caroline d'ailleurs, qui restent dans un cadre universitaire, je crois que beaucoup d'entre nous accepteraient cela, soit on rejette la motion. Donc, moi, je pourrais dire dans la proposition — comme ça, on est à main levée, enfin si vous voulez — qui voterait cette motion avec des modifications telles que proposées par Simon et Caroline, dans le cadre académique, qui trouverait dans l'objectif de l'expression du Conseil d'administration, et donc retirant des éléments qui relèvent des géopolitiques qui nous dépassent franchement, et qui, en assistance, en solidarité, vont mieux qualifier ce que c'est un respect de liberté académique, si on veut la maintenir, etc. Je propose ça, mais... oui?

**M. H'LIMI.**— On peut juste faire un vote, d'abord, sur la motion telle quelle?

**LE PRÉSIDENT.**— Qui voterait une motion, alors? Telle qu'elle est?

**M. GILBERT.**— La motion.

**LE PRÉSIDENT.**— La motion proposée, telle qu'elle est. Qui voterait contre? Qui la rejette? Non, non, non.

**M. BERNARDINO.**— On va reformuler la question. A priori, moi, j'ai le sentiment que la majorité semble plutôt aller vers le rejet de la motion, donc j'aurai tendance à proposer comme question : qui...?

**M. THAUVRON.**— Qui vote la motion en l'état?

**M. BERNARDINO.**— Non, j'étais plutôt pour le rejet, parce que c'est a priori la tendance

**Mme NGUYEN.**— C'est pareil. C'est qui vote contre.

**M. BERNARDINO.**— Qui est pour la motion telle qu'elle est proposée en l'état, sans changer la moindre virgule? Je ne sais pas, à moins que ceux qui ont déposé la motion souhaitent retirer la motion.

**M. LEVREL.**— Je pense que les étudiants, par exemple, ont proposé des ajouts qui sont tout à fait intéressants. C'est normal que la proposition qui a été soumise ne puisse pas être adoptée en l'état dans un Conseil d'administration. L'idée c'est de faire une discussion et de trouver un consensus. Si trois personnes apportent une motion et disent qu'on ne peut pas la modifier, qu'il faut la voter telle quelle, ce n'est pas un consensus. Donc, si tu souhaites faire un sondage, une possibilité serait de savoir qui serait prêt à voter une motion que je qualifierais d'aseptisée, où on aurait amputé, par exemple, les paragraphes 2 et 3, qui constituent la moitié du corps de la motion, et en enlevant aussi tous les éléments que vous avez qualifiés de géopolitiques dans les demandes, qui serait prêt à voter une motion à ce point expurgée? Et sinon, qui serait prêt à voter une motion où on aurait fait des modifications mineures telles que celles suggérées notamment par le Président. Pour tâter le terrain, ce serait plus réaliste. Pour savoir s'il faut chercher à aller vers un consensus, et vers quel consensus.

**LE PRÉSIDENT.**— J'ai exprimé ma position mais je ne sais pas s'il faut voter la motion. Pas sûr que nous trouvions un consensus. Il y a peut-être des prises de position encore, mais moi je serais volontiers sur une proposition qui est celle qui a été proposée par Caroline et puis par Simon. Sur l'équipe politique : l'équipe politique, sur quasiment une grande partie, ne souhaitait pas retenir la motion. Parce que les deux paragraphes, ce sont les deux paragraphes qui relèvent finalement des éléments connus. Ce ne sont pas des mesures, donc peut-être revoir. Pardon?

**M. THAUVRON.**— On peut peut-être passer paragraphe par paragraphe...

**LE PRÉSIDENT.**— Oui, alors peut-être... Qui garderait...? Je pense que la motion en l'état serait rejetée. Donc, je ne parle pas du premier paragraphe, je parlerais de qui...

**M. THAUVRON.**— Dans le premier paragraphe, «au plan politique», ce n'est pas admissible... «au plan politique». Pour que ce soit plus général, à la limite, j'enlèverais «au plan politique».

**LE PRÉSIDENT.**— Oui, on est d'accord. Quand je disais premier paragraphe, c'était : qui s'accorderait sur ce premier paragraphe modifié? Effectivement, «au plan politique», ce n'est pas acceptable... Bon, ensuite, est-ce qu'on s'accorderait sur le vote du premier paragraphe un peu modifié? Il est factuel, quand même. Ensuite, j'ai compris que les deux paragraphes suivants qui seront... Pardon?

