

**RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE
D'ÉTABLISSEMENT
(RAPET)**

2019

Introduction

Document annexé au compte financier de l'année 2019, ce RAPET 2019 dresse le bilan de la réalisation des objectifs de l'UPEC, inscrits dans le projet annuel de performance d'établissement (PAPET) 2019, lui-même fondé sur les axes stratégiques et les indicateurs du contrat de site, commun à l'UPEC et à l'UPEM, et signé avec la tutelle ministérielle pour la période 2015-2019. Il s'attache, d'une part, à actualiser les indicateurs associés à ces objectifs et, d'autre part, à mesurer l'écart entre les cibles fixées dans le PAPET 2019 et les résultats constatés en fin d'année.

Le présent document procède ainsi à l'analyse des indicateurs du PAPET 2020, dont les objectifs sont rappelés ci-dessous :

Le premier s'inscrit dans la volonté de l'UPEC de renforcer son positionnement autour de la formation tout au long de la vie (FTLV) et de développer l'innovation pédagogique comme outil d'accompagnement des publics et d'aide à la réussite.

Poursuivre la dynamique d'excellence de la recherche était le second objectif stratégique du contrat de site, dont la poursuite implique le soutien aux équipes de recherche et accompagnement dans les réponses aux appels d'offre, notamment ceux financés par la Commission européenne notamment.

Le renforcement de l'ancrage territorial et du rayonnement international sont au cœur de la stratégie de l'UPEC afin de diffuser l'expertise de l'établissement en recherche comme en formation et de bénéficier des approches nouvelles provenant de l'extérieur.

Les quatrième et cinquième objectifs étaient le développement d'une vie de campus soucieuse d'une meilleure participation des étudiants à la gouvernance de l'établissement et d'une stratégie documentaire ambitieuse.

Le développement d'une politique de ressources humaines dynamique, favorisant la montée en compétences des personnels, permettra de renforcer la capacité de l'établissement à assurer ses missions sur des domaines en évolution constante, en raison notamment du numérique.

Le septième objectif consiste dans la consolidation du modèle économique de l'établissement en alliant maintien de l'équilibre budgétaire et développement de ressources nouvelles au service du financement des priorités de l'établissement.

Enfin, le renforcement de l'organisation technique, administrative et financière de l'établissement dans un objectif d'amélioration de la qualité du service rendu est le huitième et dernier objectif dont ce RAPET 2019 rend compte.

Dans la deuxième partie de ce document, est dressé l'état des lieux des orientations et des actions indiquées dans le PAPET 2019 est dressé. Les indicateurs de suivi de ces actions, dès lors que les données sont disponibles, sont également indiqués.

Première partie : Objectifs stratégiques et indicateurs associés	7
OBJECTIF n° 1 : Devenir une référence en FTLV en renforçant la transformation pédagogique	7
Indicateur 1.1 : Taux de réussite en Licence en 3 et 4 ans.....	8
Indicateur 1.2 : Taux de passage de L1 en L2 des primo-entrants en 1ère année de cursus licence	10
Indicateur 1.3 : Taux de réussite du DUT en 2 ou 3 ans.....	11
Indicateur 1.4 : Taux de réussite en Master en 2 ans	13
Indicateur 1.5 : Évolution du nombre d'étudiants en alternance	13
Indicateur 1.6 : Développement de la formation continue	14
Indicateur 1.7 : Insertion professionnelle des diplômés de l'université : 30 mois après l'obtention du diplôme	15
Indicateur 1.8 : Flux d'entrants en Master	17
OBJECTIF n° 2 : Poursuivre l'objectif d'excellence de la recherche	19
Indicateur 2.1 : Publications par discipline.....	20
Indicateur 2.2 : Endorecrutement des enseignants-chercheurs.....	21
OBJECTIF n° 3 : Renforcer l'ancrage territorial et rayonner à l'international.....	22
Indicateur 3.1 : Mobilités des étudiants.....	22
Indicateur 3.2 : Part des étudiants étrangers inscrits en Master	24
Indicateur 3.3 : Enseignants-chercheurs étrangers invités	25
Indicateur 3.4 : Revenus générés par les contrats européens de recherche.....	25
Indicateur 3.5 : Co-publications européennes et internationales	26
OBJECTIF n° 4 : Placer la vie de campus au cœur des priorités	28
Indicateur 4.1 : Nombre d'étudiants exerçant une activité physique et sportive, culturelle et associative	28
Indicateur 4.2 : Nombre de projets FSIE soutenus et budget consacré.....	29
Indicateur 4.3 : Nombre d'étudiants orientés de la plateforme RESUS vers une consultation médicale	30
Indicateur 4.4 : Évolution des surfaces immobilières	30
Indicateur 4.5 : Taux d'occupation des locaux.....	31
OBJECTIF n° 5 : Développer une stratégie documentaire ambitieuse	33
Indicateur 5.1 : Variation des horaires d'ouverture du SCD	33
Indicateur 5.2 : Fréquentation physique des bibliothèques	34
Indicateur 5.2 : Consultation des ressources numériques.....	34
OBJECTIF N° 6 : Adopter un modèle économique équilibré et trouver des ressources supplémentaires au service de la réalisation et du développement des missions.....	36

Indicateur 6.1 : Développement des ressources propres (hors SCSP)*	36
Indicateur 6.2 : Revenus consolidés de la valorisation de la recherche.....	37
Indicateur 6.3 : Financement de l'activité.....	38
Indicateur 6.4 : Équilibre financier	38
OBJECTIF N° 7 : Élaborer et mettre en œuvre une organisation administrative, technique et financière ambitieuse et efficace au service des missions.....	40
Indicateur 7.1 : Pilotage financier	40
Indicateur 7.2 : Pilotage du SI et des systèmes numériques aux usagers.....	42
PROGRAMME D' ACTIONS	44
Objectif 1 : Devenir une référence en FTLV en renforçant la transformation pédagogique	45
<i>Orientation 1.1 : Favoriser la réussite des étudiants.....</i>	<i>45</i>
Indicateurs de suivi :.....	46
<i>Orientation 1.2 : Renforcer la lisibilité de l'offre de formation</i>	<i>48</i>
<i>Orientation 1.3 : Développer de manière raisonnée et harmonieuse l'offre de formation continue</i>	<i>48</i>
Indicateurs de suivi :.....	50
<i>Orientation 1.4 : Promouvoir la spécificité universitaire des formations.....</i>	<i>51</i>
Indicateurs de suivi :.....	51
<i>Orientation 1.5 : Transformation pédagogique et numérique à l'université.....</i>	<i>51</i>
Indicateurs de suivi :.....	52
Objectif 2 : Poursuivre l'objectif d'excellence de la recherche	54
<i>Orientation 2.1 : Augmenter la quantité et la visibilité des publications.....</i>	<i>54</i>
Indicateurs de suivi :.....	54
Objectif 3 : Renforcer l'ancrage territorial et rayonner à l'international.....	55
<i>Orientation 3.1 : Inciter les chercheurs à développer des collaborations et confronter leurs méthodes et résultats à leur communauté nationale et internationale</i>	<i>55</i>
<i>Orientation 3.2 : Renforcer l'attractivité de l'établissement et favoriser la mobilité entrante de qualité.....</i>	<i>55</i>
Indicateurs de suivi :.....	56
<i>Orientation 3.3 : Promouvoir la mobilité sortante</i>	<i>56</i>
<i>Orientation 3.4 : Augmenter le nombre de projets européens de type Erasmus+</i>	<i>57</i>
Indicateurs de suivi :.....	57
Objectif 4 : Placer la vie de campus au cœur des priorités	59
<i>Orientation 4.1 : Renforcer et favoriser l'engagement des étudiants et personnels</i>	<i>59</i>
Indicateur de suivi :	59

<i>Orientation 4.2 : Renforcer les actions de promotion de la sante</i>	59
Indicateur de suivi :	60
<i>Orientation 4.3 : Renforcer l'équipement des lieux de formation et de vie étudiante</i>	60
<i>Orientation 4.4 : Développer des actions culturelles et sportives fédératives inter-composantes et intersites, en lien avec le territoire</i>	60
<i>Orientation 4.5 : Développer le campus vert</i>	61
Objectif 5 : Développer une stratégie documentaire ambitieuse	62
<i>Orientation 5.1 : Renforcer et adapter l'offre documentaire aux nouveaux usages pédagogiques et de recherche</i>	62
Objectif 6 : Adopter un modèle économique équilibré et trouver des ressources supplémentaires au service de la réalisation et du développement des missions	63
<i>Orientation 6.1 : Valoriser les résultats de la recherche</i>	63
Indicateur de suivi :	63
Objectif 7 : Elaborer et mettre en œuvre une organisation administrative, technique et financière ambitieuse et efficace au service des missions	65
<i>Orientation 7.1 : Renforcer la qualité des informations financières et comptables</i>	65
Indicateur de suivi :	65
<i>Orientation 7.2 : Renforcer la gouvernance de la politique numérique</i>	66
<i>Orientation 7.3 : Accompagner les populations dans l'utilisation du numérique</i>	66
<i>Orientation 7.4 : Renforcer la connectivité et les équipements des campus</i>	66
Indicateur de suivi :	66

Première partie : Objectifs stratégiques et indicateurs associés

OBJECTIF n° 1 : Devenir une référence en FTLV en renforçant la transformation pédagogique

Les orientations prioritaires sont dans la continuité des actions menées par l'UPEC mais en portent plus loin les ambitions, dans le respect du service public. Le développement de la FTLV constitue l'une des principales priorités de l'UPEC. Elle exprime la volonté de l'établissement d'améliorer la réussite de tous les étudiants, dans la diversité de leur parcours. Cet objectif s'entend tant du point de vue des étudiants que de l'institution. Il implique une nécessaire adaptation aux caractéristiques des différents publics, un accompagnement plus individualisé des étudiants et des publics en reprise d'études, une amélioration des dispositifs d'orientation (initiale ou réorientation, intra ou intercomposantes) et de prise en compte de la diversité des parcours étudiants (parcours non-type, développement de passerelles entre filières, possibilité de réduire ou d'augmenter la durée d'obtention de la licence...). Cette amélioration passe en particulier par un travail moins visible mais fondamental d'amélioration du SI de gestion des parcours étudiants et des formations.

L'université est lauréate en 2018 d'un NCU intitulé « Projet Pulse », et déploie de manière progressive de nouvelles méthodologies innovantes (démarche compétence, individualisation des parcours, etc.) qui encouragent à changer la posture tant du professeur que de l'étudiant, au service d'une meilleure réussite de ce dernier. Favoriser le décloisonnement et la diversification des parcours constitue un levier essentiel de cette politique. L'ouverture à de nouvelles modalités d'enseignement implique une réflexion sur la valorisation de ces transformations, tant pour les étudiants que pour les personnels universitaires.

Développer de manière raisonnée et harmonieuse l'offre de formation tout au long de la vie (FI, FA et FC) mais aussi l'adapter à des publics spécifiques favorisera la réussite des étudiants, leur insertion professionnelle et leur ascension sociale. Ainsi, l'Upec s'est investie au sein du NCU « Aspïe-Friendly » pour un meilleur accompagnement et une meilleure insertion professionnelle des étudiants souffrant d'un trouble du spectre de l'autisme.

La modularisation des formations permettra de constituer des parcours certifiants et diplômants intégrant de la formation continue. Une attention sera portée aux licences professionnelles, qui constituent un niveau de qualification recherché par les recruteurs et qui permettent une insertion professionnelle rapide des étudiants, dont c'est le projet. Le renforcement des stages et des projets tutorés dans les cursus, ainsi que la réflexion précoce sur le projet professionnel, permettront la consolidation d'un itinéraire favorable à l'insertion des étudiants.

Indicateur 1.1 : Taux de réussite en Licence en 3 et 4 ans

Réussite en Licence en 3 ans (Taux observé)

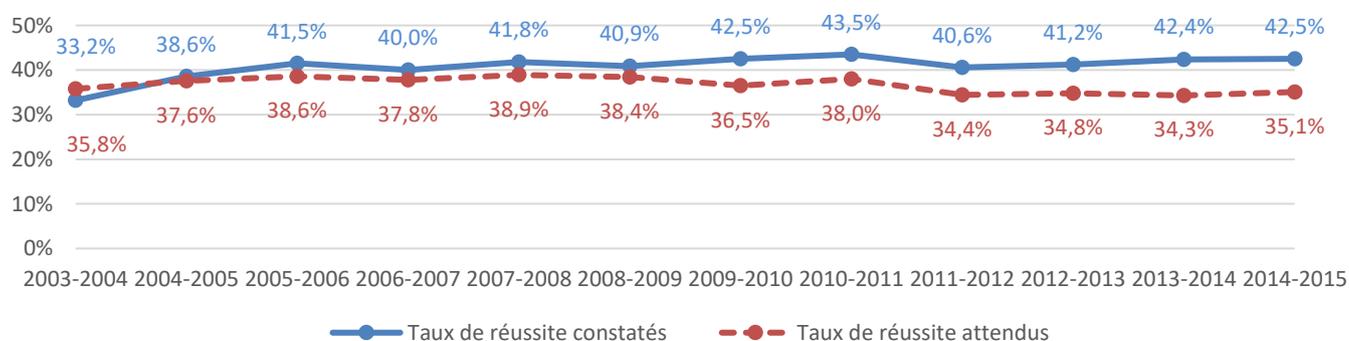
	Périmètre	2015	2016	2017	2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
		(cohorte 2012-2013)	(cohorte 2013-2014)	(cohorte 2014-2015)	(cohorte 2015-2016)	(cohorte 2015-16)	(cohorte 2015-16)	(cohorte 2016-17)
Méthode 1	UPEC	28,2 %	28,4 %	26,9 %	28,0 %			
Méthode 2	UPEC	87,5 %	89,6 %	90,6 %	80,4 %			
Méthode 3	UPEC	41,2 %	42,4 %	42,5 %	nc	44,0 %	so	45,0 %
	National	42,2 %	42,6 %	43,1 %	nc			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)

nc : non communiqué

so : Sans objet

Evolution des taux de réussite en Licence en 3 ans, constatés et attendus (méthode 3)



Une modification dans la méthodologie de calcul des taux de réussite des étudiants en licence de la part du Ministère ne permet pas de fournir le taux de réussite selon la méthode 3 pour l'année 2018, méthode privilégiée au sein des PAPET/RAPET, ainsi que le taux de réussite attendu pour la même année. L'indicateur sera modifié lors du prochain exercice.

Justification des écarts : L'absence du taux de réussite en 3 ans selon la méthode 3 ne permet pas de comparaison avec la prévision 2018, et ainsi ne permet pas de constater un écart.

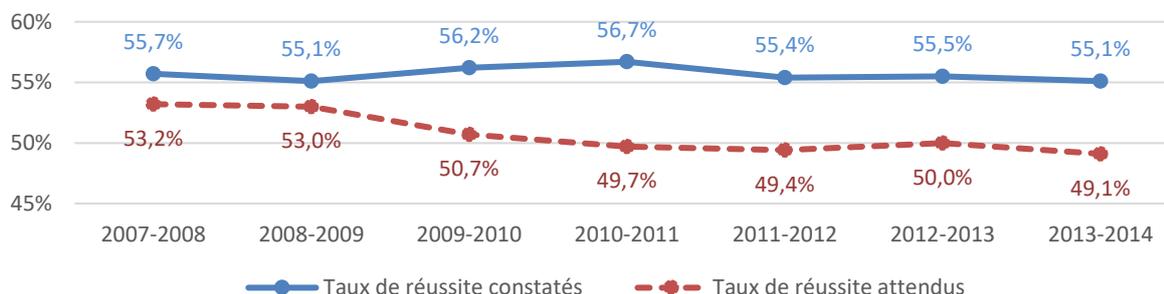
Réussite en Licence en 3 ou 4 ans (Taux observé)

	Périmètre	2015	2016	2017	2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
		(cohorte 2011-2012)	(cohorte 2012-2013)	(cohorte 2013-2014)	(cohorte 2014-2015)	(cohorte 2014-15)	(cohorte 2014-15)	(cohorte 2015-16)
Méthode 1	UPEC	38,3 %	39,8 %	39,1 %	48,6 %			
Méthode 2	UPEC	93,1 %	94,3 %	96,0 %	nc			
Méthode 3	UPEC	55,4 %	55,5 %	55,1 %	nc	56,9 %	so	57,0 %
	National	56,1 %	56,0 %	56,4 %	nc			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)

Une modification dans la méthodologie de calcul des taux de réussite des étudiants en licence de la part du Ministère ne permet pas de fournir les taux de réussite selon les méthodes 2 et 3 pour l'année 2018, ainsi que le taux de réussite attendu associé. La méthode 3 étant celle privilégiée au sein des PAPET/RAPET, l'indicateur sera modifié lors du prochain exercice.

Réussite en Licence en 3 ou 4 ans: Evolution des taux constatés et attendus (méthode 3) par cohorte



Justification des écarts : L'absence du taux de réussite en 3 ou 4 ans selon la méthode 3 ne permet pas de comparaison avec la prévision 2018, et ainsi ne permet pas de constater un écart.

Précisions méthodologiques : Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en L1 l'année $n / n+1$. En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année.

Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle en troisième année et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus.

La réussite est appréhendée au travers de quatre méthodes de calcul décrites ci-dessous (*source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)*).

Méthode 1 : La réussite des étudiants est attribuée à l'université dans laquelle ils se sont inscrits en première année, quel que soit leur parcours ultérieur. Le taux de réussite observé pour un établissement donné est donc le rapport entre le nombre d'étudiants ayant réussi en Licence en 2015 (quel que soit l'établissement où le diplôme de licence a été obtenu) et le nombre d'étudiants inscrits en L1 en 2012-2013 dans l'établissement donné.

Méthode 2 : La réussite des étudiants est attribuée à l'université dans laquelle ils se sont inscrits en troisième année, quel que soit leur parcours antérieur. Le taux de réussite observé pour un établissement donné est donc le rapport entre le nombre d'étudiants ayant réussi en Licence en 2015 et le nombre d'étudiants de la cohorte 2012 inscrits en L3 en 2014-2015 dans l'établissement donné.

Méthode 3 : La population prise en compte dans le calcul des taux de réussite est constituée des étudiants qui sont restés trois années dans le même établissement ou qui ont quitté le système universitaire la troisième année. Le taux de réussite observé pour un établissement donné est donc le rapport entre le nombre d'étudiants de cette population ayant réussi en Licence en 2015 dans l'établissement et le nombre d'étudiants de cette population inscrits en L1 en 2012-2013 dans ce même établissement.

La méthode 3 est celle pour laquelle le MESRI fixe une cible dans le contrat de site.

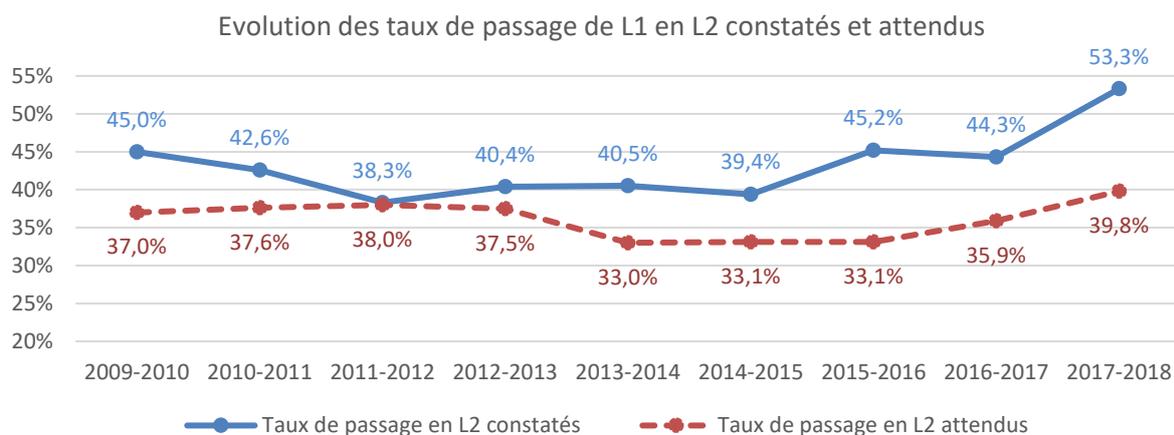
Limites et biais : Chaque université possède sa propre population étudiante, qui diffère par ses caractéristiques sociales et le parcours antérieur : série du baccalauréat, âge au moment de son obtention, ancienneté de son obtention. Or, les études sur la réussite à l'université montrent que la réussite varie fortement selon ces caractéristiques.

Indicateur 1.2 : Taux de passage de L1 en L2 des primo-entrants en 1ère année de cursus licence

Devenir des étudiants inscrits	Périmètre	2014	2015	2016	2017	2018	Prévision 2018 (cohorte 2017-18)	Ecart à la prévision (cohorte 2017-18)	Cible contrat de site 2019 (cohorte 2018-19)
		(cohorte 2013-14)	(cohorte 2014-15)	(cohorte 2015-16)	(cohorte 2016-17)	(cohorte 2017-18)			
Effectifs des étudiants inscrits en L1 l'année n-1/n	UPEC	3 588	3 737	3 861	3 563	3 515			
Part de redoublants (redoublements dans ou hors de l'établissement) inscrits en année n/n+1	UPEC	28,0 %	26,0 %	25,2 %	26,4 %	20,0 %			
	National	27,7 %	27,7 %	27,0 %	28,7 %	27,5 %			
Part de changements d'orientation en année n/n+1	UPEC	1,3 %	2,2 %	1,7 %	2,5 %	3,5 %			
	National	2,4 %	2,3 %	2,2 %	2,4 %	2,3 %			
Part des sorties de l'université	UPEC	30,2 %	32,4 %	27,9 %	26,7 %	23,1 %			
	National	30,1 %	29,8 %	29,8 %	27,8 %	26,5 %			
Part des inscrits en L1 accédant en L2 l'année suivante	UPEC	40,5 %	39,4 %	45,2 %	44,3 %	53,3 %	42,5 %	+10,8 pts	44,0 %
	National	39,8 %	40,1 %	41,1 %	41,0 %	43,7 %			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES

Sortie (numérateur) : étudiants de la base sortis du système universitaire l'année n + 1 / n+2



On constate pour la cohorte 2017-2018 :

- Une très forte hausse du taux de passage L1/L2. L'écart entre la moyenne nationale s'accroît (+9,6 points au-dessus de la moyenne nationale contre +4,4 points l'année précédente) et reste dans une dynamique de progression depuis 2011-2012 ;
- La part des redoublements connaît une légère baisse par rapport à la cohorte précédente et se situe nettement en dessous de la moyenne nationale (-6,4 points) ;
- Un taux de sortie des étudiants de l'université qui continue de diminuer (- 3.6 points) ;
- Une part des changements d'orientation qui augmente de 1 point par rapport à la cohorte précédente et qui dépasse désormais la moyenne nationale (3.5 % contre 2.5 %).