**M. ALIX.**— Pardon, sur le premier paragraphe, je suis d'accord avec la remarque d'Arnaud THAUVRON. En revanche, la phrase «nous exigeons des mesures rapides et fortes des autorités nationales et internationales», si, dans la suite de la motion, nous n'avons pas de position claire en lien avec ces mesures rapides et fortes, alors, ça me paraît problématique de conserver cette phrase. Puisque, précisément, si on exige des mesures, il faut préciser les mesures qu'il s'agit pour nous d'exiger. De ce point de vue là, tout ce qui concernerait la première phrase convient, mais la deuxième phrase qui dit «des mesures rapides et fortes» : il peut y avoir plein de mesures «rapides et fortes» qui peuvent aller dans n'importe quel sens...

**LE PRÉSIDENT.**— On est d'accord, elle est contradictoire. C'est rester factuel sur le paragraphe.

**M. GILBERT.**— Par ailleurs, le Conseil d'administration peut appeler de ses vœux, mais exiger...

**LE PRÉSIDENT.**— Oui, exiger, oui. Oui, bon. On supprimerait cette phrase. C'est quand même une phrase, je crois, assez factuelle, enfin qui pose le cadre, quand même, pour nous, membres du Conseil d'administration... Le deuxième paragraphe, j'ai compris que beaucoup d'entre nous souhaiteraient qu'il n'apparaisse pas. Et le troisième paragraphe, j'entends que beaucoup d'entre

nous souhaiteraient qu'il n'apparaisse pas, parce que c'est des mesures, finalement, d'expressions, de choses qui sont dans la presse et desquelles on n'a pas forcément besoin de relayer des choses. Donc, je dirais, à la lumière de ces éléments, nous demandons, au Conseil d'administration, alors, peut-être, rester... peut-être qu'on peut garder, finalement, «le respect du droit», parce que «cessez-le-feu», l'expression... Oui, vas-y, Lucas.

**M. LEVREL.**— Excusez-moi. À propos des paragraphes 2 et 3, qui donnent le contexte, je peux rappeler que, dans un sujet totalement différent, fin décembre de l'année dernière, le CA avait adopté une motion relative à la loi Asile et Immigration. Et, dans cette motion, qui avait été essentiellement rédigée par Mme NGUYEN, si je ne m'abuse, il y avait sept phrases de considérant et une phrase de revendication. Donc, on ne peut pas écrire une motion sans contexte. Ça devient totalement absurde. Surtout que le contexte, comme vous l'avez rappelé au début, était factuel et, à part deux, trois points de rectification vis-à-vis des textes qui sont visés, il n'y a pas de contestation à avoir sur ce contenu, puisqu'il est factuel, et il sert de contexte au document.

**LE PRÉSIDENT.**— Je pense, Lucas, sans avoir de boule de cristal, qu'il n'y aura pas de consensus sur le fait... Soit on s'accorde effectivement sur ce qui relève d'un Conseil d'administration, en sachant que l'expression, ensuite, est diffusée, donc il faut quand même rester dans le cadre... le contexte, on ne va pas le rappeler, parce qu'il y a plein de choses. Donc, soit on retire la motion, on considère que cette motion n'est pas recevable plutôt, auquel cas je préfère voter le principe de ne pas garder cette motion, soit on la met simplement sur des demandes du Conseil d'administration qui restent dans les coups d'un Conseil d'administration comme ça a été proposé par Caroline et Simon.

**M. GILBERT.**— Le paragraphe 2 et le paragraphe 3, on ne peut pas considérer qu'ils ne contiennent que des éléments de fait. Ils contiennent des qualifications juridiques. Assassinat, détention arbitraire, ce sont des qualifications juridiques. Je ne dis pas qu'elles n'ont pas eu lieu. Ce que je dis, c'est que ce ne sont pas que des faits. Ça veut dire que le Conseil d'administration, s'il reprend ces éléments, lui-même reprend à son compte

des qualifications juridiques, alors même que nous ne sommes pas compétents pour avoir instruit ni pour instruire ce dossier. Donc c'est problématique à plusieurs niveaux. Et je ne dis pas ça pour m'opposer à cela par principe. Je le dis par rapport à nos compétences d'administrateurs.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci de cette remarque supplémentaire. Donc je comprends que les deux paragraphes suivants, les deux paragraphes dont on parle, 2 et 3, contextualisant des éléments qualifiant un ensemble de choses sur lesquelles on n'a pas de compétence, pourraient rejoindre des points qui pourraient, à ce moment-là, préciser sur la solidarité avec la communauté universitaire. Il y a les programmes PAUSE et UXIL, l'accueil des étudiantes et étudiants — on peut aussi élargir — avec un qualificatif, et ne pas prendre la phrase des accords entre l'UPEC et les universités, ça, on l'a déjà dit. Et si on parle des respects des libertés académiques et des libertés d'expression, qui sont un peu, quand même, consubstantielles aux universités : une phrase-valise qu'on peut, soit supprimer, soit laisser avec peut-être un adjectif supplémentaire pour la qualifier. Est-ce qu'on part sur une motion qui se résume à ces mesures, ou est-ce qu'on part sur aucune motion? Oui?