Justification des écarts : La cohorte 2017-2018 montre des résultats nettement augmentés par rapport aux cohortes précédentes qui suivaient déjà une progression régulière du taux de passage en L2 l'année suivante depuis 2015-2016 (qui étaient de 5,2 à 8 points en-dessous). Ce taux est par ailleurs de 9,6 points au-dessus du taux de passage attendu en L2. La prévision est ainsi largement dépassée

(+10,8 points par rapport à la prévision de la cohorte) ce qui est une bonne dynamique pour atteindre les objectifs de contrat de site et même vraisemblablement largement les dépasser.

Précisions méthodologiques (source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES) :

Le champ des indicateurs est constitué des nouveaux entrants dans l'enseignement supérieur public inscrits pour la première fois en L1 l'année n / n+1.

En sont exclus les étudiants ayant pris une inscription parallèle en STS, DUT ou CPGE ou ayant obtenu le diplôme de Licence à l'issue de la première année.

Le cursus Licence inclut la Licence LMD et la Licence Professionnelle et, pour les années plus anciennes, le DEUG, le DEUG IUP, et les anciennes licences. Les DEUST ne sont pas inclus.

L1 = première année du cursus Licence

L2 = deuxième année du cursus Licence

Précisions sur le mode de calcul (source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES) :

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits en L1 dans l'établissement l'année n / n+1.

Passage en L2 (numérateur) : étudiants de la base inscrits en L2 (ou L3) l'année n+1 / n+2 quel que soit l'établissement d'accueil.

Redoublement (numérateur) : étudiants de la base inscrits en L1 l'année n+1 / n+2 quel que soit l'établissement d'accueil.

Changement d'orientation (numérateur) : étudiants de la base inscrits l'année n+1 / n+2 dans un diplôme qui ne fait pas partie du cursus Licence (y compris en DUT) quel que soit l'établissement d'accueil.

Sortie (numérateur) : étudiants de la base sortis du système universitaire l'année n +1 / n+2.

Cas des inscriptions multiples l'année n+1 / n+2 : si un étudiant est inscrit dans plusieurs établissements l'année n+1 / n+2 et si sa situation n'est pas la même dans ces établissements, c'est la situation la plus favorable qui est retenue (passage en L2 puis redoublement puis réorientation).

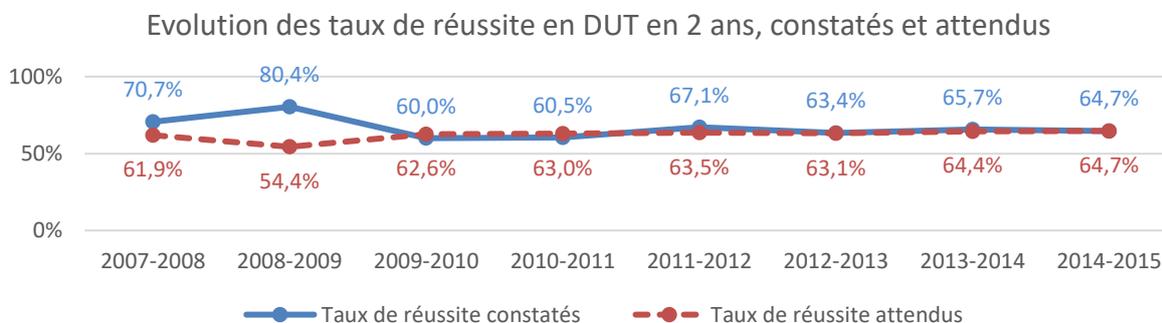
Indicateur 1.3 : Taux de réussite du DUT en 2 ou 3 ans

Réussite en DUT en 2 ans

	2014	2015	2016	2017	2018	Prévision 2018
	(cohorte 2012-2013)	(cohorte 2013-2014)	(cohorte 2014-2015)	(cohorte 2015-2016)	(cohorte 2016-2017)	(cohorte 2016-2017)
UPEC	63,4 %	65,7 %	64,7 %	62,4 %	nc	66,0 %
National	65,6 %	66,6 %	66,9 %	67,4 %	nc	

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)

**Les données concernant la réussite en DUT 2 ans ne sont pas disponibles pour la cohorte 2016-17*

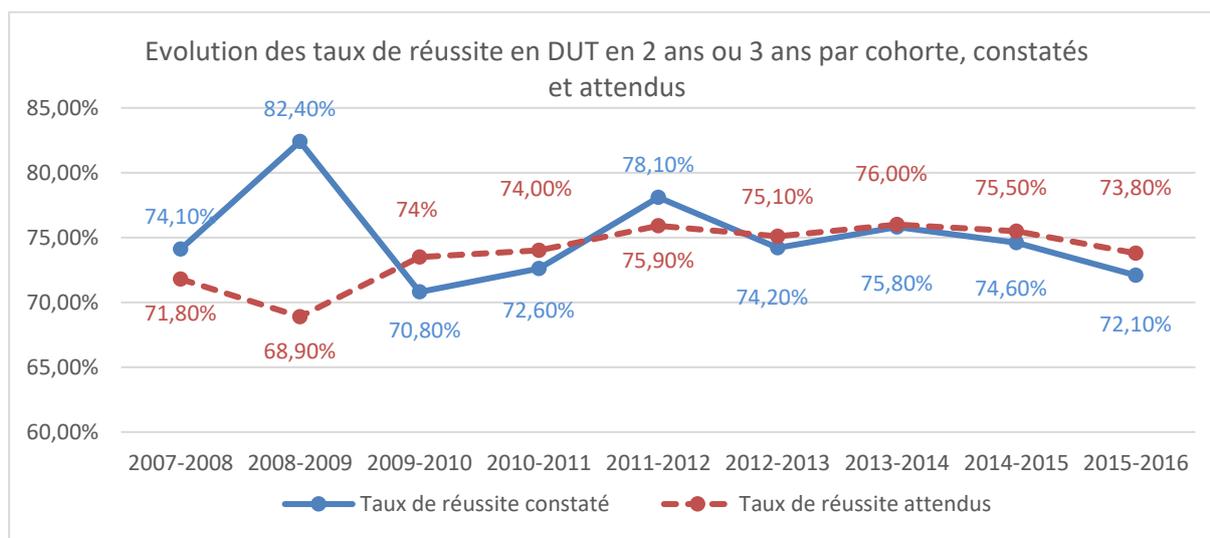


Réussite en DUT en 2 ans ou 3 ans

	2015	2016	2017	2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision
	(cohorte 2012-2013)	(cohorte 2013-2014)	(cohorte 2014-2015)	(cohorte 2015-2016)	(cohorte 2015-2016)	(cohorte 2015-2016)
UPEC	74,2 %	75,8 %	74,6 %	72,1 %	78,0 %	- 5,9 pts
National	76,8 %	76,8 %	76,7 %	77,2 %		

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)

***Les données concernant le taux de réussite en DUT en 3 ans de la cohorte 2014-15 sont indisponibles d'où la prise en compte de la prévision du PAPET 2016**



Le taux réussite en 2 ou 3 ans est en légère baisse entre la cohorte 2014-2015 et la cohorte 2015-2016 (-2.5 points), malgré une réduction de l'écart avec la moyenne nationale (-1.7 points pour la cohorte 2015-2016 contre -2.5 points d'écart à la moyenne nationale pour la cohorte 2014-2015). Toutefois, le taux de réussite constaté se situe dans les niveaux des taux attendus.

Précisions méthodologiques : La réussite en 2 ans (à la session n+2) comme la réussite en 3 ans (à la session n+3) est attribuée à l'établissement d'inscription en première année et non à l'établissement où le diplôme a été obtenu dans le cas où l'étudiant a changé d'établissement entre la première et la deuxième (ou la troisième) année (source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)).

Base (dénominateur) : étudiants du champ inscrits pour la première fois en première année de DUT dans l'établissement l'année n / n+1.

Réussite en 2 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de DUT à la session n+2 quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu. Les étudiants ayant obtenu un diplôme de DUT à la session n+1 sont inclus dans la réussite en 2 ans.

Réussite en 3 ans (numérateur) : étudiants de la base ayant obtenu un diplôme de DUT à la session n+3 (et n'en ayant pas obtenu à la session n+2) quelle que soit l'université où le diplôme a été obtenu.

Indicateur 1.4 : Taux de réussite en Master en 2 ans

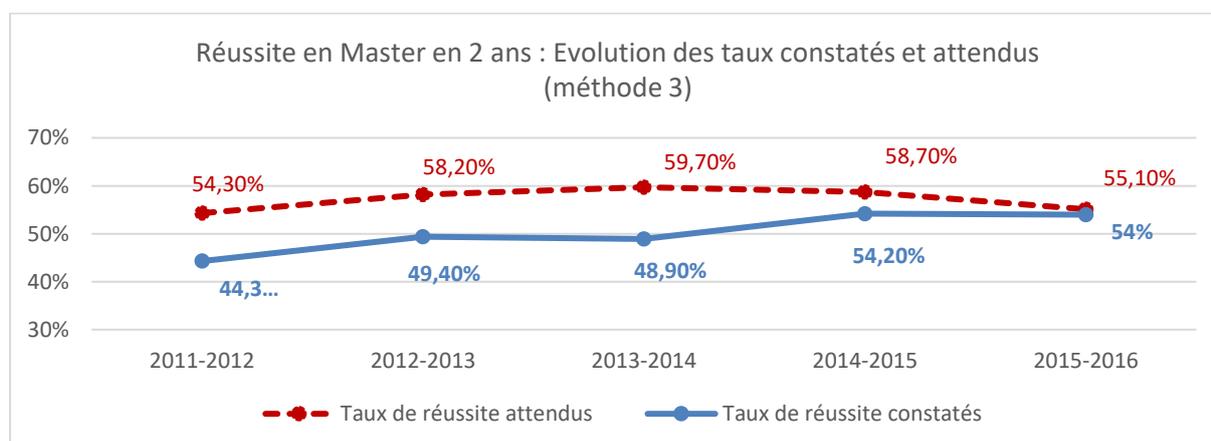
	Périmètre	Diplômés 2015	Diplômés 2016	Diplômés 2017	Diplômés 2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
		(cohorte 2013-2014)	(cohorte 2014-15)	(cohorte 2015-16)	(cohorte 2016-17)	(cohorte 2016-17)	(cohorte 2016-2017)	(cohorte 2017-18)
Méthode 1	UPEC	52,3 %	57,4 %	54,9 %	56,1 %			
Méthode 2	UPEC	92,8 %	88,7 %	90,8 %	nc			
Méthode 3	UPEC	48,9 %	54,2 %	54,0 %	nc	47,0 %	so	50,0 %
	National	53,2 %	52,1 %	53,6 %	nc			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)

Nc : non communiqué

So : sans objet

Le taux de réussite en Master en 2 ans est en progression entre les diplômés 2017 et les diplômés 2018, avec une hausse de 1,2 points. Une modification de méthodologie opérée par le Ministère et d'où sont issues ces données ne permet pas de fournir de résultats pour les méthodes 2 et 3 pour les diplômés 2018, ainsi que le taux de réussite attendu associé. L'indicateur sera modifié lors du prochain exercice.



Périmètre : Le champ de l'indicateur est constitué des étudiants ayant pris une inscription principale en M1 l'année n / n+1 et qui n'étaient pas inscrits en M1 l'année précédente (année n-1 / n).

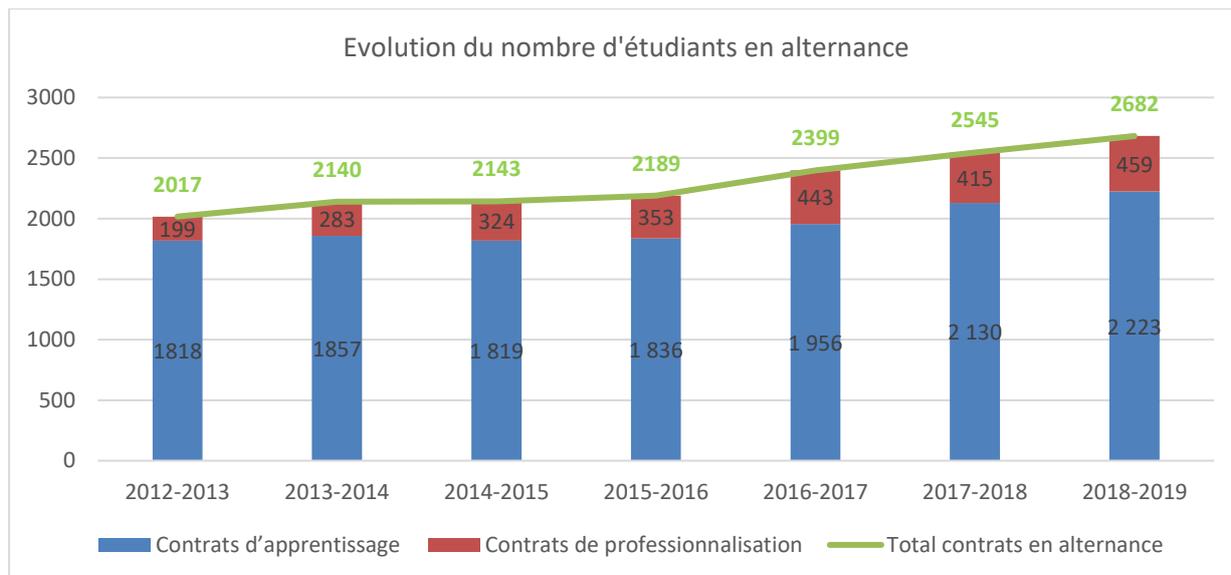
Les formations prises en compte en Master sont le master LMD (**hors Master enseignement**) et le Master ingénieur, la Maîtrise et la Maîtrise IUP, le DEA et le DESS (source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES (enquête SISE)).

Méthode 3 : La population prise en compte dans le calcul des taux de réussite est constituée des étudiants qui sont restés deux années dans le même établissement ou qui ont quitté le système universitaire la deuxième année. Le taux de réussite observé pour un établissement est donc le rapport entre le nombre d'étudiants de cette population ayant réussi en Master (hors Master enseignement) en 2015 dans l'établissement et le nombre d'étudiants inscrits pour la première fois en M1 (hors Master enseignement) en 2013-2014 dans l'établissement.

Indicateur 1.5 : Évolution du nombre d'étudiants en alternance

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Prévision 2019 (Année univ. 2018-2019)	Ecart à la prévision 2018
Contrats d'apprentissage	1 819	1 836	1 956	2 130	2 223	2 100	+ 123
Contrats de professionnalisation	324	353	443	415	459	400	+ 59
Total contrats en alternance	2 143	2 189	2 399	2 545	2 682	2 500	+ 182

Source : DEVE – Service Pilotage et Offre de Formation



Le nombre total d'étudiants en alternance augmente de manière continue depuis 2012 (+665 entre 2012-2013 et 2018-2019). Tandis que les contrats d'apprentissage sont en hausse continue depuis 2012 en lien avec l'ouverture de nouvelles formations, les contrats de professionnalisation sont à nouveau à la hausse après une année de légère diminution en 2017-2018.

Justification des écarts : La prévision 2018-2019 est largement dépassée (+182 contrats), l'UPEC favorisant le développement l'offre de formation en alternance répondant à une forte demande des étudiants. L'UPEC affronte la mise en place de l'application de la loi « Choisir son avenir » dans des conditions qui lui sont favorables.

Indicateur 1.6 : Développement de la formation continue

	2015	2016	2017	2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
Heures stagiaires	814 177	1 005 029	737 439	716 092			1 300 000
Nombre de stagiaires FC (inscriptions)	5 654	10 248	10 460	14 206			
Nombre de diplômés en FC	1 398	1 604	2 051	2 704			1 600
dont certifications par VAE	63	72	71	83			130
Chiffre d'affaires de la formation continue	4 733 577 €	5 813 312 €	6 746 684 €	7 352 882	7,3 M€	+52 882 €	8,5 M€

Source : SCEPPE

nd : non disponible

FC : Formation Continue

VAE : Validation des Acquis de l'Expérience

Le chiffre d'affaire de la formation continue est en constante augmentation depuis 2015 (+ 2,62 M€ entre 2015 et 2018). Le nombre d'inscrits en FC connaît une très forte progression (+3 746 inscriptions entre 2017 et 2018), tout comme le nombre de diplômés (+653 diplômés).

Précisions méthodologiques : Sont prises en compte les prestations de formation continue, diplômantes ou non, assurées par l'établissement. L'apprentissage, qui relève de la formation initiale, est exclu du champ. La formation continue assurée par l'ESPE au bénéfice du rectorat (PAF) n'est pas prise en compte par cet indicateur.

Justification des écarts : La cible indiquée en prévision 2018 a été atteinte.

Indicateur 1.7 : Insertion professionnelle des diplômés de l'université : 30 mois après l'obtention du diplôme

	Licence professionnelle				
	Enquête 2016 / diplômés 2014	Enquête 2018 / diplômés 2016			
	Taux d'insertion UPEC	Nombre de réponses prises en compte	Poids de la discipline	Taux d'insertion UPEC	National
DEG	97 %	106	43 %	94 %	93 %
Droit	ns	9	3 %	ns	
Économie	ns			ns	
Gestion	97 %	97	40 %	94 %	
Autres formations juridiques, économiques et de gestion	ns			ns	
Sciences humaines et sociales	88 %	6	2 %	ns	88 %
Information communication	ns	2	1 %	ns	
Autres sciences humaines et sociales	ns	4	2 %	ns	
Sciences, technologie, santé	94 %	147	55 %	98 %	95 %
Sciences de la vie et de la terre	ns	21	9 %	ns	
Sciences fondamentales	ns	29	10 %	ns	
Sciences de l'ingénieur	93 %	58	21 %	98 %	
Informatique	ns	36	13 %	100 %	
Autres sciences, technologies et santé	ns	3	1 %	ns	

Source : MESRI-DGESIP/DGRI-SIES,

ns = donnée non significative (nombre de répondants inférieur à 30)

	Master				
	Enquête 2016 diplômés 2014	Enquête 2018 /diplômés 2016			
	Taux d'insertion UPEC	Nombre de réponses prises en compte	Poids de la discipline	Taux d'insertion UPEC	National
Droit - économie - gestion	94 %	457	74 %	95 %	93 %
Droit	94 %	62	9 %	95 %	
Économie	ns	60	10 %	97 %	
Gestion	98 %	158	26 %	97 %	
Autres formations juridiques, économiques et de gestion	92 %	177	29 %	92 %	
Lettres, Langues, Arts	83 %	31	5 %	80 %	87 %
Sciences humaines et sociales	90 %	65	9 %	94 %	87 %
Histoire-Géographie	ns	15	2 %	ns	
Information communication	ns	9	1 %	ns	
Autres sciences humaines et sociales	91 %	41	6 %	93 %	
Sciences, technologies et santé	94 %	85	12 %	93 %	91 %
Sciences de la vie et de la terre	ns	14	2 %	ns	
Sciences fondamentales	ns	20	3 %	ns	
Sciences de l'ingénieur	ns	16	2%	ns	
Informatique	ns	1	>1%	ns	
Autres sciences, technologies et santé	ns	34	5 %	ns	
Masters enseignement	99 %	344	100 %	100 %	97 %

Source : MESRI-DGESIP/DGRI-SIES

ns = donnée non significative (nombre de répondants inférieur à 30)

N.B. : Le dispositif annuel d'enquête nationale sur l'insertion professionnelle des diplômés de l'université est coordonné par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation et administré par les universités.

Précisions méthodologiques (source : MESRI-DGESIP/DGRI-SIES) :

Le **champ d'interrogation** porte sur les diplômés de nationalité française, issus de la formation initiale, n'ayant pas poursuivi ou repris d'études dans les deux années suivant l'obtention de leur diplôme.

Le **taux d'insertion** est défini comme le taux net d'emploi c'est-à-dire la part des diplômés occupant un emploi, quel qu'il soit, sur l'ensemble des diplômés présents sur le marché du travail (en emploi ou au chômage).