**M. H'LIMI.**— Moi, je trouve quand même que ça n'a pas beaucoup de sens d'adopter une motion sans éléments de contexte. Et si on perd les paragraphes 2 et 3, je pense que la motion, elle n'a pas beaucoup de sens.

**LE PRÉSIDENT.**— C'est la question, c'est effectivement ce qui a été posé. C'était exactement la discussion en CAC qui a été écourtée parce que les gens ne voulaient pas voter la motion. Donc c'est pour ça qu'on a dit qu'il fallait retravailler la question. Ce que j'entends, c'est qu'il n'y a pas de consensus. Donc soit, effectivement, on considère que chacun peut penser ce qu'il veut, soit on fait quelque chose qui soit voté, et accepté de voter, par un Conseil d'administration, dans les clous d'un Conseil d'administration. C'est la question. Ce qui quand même portera, si on dit «solidarité avec les étudiants», «solidarité», etc. Ça porte aussi, on n'est pas neutre. On exprime quelque chose qui relève de notre compétence. Quelqu'un veut-il s'exprimer? Donc on retiendrait qu'on supprime bien les deux paragraphes, qu'on enlève «cessez-

le-feu». «Respect du droit international», pourquoi pas? Je ne sais même pas si c'est à nous de le dire, mais bon. On pourrait considérer que cette phrase-là n'est pas forcément... Qu'on redirait «la solidarité avec la communauté universitaire palestinienne», ça, c'est quand même une phrase qu'on peut mettre. «L'accueil des étudiants et étudiantes de Palestine», là, il faudrait peut-être effectivement ne pas discriminer des étudiants israéliens qui ont envie de ficher le camp de leur pays aussi. Après, la Palestine, je ne suis pas sûr qu'on puisse l'intégrer... Israël est un État, la Palestine ne l'est pas. Les gens comprendront ce que ça veut dire. Est-ce qu'on accueille «des étudiants et étudiantes qui souhaiteraient quitter la guerre»? Quelque chose comme ça? Voilà. Il ne reste pas grand-chose. Donc la motion se résumerait à dire «on accueille des étudiants» : on peut faire un communiqué. Oui, Caroline.

**Mme NGUYEN.**— Alors d'abord, pour répondre à Lucas, je n'ai jamais écrit la moindre motion au sein de ce Conseil d'administration. Donc pour cette motion, ce n'était certainement pas moi, déjà, d'une part. Puisque je vais peut-être faire une petite proposition de rédaction éventuelle par rapport à cette motion... Donc on a dit qu'on gardait la première partie, «Nous, membres du Conseil d'administration de l'Université Paris-Est Créteil, considérons que la situation humanitaire actuelle dans les territoires palestiniens est extrêmement alarmante et préoccupante au plan politique, en particulier dans la bande de Gaza» : «Au regard de la surenchère en termes de violence dans le cadre de ce conflit qui oppose deux États, l'UPEC apporte son soutien à l'ensemble de la communauté universitaire des deux pays pris en étau dans une guerre susceptible de reléguer au dernier plan la formation et la recherche. L'UPEC se sent concernée par la dégradation des conditions d'études et de recherche de la part des enseignants-chercheurs et des étudiants des deux États.» Et puis ensuite, après, on peut dérouler les propositions à ce sujet. C'est une proposition.

**LE PRÉSIDENT.**— Merci Caroline. Ce n'est pas à moi de répondre. En sachant que la motion est différente, moi, elle me va bien. Elle exprime des choses. Après, est-ce qu'on a besoin d'une motion? On peut faire un communiqué aussi. On peut faire un communiqué parce que ça, je veux dire, c'est

consensuel. On est universitaires. On est là pour accueillir, aider, et largement. Ça revient à ce qu'on avait dit initialement. Bon, je ne sens pas un consensus formidable. Je vous propose de retirer cette motion, de ne pas voter cette motion. On n'y arrivera pas. Ça s'est passé exactement pareil dans un autre conseil. En tout cas merci de la proposition et on verra pour un communiqué. Oui Caroline.