Indicateur 1.8 : Flux d'entrants en Master

Part des nouveaux entrants en M1 (Étudiants non présents dans l'établissement l'année précédente)

	Périmètre	2014-2015	2015-2016	2016-2017*	2017-2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
						(Année universit. 2017-18)	(Année universit. 2016-17)	(Année universit. 2018-19)
Total inscriptions en M1	UPEC	2 614	2 635	2 629	2 564			
Dont non redoublants (A)	UPEC	2 310	2 317	2 344	2 300			
Étudiants non redoublants non présents dans l'établissement l'année précédente (B)	UPEC	829	911	913	1 101			
B/A (Part des nouveaux entrants)	UPEC	35,9 %	39,3 %	39,0 %	47,9 %	39,0 %	+ 8,9 pts	32,0 %
	National	35,3 %	44,1 %	nc	nc			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES

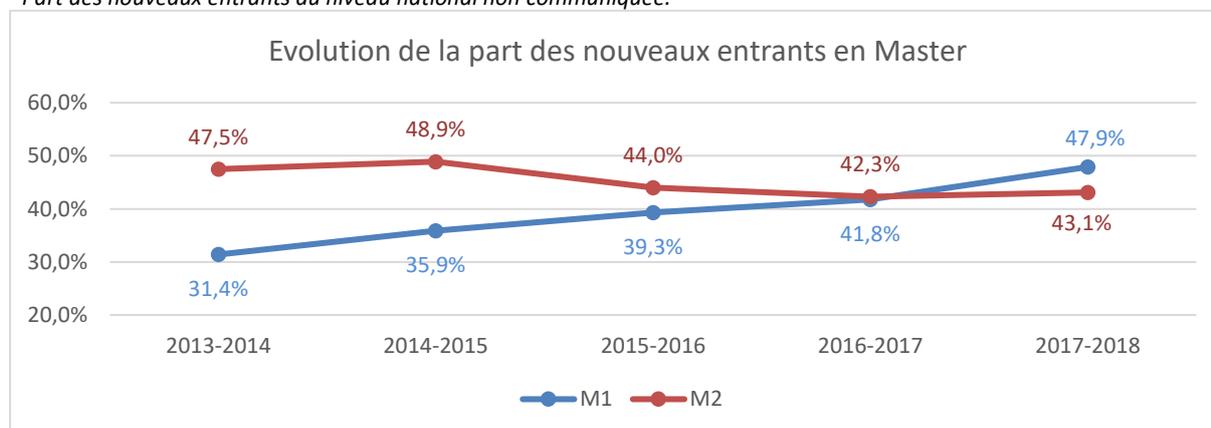
*Part des nouveaux entrants au niveau national non communiquée.

Part des nouveaux entrants en M2 (Étudiants non présents dans l'établissement l'année précédente)

	Périmètre	2014-2015	2015-2016	2016-2017*	2017-2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
						(Année universit. 2017-18)	(Année universit. 2016-17)	(Année universit. 2018-19)
Total inscriptions en M2	UPEC	2 571	2 510	2 881	2 930			
Dont non redoublants (A)	UPEC	2 307	2 297	2 674	2 734			
Étudiants non redoublants non présents dans l'établissement l'année précédente (B)	UPEC	1 129	1 011	1 132	1 179			
B/A (Part des nouveaux entrants)	UPEC	48,9 %	44,0 %	42,3 %	43,1 %	44,5 %	-1,4 pts	45,0 %
	National	37,9 %	37,3 %	nc	nc			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES

*Part des nouveaux entrants au niveau national non communiquée.



Le nombre d'inscrits en M1 connaît une légère baisse par rapport à 2016-2017 (-65 inscrits) tandis que le nombre d'inscrits en M2 continue son augmentation (+49 étudiants). La part des nouveaux entrants en M1 augmente considérablement (+6,1 points), tandis que la part des nouveaux entrants en M2 se stabilise à 43.1 %. Les moyennes nationales ne sont plus communiquées par le Ministère.

Justification des écarts : La sélection à l'entrée en master se fait en M1 pour toutes les formations exceptées quelques mentions de Droit qui sont encore sous régime dérogatoire. Cette sélection n'affecte pas l'attractivité des Masters de l'UPEC qui affiche un taux de nouveaux entrants supérieur de +8,9 points par rapport à l'objectif prévu. La mise en place de la sélection à l'entrée en M1 et la sécurisation du parcours entre M1 et M2 facilité pourraient favoriser la mobilité des étudiants au moment de leur entrée M1. Cela est accompagné d'un tassement du taux de nouveaux entrants en M2 qui semble cependant se stabiliser en 2017-2018. Cette valeur reste cependant en-deçà de la prévision envisagée pour cette année 2017-2018 et ne permettra pas d'atteindre l'objectif ciblé dans le contrat de site. Néanmoins, le nombre d'inscrits en M2 augmentant, et en particulier le nombre de non-redoublants, nos masters restent dans une dynamique d'attractivité au niveau de M1 et du M2.

OBJECTIF n° 2 : Poursuivre l'objectif d'excellence de la recherche

Le soutien fort aux équipes de recherche et à l'innovation constituent les priorités qui permettront à l'UPEC de produire encore davantage de travaux scientifiques reconnus pour leur excellence au niveau national, en Europe ainsi qu'au niveau international. Ce soutien se traduit par une volonté constante et accompagnée d'actes pour renforcer de manière constante les conditions matérielles des chercheurs.ses, enseignant.e.s-chercheurs.ses et doctorant.e.s.

Un tel soutien se matérialise de diverses manières. Après avoir baissé en 2018, les dotations aux laboratoires retrouvent en 2019 leur niveau de 2017. Par la présentation, dans le cadre de l'établissement, de projets de recherche fédérateurs autour des écoles universitaires de recherche (plusieurs EUR seront présentées en 2019) ainsi que dans le cadre du développement de partenariats à des EUR portées par d'autres établissements, notamment. Par le développement de partenariats ambitieux et exigeants au plan national, européen et international, pour développer plus encore qu'ils ne le sont déjà les réseaux des chercheurs.ses de l'UPEC, notamment dans le cadre du réseau des universités européennes. Ce soutien se manifeste en outre par le développement de formations à la recherche dans le cadre des écoles doctorales pilotées par la COMUE ainsi que par une politique de soutien des doctorant.e.s dans le cadre du financement de contrats doctoraux ; il s'agit là d'un enjeu essentiel pour soutenir les meilleur.e.s étudiant.e.s de Master désireux d'entreprendre un doctorat.

L'UPEC facilite le développement des initiatives individuelles et collectives grâce à une politique d'incitation à l'activité scientifique pérennisée et un accompagnement efficace des porteurs.ses de projets, soutenus fortement par la direction de la recherche et de la valorisation (qui, en 2019 va être renforcée au plan des effectifs et de l'expertise). Des formations à la candidature aux appels à projets sont assurées dans le cadre de la direction de la recherche et de la valorisation, pour inciter les chercheurs.ses à candidater à des appels à projets de type ANR ou européen, notamment.

Afin de développer l'excellence de la recherche, l'UPEC ambitionne également de développer la labellisation de bonnes pratiques, notamment dans le cadre du programme européen HRS4R, et de signer la charte européenne du chercheur ainsi que le Code de conduite pour le recrutement des chercheurs. De telles mesures sont de nature à rendre l'UPEC encore plus attractive pour les chercheurs.ses désireux d'y enseigner ainsi que d'y effectuer des recherches et aussi de développer, au sein des composantes de l'UPEC, un regard critique sur l'intérêt et les limites de l'endorecrutement.

L'UPEC a également pour objectif, à court terme (en 2019) de renforcer sa politique d'intégrité scientifique dans le cadre de la Charte nationale de déontologie des métiers de la recherche, afin de renforcer la culture de l'intégrité scientifique des enseignant.e.s-chercheurs.ses, chercheurs.ses et doctorant.e.s. En 2019 sera désigné un.e référent.e « intégrité scientifique » représentant l'établissement dédié qui sera chargé de s'assurer du traitement des cas de manquement à l'intégrité scientifique.

Enfin, la valorisation des travaux menés constitue un enjeu pour l'établissement, notamment en raison des possibilités de développement que permettent les ressources générées (en matière de brevets, notamment).

Indicateur 2.1 : Publications par discipline

Disciplines	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Biologie fondamentale	147	153	160	186	160	188	157
Recherche médicale	579	664	708	753	792	790	804
Biologie appliquée-écologie	51	43	52	62	33	47	65
Chimie	101	108	103	127	131	124	130
Physique	87	89	74	86	77	58	67
Science de l'univers	123	124	138	160	143	139	136
Sciences pour l'ingénieur	63	90	89	96	96	82	104
Informatique	36	55	66	53	64	51	57
Mathématiques	72	95	92	74	73	71	70
Sciences humaines	29	42	64	60	43	50	15
Sciences sociales	32	40	48	58	41	48	83
Multidisciplinaire	3	2	4	3	5	7	7
Toutes disciplines	1 322	1 505	1 598	1 719	1 658	1 655	1 693

Source : Observatoire des sciences et techniques (OST)

Précisions méthodologiques :

La base de données utilisée est le Web of Science® (WoS) de Clarivate Analytics (ex Thomson Reuters), qui est l'une des bases de référence pour la bibliométrie. C'est une base qui recense les revues scientifiques et les actes de colloques les plus influents au niveau international. Elle privilégie les publications académiques. Elle est ainsi représentative pour les disciplines bien internationalisées. Sa représentativité est moins bonne dans les disciplines appliquées, de « terrain », à forte tradition nationale, ou encore dont la taille de la communauté est faible. La base WoS est ainsi assez faiblement représentative pour certaines spécialités de la recherche médicale ou de la biologie appliquée, différentes disciplines des sciences pour l'ingénieur et des sciences humaines et sociales.

Dans le cadre du projet IPERU, la reconnaissance des publications auxquelles un établissement participe se fait annuellement par le repérage des adresses de ses laboratoires dans la base de données WoS. **Il s'agit ici d'un périmètre d'unités et non d'auteurs.** Ainsi, toutes les publications produites par une unité y compris celles des personnels enseignants-chercheurs ou chercheurs de l'unité relevant d'autres établissements, par exemple le CNRS, sont prises en compte ; inversement les publications d'enseignants-chercheurs de l'établissement réalisées dans des unités ne relevant pas de son périmètre contractuel ne sont pas prises en compte.

Les indicateurs sont présentés **en compte fractionnaire disciplinaire** : ce compte concilie la logique de « participation » de l'établissement à la production scientifique (on compte pour 1 chacune des publications dans laquelle l'adresse de l'établissement apparaît, sans tenir compte du nombre total d'adresses de signataires) et la logique de « contribution » à une grande discipline (on fractionne la publication au prorata du nombre de grandes disciplines auxquelles est affectée la revue de la publication).

Le nombre de publications par discipline est exprimé en compte de présence, c'est-à-dire qu'une publication dans une revue classée dans plusieurs disciplines différentes est comptée une fois dans chaque discipline. **Le nombre total de publications est quant à lui exprimé en « compte fractionnaire »**, c'est-à-dire que chaque publication a été fractionnée au prorata du nombre de grandes disciplines auxquelles est affectée la revue de la publication.

Remarque : Dans les PAPET précédents, seul le total des publications était exprimé en compte fractionnaire. Le nombre de publication par discipline était quant à lui exprimé en compte de présence (une publication dans une revue classée dans plusieurs disciplines différentes est comptée une fois dans chaque discipline). L'OST assurant désormais le décompte fractionnaire par discipline, le tableau est présenté dans cette unité de compte pour plus de cohérence.

Jusqu'en 2015, le nombre de publications toutes disciplines confondues, progresse continuellement, (+ 6 % par an en moyenne). Après une légère baisse en 2016, le nombre de publications se stabilise. Les données 2018 intègrent les nouvelles modalités de ventilation par discipline.

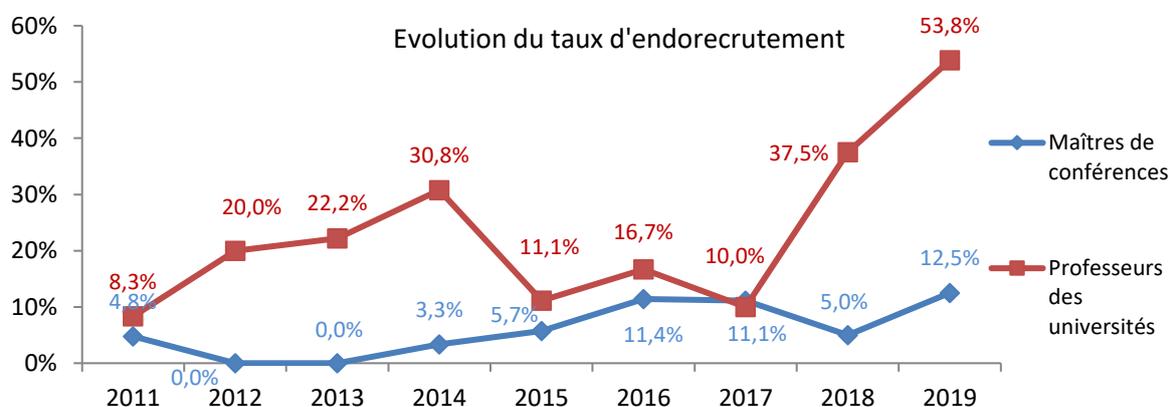
Indicateur 2.2 : Endorecrutement des enseignants-chercheurs

	2015	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision 2019	Cible contrat de site 2019
Maîtres de conférences	2	4	2	1	3			
Total des recrutements	35	35	18	20	24			
% des endorecrutements	5,7 %	11,4 %	11,1 %	5,0 %	12,5 %	< à 10,0 %	+ 2,5 pts	5,0 %
Prof. des universités	1	2	1	3	7			
Total des recrutements	9	12	10	8	13			
% des endorecrutements	11,1 %	16,7 %	10,0 %	37,5 %	54,0 %	< à 25,0 %	+ 29,0 pts	25,0 %
Ens. enseignants-cherch.	3	6	3	4	10			
Total des recrutements	44	47	28	28	37			
% des endorecrutements	6,8 %	12,8 %	10,7 %	14,3 %	27,0 %			

Source : DRH, Pôle pilotage et SIRH

Le taux d'endorecrutement peut évoluer sensiblement d'une année à l'autre en raison notamment des faibles effectifs sur lesquels porte cet indicateur. Ils sont donc peu significatifs.

Après une stabilité du taux d'endorecrutement durant les 4 dernières années avec un nombre variant entre 3 et 6 endorecrutements par an, il augmente considérablement, notamment pour les professeurs des universités (de 37,5 % à 54 % entre 2018 et 2019). Ce taux moyen d'endorecrutement sur 4 ans se situe autour de 9,1 % pour les maîtres de conférences et de 26,9 % pour les professeurs d'université.



Précisions méthodologiques : Pour les MCF, le recrutement interne correspond d'abord aux personnes ayant soutenu leur doctorat ou le titre jugé équivalent dans l'établissement (COMUE UPE) mais ne comprend pas, dans le cas d'une mutation, le MCF titulaire exerçant précédemment dans l'établissement.

Pour les PR, le recrutement interne recense seulement les personnes qui occupaient précédemment, en qualité de titulaire, un emploi de MCF dans l'établissement (les PR en première affectation après concours d'agrégation ne sont pas comptabilisés).

OBJECTIF n° 3 : Renforcer l’ancrage territorial et rayonner à l’international

Le renforcement de l’ancrage territorial et le rayonnement international de l’établissement constituent le 3ème objectif de ce PAPET 2019. Cette priorité s’appuie tout d’abord sur le renforcement des liens avec les acteurs socio-économiques du territoire dans le cadre de la COMUE notamment, et sur la capacité de l’UPEC à répondre à leurs enjeux en matière de formation, de recherche et d’expertise.

L’internationalisation de la formation repose sur le renforcement du soutien à la mobilité entrante et sortante au sein des cursus, le développement de diplômés en langues étrangères et la codiplômation avec des universités partenaires. En adoptant une politique volontariste de renforcement de l’excellence de la formation et de la recherche, notamment dans le cadre de la candidature à des écoles universitaires de recherche, en 2019, l’UPEC tendra à développer l’enseignement en langue étrangère et, plus spécifiquement, en anglais.

En recherche, l’internationalisation des activités est liée à la capacité de l’établissement à proposer aux enseignants-chercheurs et chercheurs un environnement de travail mêlant à la fois mobilité sortante, recrutement d’enseignants-chercheurs étrangers et recours aux enseignants-chercheurs invités. L’accompagnement des équipes de recherche dans le développement de programmes de recherche européens constituera également l’un des leviers permettant d’accroître l’internationalisation de la recherche.

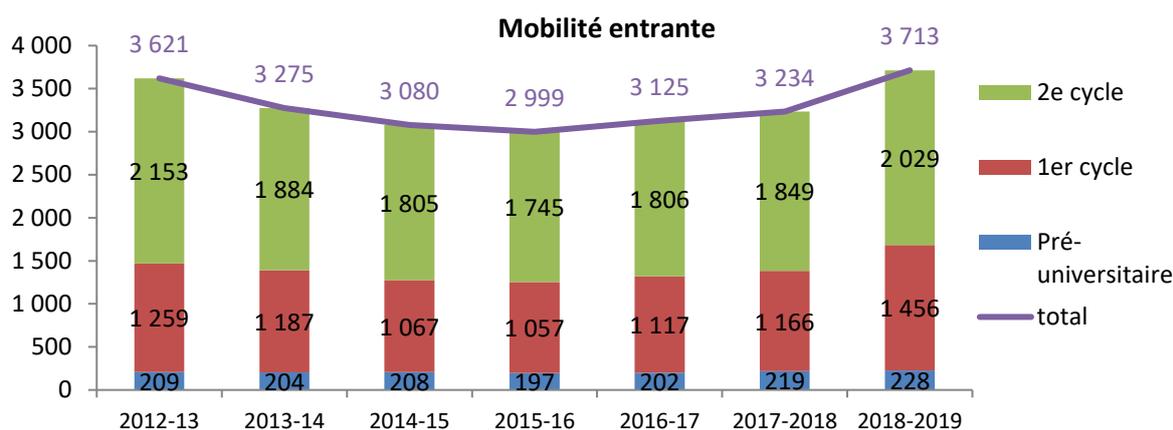
S’il conviendra d’encourager encore davantage l’obtention de contrats de recherche européens (on note la signature en 2017 de contrats d’une réelle envergure : ARRESTAD et ISOTIS), notons que la part des co-publications européennes et internationales permet d’évaluer l’impact des efforts faits pour favoriser l’internationalisation de l’environnement des enseignants-chercheurs.

Indicateur 3.1 : Mobilités des étudiants

Mobilité entrante

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Prévision PAPET 2019	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
					Année universit. 2018-2019	Année universit. 2018-2019	Année universit. 2018-2019
Total étudiants entrants	2 999	3 125	3 234	3 713	3 200	+ 513	3 965
dont mobilité encadrée	269	246	245	310	300	+ 10	
Nombre total d’inscrits	31 830	31 847	33 063	34 472			
Part des étudiants étrangers issus d’un système éducatif étranger	9,4 %	9,8 %	9,8 %	10,8 %	9,4 %	- 1,4 pts	13,0 %

Sources : DEVE – SPOF



Mobilité entrante : Ensemble des étudiants de nationalité étrangère et non titulaires d'un bac français réalisant un séjour d'études (dont doubles diplômes, programmes d'échanges et parcours diplômant hors double diplôme) et en formation délocalisée, en mobilité encadrée ou non.

Le nombre d'étudiants en mobilité entrante augmente de manière continue depuis 2015-2016 (+ 714 étudiants entre 2015-2016 et 2018-2019) et de manière significative entre 2017-2018 et 2018-2019. La mobilité encadrée repart à la hausse après deux années stables (+ 65 étudiants).

Dans le même temps, la part des étudiants issus d'un système éducatif étranger reste stable, autour des 10 % depuis ces 5 dernières années.

Justification des écarts : Les résultats de l'année 2018-2019 sont supérieurs aux prévisions grâce à une communication et une promotion accrue de notre offre de formation et à la participation à des salons de recrutement.

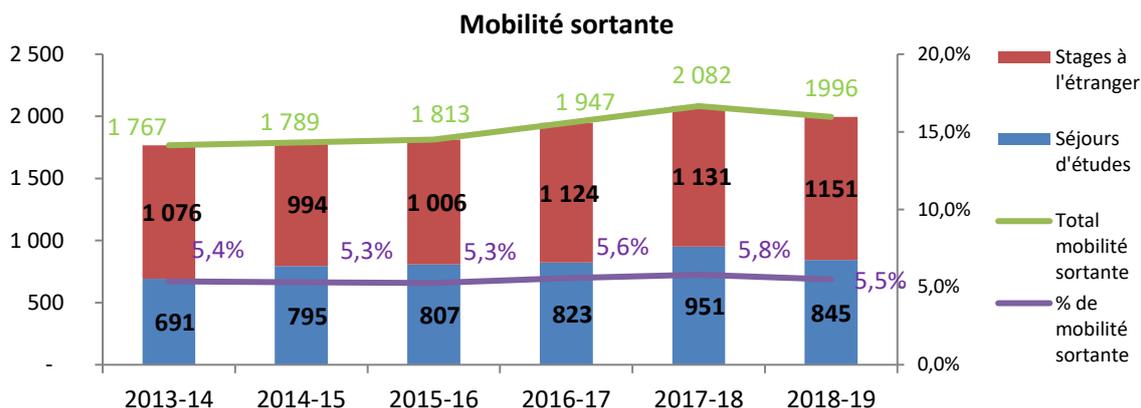
Mobilité sortante

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Prévision 2019 (année universitaire 2018-19)	Ecart à la prévision (année universitaire 2018-19)	Contrat de site 2019
Nombre d'étudiants	31 830	31 847	33 063	34 472			
Séjours d'études et linguistiques	807	823	922	845			
Stages à l'étranger	1 006	1 124	1 131	1 151			
Total	1 813	1 947	2 082	1 996			
% de mobilité sortante	5,7 %	6,1 %	6,2 %	5,8 %	6,5 %	- 0,7 pt	7,0 %

Sources : DRI ; DEVE - SPOF

Remarques : Les données pour l'année 2016-2017 ont été consolidées.

Mobilité sortante : La mobilité sortante comprend l'ensemble des étudiants inscrits à l'UPEC et titulaires d'un bac français réalisant un séjour d'études (dont doubles diplômes et programmes d'échanges) ou un stage à l'étranger. Les stages sont ceux reconnus académiquement.



Le pourcentage d'étudiants en mobilité sortante connaît un léger retrait (-0,4 point) en 2018-2019, après une augmentation constante entre 2011 et 2018. Il est la conséquence d'une diminution du nombre de séjours d'études (-106). Le nombre de stages à l'étranger quant à lui continue son augmentation.

Justification des écarts : Cette baisse s'explique par un recadrage qualitatif des partenariats internationaux. La diminution de la part séjours d'études s'explique par un rééquilibrage des flux avec les partenaires. Les séjours de stage sont quant à eux non contraints par des accords-cadres.

Indicateur 3.2 : Part des étudiants étrangers inscrits en Master

	Périmètre	2015-2016	2016-2017*	2017-2018	Prévision 2018	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
					(Année universit. 2017-18)		
Nombre d'étudiants inscrits en cursus Master	UPEC	7 883	7 687	nc			
Nombre d'étudiants étrangers inscrits en cursus Master	UPEC	1 472	1 386	nc	1 480	so	
Part des étudiants étrangers en cursus Master	UPEC	18,7 %	18,0 %	nc	19,0 %	so	21,0 %
	National	17 %	17 %	nc			

Source : MESRI-DGESIP-DGRI-SIES

Nc : non communiqué

So : sans objet

Remarque : Afin d'assurer un meilleur suivi de la cible 2019 du contrat de site, la source des données pour cet indicateur a été modifiée et prend en compte ceux transmis par la DGESIP (données SISE). Le périmètre de la DGESIP se trouve être par ailleurs plus favorable, car il intègre les formations relevant du **cursus Master** (diplômes de Master et diplômes équivalents), quand le périmètre UPEC ne prenait en compte que les diplômes de Master. Ainsi en 2015-16, l'UPEC décomptait 1 136 étudiants étrangers en Master et la DGESIP 1 472.

Précisions méthodologiques : Le champ de l'indicateur est constitué des étudiants étrangers en situation de mobilité entrante dans l'enseignement supérieur français (dans une université ou un établissement assimilé). Sont considérés comme étant dans ce cas les étudiants de nationalité étrangère ayant obtenu le baccalauréat à l'étranger ou ayant un titre étranger admis nationalement en équivalence.

La part des étudiants étrangers est mesurée par le rapport entre le nombre d'étudiants étrangers inscrits dans les formations relevant du cursus Master (diplômes de Master et diplômes équivalents, hors Masters

enseignement et Diplômes d'Université « Formation Adaptée Enseignement ») et le nombre total d'étudiants dans ce cursus.

La proportion des étudiants étrangers inscrits en cursus Master se maintient autour de 18 %, soit 1 point de plus que la moyenne nationale en 2016-2017. Les données 2017-2018 ne sont pas disponibles suite à une modification méthodologique du Ministère d'où ces dernières sont issues. L'indicateur sera modifié au prochain exercice.

Justification des écarts : L'absence des données pour l'année universitaire 2017-2018 ne permet pas de comparaison avec la prévision 2018, et ainsi ne permet pas de constater un écart.

Indicateur 3.3 : Enseignants-chercheurs étrangers invités

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Prévision 2020
Nombre d'enseignants-chercheurs étrangers invités pour un séjour d'au moins un mois	60	53	56	42	47	22	8
Nombre de mois d'invitation	65	66	62	47	50	22	

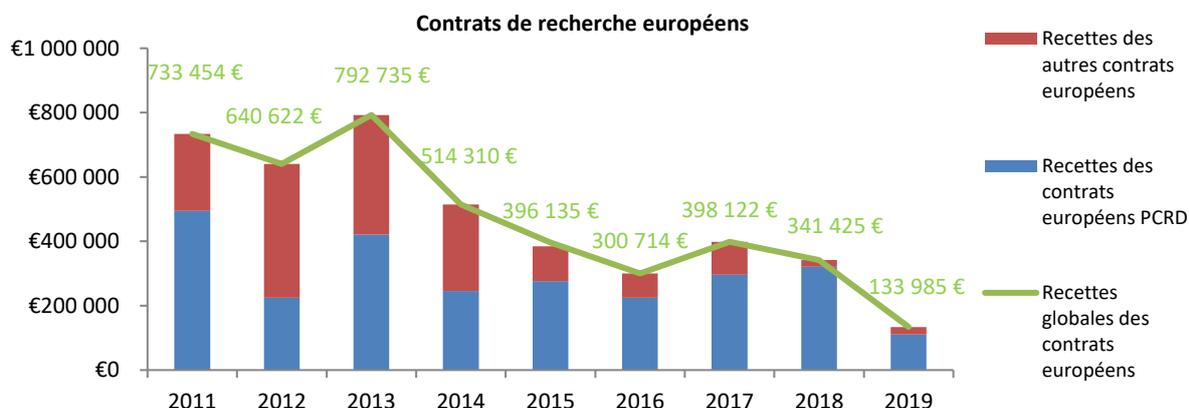
Source : DRH nd : données non disponibles

La réforme du dispositif concernant les enseignants-chercheurs invités est mise en place à partir de l'année universitaire 2019/2020. Les invitations sont dorénavant comptabilisées en nombre de jours et les invitations d'au moins un mois se raréfient (d'où la baisse constatée pour 2019).

Indicateur 3.4 : Revenus générés par les contrats européens de recherche

	2015	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
Recettes des contrats européens PCRD	276 908 €	224 558 €	296 604 €	321 332 €	110 682 €			
Recettes des autres contrats européens	107 333 €	76 156 €	101 518 €	20 093 €	23 303 €			
Recettes globales des contrats européens	396 135 €	300 714 €	398 122 €	341 425 €	133 985 €	350 000 €	-216 015 €	600 000 €
Recettes globales des contrats de recherche	7 044 631 €	8 082 000 €	5 745 280 €	6 627 583 €	7 630 758 €			
Part des recettes globales des contrats européens dans les recettes globales des contrats	5,6 %	3,72 %	5,1 %	5,2 %	1,8 %			

Source : DRV



Cet indicateur ne concerne que les contrats de recherche européens gérés par l'Upec et ne saurait refléter l'ensemble des revenus générés par les activités de recherche. Les recettes des contrats de recherche sont en baisse depuis 2013. Après une légère inflexion en 2017 avec une augmentation de 97 408 € par rapport à 2016, cette baisse se poursuit en 2018 et 2019 pour s'établir en 133 985 €.

Justification des écarts : Bien que les ressources globales soient en hausse en 2019, les ressources provenant des contrats européens sont quant à eux en baisse. Comme cela a déjà été constaté en 2017, peu de contrats européens (notamment H2020) ont été signés durant la période 2018/2019.

Indicateur 3.5 : Co-publications européennes et internationales

Co-publications européennes

Disciplines	Part (%) en co-publication européenne (UE 28)					
	2011-2013	2012-2014	2013-2015	2014-2016	2015-2017	2016-2018
Biologie fondamentale	26,5 %	29,4 %	28,7 %	30,8 %	11,2 %	12,9 %
Recherche médicale	24,5 %	26,0 %	26,6 %	25,9 %	11,7 %	11,9 %
Biologie appliquée-écologie	23,7 %	19,9 %	26,9 %	27,9 %	10,6 %	18,6 %
Chimie	19,7 %	20,3 %	24,1 %	26,6 %	13,4 %	17,3 %
Physique	30,0 %	31,3 %	34,5 %	34,8 %	15,9 %	18,5 %
Sciences de l'univers	32,9 %	32,9 %	37,5 %	40,9 %	22,4 %	21,4 %
Sciences pour l'ingénieur	11,1 %	11,0 %	14,8 %	16,8 %	7,8 %	9,7 %
Informatique	12,4 %	10,1 %	12,2 %	16,7 %	10,1 %	10,0 %
Mathématiques	21,2 %	20,5 %	20,7 %	16,7 %	10,1 %	14,7 %
Sciences humaines	19,3 %	23,1 %	23,8 %	25,0 %	14,8 %	6,9 %
Sciences sociales	18,2 %	17,6 %	18,4 %	18,9 %	11,3 %	13,2 %
Toutes disciplines	23,8 %	24,7 %	26,2 %	26,7 %	12,6 %	13,8 %

Source : Observatoire des sciences et techniques (OST)

Co-publications internationales

Disciplines	Part (%) en co-publication internationale (dont UE 28)					
	2011-2013	2012-2014	2013-2015	2014-2016	2015-2017	2016-2018
Biologie fondamentale	43,3 %	47,0 %	47,0 %	52,1 %	50,8 %	53,7 %
Recherche médicale	36,7 %	38,9 %	39,1 %	39,1 %	40,7 %	41,4 %
Biologie appliquée-écologie	59,5 %	62,9 %	67,7 %	67,5 %	68,1 %	63,2 %
Chimie	38,5 %	47,1 %	56,9 %	64,3 %	62,1 %	64,1 %
Physique	56,0 %	61,0 %	65,0 %	69,8 %	66,8 %	69,6 %
Sciences de l'univers	64,7 %	64,6 %	68,1 %	69,9 %	74,3 %	74,2 %
Informatique	41,8 %	43,0 %	47,8 %	52,3 %	55,8 %	56,2 %
Sciences pour l'ingénieur	38,3 %	42,1 %	49,7 %	54,9 %	58,5 %	60,3 %
Mathématiques	49,8 %	49,7 %	51,2 %	49,2 %	46,3 %	47,0 %
Sciences humaines	27,2 %	32,6 %	35,6 %	38,9 %	49,8 %	32,8 %
Sciences sociales	26,6 %	28,9 %	30,9 %	31,3 %	36,7 %	46,4 %
Toutes disciplines	42,5 %	45,1 %	47,2 %	48,9 %	49,8 %	50,5 %

Source : Observatoire des sciences et techniques (OST)

Précisions méthodologiques : Les parts des publications de l'établissement produites en co-publication permettent d'apprécier les collaborations de l'établissement avec différents espaces géographiques mondiaux. Sont présentées les parts de co-publication intra européenne (UE28) et internationale (dont UE28). L'indicateur, exprimé en pourcentage (%), est défini par le nombre de publications de l'établissement co-publiées avec au

moins une structure de recherche d'un autre pays, rapporté au nombre total de publications de l'établissement (au moins un pays de l'UE, au moins un autre pays, au moins un autre pays hors UE).

Cependant à partir de l'année 2015-2017, l'indicateur est calculé de façon à distinguer la part des publications uniquement intra européennes, c'est à dire avec un autre pays de l'UE28 que la France, à condition qu'elles ne soient pas aussi avec un pays hors de l'UE28. Cette modification impacte légèrement le tableau des co-publications internationales (dont UE) en diminuant dans une faible mesure le nombre de publications européennes.

Les indicateurs sont présentés de 2011 à 2016 en années lissées glissantes construites sur la moyenne des publications de 3 années. (ex. pour 2013-15 : 2013, 2014 et 2015). Ces calculs lissent les variations annuelles non significatives dont celles de la base et assurent une meilleure robustesse des résultats.

Entre 2012 et 2018, la part des publications internationales de l'Upec connaît une hausse continue (+5,4points). Les hausses les plus marquées concernent les sciences sociales et sciences de l'univers. Entre 2014-2016 et 2015-2017, la part des co-publications UE 28 est en très nette baisse. Cela s'explique par une modification des modalités de calcul de l'indicateur. Sur 2016-2018, l'indicateur connaît une hausse de 1,2 points, cohérente avec les tendances identifiées avec les précédentes modalités de calcul.

OBJECTIF n° 4 : Placer la vie de campus au cœur des priorités

Une action volontariste dans ce domaine se fonde sur la conviction selon laquelle une politique active de vie étudiante renforce la qualité de vie, le développement de nouvelles compétences par les étudiants et, indirectement, la réussite globale des étudiants.

La dynamisation de la vie universitaire nécessite une plus grande association des étudiants à la gouvernance universitaire et une meilleure reconnaissance de leur engagement. Le développement des initiatives étudiantes et le renforcement de leur participation dans les activités sportives, culturelles et associatives constituent ainsi une priorité de l'établissement pour soutenir le bien-être des étudiants. C'est dans cette optique que l'UPEC a accru ces dernières années son soutien en ressources humaines, financier et logistique pour le développement des projets étudiants dans ces domaines.

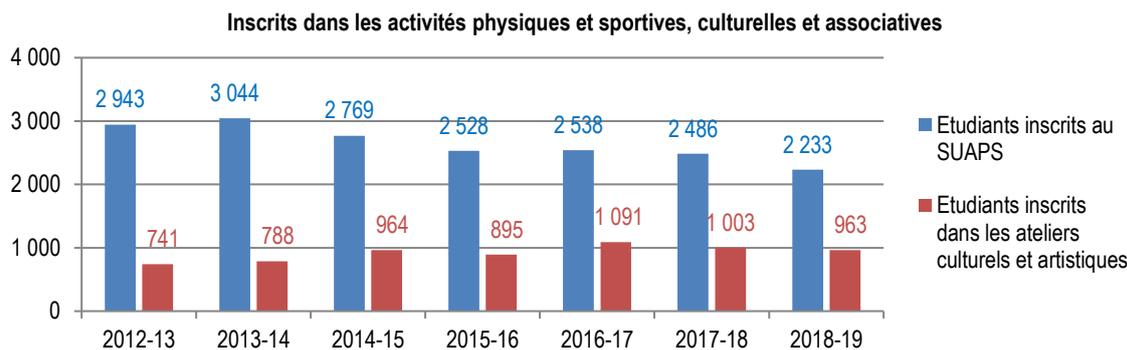
La dynamisation de la vie universitaire repose également sur la mise à disposition d'espaces propices au développement des initiatives individuelles et collectives des étudiants. Pour répondre à ces objectifs, l'UPEC poursuivra sa politique visant à optimiser l'utilisation des locaux, à créer des espaces de vie et de co-working.

Enfin, l'UPEC maintient sa politique sociale visant à prendre en compte les problématiques pouvant affecter les étudiants dans leurs rapports à leurs études, notamment celles liées à la santé. Réformer les dispositifs d'accompagnement en matière de santé et soutenir le développement du sport apparaissent comme un levier propre à soutenir les objectifs de la réussite étudiante.

Indicateur 4.1 : Nombre d'étudiants exerçant une activité physique et sportive, culturelle et associative

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Prévision 2019 (année univ. 2018-2019)	Ecart à la prévision (année univ. 2018-2019)
Nombre total d'étudiants	31 830	31 847	33 063	34 472		
Nombre d'étudiants inscrits au SUAPS	2 528	2 538	2 486	2 233	2 000	+ 233
<i>dont inscrits à l'association sportive</i>	798	564	534	551	600	- 49
Nombre d'étudiants inscrits dans les ateliers culturels et artistiques	895	1 091	1 003	963	1 000	- 37
Nombre d'associations étudiantes actives	61	69	77	86	70	+ 16
<i>dont labellisées</i>	12	12	18	30	29	+ 1
Part des étudiants pratiquant une activité physique et sportive	7,9 %	8,0 %	7,5 %	6,5 %		
Part des étudiants impliqués dans une activité culturelle et artistique	2,8 %	3,4 %	3,0 %	2,8 %		
Part des associations labellisées	19,7 %	17,4 %	23,4 %	35,0 %		

Source : DEVE - Service vie de Campus



Le nombre d'étudiants inscrits au SUAPS connaît une baisse significative depuis 2013-2014 qui se renforce en 2018-2019. La part des inscrits au SUAPS est en diminution en raison de l'augmentation des effectifs étudiants. Le nombre d'étudiants inscrits dans des ateliers culturels et artistiques est stable, malgré une légère diminution en 2018-2019. Le nombre d'associations actives continue son augmentation et parmi elles les associations labellisées.

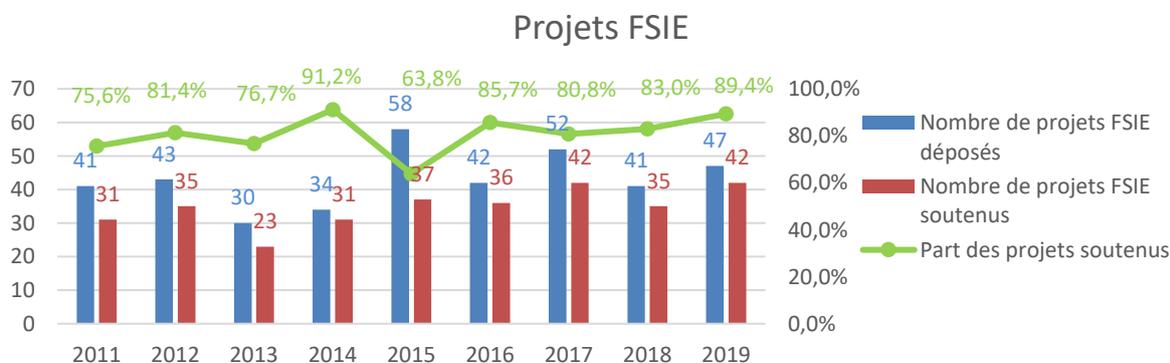
Précisions méthodologiques : Le nombre total d'étudiants correspond aux inscriptions principales dans tous les diplômes (hors IFSI) hors cumulatifs. La labellisation des associations a été mise en place en 2011-2012.

Justification des écarts : Les objectifs pour le nombre d'inscrits au SUAPS, le nombre d'associations étudiantes actives et labellisées, sont atteints, même si on peut regretter une diminution du nombre d'inscrits au SUAPS. Avec la CVEC, des projets ambitieux sur l'axe sport ont été proposés et le financement accordé. Cependant, ces projets impliquent une intervention de la Direction du Patrimoine et la réalisation des chantiers nécessitant un certain temps. Les effets sur la participation de nos étudiants aux activités physiques n'ont pas encore été renforcés par ces actions.

Indicateur 4.2 : Nombre de projets FSIE soutenus et budget consacré

	2015	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision
Nombre de projets FSIE déposés	58	42	52	41	47	55	-14
Nombre de projets FSIE soutenus	37	36	42	35	42	45	-3
Part des projets soutenus	63,8 %	85,7 %	80,8 %	85,4 %	89,4 %	81,8 %	+3,6 pts
Budget FSIE projets exécuté	42 884 €	23 042 €	26 264 €	35 000 €	31 245 €		

Source : DEVE - Service vie de Campus



Le nombre de projets FSIE déposés et/ou soutenus est en hausse entre 2018 et 2019. La part des projets soutenus continue de se resserrer.

Justification des écarts : L'écart constaté en 2019 entre la prévision et le réalisé ne relève pas d'une baisse de l'activité, le nombre de projet FSIE déposé étant par ailleurs en nette augmentation, mais d'un décalage d'une partie de ces derniers sur l'année 2020.

Indicateur 4.3 : Nombre d'étudiants orientés de la plateforme RESUS vers une consultation médicale

Clé établissement (VE001)

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Prévision 2019 (Année uni. 2018-2019)	Ecart à la prévision (Année uni. 2018-2019)
Nombre d'étudiants orientés	277	223	121	156	0	200	so

Source : SUAPS

Le réseau RESUS est inactif depuis une année.

Justification des écarts: L'inactivité du réseau RESUS depuis une année ne permet pas de justifier l'écart. Cependant, la mise en place du réseau RESUS+ devrait augmenter sensiblement les effectifs concernés par rapport aux années précédentes.

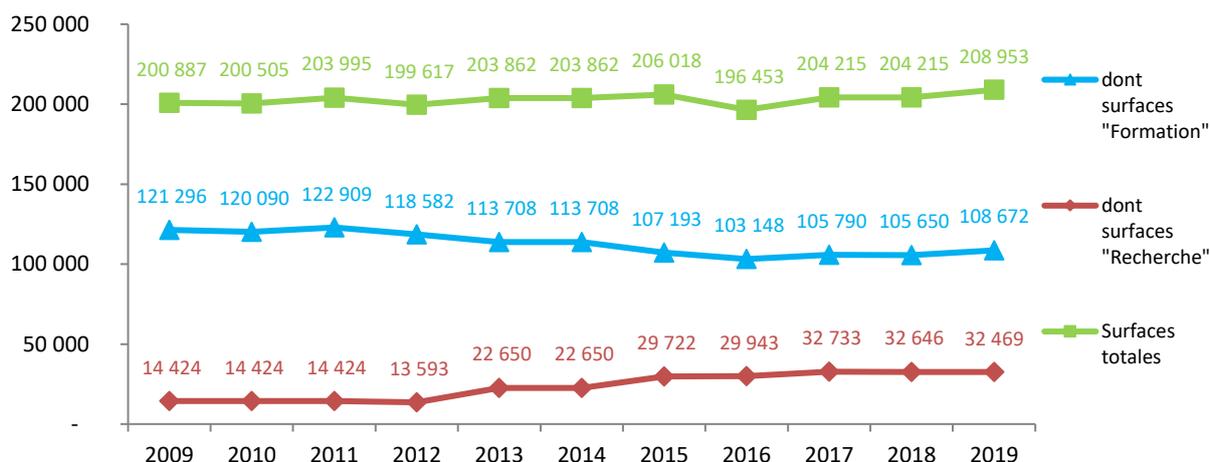
Indicateur 4.4 : Évolution des surfaces immobilières

	2015	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision 2019
Enseignement	107 193	103 148	105 790	105 650	108 672	106 300	+ 2 372 m ²
Recherche	29 722	29 943	32 733	32 646	32 469	33 060	- 591 m ²
Administration	15 396	13 715	14 331	13 849	14 304	14 331	- 27 m ²
Logistique / technique	8 033	7 404	8 709	8 709	9 611	8 709	+ 902 m ²
Documentation	17 196	16 808	18 267	18 267	18 267	18 267	0 m ²
Vie sociale et culturelle	3 475	3 114	3 114	3 114	3 114	3 114	0 m ²
Restauration	3 235	2 580	2 580	2 580	2 580	2 580	0 m ²
Hébergement	7 756	6 579	6 579	6 579	6 579	6 579	0 m ²
Installations sportives	3 111	2 261	2 261	2 261	2 261	2 261	0 m ²
Utilisé par un tiers	9 014	9 014	9 014	9 014	9 014	9 014	0 m ²
Surfaces sans affectation (travaux)	1 887	1 887	837	1 546	2 082	0	+ 2 082 m ²
Total	206 018	196 453	204 215	204 215	208 953	204 215	+ 4 738

Source : Direction du Patrimoine

Entre 2009 et 2019, les surfaces immobilières globales de l'UPEC ont progressé de 4% (+ 8066m²). Les surfaces « d'enseignement » sont en augmentation depuis 2016 (+). Les surfaces de « recherche » ont quant à elles plus que doublé sur la période, passant de 14 424m² à 32 469m².