### QUESTIONS DIVERSES

**Mme NGUYEN.**— Oui, j'avais une question dans le cadre des questions diverses. Lors du dernier conseil de gestion de l'UFR de Droit, il y a eu une motion qui a été votée et qui concernait les incidents qui ont eu lieu sur le meeting politique qui a eu lieu, au sein de la Faculté de Droit, des Insoumis. Et, dans cette motion, on rappelait le principe de neutralité qui préside en fait à l'enseignement supérieur, notamment en période de campagne électorale. Dans les communiqués de presse qui ont été réalisés par la présidence, il a été indiqué, au regard de ces incidents, que l'enquête administrative devait avoir lieu, déjà, d'une part, pour faire la lumière sur ce qui s'était passé et par rapport aux images qui ont été diffusées sur les réseaux. Ma première question est la suivante : est-ce que nous pourrions avoir des éléments supplémentaires concernant cette enquête administrative? Où est-ce que ça en est? Est-ce qu'il y a des éléments qui pourraient être portés à la connaissance des administrateurs? Et la deuxième question serait la suivante : est-ce qu'il serait possible d'avoir une doctrine au niveau de l'université qui soit cadrée concernant justement l'utilisation des locaux vis-à-vis du milieu politique? Merci.

**LE PRÉSIDENT.**— Écoute, là-dessus, je me suis exprimé, je renvoie cette question à l'enquête de la DAJG qui est en cours, cette enquête dont on parle, sachant que l'université, tout avait été respecté dans les demandes du rectorat et du ministère, et que ces demandes de locaux étaient faites par une association étudiante qui a assuré avec les personnes politiques venant, donc les filles qui étaient présentes, le service d'ordre... Il n'y a pas eu de service d'ordre de l'université, payé par l'université. Il s'avère qu'on a une prestation.

Cette prestation, elle est ouverte et, là-dessus, on n'a pas pris position. Et donc, on a simplement loué des locaux à la demande d'une association étudiante. Ça a été sans prise politique, sans prise... Après, qu'il y ait eu position, on va demander à la DAJG, mais je pourrais difficilement refuser à une association étudiante demandant des locaux, en sachant que toute la partie politique était extrêmement cadrée, ne devait pas aborder précisément le conflit, etc., que les assurances... On a tous les textes, c'est pour ça que l'enquête dont on parle est en cours, et bien sûr, on a tous les éléments, y compris d'ailleurs des éléments où l'université n'a pas donné un centime pour cette affaire, et, a fortiori, n'a pas soutenu elle-même ni la présidence ni les moyens de cette manifestation. Après, que l'on puisse prononcer contre le principe qu'une association étudiante demande... ça peut aller très très loin. On peut l'instruire, mais ce n'est pas moi qui vais l'instruire. Simon.

**M. GILBERT.**— On a reçu, il n'y a pas très longtemps, un message nous informant d'un colloque sur la situation à Gaza, ou du moins d'une journée scientifique, et il a été indiqué que cette journée scientifique a fait l'objet d'une autorisation du Président. Et je voudrais savoir, est-ce que le Président doit autoriser les événements scientifiques dans l'université? Est-ce que, dans notre université, pour chaque événement scientifique, on doit demander une autorisation? J'ai été assez étonné.

**LE PRÉSIDENT.**— Il n'y a pas eu d'autorisation du Président.

**M. GILBERT.**— C'est ce qui était écrit dans le mail. Non, mais c'est pour ça que je posais la question.

**LE PRÉSIDENT.**— Oui, mais il n'y a pas eu d'autorisation du Président. Ce qui a été la demande, c'est les locaux.

**M. GILBERT.**— D'accord.

**LE PRÉSIDENT.**— C'est tout. Mais la demande, il n'y a aucune demande... Et, justement, ça a été bien la réponse, c'est que tout débat scientifique, dès

l'instant où il est académique, ça ne relève pas de la présidence. Et donc, par conséquent, il n'y a pas d'autorisation de la présidence sur ce sujet. Par contre, il y a effectivement un débat qui a lieu avec les laboratoires, et ça, ce débat, c'est la liberté des laboratoires de l'organiser.