Surfaces immobilières (en m² SHON)

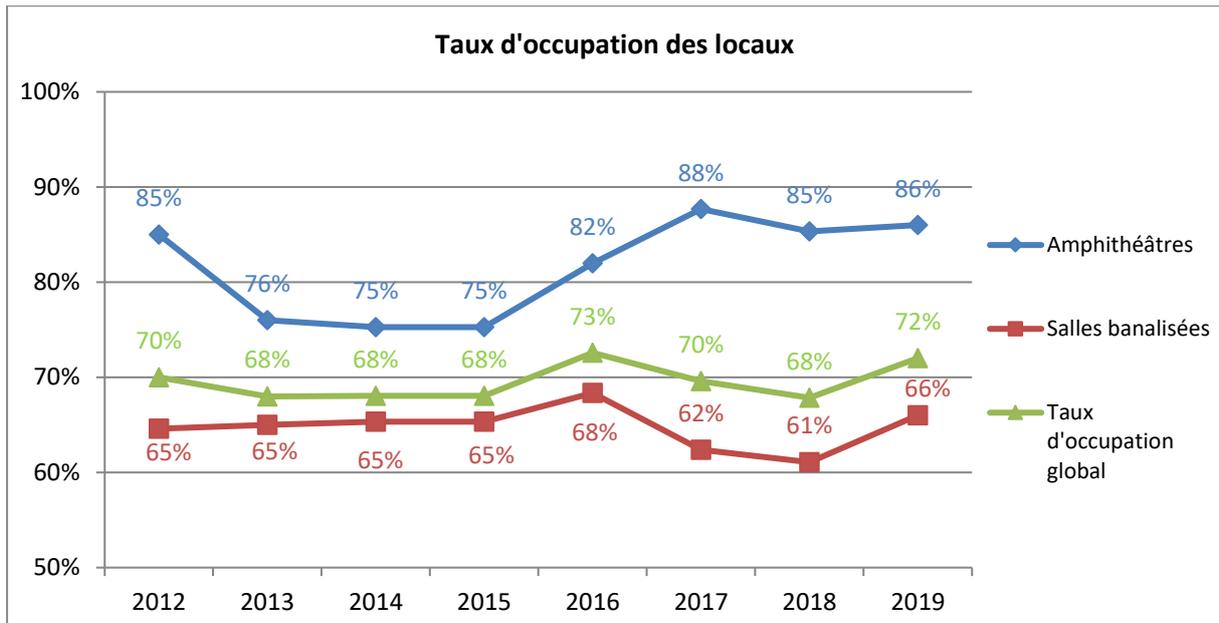


Justification de la prévision 2019 : L'écart constaté entre la prévision 2019 et le réalisé pour la même année s'explique principalement par l'ouverture du bâtiment B sur le site de Vitry et du bâtiment C sur le site de Sénart. Ces nouvelles surfaces sont légèrement compensées par des immobilisations (bâtiments en cours de réfection ou libérés temporairement dans le cadre des travaux du Grand Paris). Elles correspondent aux surfaces sans affectation pour 2019

Indicateur 4.5 : Taux d'occupation des locaux

	2016		2017		2018		2019		Prévision 2019		Ecart à la prévision 2019		Cible Contrat de site	
	Amphit théâtres	Salles banalisées	Amphit théâtres	Salles banalisées	Amphit théâtres	Salles banalisées								
Nombre d'heures d'utilisation	36 726	246 481	44 192	297 655	43 966	307 826	43 300	237 171						
Nombre de salles	40	322	44	426	46	450	45	440						
Total surfaces SHON (en m ²)	9 844	21 884	10 235	25 629	10 491	27 102	10 009	26 588						
Taux d'occupation réelle	82 %	68 %	88 %	62 %	85 %	61 %	86 %	66 %	74 %	68 %	+ 12 pt	-2 pts	75 %	68 %
Occupation globale	73 %		70 %		68 %		72 %		68 %		+ 4 pts		70 %	

Source : Direction du Patrimoine



Le taux d'occupation des amphithéâtres se stabilise à 86 %, après une forte augmentation entre 2015 et 2017. Le taux d'occupation des salles banalisées augmente considérablement entre 2018 et 2019 pour s'établir à 66 %, impactant de fait le taux d'occupation global de l'établissement. Ces évolutions sont à mettre en relation avec l'évolution des besoins en locaux dans un contexte d'augmentation des effectifs étudiants.

Justification des écarts : Le taux d'occupation globale prévisionnel est inférieur au constaté. On note par ailleurs un écart important au sujet des taux d'occupation des amphithéâtres, conséquence d'une hausse des effectifs d'une part, et d'une inadéquation entre la taille de certains amphithéâtres par rapports aux cours magistraux s'y tenant d'autre part.

OBJECTIF n° 5 : Développer une stratégie documentaire ambitieuse

La documentation constitue une des missions essentielles de l'université. Service soutien de la recherche et de la formation, mettant à disposition des usagers les ressources adaptées à leurs besoins, le service commun de documentation intègre également à son activité les exigences de qualité, d'innovation et d'évaluation.

L'objectif de l'UPEC est de renforcer l'offre documentaire à destination des différents publics en s'appuyant notamment sur le numérique et de permettre l'accès au plus grand nombre à cette offre documentaire. L'enjeu est de diversifier les services proposés sur place et à distance notamment auprès des enseignants-chercheurs et de poursuivre l'adaptation des bibliothèques aux nouvelles pratiques pédagogiques afin de répondre à l'évolution des besoins étudiants. Enfin, l'accessibilité aux ressources documentaires sera garantie, grâce au maintien des horaires d'ouverture étendue des bibliothèques et au développement d'espaces et de services adaptés aux nouveaux modes d'apprentissages.

Indicateur 5.1 : Variation des horaires d'ouverture du SCD

Variation des horaires d'ouverture du SCD

	2015	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
Moyenne d'ouverture hebdomadaire des bibliothèques universitaires et bibliothèques intégrées	65,25	67,75	67,75	67,75	67,75	67,75	0	68

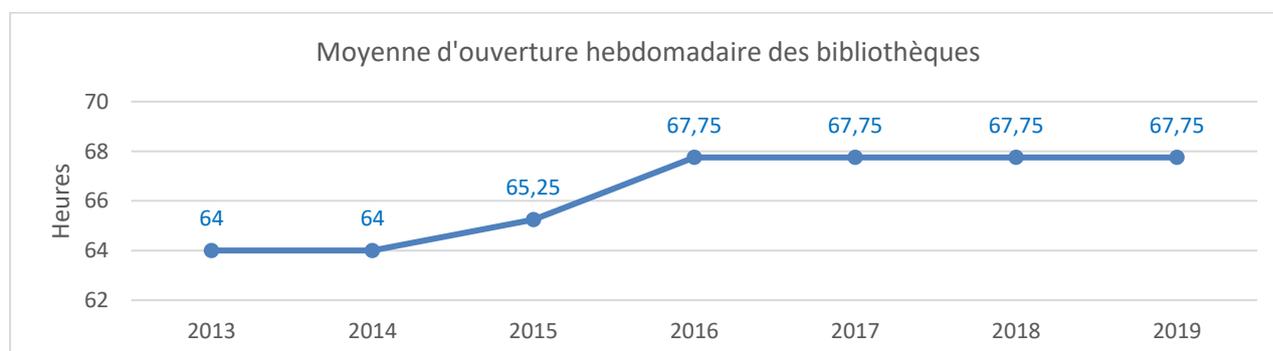
Source : SCD

Précisions méthodologiques : Sont prises en compte dans le calcul de la cible les bibliothèques universitaires et les bibliothèques intégrées du SCD ou du SICD, et répondant également aux deux critères suivants :

- ouvertes au moins 45 heures par semaine et le samedi ;
- dotées de plus de 100 places assises.

Les bibliothèques non intégrées au SCD ou au SICD sont exclues du champ de la mesure.

Justification de l'écart : La prévision de maintien est atteinte.



Le rythme moyen d'ouverture hebdomadaire des bibliothèques universitaires et bibliothèques intégrées augmente annuellement depuis 2013 et se stabilise depuis 2016.

Indicateur 5.2 : Fréquentation physique des bibliothèques

Fréquentation physique des bibliothèques

Nombre d'entrées par an et par étudiant	2015	2016	2017	2018	2019	Prévisio n 2019	Ecart à la prévision
UPEC	60,5	62,0	60,2	61.8	57,5	61	-3,5
Niveau national							

Source : SCD ; DGESIP-DGRI A1.3 – Département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire.

¹ Augmentation artificielle de l'indicateur liée à une donnée sous-estimée en 2014 (une part des étudiants ESPE n'était pas comptabilisée).

Justification de l'écart : On observe un léger décrochage par rapport à la prévision initiale. Deux facteurs d'explication à cet écart : l'augmentation du nombre d'étudiants (presque 5 %) et la diminution de la fréquentation engendrée par les mouvements sociaux nationaux sur le mois de décembre 2019.

Indicateur 5.2 : Consultation des ressources numériques

Consultation des ressources numériques

Nombre de consultations par usager	2015	2016	2017	2018	2019	Prévisio n 2019	Ecart à la prévision
UPEC	65,9	84,2	77,3	70.8	68,9	80	-11,1
Niveau national							

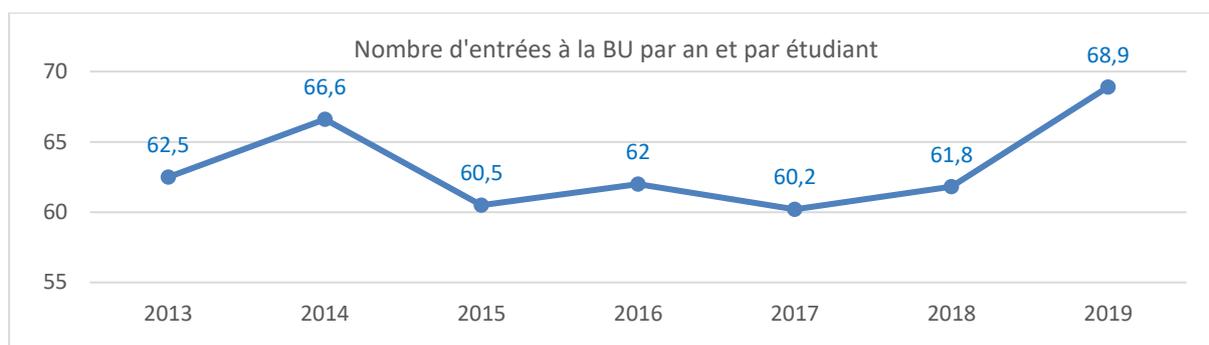
Source : SCD ; SCD ; DGESIP-DGRI A1.3 – Département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire.

Remarque : Ces indicateurs permettent le suivi d'usages complémentaires, de la fréquentation des espaces physiques et de l'utilisation des services en ligne, sur la durée.

Précisions méthodologiques (source : MESRI-DGESIP-DGRI A1.3 – Département de l'information scientifique et technique et du réseau documentaire) :

Fréquentation physique des bibliothèques : nombre d'entrées annuelles rapporté au nombre d'étudiants inscrits dans les établissements couverts par l'enquête statistique sur les bibliothèques universitaires. Le champ couvre les services communs de documentation et les services inter-établissements des universités, grandes écoles et écoles d'ingénieurs du programme national 150.

Consultation des ressources numériques : le numérateur est constitué du nombre d'unités vues ou téléchargées de la collection éditoriale (documentation acquise), plus le nombre d'unités vues ou téléchargées de la documentation produite (collection numérisée, documentation pédagogique numérique, thèses, mémoires HDR, mémoires numériques et articles scientifiques). Il est rapporté au nombre total d'utilisateurs (nombre d'étudiants inscrits et enseignants-chercheurs des établissements couverts par l'enquête statistique sur les bibliothèques universitaires).



Concernant la fréquentation physique des bibliothèques parmi la population étudiante inscrite à l'UPEC, le nombre d'entrées par étudiant augmente légèrement en 2018. Ce dernier reste malgré tout stable depuis quatre ans. L'UPEC se place à un niveau très élevé au regard de la moyenne nationale, avec environ 25 entrées supplémentaires par étudiant par an. L'indicateur connaît une hausse en 2018 à l'UPEC par rapport à 2017. Cette baisse s'explique par une augmentation des effectifs étudiants se répercutant sur les usages.

Justification de l'écart : L'écart observé par rapport à la prévision est important. Toutefois, le détail des données permet de constater que les usages sont restés stables, en légère augmentation, pour les consultations des ressources électroniques. La variation est imputable d'une part à l'effet mécanique de la hausse des effectifs (5 %) sur l'indicateur et d'autre part à un déficit de données collectées sur les collections de ressources électroniques produites, déficit lié à la mise en œuvre du nouveau SI au SCD en 2018.

OBJECTIF N° 6 : Adopter un modèle économique équilibré et trouver des ressources supplémentaires au service de la réalisation et du développement des missions

Afin d'accomplir ses missions de service public, en formation et en recherche, et d'assurer son développement, 'une des priorités de l'UPEC consistera à assurer son équilibre financier notamment en développant les activités génératrices de ressources propres. Il s'agit ainsi de poursuivre et d'amplifier une tendance pluriannuelle de croissance de la formation en apprentissage et tout au long de la vie, en s'appuyant sur ce qui constitue un apport spécifique et distinctif de l'université : l'articulation des formations avec la recherche. En recherche, la valorisation des activités, le renforcement des opérations de transfert de technologie, et la progression des contrats de recherche, d'études ou d'expertise généreront des ressources supplémentaires permettant le développement continu des projets.

Indicateur 6.1 : Développement des ressources propres (hors SCSP)*

	Nature	2016	2017	2018	2019	Prévision révisée PAPET 2020	Ecart à la prévision 2019
Formation apprentissage		10,46 M€	10,94 M€	11,81 M€	13,31 M€	13,83 M€	0,52 M€
Formation continue, VAE et diplôme propre (droit spécifique)		6,71 M€	7,53 M€	8,06 M€	8,56 M€	8,45 M€	-0,11 M€
Droits d'inscription (droit simple)		3,99 M€	4,17 M€	4,12 M€	4,32 M€	4,18 M€	-0,14 M€
Contrats et prestations de recherche hors ANR et hors financements publics		5,34 M€	1,88 M€	2,01 M€	2,64 M€	3,02 M€	0,38 M€
ANR IA (74411)		4,03 M€	0,55 M€	0,83 M€	1,25 M€	0,95 M€	-0,30 M€
ANR hors IA (74412)		0,43 M€	0,06 M€	0,06 M€	0,72 M€	1,61 M€	0,89 M€
Taxe d'apprentissage (7481)		0,88 M€	1,26 M€	1,12 M€	0,67 M€	0,47 M€	-0,20 M€
Autres recettes		1,07 M€	1,26 M€	1,17 M€	1,17 M€	1,26 M€	0,09 M€
		3,32 M€	3,21 M€	3,15 M€	4,93 M€	5,00 M€	0,07 M€
Subventions (hors SCSP)	Fonctionnement	4,24 M€	6,20 M€	6,93 M€	7,63 M€	9,57 M€	1,94 M€
	Financement de l'actif	6,61 M€	1,98 M€	1,84 M€	2,37 M€	4,86 M€	2,49 M€
<i>dont Autres financements Etat</i>	Fonctionnement	0,56 M€	0,78 M€	0,87 M€	1,01 M€	1,19 M€	0,18 M€
	Financement de l'actif	0,37 M€	0,39 M€	0,82 M€	0,78 M€	1,85 M€	1,07 M€
<i>dont Conseil régional IDF (7442)</i>	Fonctionnement	0,76 M€	0,59 M€	1,00 M€	0,88 M€	1,01 M€	0,13 M€
	Financement de l'actif	4,73 M€	1,01 M€	0,71 M€	0,48 M€	1,13 M€	0,65 M€
<i>dont Conseils départementaux</i>	Fonctionnement	0,08 M€	0,07 M€	0,06 M€	0,10 M€	0,10 M€	0,00 M€
	Financement de l'actif	0,27 M€	0,20 M€	0,16 M€	0,36 M€	0,20 M€	-0,16 M€
<i>dont Union européenne (7446)</i>	Fonctionnement	0,11 M€	1,14 M€	1,27 M€	1,47 M€	2,09 M€	0,62 M€
	Financement de l'actif		0,02 M€	0,00 M€	0,23 M€	0,01 M€	-0,22 M€
<i>dont Autres subventions</i>	Fonctionnement	2,72 M€	3,62 M€	3,73 M€	4,18 M€	5,17 M€	0,99 M€
	Financement de l'actif	1,24 M€	0,37 M€	0,15 M€	0,52 M€	1,66 M€	1,14 M€
Total		41,73 M€	37,19 M€	39,10 M€	44,93 M€	50,18 M€	5,25 M€
<i>hors financement actif</i>		35,12 M€	35,20 M€	37,26 M€	42,57 M€	45,32 M€	2,75 M€
Ressources encaissables		231,28 M€	231,27 M€	235,75 M€	243,35 M€	248,82 M€	5,47 M€
Part ressources propres sur ressources encaissables		18,0 %	16,1 %	16,6 %	18,5%	20,2 %	0,00 M€
Produits encaissables (ie hors financement actif)		224,64 M€	229,28 M€	233,90 M€	240,99 M€	243,95 M€	2,96 M€
Part ressources propres (hors financement actif) sur produits encaissables		15,6 %	15,4 %	15,9 %	17,7%	18,6 %	0,00 M€

Source : DSF

* SCSP : subvention pour charge de service public (dotation de l'État)

Entre 2016 et 2019, les ressources propres ont augmenté de 3.2 M€, soit 7,7 %. Cette augmentation est principalement soutenue par l'augmentation :

- des ressources de la formation par l'apprentissage (+2,85 M€) ;
- des recettes dégagées par la formation continue (+1,85 M€).

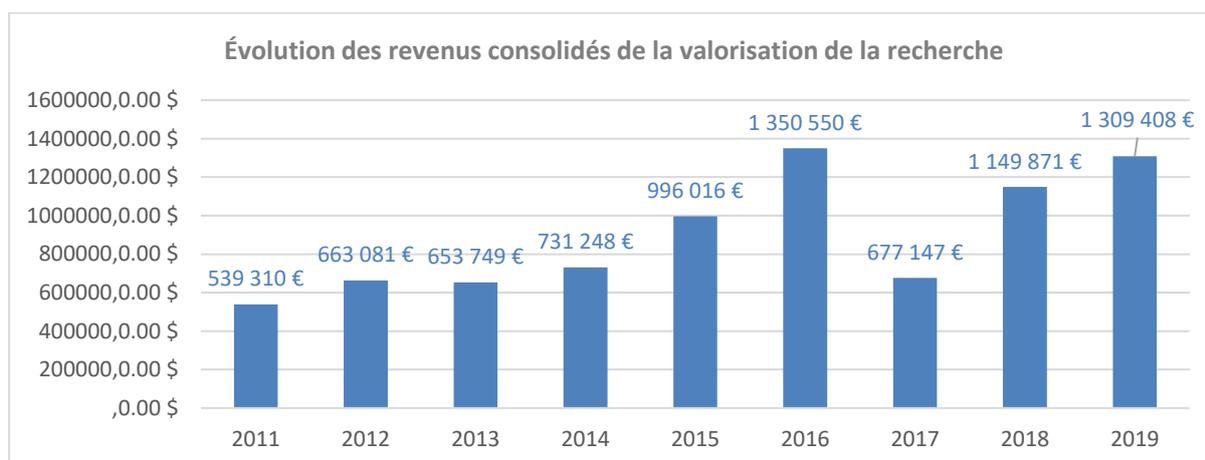
Justification des écarts : Le financement de l'actif est inférieur aux prévisions, compte tenu d'une réalisation moins importante des travaux en cours. S'agissant des autres recettes, les écarts sont moins significatifs. La part des ressources propres progresse sensiblement.

Indicateur 6.2 : Revenus consolidés de la valorisation de la recherche

	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
Contrats hors FPP*	1 350 550 €	677 147 €	1 124 887 €	1 309 408 €	600 000 €	+ 709 408,41 €	900 000 €
Prestations							
Recettes générées par les revenus de la propriété intellectuelle (PI)							
Total	1 350 550 €	677 147 €	1 124 887 €	1 309 408 €	600 000 €	+ 709 408,41 €	900 000 €

Source : DRV

* FPP : Financements Publics sur Projets



Le volume global des revenus issus de la valorisation de la recherche connaît une croissance continue, de l'ordre de 20 % par an entre 2011 et 2016. La réorganisation administrative de la valorisation de la recherche après 2016 a conduit à une baisse de ces revenus en 2017, qui augmentent de nouveau en 2018 et 2019 (+ 16,0 % entre 2018 et 2019).

Justification des écarts : Pour 2019, on constate un écart à la hausse des recettes des contrats hors Financements Publics sur Projets (FPP). Aussi, 45 % de ces recettes proviennent d'accords de collaboration hors CIFRE.

Indicateur 6.3 : Financement de l'activité

	2016	2017	2018	2019	Prévision rectifiée 2019	Ecart à la prévision	Taux de vigilance	Taux d'alerte
Produits encaissables	224,64 M€	229,28 M€	233,90 M€	240,99 M€	243,95 M€	-2,96 M€		
Ressources propres (hors financements actifs)	35,12 M€	35,20 M€	37,26 M€	42,57 M€	45,32 M€	-2,75 M€		
Charges décaissables (fonctionnement)	218,40 M€	222,11 M€	225,49 M€	231,73 M€	240,25 M€	-8,52 M€		
dont charges externes	22,38 M€	21,88 M€	22,11 M€	24,01 M€				
dont dépenses de personnel (hors provisions)	181,91 M€	186,28 M€	188,91 M€	191,56 M€	195,34 M€	-3,78 M€		
Contrats doctoraux (sur fonctionnement)	2,61 M€	2,65 M€	2,62 M€	2,57 M€	2,61 M€	-0,04 M€		
Part des ressources propres	15,6 %	15,4 %	15,9 %	17,7 %	18,6 %	-0,9 pt	13-15 %	13 %
Part des charges décaissables	97,2 %	96,9 %	96,4 %	96,2 %	98,5 %	-1,3 pts	98-100 %	100 %
Part des charges externes	10,2 %	9,9 %	9,8 %	10,4 %			15-16 %	16 %
Part des dépenses de personnel	81,0 %	81,2 %	80,8 %	79,5 %	80,1 %	-0,6 pt	82-83 %	83 %
Part des dépenses de personnel et contrats doctoraux	82,1 %	82,4 %	81,9 %	80,6 %	81,1 %	-0,5 pt	82-83 %	83 %

Source : DSF

Entre 2010 et 2019, les produits encaissables de l'UPEC ont progressé de 35,22 M€. Les ressources propres ont fortement contribué à cette dynamique avec une hausse de 14,91 M€ (+53,9 %) sur la période. Dans le même temps, les dépenses décaissables se sont accrues de 34,05 M€ du fait notamment des charges de personnels. Cet accroissement relatif des ressources, plus soutenu que celui des charges, aboutit ainsi à une baisse des ratios charges décaissables/produits encaissables par rapport aux dépenses de personnel. Cette tendance se poursuit en 2019, et ces deux ratios demeurent toujours en deçà des taux d'alerte fixés par l'IGAENR.

Justification des écarts : Les produits encaissables sont inférieurs à la prévision mais l'écart sur les charges décaissables est encore plus important. Le poids de la masse salariale est moins important que prévu et se situe bien en deçà du taux de vigilance.

Indicateur 6.4 : Équilibre financier

	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Écart à la prévision 2019	Taux de vigilance	Taux d'alerte
Excédent brut d'exploitation	12,36M€	12,32M€	14,20 M€	14,09 M€				0
Variation	-0,91M€	-0,04M€	+ 1,88 M€	-0,11 M€				
Résultat net comptable	2,58M€	3,37M€	3,83 M€	5,37 M€				0
Variation	-1,03M€	0,79M€	0,46 M€	1,54 M€				
Fonds de roulement net (1)	26,52M€	26,71M€	26,46 M€	30,84 M€	22,45 M€	8,39 M€		0
Variation	-0,62M€	0,18M€	-0,25 M€	4,38 M€	-6,97 M€	11,35 M€		
Jours de dépenses	44	43	42	48	33	15		15
Sommes affectées (2)			nd	nd				
Fonds de roulement mobilisable (1)-(2)	26,52M€	26,71M€	nd	nd				
Besoin en fonds de roulement (3)	-11,64M€	- 18,60 M€	-21,31 M€	- 21,25 M€	-25,76 M€	+ 4,51 M€		
Trésorerie (1)-(3)	38,16 M€	45,31 M€	47,78 M€	52,10 M€	48,2 M€	+ 3,9 M€		0
Variation	-0,30M€	7,15M€	2,47 M€	4,32 M€	0,43 M€	3,89 M€		
Jours de dépenses	63	73	76	81	72	9	25-30	25

Sources : Agence comptable, DSF

On constate en 2019, malgré une légère baisse de l'EBE, une progression du résultat net de 1,54 M€. Le fond de roulement net connaît une forte hausse (+4,38 M€). Conjugué à l'excédent de ressources lié à un besoin en fond roulement toujours négatif en 2019, la trésorerie de l'établissement est abondée d'environ 4,32 M€ pour se porter à 52,10 M€, l'équivalent de 81 jours de dépenses.

Justification des écarts : l'écart positif s'explique par un accroissement sensible des recettes et une sous-consommation des dépenses (personnel).

OBJECTIF N° 7 : Élaborer et mettre en œuvre une organisation administrative, technique et financière ambitieuse et efficace au service des missions

Le renforcement de l'organisation technique, administrative et financière part de la conviction selon laquelle l'amélioration de la qualité de service rendu aux étudiants et aux personnels est un atout pour le développement des missions et l'attractivité de l'établissement. Cette démarche se fonde sur une meilleure connaissance et maîtrise des processus organisationnels en vigueur, l'analyse de leur adéquation avec les besoins exprimés et la recherche constante de leur amélioration.

L'amélioration continue de la qualité de service rendu dépend également de la gouvernance de l'établissement et de ses circuits de décisions, qui doivent être clairs et simples. Les efforts de dématérialisation des actes de gestion entrepris ces dernières années seront donc poursuivis en cohérence avec les évolutions des systèmes d'information.

Indicateur 7.1 : Pilotage financier

Pilotage budgétaire :

Actions prévues	Masse	Nature	Objet	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Contrat de site 2019
1 - Améliorer la sincérité des prévisions budgétaires par la mise en place d'un dialogue de gestion dans une logique : objectifs / moyens / résultats.	Fonctionnement	Dépenses	AE	97,5 %	96,5 %	96,7 %	99 %	-2,3 pts	
			CP	95,6 %	94,8 %	96,2 %	99 %	-2,8 pts	
			droits constatés	98,2 %	97,7 %	97,7 %	99 %	-1,2 pts	98,5 %
	Investissement	Dépenses	AE	69,9 %	80,9 %	82,7 %	85 %	-2,3 pts	
			CP	56,2 %	77,0 %	63,7 %	85 %	-21,3 pts	
			droits constatés	56,2 %	77,6 %	65,9 %	85 %	-19,1 pts	80 %

Source : DSF

Justification des écarts : Les taux de réalisation se sont légèrement accrus sauf s'agissant des recettes encaissées et des décaissements d'investissement. L'ensemble de ces taux sont néanmoins très corrects, surtout en droits constatés.

Actions prévues	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Contrat de site 2019
2 - Se doter d'outils permettant un suivi financier infra annuel, pour accompagner son effort de maîtrise des taux d'exécution.	2	2	2	2	2	0	1,5
3 - Élaborer les annexes relatives aux opérations pluriannuelles (et notamment plan pluriannuel d'investissement).	2	2	2	2	2	0	1,5
4 - Se doter des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	0	2

Source : DSF

Commentaires sur les actions :

Action 2 : Améliorer la sincérité des prévisions budgétaires par la mise en place d'un dialogue de gestion dans une logique : objectifs / moyens / résultats.

2012 : Élaboration de tableaux de bord mensuels sur l'exécution des dépenses et suivi des agrégats de gestion lors des différents budgets (initial et rectifiés).

Action 4 : Se doter des outils de pilotage et de gestion de la masse salariale, la masse salariale devra faire l'objet d'un suivi particulier : tableaux prévisionnels et plan de suivi infra-annuel adaptés (l'écart entre le budget primitif approuvé et l'exécution finale devrait être compris entre - 0.5 et + 0.5 %).

2012 : Élaboration de tableaux de bord mensuels de suivi des emplois et de la masse salariale, analysés en réunion par un comité de pilotage (DRH - DSF - DGS).

Outils utilisés : tableaux Excel alimentés par des données internes (requêtes BO/KX) et les données de l'application OREMS.

2013 : Prévisions et suivis trimestriels des emplois et de la masse salariale, avec analyse des facteurs d'évolution, dans le cadre du document prévisionnel de gestion (DPG).

2017 : Il conviendra de suivre des indicateurs d'exécution des nouveaux objets de dépenses liées à la mise en place de la GBCP (AE, CP) en plus des droits constatés.

Qualité comptable :

Actions prévues	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
1 - Fiabiliser l'inscription des actifs immobilisés et les stocks au bilan	2	2	2	2	2	0	2
2 - Mettre en place un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire (cartographie des risques)	1	1	1	2	1,5	0.5	1,5

Source : Agence comptable

Commentaires sur les actions :

Action 1 : Fiabiliser l'inscription des actifs immobilisés et les stocks au bilan.

2014 : Recours à un prestataire de service pour procéder à la réalisation de l'inventaire physique (hors bâtiments) et assurer le rapprochement entre cet inventaire et l'inventaire comptable. Les travaux ont été achevés à l'automne 2014. La réserve est levée à l'occasion de l'audit des comptes 2014.

2015 : Recours à un prestataire de service pour procéder à la réalisation d'un inventaire physique intermittent par 1/3 (hors bâtiments) et assurer le rapprochement entre cet inventaire et l'inventaire comptable afin de maintenir la qualité comptable obtenue en 2014. Les travaux ont été achevés à l'automne 2015.

2016 : Inventaire physique intermittent par un tiers (hors bâtiments) et rapprochement entre cet inventaire et l'inventaire comptable afin de maintenir la qualité comptable obtenue en 2014.

2017 et cible 2019 : maintien de la démarche entreprise pour maintenir la qualité obtenue.

Action 2 : Mettre en place un dispositif de contrôle interne comptable et budgétaire (cartographie des risques).

2014 : Réalisation d'une cartographie des macro-processus et d'une cartographie des remontées à l'infocentre de la DGFIP des données comptables. Les cartographies initiées antérieurement font l'objet d'une mise à jour, notamment celle sur le processus rémunérations.

2015 : Mise à jour des cartographies des risques et des plans d'actions.

2016 : Dispositif poursuivi en 2016 avec une mise à jour des cartographies des risques, des plans d'actions et des organigrammes fonctionnels nominatifs en ce qui concerne le CICF.

2017 et cible 2019 : L'objectif est de déployer le contrôle interne budgétaire, de développer l'animation des dispositifs (CIB et CICF) par la Direction Générale et d'organiser l'audit interne. L'analyse à venir par le commissaire aux comptes de la qualité du contrôle interne doit contribuer à son amélioration.

Justification des écarts : Il n'existe pas encore de dispositif d'audit interne. Le dispositif de contrôle interne budgétaire est à mettre en place.

Précisions méthodologiques : Cote chiffrée de 0 à 2.

0 = L'établissement ne dispose d'aucun outil de suivi

1 = L'établissement a effectué l'action préconisée ou dispose d'au moins un outil centralisé opérationnel

2 = L'établissement dispose d'outils complémentaires et opérationnels

Indicateur 7.2 : Pilotage du SI et des systèmes numériques aux usagers

Clé établissement (SI001)

Thèmes	2016	2017	2018	2019	Prévision 2019	Ecart à la prévision	Cible contrat de site 2019
1-La gouvernance de la politique numérique et du système d'Information	2	2	3	3	2	+1	4
2-Le système d'information et les services numériques	3	3	3	3	3		4
3-Le numérique au service de la formation des étudiants	3	3	3	3	4	-1	4
4-La politique de gestion des ressources numériques dédiées à la formation (et la culture scientifique et technique)	3	2	2	3	3		3
5-Le numérique au service de la recherche et de la valorisation	2	2	2	2	2		3
6- La conduite du changement et la politique d'accompagnement à l'usage pédagogique du numérique	3	2	3	3	3		4

Source : DSI

Précisions méthodologiques : Cote chiffrée de 0 à 5.

0 = Pas d'action significative, pas de formalisation, pas de démarche engagée, faiblesse des moyens mobilisés.

1 = Quelques actions isolées, amorce de stratégie, première formalisation, moyens mobilisés non significatifs, peu de services opérationnels.

2 = Résultats encourageants, démarche mise en place mais insuffisamment engagée, formalisation insuffisante, moyens mobilisés mais partiellement, quelques services opérationnels mais insuffisamment efficaces.

3 = Résultats assez bons, stratégies qui s'affirment, formalisation des dispositifs mais encore incomplètement opérationnels, des actions significatives mais insuffisamment portées, quelques services efficaces.

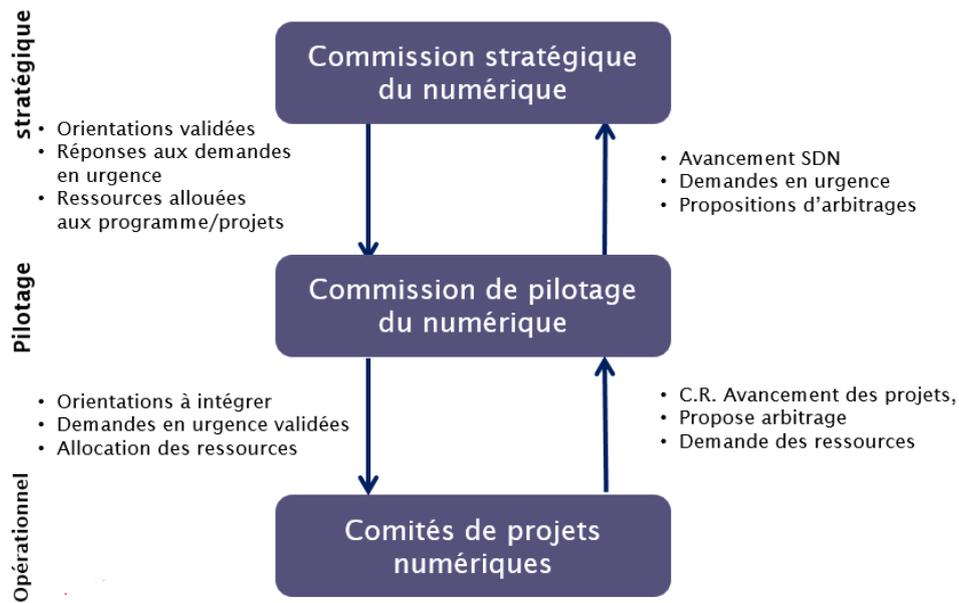
4 = Résultats bons, stratégies définies, formalisation claire et fonctionnement en cours de réalisation, moyens analysés et en cours de développement, services en place mais usages encore à développer, début de mutualisation.

5 = Résultats excellents, stratégie et démarche globales, instances décisionnelles en place, organisation et moyens adaptés, opérationnalité et efficacité, actions de mutualisation et ouverture au niveau territorial, national, international.

Justification des écarts :

Pour l'action 1, la modernisation de la gouvernance de la politique numérique, initiée 2018 et poursuivie depuis lors s'appuie sur la réactivation d'une comitologie de pilotage du numérique.

Une gouvernance à trois niveaux a été proposée (C.F. schéma ci-dessous), associée à une réinitialisation du chantier "Schéma directeur du numérique", elles permettront d'ici 2020 un meilleur soutien aux politiques de recherche et formation de l'établissement.



L'action 2 suppose une modernisation et une mise en sécurité de l'infrastructure serveur et réseau, au sein d'une politique de rationalisation de l'utilisation du SI pilotage. Les chantiers importants en cours sont :

- La mise en œuvre de SINAPS (participation à la vague 2) ;
- La gestion de l'offre de formation et des services enseignants (OSE) ;
- La gestion de la formation continue et de l'apprentissage (FCA Manager) ;
- Un plan de déploiement du WIFI sur l'ensemble des sites ;
- La mise en place d'un plan de reprise et de continuité de services (PRA/PCA) ;
- La remise en ordre de la chaîne RSSI.

Pour l'action 3, la modernisation des équipements audiovisuels des amphithéâtres est en voie de finalisation et un projet de généralisation de Moodle est en cours de réalisation. La mise en place d'un ENT pour la rentrée 2020 est envisagée.

Parallèlement, des tiers-lieux sont déployés pour changer les postures enseignantes et étudiantes dans une société numérique. Néanmoins, il n'est pas possible de proposer une prévision à la hausse avant que les mesures proposées au sein de l'action 1 n'influent durablement sur la gouvernance du numérique.

Pour l'action 4, il faut encore préciser l'offre de service, étendre des pratiques assez isolées d'utilisation de ressources sur étagères (UNT, FUN-MOOC, WIMS...), continuer le travail entrepris avec le SCD pour intégrer la bibliographie dans les scénarios pédagogiques numériques sur Moodle. Ces actions qui reposent conjointement sur la DSI, le SCD et le SAPUN (Service d'appui à la pédagogie et aux usages numériques) nécessitent que les questions de subsidiarité soient bien posées.

Pour l'action 5, le SI recherche est en voie de développement mais repose encore essentiellement sur Contratech et Sifac Web. Les Vice-Présidents Numérique et Recherche travaillent conjointement pour développer la visibilité de la recherche (Hal), intégrer une démarche de sciences ouvertes et de données ouvertes.

Enfin, concernant l'action 6, il faut encore affiner la méthodologie de conduite du changement pour d'une part encourager un usage cohérent des services numériques existants, et d'autre part mieux répartir les efforts et organiser le passage de l'expérimentation à la généralisation voire à l'industrialisation.

PROGRAMME D' ACTIONS

Intégré lors de l'édition 2017, le programme d'actions décline de manière opérationnelle les sept objectifs stratégiques du projet annuel de performances de l'établissement. Il indique en effet pour chacun de ces objectifs, les orientations et les actions qui seront engagées.

Il contribue ainsi à rendre tangible les objectifs stratégiques et les prévisions d'activités.

La rubrique « version PAPET » du tableau de synthèse précise l'année d'inscription de l'action dans le document. La rubrique « avancement » permet quant à elle de faire l'état des lieux de sa réalisation.

Enfin, les indicateurs de suivi des orientations sont renseignés si disponibles. Ils permettent, de rendre compte plus précisément de l'avancée des actions et des transformations associées, pour lesquelles une mesure quantitative est possible.

Objectif 1 : Devenir une référence en FTLV en renforçant la transformation pédagogique

Orientation 1.1 : Favoriser la réussite des étudiants

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
1.1.1 Développer l'orientation active (début semestre) et la réorientation (en cours ou fin de semestre) des étudiants : « continuum -3+3 »	2017	Engagé	Le développement de l'orientation et de la réorientation en cours de semestre fait l'objet de dispositifs de réussite mis en place dans le cadre de l'arrêté licence dès 2019. Par ailleurs, la mise en place du projet PULSE va permettre d'expérimenter la mise en place des tests de positionnement au cours du premier semestre. Dans le cas d'une évaluation positive, ils seront déployés sur l'ensemble des licences, de l'UPEC.
1.1.2. Elaborer des dispositifs pédagogiques innovants et transformants s'adressant à une majorité d'étudiants au sein d'une cohorte (et non pas seulement aux étudiants atypiques) afin de générer un effet d'entraînement par les pairs au sein de groupes hétérogènes	2017	Engagé	Le nombre de candidats à la réorientation ainsi que le pourcentage d'avis favorables croissent. Cependant, une trop grande proportion des candidatures (près de la moitié) correspond à des dossiers incomplets. La mise en place des contrats pédagogiques à partir de la rentrée 2019 et le suivi par les directeurs des études assure une plus grande efficacité des dispositifs. Par ailleurs, le projet PULSE va permettre d'expérimenter les tests de positionnement au cours du premier semestre. Leur évaluation positive sur la réussite étudiante permettra leur déploiement sur l'ensemble des licences de l'UPEC.
1.1.3 Assurer face à la hausse des flux d'étudiants, le maintien des taux d'encadrement	2017	Engagé	L'UPEC mène une politique RH ambitieuse qui se traduit par la publication de tous les supports vacants et par l'utilisation de ressources propres pour réanimer des postes gelés depuis plusieurs années. Par ailleurs, avec l'ouverture de 5 départements d'IUT, l'UPEC bénéficie à la rentrée 2019 d'un apport important en ressources humaines : 16 EC et 10 PRAG en 2019 et 5 EC et 1 PRAG en 2020. Cet apport fléché sur les IUT profitera vraisemblablement à l'ensemble de l'UPEC par effet de répartition des primo-entrants.
1.1.4 Maintenir les surfaces et améliorer la qualité des espaces de formation	2017	Engagé	Plan de développement patrimonial destiné à maintenir les surfaces mais aussi à créer des lieux adaptés aux nouvelles pédagogies : nouveaux espaces de co-working, Fablab...
1.1.5 Généraliser le supplément au diplôme	2018	Engagé	Avec le déploiement de l'approche par compétences pour répondre à l'application de l'arrêté licence, l'inscription des compétences dans le supplément au diplôme entrainera de fait de la généralisation du supplément au diplôme. Le cadrage a été voté en CFVU le 27 janvier 2020. Il commencera en 2020 pour un déploiement au cours des 3 premières années du prochain Contrat.
1.1.6 Renforcer l'équipement des lieux de formation en matériel audio et vidéo fonctionnel	2018	Engagé	La poursuite de l'équipement des salles d'enseignements est inscrite aux actions du patrimoine.
1.1.7 Développer l'entrepreneuriat étudiant	2018	Engagé	L'entrepreneuriat étudiant à l'UPEC se développe régulièrement sur 2 axes: - La sensibilisation : le nombre d'actions de sensibilisations et d'étudiants concernés augmente mais reste insuffisant. La semaine nationale dédiée à l'entrepreneuriat du 21 au 25 septembre 2020 va permettre de bénéficier d'une visibilité plus importante et ainsi sensibiliser davantage d'étudiants de toutes les composantes. L'inscription dans les nouvelles maquettes d'une action de sensibilisation de tous les étudiants de licence serait une belle opportunité de concrétiser cette volonté de développement.