**M. GILBERT.**— Alors, pour revenir sur la motion qui a été votée au sein de l'UFR de Droit, le cadre du sujet qui l'a motivée porte sur la nature des activités qui ont lieu au sein de notre établissement. Cette nature n'est absolument pas simple à analyser. Nous avons, bien entendu, des missions de formation de recherche. Dans le cadre de ces missions de formation de recherche, nous pouvons inviter des personnalités politiques à s'exprimer sur des enjeux de recherche, de formation, qui sont étudiés par nos étudiants. On peut, par exemple, inviter le président HOLLANDE, comme ça a été le cas à la Faculté de Droit, pour parler d'Europe, de sujets institutionnels européens, de politique européenne. La Première ministre, Mme BORNE, a également été invitée pour parler, dans le cadre d'un cours de droit constitutionnel, de l'expérience des Premiers ministres sous la V<sup>e</sup> République avec les étudiants de première année. Et des personnalités politiques peuvent tout à fait participer à des événements scientifiques. En revanche, il faut faire la différence entre un événement scientifique et un meeting politique. Un meeting politique, ce sont des personnalités politiques qui viennent pour faire ce qu'on appelle de la propagande, c'est-à-dire inciter à adhérer à des idées politiques, à voter dans un sens et, en réalité, le risque peut-être pour des personnalités politiques de laisser penser que c'est un événement scientifique, mais en réalité, venir faire de la propagande. Et je pense qu'il faut être extrêmement vigilant sur les indices qui peuvent permettre de déceler si nous sommes dans la première hypothèse ou dans la seconde hypothèse. Pour revenir, et j'en ai presque terminé, sur le meeting politique qui s'est tenu au sein de l'UFR de Droit et qui a conduit le conseil de gestion à faire preuve d'un manquement caractérisé de la présidence à l'unanimité, et qui a demandé d'ailleurs au doyen GAMET de communiquer le message au président ainsi qu'à l'ensemble des doyens de l'université, ce qui a scandalisé les collègues, c'est qu'il s'agissait de manière évidente d'un meeting politique, et d'ailleurs, les affiches étaient affublées du logo d'un parti politique. C'est-à-dire qu'il y avait un indice que ce n'était

absolument pas une conférence scientifique, et les collègues de la faculté, d'ailleurs, considérant que c'était un sujet de l'université et pas que de la faculté, ont dit «il ne faut pas que notre université devienne instrumentalisée à des fins politiques, quel que soit d'ailleurs le parti qui serait concerné». Ce n'est pas un sujet politique, c'est un sujet de service public.

**LE PRÉSIDENT.**— C'était à l'extérieur de nos locaux en l'occurrence.

**M. BERNARDINO.**— Il ne faut pas confondre deux choses. Là, il s'agissait d'une mise à disposition de locaux. Donc absolument pas en lien avec un choix politique ou quoi. On prête régulièrement des locaux, et pas qu'à des meetings politiques comme tu l'évoques. Là, on reçoit l'ARS qui nous demande un meeting, qui organise un rassemblement des RH. On prête les locaux parce qu'on bénéficie de locaux type amphithéâtre qui ne sont pas disponibles ailleurs sur le territoire. Par conséquent, on est sollicités pour ce type de locaux. À ce titre-là de mise à disposition de locaux, sachant qu'on privilégie toujours l'enseignement à la mise à disposition des locaux, c'est dans ce cadre-là qu'on les a prêtés. Et, en l'occurrence, la demande émanait d'une association étudiante et absolument pas un parti politique.

**M. GILBERT.**— Ça ne change rien.

**Mme NGUYEN.**— Le problème, c'est que dans la communication de l'événement, l'association étudiante ne figure pas. On ne la voit pas. Il n'y a que le parti politique qui est mis en avant. C'était très clairement un meeting politique. Et le souci, en fait, dans l'utilisation des locaux... Vous savez, le problème, ce n'est pas l'utilisation des locaux. Le problème, c'est l'utilisation des locaux dans une certaine période spécifique. Là, nous nous trouvons en période de campagne électorale, et à partir du moment où vous avez un parti politique qui peut accéder aux locaux, c'est-à-dire que tous les partis politiques normalement devraient pouvoir y accéder, et donc on va avoir une accumulation de meetings politiques qui pourraient avoir lieu dans les locaux de l'université en période de campagne électorale. C'est de ça qu'il faut avoir conscience.

**LE PRÉSIDENT.**— Ça a été accordé avec le tampon du rectorat, la demande qui a été faite. Cette demande n'est pas passée que par nous. Après, qu'il y ait une instruction sur ce point-là, là je renvoie à la DAJG, parce que là, on ne va pas rentrer dans une discussion qui sort d'une question diverse, mais ça devient aujourd'hui une instruction de dossier. C'est une instruction de dossier. Voilà. Merci à vous.

*Le Conseil d'administration est clos à 13 h 21.*