			- L'accompagnement des étudiants porteurs de projets: L'Upec vient d'intégrer une nouvelle formation (DU Entrepreneur TPE porté par l'IUT CV) qui permet d'offrir des formations en entrepreneuriat aux étudiants de tous niveaux (niveau 4, licence et master 2). Le nombre d'étudiants bénéficiant du statut étudiant entrepreneur est stable (59 candidatures en 2019/20 - 28 statuts accordés - 27 statuts effectifs). Différents projets sont en cours pour étoffer l'accompagnement offert à ces étudiants (en lien avec les partenaires de l'UPEC)
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indicateurs de suivi :

➤ **Nombre d'étudiants de 1^{ère} année (L1/DUT1/ PACES) concernés par les dispositifs d'orientation active et de réorientation**

		2016-2017	2017-2018	2018-2019
Campagne réorientation interne du 1 ^{er} semestre	Nombre de candidatures (A)	1 630	1 878	1 686
	Nombre de candidatures complètes (B)	991	973	863
	Avis favorables (C)	280	297	140
	Taux d'admission (C/B)	28,3 %	30,5 %	16,2 %

Source : APOGEE - DEVE

➤ **Nombre de réorientations d'étudiants de PACES**

	Cohorte 2014-2015 réorientés en 2015-2016	Cohorte 2015-2016 réorientés en 2016-2017	Cohorte 2016-2017 réorientés en 2017-2018	Cohorte 2017-2018 réorientés en 2018-2019	Cohorte 2018-2019 réorientés en 2019-2020
Nombre d'étudiants concernés	197	193	166	203	171

Source : APOGEE - DEVE

➤ **Nombre d'étudiants en Licence inscrits mais non présents aux examens**

Niveau	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	Nombre	Part								
L1	637	11,2 %	571	9,80 %	590	9,90 %	521	8,20 %	587	8,40 %
L2	158	4,6 %	138	3,90 %	96	2,70 %	98	2,70 %	19	0,50 %
L3	263	7,5 %	256	7,50 %	156	4,70 %	180	5,30 %	47	1,40 %

Source : APOGEE - DEVE

➤ **Part des étudiants en L et M ayant effectué un stage**

Année universitaire 2017-2018	Licence	Master	Master ENS*
Nombre d'inscrits au 15 janvier	13 333	3 912	2 506
Nombre d'étudiants ayant fait un stage	3 190	3 353	644
Part des étudiants ayant effectué un stage au cours de l'année	23,9 %	85,7 %	25,7 %

Source : enquête STRAPO – DEVE
 *master enseignement (MEEF)

Orientation 1.2 : Renforcer la lisibilité de l'offre de formation

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
1.2.1 Adapter la présentation de l'offre de formation (notamment en licence) pour les publics en FI venant de l'enseignement secondaire	2017	Engagé	Dans le cadre de l'application de l'arrêté licence et de la mise en place de l'approche par compétences, l'offre de formation va être déclinée avec une entrée par métier. Cette présentation apportera une meilleure lisibilité pour les étudiants désireux de s'inscrire en FI, mais aussi pour ceux en reprise d'études ainsi que pour les professionnels. Cette action va se mettre en place à partir de 2020 et devra être déployée en 3 ans. Les cadrages ont été adoptés à la CFVU du 27 janvier 2020.
1.2.2 Adapter la présentation de l'offre de formation par secteurs d'activité pour les publics en FC	2017	Engagé	
1.2.3 Adapter la présentation de l'offre de formation pour le public international : traduction en anglais	2017	Engagé	Le développement des relations internationales et l'implication de l'UPEC dans le programme Alliance avec 6 universités partenaires au niveau européen rend maintenant incontournable l'affichage de l'ensemble des formations en langue étrangère, anglais en premier lieu, mais également espagnol. Cette action sera relancée avant la fin 2020.
1.2.4 Clarifier les modalités de partenariat avec les partenaires engagés dans l'offre de formation	2017	Engagé	Le développement de l'offre de formation professionnalisante encourage à associer de multiples partenaires du monde socio-économique qui peuvent participer aux formations ou accompagner celles-ci. Garantir la responsabilité et la maîtrise pédagogique de la formation tout en partageant les modalités d'action avec ces partenaires sont des sujets déterminants. Il s'agit d'inscrire dans ces partenariats les conditions d'un développement harmonieux tout en respectant les rôles des acteurs respectifs.

Orientation 1.3 : Développer de manière raisonnée et harmonieuse l'offre de formation continue

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
1.3.1 Développer la modularisation de formations proposées en FC qualifiante	2017	Engagé	Parallèlement à la modularisation de l'offre de formation initiale dans le cadre de la nouvelle offre de formation mise en place à partir de la rentrée 2020, la modularisation de l'offre de formation FC est fondamentale pour pouvoir répondre à la demande des salariés souhaitant employer leur compte personnel de formation afin de se former à la carte et acquérir ou valider des compétences. Cette modularisation aura pour objectif de mieux cibler les compétences par chaque formation proposée.
1.3.2 Etudier la possibilité de parcours certifiant ou diplômant à partir des modules de FC, ouvrant à la délivrance d'ECTS	2017	Engagé	Objectif de constructions de formations associant des modules en présentiels, en distanciel, et des validations d'acquis personnels et professionnels. Encourager à développer des parcours transverses

			dans le cadre de la nouvelle offre de formation permettant d'acquérir des ECTS pour obtenir in fine un diplôme national ou universitaire. Ce chantier reste à déployer.
<p>1.3.3 Identifier des points d'ancrage spécifiques pour la FC, à l'interface de différents secteurs, en mobilisant les compétences de l'UPEC en matière de recherche pour construire des formations pertinentes, dédiées à des professionnels ou à un plus large public</p>	2017	Engagé	<p>Différents programmes collaboratifs en FC faisant le lien entre formation et recherche et associant des partenaires ont été réalisés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Santé : AIRDUCATION (Santé Qualité de l'Air, financé par le programme européen FEDER consistant en la création de modules de formation à distance) piloté par le service de formation continue et accompagné par le service d'appui à la pédagogie et aux usages numériques de l'UPEC. Fédérer des composantes de l'UPEC relevant des secteurs de la santé, de l'environnement et des sciences et technologie et faisant la démonstration de l'appui de la recherche en chimie, médecine et sciences sociales de l'éducation. Mise en œuvre des formations numériques pour un public allant du collège (3e) aux professionnels de santé, ainsi que pour les agents des collectivités territoriales dans le champ de la santé et de l'environnement. • Gestion des Ressources Humaine : DU 1er poste de Manager, mis en place à la demande du partenaire BNPP en collaboration avec l'UFR Sciences économique et gestion. • Secteur Bancaire : LP Assurance, Banque, Finance organisé de manière modulaire en présentiel et distanciel et pour une part en validation d'acquis à la demande du Partenaire BRED pour un groupe de collaborateur.
<p>1.3.4 Encourager la mise en ligne de ressources et de modules de formation séquencés par des points d'étapes en mode présentiel</p>	2017	Engagé	<p>Constructions de formations en mode e-learning comme la LP ASSR de l'IUT SF et déclinée totalement en mode distanciel et FA. Digitalisation partielle d'une formation de Licence Pro banque, assurances, finances pour une entreprise (BRED BANQUE POPULAIRE) et à sa demande, dans le cadre de la formation de ses collaborateurs. Mise en place d'un dispositif d'amélioration continue pour les modules à distance par retour d'expérience de la première promotion.</p>
<p>1.3.5 Prévenir de l'échec en VAE par un dialogue régulier et choisi par le candidat et le tuteur et en proposant systématiquement des modules complémentaires</p>	2017	Engagé	<p>Mise en place d'un groupe de travail sur l'accompagnement en VAE. Un travail de refonte des ateliers d'accompagnement a été engagé par le pôle VAE en collaboration avec des enseignants engagés dans les dispositifs de VAE. Différents thèmes sont traités : poser une problématique, structurer un travail universitaire, rédiger un mémoire, etc. Les responsables de diplômes sont encouragés à proposer des</p>

			modules complémentaires. Ceci reste à déployer dans le cadre de la période d'accréditation.
1.3.6 Mettre en place une démarche qualité pour accéder aux certifications	2017	Engagé	L'UPEC, à travers son service de formation continue, porte un dossier d'obtention de la certification qualité FCU qui répond à la concrétisation de mise en place d'une démarche qualité tant du service de formation continue que des 5 composantes qui ont aussi souhaité s'engager et délivrant des formations en FC. Un audit a été réalisé par la société Véritas en décembre 2019 et a permis d'obtenir 35/38 indicateurs de la certification. Un délai de 3 mois a été donné pour lever 5 non-conformités identifiées. L'UPEC peut espérer disposer de la certification CFU au printemps 2020. Une seconde phase consistera par la suite à accompagner, dans une seconde vague, les composantes souhaitant entrer dans le dispositif de certification.
1.3.7 Constituer une collection de témoignages (vidéo) d'anciens candidats en VAE, revenant sur leur parcours	2017	Réalisé	Construction d'une vidéothèque de témoignages d'anciens candidats en VAE constitutive d'un mode d'accompagnement revisité pour montrer, aux nouveaux candidats à la VAE, la preuve par l'action.

Indicateurs de suivi :

➤ Offre de formation en formation continue

Type de formation	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	Nombre	Effectifs inscrits	Nombre	Effectifs inscrits	Nombre	Effectifs inscrits
Formations qualifiantes*	36	8 338	29	7 149	45	9 921
Formations diplômantes dédiées aux publics FC	29	556	27	883	36	955

Source : SCEPPE

➤ Nombre de VAE

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Dossiers déposés	225	244	311	380	259	266	170
Dossiers retenus	133	138	154	82	159	119	103
Nombre de passages en jury	78	55	63	73	71	82	55
Nombre de validation totale	50	36	45	55	47	60	45

Précisions méthodologiques :

Une formation qualifiante est une formation permettant l'acquisition de compétences professionnelles et d'être rapidement opérationnel. Elle ne débouche pas sur un diplôme ou un titre mais permet d'obtenir une attestation de stage en fin de formation ou un «certificat d'aptitude» lié au milieu professionnel.

Une formation diplômante est une formation sanctionnée par un diplôme d'Etat.

Source : SCEPPE

Orientation 1.4 : Promouvoir la spécificité universitaire des formations

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
1.4.1 Renforcer les liens entre formation et recherche dès la Licence	2017	Engagé	Le renforcement du lien recherche au niveau des formations licence est annoncé dans la lettre de cadrage de la nouvelle offre de formation. Ce lien se crée 1) par le travail sur des résultats de la recherche dès le niveau licence dans le cadre de travaux dirigés, 2) par le travail sur des mini-projets recherche encadrés, 3) par la diffusion auprès des étudiants de la recherche qui se fait à l'UPEC par les EC, à l'occasion de leurs cours mais aussi 4) lors de séminaires de vulgarisation destinés à tous, ou 5) par l'affichage régulier et renouvelé sur les écrans de l'UPEC de l'actualité de la recherche. Les modes 1 et 3 sont déjà en place mais peuvent être renforcés. Le mode 2 reste encore à titre expérimental et doit être développé dans le cadre de la nouvelle offre de formation avec le développement de nouvelles pédagogies. Les modes 4 et 5 sont en cours de déploiement en 2020 avec par exemple les rendez-vous de la MIEE pour le mode 4.
1.4.2 Renforcer les liens entre la recherche à l'université et les acteurs socio-économiques, notamment en formation continue	2017	Engagé	Développer une formation continue ultra-courte à partir d'une offre de formation modularisée permettant de sélectionner des compétences pointues correspondant aux savoir-faire de la recherche. La présentation de la nouvelle offre de formation facilitera cette action qui pourrait se mettre en place progressivement à partir de 2020.

Indicateurs de suivi :

- **Nombre de formations continues ouvertes en réponse à une demande des acteurs socio-économiques et en lien avec la recherche**

Orientation 1.5 : Transformation pédagogique et numérique à l'université

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
1.5.1 Impliquer les enseignants et les étudiants dans l'élaboration de situations d'apprentissage et de scénarios pédagogiques impliquant des outils ou ressources numériques au service de leur formation	2017	Engagé	Le dispositif annuel de soutien aux initiatives pédagogiques permet d'encourager les projets d'expérimentation pédagogique. Ceux-ci peuvent inclure des outils et ressources numériques destinés aux formations. Ils peuvent par ailleurs être évalués en termes de réussite étudiante dans le cadre du NCU PULSE avant d'être déployés à plus grande échelle. Ces actions ont débuté en 2019 et se poursuivent en 2020 avec un AAP transformation pédagogique de 380 000 €. Par ailleurs la campagne de Contrat pour projet pédagogique est en cours, l'UPEC bénéficiant de 15 contrats du ministère.
1.5.2 Soutenir la formation des enseignants aux ressources pédagogiques et usages numériques	2017	Engagé	Une formation aux ressources et aux usages numériques est intégrée dans le plan de formation des nouveaux entrants à l'UPEC et proposée par l'UNPIDF. Ces formations sont également accessibles à tout EC de l'UPEC. Cette action est mise en place depuis 2019.
1.5.3 Soutien à la conception, la production, l'expérimentation et l'exploitation de ressources numériques	2017	Engagé	La thématique "pédagogie" du plan de formation des nouveaux entrants à l'UPEC propose un programme de formation incluant d'enseigner le numérique, de motiver et rendre les étudiants actifs, de l'apprentissage par problème, d'évaluer les acquis de l'apprentissage, le MOOC "enseigner dans le supérieur". Organisé par le SAPUN et le SCEPPE, il est également accessible aux EC. Cette action a démarré en 2019.

1.5.4 Impliquer les étudiants dans la conception et la production de ressources numériques d'une qualité scientifique les rendant partageables	2017	Engagé	Le dispositif annuel de soutien aux initiatives pédagogiques permet d'encourager les projets d'expérimentation pédagogique. Ceux-ci peuvent inclure des outils et ressources numériques destinés aux formations. Ils peuvent par ailleurs être évalués en termes de réussite étudiante dans le cadre du NCU PULSE avant d'être déployés à plus grande échelle.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------	--------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Indicateurs de suivi :

➤ Equipement des locaux en matériels numériques

Catégorie de locaux		2017
Amphithéâtres	Nombre d'amphithéâtres équipés d'un matériel numérique (vidéoprojecteur, ordinateurs)	22
	Nombre total d'amphithéâtres	45
	Taux d'équipement	49 %
Salles banalisées	Nombre de salles banalisées équipés par un matériel numérique (vidéoprojecteur, ordinateurs)	211
	Nombre total de salles banalisées	426
	Taux d'équipement	50 %

Source : Direction du patrimoine

Précisions méthodologiques :

Amphithéâtres : espaces organisés en gradins permettant d'accueillir de grands groupes (supérieur à 100 personnes) disposant de sièges fixes et tables filantes destinés à des cours magistraux, des conférences, des colloques.

Salles banalisées : locaux permettant l'accueil de groupes de taille différente (de 10 à 99 personnes) disposant de tables de travail et pouvant être organisé de manière différente destiné essentiellement à des travaux dirigés, cours magistraux et plus marginalement à du soutien pédagogique.

Non disponible pour 2018

➤ Nombre de projets pédagogiques transformants (2017)

Axe thématique du projet	Nombre de projets	Financement
Axe 1 : Réussite en L1, orientation et réorientation	9	390 204 €
Axe2 : Diversification de parcours et développement de la FTLV dans des dispositifs d'apprentissage à distance	11	594 128 €
Axe 3 : Nouvelles approches et dispositifs pédagogiques (compétences, évaluation, motivation, valorisation...)	19	414 851 €
Axe 4 : Internationalisation des formations	7	356 642 €
Total	46	1 755 825 €

Précisions méthodologiques :

Le périmètre comprend tous les projets pédagogiques, financés par l'UPEC ou un bailleur externe (IDEA, Ministère)

Source : SAPUN - DEVE

➤ **Nombre d'enseignants formés aux nouveaux usages pédagogiques (indicateur non disponible)**

➤ **Moyens affectés au développement des ressources pédagogiques numériques**

Catégorie	2015-2016*
RNA pédagogique	46 HETD
Projets IDEA	355 HETD
Total	411 HETD

Source : GEISHA

*données non disponibles à partir de l'année universitaire 2016-2017

Précisions méthodologiques : Les moyens pris en compte sont les charges d'enseignement identifiées dans l'outil de suivi des services d'enseignement, contribuant au développement des ressources pédagogiques numériques, à savoir :

- Le RNA pédagogique sur le code API.1 « Elaboration et mise en ligne de module d'enseignement ou de formation »
- Le RNA pédagogique sur le code API.2 « Responsabilité d'un module de formation ouverte à distance »
- Les services réalisés dans le cadre des projets IDEA portant sur la pédagogie numérique

Objectif 2 : Poursuivre l'objectif d'excellence de la recherche

Orientation 2.1 : Augmenter la quantité et la visibilité des publications

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
2.1.1 Appel d'offres « relecture-traduction en langue anglaise / publications internationales »	2017	Engagé	Le budget pour les appels d'offres « Relecture/Traduction » qui était de 3 000 € en 2018 a été augmenté à 5 000 € en 2019 et reste à ce niveau en 2020.
2.1.2 Appel d'offres «manifestations Scientifiques » - volet publications	2017	Engagé	L'appel d'offre, intégré dans le BQR depuis 2019-2020, n'est pas conçu principalement pour financer une publication mais une manifestation scientifique. Il permet toutefois de financer la publication issue d'une manifestation scientifique ayant déjà eu lieu.
2.1.3 Appel d'offres pré-projets 1er cap	2017	A modifier	Cet appel d'offre n'a quasiment pas suscité de candidatures et il a été abandonné.
2.1.4 Mobiliser le « RNA recherche » en soutien aux démarches de montage de projets	2017	Engagé	Le RNA recherche peut être demandé pour le montage de projets ANR et européens.
2.1.5 Soutien à l'acquisition d'équipements scientifiques	2017	Engagé	Pour l'année 2020, le montant alloué à l'acquisition d'équipements scientifiques est de 1,048 M€.
2.1.6 Appel d'offres « post-doctorant UPEC-PRESTIGE »	2017	Engagé	Suite au non-renouvellement du financement PRESTIGE de Campus France, l'appel d'offre a été renommé « post-doctorant UPEC » à compter de 2019. Il concerne trois financements d'une durée de 12 mois.
2.1.7 Revoir les règles de signature des publications et des communications d'un chercheur ou d'un enseignant-chercheur relevant d'une école doctorale d'UPE	2017	Réalisé	La règle de signature UPE a été abandonnée suite à un vote du CA du 4 juillet 2017. L'UPEC a voté une nouvelle charte de signature en Commission Recherche le 3 février 2020.

Indicateurs de suivi :

- **Nombre de candidatures à un appel d'offre (indicateur non disponible)**
- **Taux de réussite aux appels d'offres (indicateur non disponible)**

Objectif 3 : Renforcer l'ancrage territorial et rayonner à l'international

Orientation 3.1 : Inciter les chercheurs à développer des collaborations et confronter leurs méthodes et résultats à leur communauté nationale et internationale

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
3.1.1 Appel d'offres « manifestations scientifiques »	2017	Engagé	A compter de 2019-2020 cet appel d'offres est intégré dans le dispositif BQR, Bonus Qualité Recherche, qui fait l'objet de deux appels par année universitaire.
3.1.2 Appel d'offres « post-doctorant UPEC-PRESTIGE »	2017	Engagé	Suite au non-renouvellement du financement PRESTIGE de Campus France, l'appel d'offre a été renommé « post-doctorant UPEC » à compter de 2019. Il concerne trois financements d'une durée de 12 mois.
3.1.4 Appel d'offres « relecture-traduction en langue anglaise / publications internationales »	2017	Engagé	Le budget pour les appels d'offres « Relecture/Traduction » qui était de 3 000 € en 2018 a été augmenté à 5 000 € en 2019 et reste à ce niveau en 2020.
3.1.3 Optimisation de la veille sur les appels d'offres internationaux	2018	Engagé	Un rapprochement entre la DRV et la DRI est engagé sur cet enjeu.

Orientation 3.2 : Renforcer l'attractivité de l'établissement et favoriser la mobilité entrante de qualité

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
3.2.1 Accroître la communication sur l'offre de formation : site web, brochure	2017	Engagé	Les brochures de présentation de l'offre de formation ont été entièrement repensées dans leur conception, contenu (NOF) et présentation. Une nouvelle brochure « du lycée à l'université » a été créée. L'offre de formation est présentée dans des brochures par niveau de diplômes avec la création de la brochure « Nos formations niveau licence 202-2021 » et « Nos formations niveau maser 2020-2021 ». Le site internet de l'université présente en particulier la réforme de l'accès aux études de santé avec des pages détaillées sur le site de l'UFR de Santé et les composantes prenant part au projet santé de l'UPEC.
3.2.2 Traduire l'offre de formation en anglais (voire trilingue avec l'espagnol)	2017	A relancer	Ce chantier sera relancé avant la fin de l'année 2020, notamment au vu de l'implication de l'UPEC dans l'alliance des universités européennes avec 6 universités partenaires : UNES.
3.2.3 Renforcer la valorisation des laboratoires et des écoles doctorales auprès des candidats (de niveau Master notamment)	2017	Engagé	Travail en cours à la DRV : réalisation de plaquettes de présentation de l'activité des laboratoires et des écoles doctorales en français, ainsi qu'en anglais. Le résultat de ce travail sera également mis en ligne sur le site de l'université.
3.2.4 Organisation d'une semaine internationale du 4 au 8 juin 2018 à destination des personnels des universités partenaires (objectif : renforcer les liens et les projets)	2018	Réalisé	

3.2.5 Mission en Afrique du Nord en vue de contractualiser avec des établissements universitaires pour une pré-sélection par eux d'étudiants d'un bon niveau	2018	Engagé	Une mission en Tunisie en lien avec la FST a été réalisée. Il s'agit désormais d'étendre le projet au reste de l'Afrique du Nord.
3.2.6 Nouveaux projets européens MIC pour un recrutement de qualité	2018	Engagé	14 projets ont été déposés dans le cadre du MIC en janvier 2019.

Indicateurs de suivi :

➤ Taux de réussite des étudiants étrangers

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
DUT	77,9 %	73,0 %	82,8 %	91,3 %	94,7 %
Licence	52,1 %	55,2 %	57,1 %	55,5 %	59,5 %
LP	80,9 %	70,0 %	80,3 %	76,6 %	74,7 %
Master	62,1 %	65,5 %	63,3 %	66,5 %	68,2 %

Source : DEVE - SPOF

Précisions méthodologiques : Le périmètre prend en compte les étudiants de nationalité étrangère et non titulaires d'un bac français. Le taux de réussite est constaté pour l'année terminale de chaque cursus (DUT 2- Licence 3 – Master 2), en faisant le rapport entre le nombre de diplômés et le nombre d'inscrits.

➤ Nombre d'opérations de communication à l'international

	2016-2017	2017-2018
Nombre d'opérations de communication	11	7
Nombre de jours cumulés de déplacement	83	43

Source : DRIL

Précisions méthodologiques : Le périmètre prend en compte les opérations de communication à l'étranger financées par la direction des relations internationales (DRIL). On retrouve comme opérations les visites réalisées au sein des universités partenaires et les participations aux salons et colloques internationaux.

Orientation 3.3 : Promouvoir la mobilité sortante

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
3.3.1 Faire vivre les accords par le biais de mission « Staff Teaching Assignments » (STA) ou « Organization Mobility » (OM)	2017	Réalisé	Niveau atteint satisfaisant en 2018 qu'il s'agit de poursuivre pour les années suivantes.
3.3.2 Renforcer les opérations de promotion des étudiants partis à l'étranger (témoignages, etc.)	2017	Réalisé	Plusieurs événements faisant la promotion des étudiants ayant effectué une mobilité ont été réalisés : Erasmus Days en 2017 et 2018, International Welcome Days, communication accrue sur le site web etc. Ces actions sont pérennisées grâce au recrutement d'une personne en charge de la communication à la DRI.
3.3.3 Renforcer l'utilisation de la plateforme « Etudes en France », afin de donner une réponse plus rapide aux étudiants étrangers postulants à l'UPEC	2017	Engagé	La Direction des Relations Internationales s'est vue soutenue par la création d'un poste dédié à la gestion et à l'accueil des étudiants internationaux, qui a terme sera amené à soutenir la politique de recrutement international de l'UPEC. Ce poste est en charge de la gestion de la plateforme « Etudes en France » et du transfert d'expertise aux scolarités

			des différentes composantes. Cette nouvelle activité est en cours de déploiement depuis juillet 2019. cellule d'appui au recrutement pour les étudiants étrangers postulants à l'Upec.
3.3.4 Organisation d'événements thématiques dans le cadre d'opérations dites d'internationalisation à domicile : journée pays, ateliers thématiques sur une zone géographique ou un type de mobilité, témoignages d'anciens étudiants en mobilité, etc.	2018	Réalisé	Deux éditions des Erasmus Day ont eu lieu en 2017 et 2018. Des événements type International Welcome Days et la Staff Week Internationale deviennent pérennes. Les dispositifs de langues (tandems bilingues et ateliers de conversation) connaissent une forte progression en termes de fréquentation. Par ailleurs, la promotion de la mobilité internationale des personnels a été renforcée par la publication de portraits sur le site web.
3.3.5 Renforcer la connaissance des partenaires afin de mieux communiquer auprès de nos étudiants	2018	Réalisé	La DRI a mené une réflexion qualitative suivie d'une optimisation de tous ses partenariats internationaux. La réalisation annuelle d'un rapport d'activité très complet nous permet de maintenir un niveau élevé de connaissance de nos partenaires et par conséquent de bien communiquer.

Orientation 3.4 : Augmenter le nombre de projets européens de type Erasmus+

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
3.4.1 Accroître la communication interne	2018	Réalisé	La communication sur les dispositifs RI a été consolidée notamment grâce au recrutement à la DRI d'une personne dédiée. Mensuellement la DRI diffuse son « Point info » avec les dossiers en cours, les réalisations et les points de vigilance. Quatre CPRI et trois GTRI se tiennent annuellement.
3.4.2 Renforcer l'aide au montage de projets	2018	Réalisé	La DRI accompagne tous les porteurs de projets de l'UPEC dans le cadre du programme Erasmus +. Une chargée de projets européens dédiée à ces fins est présente à la DRI. Le workflow d'information (procédures et calendriers) est bien mis en place et connu de la communauté. .

Indicateurs de suivi :

➤ **Nombre d'aide à la mobilité étudiante**

	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Nombre d'aides attribuées	1 029	975	991

Source : DRI

Précisions méthodologiques : Le périmètre comprend uniquement les aides versées par la Direction des relations internationales.

➤ **Nombre d'aide à la mobilité des personnels**

Nombre de missions	2016-2017	2017-2018
STA	48	51
STT	6	6
OM	20	20
Total	74	77

Source : DRI

Précisions méthodologiques :

Les **Erasmus + Staff Teaching Assignments (STA)** sont des mobilités à des fins d'enseignement, réalisées par les enseignants de l'établissement dans l'un des pays éligibles au programme Erasmus+.

Les **Erasmus + Staff Training Mobility (STT)** sont des mobilités à des fins de formation qui s'adressent à tout le personnel salarié de l'université (personnels enseignants, administratifs, techniques, etc).

Les **Erasmus + Organization Mobility (OM)** sont des mobilités qui s'adressent principalement aux enseignants qui visitent une université européenne dans le but d'y développer ou d'y renforcer des partenariats.

Objectif 4 : Placer la vie de campus au cœur des priorités

Orientation 4.1 : Renforcer et favoriser l'engagement des étudiants et personnels

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
4.1.1 Redéfinir les procédures de labellisation des associations étudiantes et associations de personnels	2017	Réalisé	Les procédures de labellisation ont été revues dans un souci de clarté des attendus et de simplification et votées à la CFVU du 1 ^{er} Juillet 2019.
4.1.2 Redéfinir le cadrage des projets FSDIE pour mieux prendre en compte la diversité des initiatives étudiantes	2017	Réalisé	
4.1.3 Soutenir le fonctionnement du parlement étudiant	2017	Non Engagé	Le Parlement ne s'est pas réuni depuis 2016. Le projet soutenu par le VP étudiant de l'équipe précédente n'a pas été repris par le VPE actuel
4.1.4 Mettre en place une journée « bilan des projets FSDIE »	2017	A engager	Le bilan des projets de la FSIE a été fait et présenté en CFVU par le VPE. Il reste à mettre en place la journée de présentation.

Indicateur de suivi :

- **Nombre de réunions du parlement étudiant en 2019 : 0**

Orientation 4.2 : Renforcer les actions de promotion de la sante

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
4.2.1 Etendre les actions du SSU sur tous les sites de l'UPEC	2017	Engagé	Les actions du SSU se sont déroulées en 2019 sur 11 sites de l'UPEC. La notion de « campus », regroupant plusieurs sites universitaires en lien avec le territoire, se substitue à la notion de site universitaire pour la mise en œuvre des actions de sensibilisation collectives par le Service de Santé Universitaire.
4.2.2 Accroître le nombre de campagnes de prévention	2017	Engagé	Le nombre des campagnes de prévention est globalement stable, avec 11 campagnes pour l'année 2019.
4.2.3 Développer la promotion d'une bonne alimentation pour favoriser la réussite des études	2018	Engagé	Les campagnes de prévention comportent un stand dédié à la promotion d'une alimentation variée et équilibrée : un petit déjeuner est proposé aux étudiants afin de les sensibiliser à la qualité de l'apport énergétique nécessaire au cours de ce repas. Un médecin du SSU, diplômé de nutrition, propose des consultations gratuites pour les étudiants et pour les personnels de l'établissement.
4.2.4 Accroître les consultations en santé féminine	2018	A relancer	La réactivation du réseau de santé Résus+ doit permettre de répondre de façon satisfaisante aux besoins en consultations en santé féminine.

Indicateur de suivi :

➤ Nombre de campagnes de prévention et taux de couverture des sites

	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre total de campagnes de prévention	19	17	18	12	11
Nombre de sites ayant bénéficiés d'une campagne	7	10	10	12	11
Nombre total de sites	14	14	14	15	15
Taux de couverture des sites	50 %	71 %	71 %	80 %	73 %

Source : SSU

Précisions méthodologiques Les sites pris en compte sont : Bonneuil ; Boule ; Campus Centre ; Duvauchelle ; Henri Mondor ; Fontainebleau ; Livry-Gargan ; Mail des Mèches ; Pyramide ; Saint Simon ; Saint-Denis ; Sénart ; Torcy ; Vitry

Orientation 4.3 : Renforcer l'équipement des lieux de formation et de vie étudiante

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
4.3.1 Adapter un amphithéâtre du campus centre pour permettre la réalisation d'évènements culturels et artistiques (théâtre, concert)	2017	Non engagé	L'instruction du projet n'a pas encore débuté
4.3.2 Mettre en place sur tous les sites du mobilier urbain et des équipements sportifs extérieurs	2017	Engagé	L'instruction du projet, prévue dans le cadre de du schéma directeur immobilier, a vu la mise en place d'équipements sportifs extérieurs sur le site de Sénart. D'autres projets sont en cours d'instruction.

Orientation 4.4 : Développer des actions culturelles et sportives fédératives inter-composantes et intersites, en lien avec le territoire

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
4.4.1 Mise en place d'un agenda culturel sur site web de l'UPEC	2017	Engagé	L'université propose une plaquette trimestrielle qui recense les différents ateliers artistiques et culturels proposés aux étudiants et aux personnels, qui est transmise au sein d'une newsletter. Le site internet de l'Upec est régulièrement mis à jour et présente les prochains évènements culturels.
4.4.2 Mise en place d'un réseau de correspondants culture, sport, développement durable, etc.	2017	Engagé	L'Upec, à travers la relance d'une réflexion sur le développement durable, est engagée dans la constitution d'un réseau de référents DD. Parallèlement, l'établissement entend mettre en place un conseil des sports et un conseil culturel, en cours de formalisation.
4.4.3 Développer des actions sur tous les sites	2017	Engagé	Bienvenue à l'Upec s'est vue déclinée sur l'ensemble des sites de l'établissement. Le Festival culturel, déjà décliné sur certains sites, a pour vocation d'en toucher le plus grand nombre, mais reste sur la base du volontariat.
4.4.4 Développement d'activités sportives (tournois, randonnées, etc.)	2017	Engagé	L'Upec a mis en place une journée « Venez Handiscuter » afin de sensibiliser sur la question du handicap à travers le prisme des activités sportives. De plus, des projets sportifs sont portés par les étudiants dans le cadre du FSIE.

4.4.5 Dissémination de la recherche : conférences grand public avec captation, captation des colloques et diffusion, expositions culturelles et scientifiques itinérantes sur les différents sites, les écoles, collèges, lycées, etc.	2017	Engagé	Le SCD porte plusieurs expositions culturelles, notamment des expositions photographiques. Le service accueille par ailleurs des expositions en lien avec la recherche produite à l'Upec et ailleurs, voire des actions développées avec le soutien du FSIE. L'ambition de l'établissement est de développer de telles actions sur l'ensemble de l'université.
4.4.6 Insertion de l'université dans la ville	2017	Engagé	Le nouveau projet d'établissement porte le concept d'université engagée. Cette orientation place l'établissement comme un acteur central afin de répondre aux problématiques proposées par les partenaires et d'avoir à terme un réel impact sur la ville.

Orientation 4.5 : Développer le campus vert

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
4.5.1 Développer la mobilité douce (vélo, marche à pied, covoiturage, etc.) selon les actions définies dans le plan de déplacement campus (2015)	2017	Engagé	Des arcs à vélos sont installés sur plusieurs campus. L'Upec entend porter un challenge éco-mobilité en lien avec le service SoliMobi courant 2020.
4.5.2 Affecter une enveloppe budgétaire pour les actions autour du développement durable	2017	A modifier	Un emploi est dédié au sein de la Direction du Patrimoine pour suivre les actions développées en lien avec le développement durable.
4.5.3 Développer la végétalisation des campus	2017	Engagé	Le projet de réfection de la Dalle du Campus centre comporte un projet de végétalisation de cette dernière. Plusieurs actions ont été portées par des étudiants dans ce domaine dans le cadre du FSIE.
4.5.4 Mettre en place le tri sélectif et le recyclage des déchets	2017	Engagé	Le tri sélectif a été mis en place sur trois campus ; il faut encore le généraliser. Sur plusieurs sites, plusieurs initiatives locales sont à institutionnaliser.
4.5.5 Mise en vente de produits bio et locaux dans les distributeurs – cafétéria	2017	A modifier	L'Upec ne propose pas de produits bios et locaux aux différents points d'achats. Il est proposé de modifier l'action comme suit : « L'Upec favorise la distribution de produits bio et locaux... »

Objectif 5 : Développer une stratégie documentaire ambitieuse

Orientation 5.1 : Renforcer et adapter l'offre documentaire aux nouveaux usages pédagogiques et de recherche

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
5.1.1 Réflexion à engager sur la définition de nouveaux indicateurs permettant un meilleur suivi de la stratégie documentaire de l'établissement dans le PAPET	2017	Réalisé	
5.1.2 Adapter les accès à la documentation aux besoins des chercheurs	2018	Réalisé	Le SAVAN créé fin 2016 au sein du SCD a mis en place les services documentaires aux chercheurs suivants : HAL-Upec, Charte des signatures, bibliométrie, pages web, accompagnement et médiation. Par ailleurs, le SCD suit le retour de la diplomation des doctorants à l'UPEC (2020) et prépare dans ce contexte l'adaptation du circuit de publication des thèses.
5.1.3 Adapter les accès à la documentation à l'évolution des modes d'acquisition des connaissances (besoins des étudiants)	2018	Engagé	<p>Collections et services : la transition vers le numérique des collections est réalisée au regard des besoins des usagers et de l'offre éditoriale. Les services en ligne sont largement développés tout en conservant une médiation physique via les personnels de bibliothèque. Le SI en place depuis 2018 est le garant d'un bon fonctionnement des services.</p> <p>Vie de Campus et espaces : un projet CVEC en cours permettra de mettre en œuvre au Campus Centre la réflexion sur l'évolution des espaces documentaires, à élargir aux différents projets patrimoniaux de l'université.</p> <p>Formation aux usagers : le SCD a produit en 2019 dans le cadre d'un projet IDEA mené conjointement avec des enseignants chercheurs une formalisation des compétences informationnelles inscrites dans le plan licence. La traduction en catalogue de formation est en cours de réalisation. Une phase d'élargissement à l'ensemble des populations étudiantes visées est programmé pour les prochaines années.</p>
5.1.4 Renforcer l'offre documentaire	2018	Engagé	L'offre documentaire est adaptée aux évolutions de l'offre éditoriale (notamment électronique) et à l'environnement de la recherche dans le contexte de l'Open-Access.

Objectif 6 : Adopter un modèle économique équilibré et trouver des ressources supplémentaires au service de la réalisation et du développement des missions

Orientation 6.1 : Valoriser les résultats de la recherche

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
6.1.1 Soutenir l'acquisition d'équipements scientifiques	2017	Engagé	Pour l'année 2020, le montant alloué à l'acquisition d'équipements scientifiques est de 1,05 M€.
6.1.2 Collaboration SATT-UPEC pour la prise en charge des frais de propriété intellectuelle et les opérations de maturation	2017	Engagé	Un bilan doit être effectué des activités confiées à la SATT. la réduction des effectifs de cette dernière pose la question de sa capacité à exécuter le contrat qui la lie à l'UPEC.
6.1.3 Renforcer les liens avec la SATT	2018	Engagé	La réduction des effectifs de la SATT laisse des interrogations en suspens s'agissant de la possibilité même de renforcer les collaborations de l'UPEC avec celle-ci.
6.1.4 Mobiliser le « RNA recherche » en soutien aux démarches de valorisation	2017	Engagé	Le RNA est utilisé pour la valorisation de la recherche (soutien de collègues recourant à la SATT pour valoriser leur recherche).

Indicateur de suivi :

- **Nombre de titre de propriétés intellectuelles (non disponible)**
- **Nombre de contrats d'exploitation, de contrats de prestations de services et contrats de collaboration**

Type de contrats	2015		2016		2017		2018	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant	Nombre	Montants	Nombre	Montants
Contrat de collaboration	2	92 500,00 €	4	88 142,51 €	1	14 228,50 €	10	544 043,42 €
Contrat de subvention	42	5 797 975,49 €	34	1 629 786,67 €	2	43 119,86 €	31	2 806 234,16 €
Contrat de prestation de recherche ou de service	3	62 513,32 €	5	321 010,00 €	7	161 928,00 €	4	81 444,00 €
Convention CIFRE	7	104 166,67 €	3	79 000,00 €	3	76 095,00 €	5	180 916,31 €
Contrat d'exploitation (transfert, cession, licence)	0	0,00 €	0	0,00 €	1	8 800,00 €	0	- €
Contrat de maturation	1	20 800,00 €	0	0,00 €	34	4 861 260,07 €	4	71 700,00 €
Total	56	6 077 955,48 €	46	2 117 939,18 €	48	5 165 431,43 €	54	3 612 637,89 €

Source : DRV – Données non disponibles pour 2018

Précisions méthodologiques : Sont pris en compte le nombre de contrats signés dans l'année et leur montant global.

Contrat de collaboration : contrat fondé sur l'association de moyens de recherche et de moyens financiers. Le contrat implique un partage des risques de la recherche avec une obligation de moyens mais pas de résultat.

Contrat de subvention : contrat obtenu suite à un appel à projets, qui définit les droits et obligations du bénéficiaire des ressources.

Contrat de prestations de recherche ou de service : contrat portant sur l'exécution d'opérations ponctuelles (études, tests, analyses, etc.) à la demande d'une entreprise. Le projet est défini dans un cahier des charges et soumis à résultats.

Convention CIFRE de doctorat : contrat qui associe un étudiant effectuant sa thèse sur un projet de recherche élaboré conjointement entre une entreprise et un laboratoire de l'Université.

Contrat d'exploitation : contrat portant sur les transferts vers une entreprise de brevets ou savoir-faire résultant d'une activité de recherche.

Objectif 7 : Elaborer et mettre en œuvre une organisation administrative, technique et financière ambitieuse et efficace au service des missions

Orientation 7.1 : Renforcer la qualité des informations financières et comptables

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
7.1.1 Renforcer le processus de facturation des conventions de formation professionnelle et continue	2017	Réalisé	Le retard de facturation a été rattrapé.
7.1.2 Déployer le contrôle interne budgétaire et développer l'animation des dispositifs (CIB et CICF)	2017	Engagé	Afin de mener à bien cette action, un personnel a été dédié sur ce sujet. La Direction des Services Financiers participe activement au CICF.

Indicateur de suivi :

➤ Interfaçages des factures issues de FORMATIC dans l'outil SIFAC

Périodes d'observation		2016*	2017	2018	2019
Période 1 - 31/12 N	Factures ou avoirs à interfacier - outil FORMATIC		5 903	5 411	6 343
	Factures ou avoirs interfacés - outil SIFAC		2 483	2 999	3 834
	Taux d'interfaçage		42,06 %	55,42 %	60,44 %
Période 2 – 31/12 N+1	Factures ou avoirs à interfacier - outil FORMATIC	5 091	5 801	5 255	
	Factures ou avoirs interfacés - outil SIFAC	4 799	5 524	5 037	
	Taux d'interfaçage	94,26 %	95,22 %	95,85 %	
Période 3 - 31/12 N+2	Factures ou avoirs à interfacier - outil FORMATIC	5 071	5 725		
	Factures ou avoirs interfacés - outil SIFAC	5 071	5 725		
	Taux d'interfaçage	100,00 %	100,00 %		

Source : SCEPPE - DEVE

Précisions méthodologiques :

Le logiciel FORMATIC est une comptabilité auxiliaire qui édite des factures. Afin que celles-ci soient comptabilisées au niveau de l'établissement, elles doivent être prises en charge dans le logiciel financier SIFAC. Le taux d'interfaçage est donc le rapport entre le nombre de factures issues de FORMATIC et pris en charge dans l'outil SIFAC, sur le nombre total de factures de cette même année. Ce taux est un indice permettant d'apprécier la qualité

Orientation 7.2 : Renforcer la gouvernance de la politique numérique

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
7.2.1 Mise en place des comités de pilotage dans tous les domaines et activités – Recherche, Formations et Gestion – pour recueillir les besoins métiers	2017	Réalisé	Une gouvernance du numérique à 3 niveaux a été proposée à la communauté. - Comité stratégique du numérique ; - Commission de pilotage du numérique ; - Comité des projets numériques. La commission de pilotage du numérique a été réunie déjà plusieurs fois. Cette commission s'occupe des 3 sujets recherche, formations et gestion.
7.2.2 Améliorer le fonctionnement des comités de pilotage	2018	Engagé	

Orientation 7.3 : Accompagner les populations dans l'utilisation du numérique

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
7.3.1 Présentation des outils aux nouveaux arrivants, participation au stand Happy UPEC, construction d'un catalogue de service	2017	Réalisé / A modifier	« Happy Upec » est à remplacer par « Bienvenue à l'Upec ».
7.3.2 Formation sur Office 365 et l'environnement bureautique	2017	A modifier	La précédente DSI faisait de cet axe un enjeu majeur au détriment du déploiement d'un véritable environnement numérique de travail. La mise en place d'un ENT intégrant les applications métiers (étudiants, EC, BIATSS) avec connexion unique est une priorité du nouveau VP Numérique.
7.3.3 Renforcer la visibilité des modalités d'accompagnement proposées aux utilisateurs	2018	A relancer	Pour renforcer la visibilité des modalités d'accompagnement proposées aux utilisateurs, il faut d'abord renforcer ces modalités.

Orientation 7.4 : Renforcer la connectivité et les équipements des campus

INTITULE DE L'ACTION	VERSION PAPET	AVANCEMENT	COMMENTAIRE
7.4.1 Remplacement des bornes wifi existantes et densification de la couverture réseau	2017	Engagé	Le remplacement des bornes wifi est en cours. Lors du recueil des problèmes exprimés ci-dessus, la mauvaise qualité de la couverture Wi-Fi a été régulièrement évoquée.
7.4.2 Renforcer l'équipement audiovisuel des amphis et salles pédagogiques	2017	Engagé	Le renforcement de l'équipement audiovisuel est pensé au sein du plan de modernisation des amphithéâtres, à raison de deux par an. Dans un contexte d'évolution des usages, l'établissement mise sur la logique BYOD (Bring your Own Device / Apportez votre propre appareil), et développe les salles collaboratives, (Learning centers, tiers-lieux en général, etc.)

Indicateur de suivi :

➤ Taux de remplacement des bornes wifi

	2017*
Nombre total de bornes wifi	484
Nombre de bornes wifi remplacées	393
Taux de remplacement	81 %

Source : DSI * Données non disponibles pour 2018

Rapport annuel de performance 2019
(Décret 2012-1246 du 7 novembre 2012)

Université Paris-Est Créteil
Service d'Aide au Pilotage et d'Appui à la Stratégie